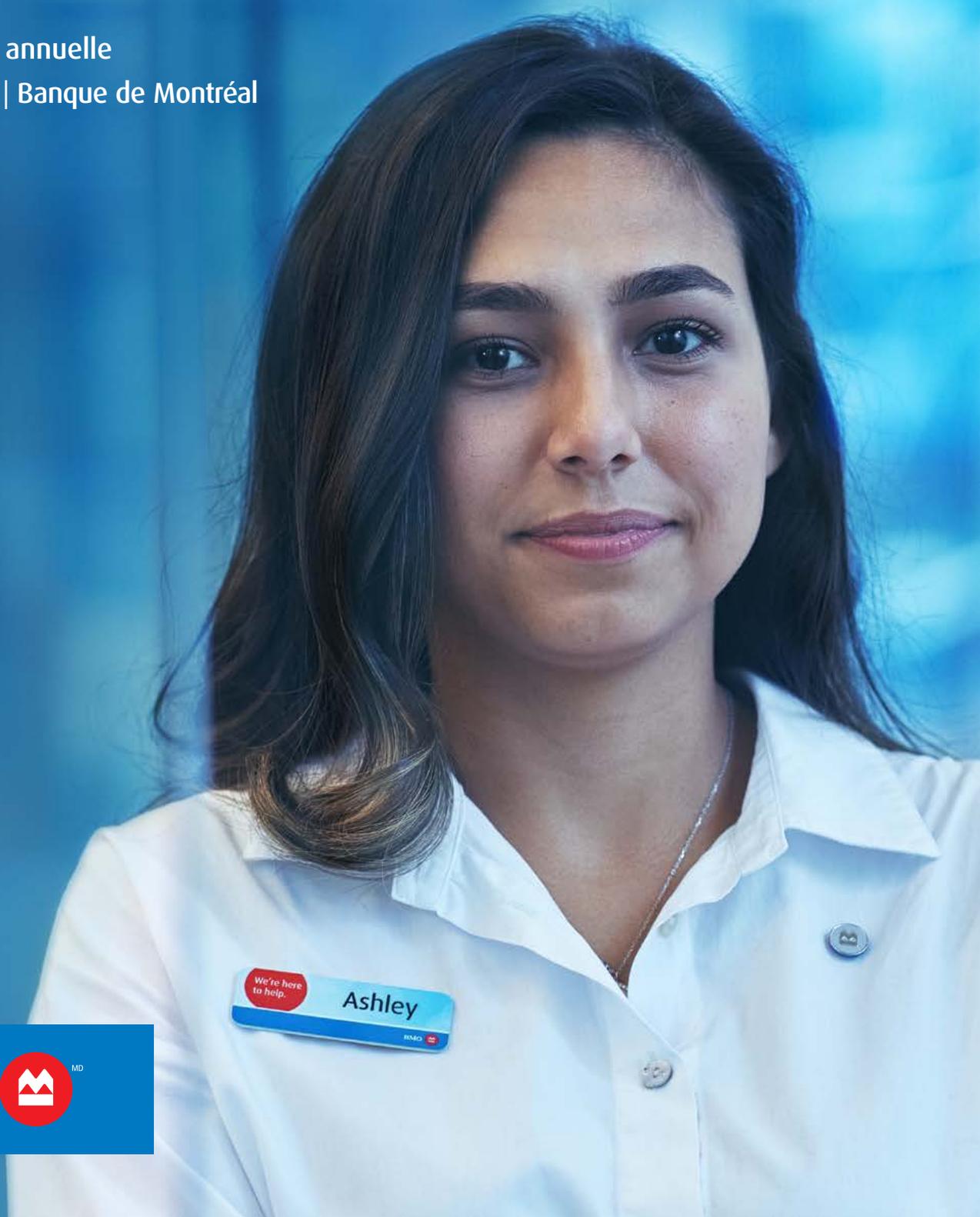


Avis de convocation à l'assemblée annuelle des actionnaires et circulaire de sollicitation de procurations de la direction

Assemblée annuelle

7 avril 2021 | Banque de Montréal





Avis de convocation à l'assemblée annuelle des actionnaires

Vous êtes invité à assister à l'assemblée annuelle des actionnaires de 2021 de BMO.

Comment assister

Comme la COVID-19 continue de peser sur les Canadiens et sur l'économie, nous avons décidé de tenir notre assemblée annuelle de 2021 virtuellement une fois de plus cette année. Vous pouvez participer à l'assemblée virtuelle en vous connectant à la webdiffusion.

Date et heure

Le mercredi 7 avril 2021
à 9 h 30, heure de l'Est

Webdiffusion

<https://web.lumiagm.com/458701741>
Entrez le mot de passe : bmo2021 (sensible à la casse)



Votre vote compte.

Se reporter à la page 4 pour de l'information détaillée sur qui peut voter et comment.

Nous vous encourageons à voter immédiatement.

Qui peut voter

Vous pouvez voter si vous déteniez des actions de BMO à la fermeture des bureaux le 8 février 2021, sauf comme il est indiqué à la page 4. Vous pouvez exprimer une voix par action. Il y avait 646 949 486 actions ordinaires en circulation le 8 février 2021. Toutefois, le nombre de droits de vote admissibles pourrait être inférieur en raison des restrictions de vote – se reporter à la page 4.

Comment voter

Vous pouvez voter à l'avance par procuration ou au moyen d'un formulaire d'instructions de vote, ou en temps réel à l'assemblée virtuelle en vous connectant à la webdiffusion. Le vote au moyen du formulaire que vous avez reçu constitue la manière la plus facile de voter. La façon dont vous exercerez vos droits de vote dépend de la façon dont vous détenez vos actions (se reporter à la page 5 pour plus de détails).



Des questions au sujet du vote?

Communiquez avec notre agent des transferts, Société de fiducie Computershare du Canada :



Par téléphone

1 800 340-5021 (numéro sans frais au Canada et aux États-Unis)
1 514 982-7555 (de l'extérieur de l'Amérique du Nord)



Par courriel

service@computershare.com

Sur la page couverture :

Ashley Amaral

Employée des Services bancaires aux particuliers

Succursale Front and Berkeley

236, rue Front Est



Ordre du jour de l'assemblée de 2021

	Recommandation du conseil	Pour en savoir plus
1. Recevoir les états financiers consolidés de BMO pour l'exercice clos le 31 octobre 2020 et le rapport des auditeurs y afférent	> Télécharger un exemplaire à www.bmo.com	page 2
2. Élire les membres du Conseil d'administration	> Voter POUR chaque candidat au poste d'administrateur	page 2
3. Nommer les auditeurs	> Voter POUR	page 2
4. Voter (dans le cadre d'un vote consultatif) sur notre démarche en matière de rémunération de la haute direction	> Voter POUR	page 3
5. Examiner la proposition dans laquelle l'actionnaire demande la production d'un rapport supplémentaire sur les changements climatiques	> Voter CONTRE	page 3

Vous examinerez également toute autre question dûment soumise à l'assemblée.

Les points 3, 4 et 5 seront approuvés uniquement si la majorité (plus de 50 %) des droits de vote sont exercés en faveur (*POUR*) la proposition.

Veuillez prendre un moment pour voter. Votre participation est importante pour nous.

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



Barbara M. Muir

Par ordre du Conseil d'administration

Le 23 février 2021

Comment poser des questions à l'assemblée

Vous pouvez poser des questions durant la webdiffusion ou nous envoyer vos questions avant l'assemblée :



corp.secretary@bmo.com



Banque de Montréal
Secrétariat général
100 King Street West
1 First Canadian Place,
21st Floor
Toronto (Ontario) Canada
M5X 1A1

Où obtenir un exemplaire de la circulaire de sollicitation de procurations de 2021

Nous afficherons la circulaire en ligne plutôt que de l'envoyer par la poste conformément à un ensemble de règles élaborées par les Autorités canadiennes en valeurs mobilières et appelées *procédures de notification et d'accès* et à une dispense obtenue du Bureau du surintendant des institutions financières. Si vous êtes un porteur véritable qui nous a déjà donné l'instruction de lui envoyer des documents imprimés, vous trouverez ci-joint votre circulaire.

Vous pouvez télécharger la circulaire à www.envisionreports.com/BM02021, sur notre site Web, à www.bmo.com/accueil/a-propos-de-bmo/services-bancaires/rerelations-avec-les-investisseurs/assemblee-annuelle-des-actionnaires ou sur SEDAR, à www.sedar.com. Si vous préférez obtenir un exemplaire papier, communiquez avec notre agent des transferts, Computershare, qui se chargera de vous le faire parvenir.

Vérifier régulièrement les mises à jour

Des mises à jour concernant la façon de voter et de participer à l'assemblée seront affichées à www.envisionreports.com/BM02021, sur notre site Web, à www.bmo.com/accueil/a-propos-de-bmo/services-bancaires/rerelations-avec-les-investisseurs/assemblee-annuelle-des-actionnaires ou sur SEDAR, à www.sedar.com. Assurez-vous de vérifier à l'occasion.

Obtenez plus d'information en ligne

www.bmo.com/gouvernance



Circulaire de sollicitation de procurations 2021



Rapport annuel 2020



Rapport de durabilité et Déclaration annuelle 2020



Résultats du vote tenu en 2020



Circulaire de sollicitation de procurations

Message aux actionnaires

Madame, Monsieur,

Cette année, l'assemblée annuelle des actionnaires aura lieu le mercredi 7 avril 2021 à 9 h 30, heure de l'Est. Il s'agira encore une fois d'une assemblée virtuelle pour protéger la santé et la sécurité de tous pendant la pandémie de COVID-19 et respecter les protocoles des autorités de la santé publique et gouvernementales.

À propos de l'assemblée des actionnaires

Si vous déteniez des actions de BMO à la clôture des marchés le 8 février 2021, vous avez le droit de voter à l'assemblée. L'assemblée annuelle vous offre l'occasion d'élire les membres du Conseil d'administration, de voter sur d'autres points et d'entendre de vive voix le point de vue de la direction sur le rendement de BMO à l'exercice 2020 et nos plans pour l'avenir, entre autres choses (voir la page 2). Nous espérons que vous profiterez de cette occasion pour participer à la gouvernance de votre organisation – il s'agit de la meilleure et la plus pratique façon de le faire.

Cette année, vous élirez 13 administrateurs au Conseil. Onze des candidats sont actuellement administrateurs et sollicitent une réélection. Ronald Farmer, administrateur de longue date, prend sa retraite du Conseil d'administration, conformément à notre politique sur la limite du mandat des administrateurs, après avoir rempli ses fonctions avec distinction. M. Farmer a énormément contribué aux délibérations du Conseil d'administration et à la croissance de la Banque, et nous le remercions de son dévouement et de ses services des 18 dernières années. Deux nouveaux candidats se présentent aux élections : Stephen Dent, cofondateur et associé de Birch Hill Equity Partners, et Madhu Ranganathan, vice-présidente à la direction et chef des finances d'OpenText Corporation. Ces deux personnes sont hautement qualifiées et leurs connaissances et leur expérience complèteront remarquablement celles des personnes talentueuses qui siègent actuellement à notre Conseil.

Veuillez prendre le temps de lire la circulaire de sollicitation de procurations de la direction ci-jointe avant d'exercer votre droit de vote. Elle contient des renseignements importants sur l'assemblée annuelle, la gouvernance à BMO et la rémunération des dirigeants. Vous trouverez de plus amples renseignements sur BMO dans notre *Rapport annuel 2020* et notre *Rapport de durabilité et Déclaration annuelle 2020* accessibles sur notre site Web, <https://www.bmo.com>.



George A. Cope,
président du conseil



Darryl White,
chef de la direction

Réagir en faisant preuve de persévérance et de résilience

Nous nous souviendrons de 2020 comme d'une année extraordinaire et sans pareil. La pandémie de coronavirus a déclenché une urgence sanitaire mondiale et un important ralentissement économique, qui ont menacé la vie et les moyens de subsistance de millions de personnes dans le monde.

BMO a agi rapidement pour protéger la santé de ses employés, qui ont travaillé sans relâche pour soutenir nos clients et les collectivités, et offrir des programmes de répit financier au nom des gouvernements. Alors que la pandémie continue d'affecter notre quotidien, nous tenons particulièrement à souligner les contributions de nos collègues qui servent les clients et les collectivités en première ligne, dans les succursales et les bureaux, pour traiter leurs transactions et les conseiller. Nos collègues qui travaillent de la maison et se sont rapidement adaptés aux technologies de télétravail tout en continuant de soutenir nos clients et de répondre à leurs besoins. Nous les remercions tous.

Nos résultats pour l'exercice témoignent des efforts de nos employés, de la résilience et de la diversification de nos groupes, et de notre capacité à nous adapter rapidement à l'environnement en constante évolution, tout en progressant quant à nos priorités stratégiques. En 2020, le bénéfice par action ajusté s'est établi à 7,71 \$, compte tenu du provisionnement approprié des pertes sur prêts. Le bénéfice ajusté avant dotation et impôts a augmenté de 7 %, tandis que nous avons maintenu nos dépenses stables par rapport à l'exercice précédent, enregistrant un levier d'exploitation positif de 2,7 %, soit un résultat supérieur à notre cible, et améliorant notre efficacité de 160 points de base comparativement au dernier exercice. En même temps, nous avons conservé d'excellentes positions de capital et de liquidité et continué de verser un dividende généreux aux actionnaires, comme chaque année depuis 1829 – un record inégalé.

Prêts pour l'avenir

Nous continuons d'accélérer l'exécution de notre stratégie et la concrétisation de notre raison d'être – Avoir le cran de faire une différence *dans la vie, comme en affaires*. Nous positionnons nos activités en vue d'une croissance rentable, tout en offrant un soutien indéfectible à nos clients et en favorisant l'inclusion et la diversité dans toute la Banque et les collectivités. Nous restons concentrés sur notre engagement global envers la durabilité en



George A. Cope

Le 11 février 2021

misant sur nos forces concurrentielles, en maintenant la fidélité élevée de la clientèle et en tirant parti d'une culture de réussite pour continuer à bâtir une banque numérique, hautement efficiente et prête pour l'avenir.

Nous espérons que vous participerez à l'assemblée des actionnaires de cette année et exercerez votre droit de vote. Votre vote est important.



Darryl White

Guide de consultation de la circulaire de sollicitation de procurations de 2021

Dans la présente circulaire :

- *nous, notre, nos, BMO et la Banque* désignent la Banque de Montréal et nos filiales;
- *vous, votre, vos et actionnaire* désignent les porteurs d'actions ordinaires de BMO;
- les *actions* désignent les actions ordinaires de BMO;
- la *circulaire* désigne la présente circulaire de sollicitation de procurations;
- le *Conseil* désigne le conseil d'administration de BMO.

L'information qui figure dans la présente circulaire est à jour au 11 février 2021 et les sommes d'argent sont exprimées en dollars canadiens, sauf indication contraire.

Le Conseil a approuvé le contenu de la présente circulaire aux fins de distribution aux actionnaires.

Points dont nous discuterons lors de notre assemblée annuelle de 2021, renseignements importants au sujet du vote et détails concernant la composition proposée du Conseil	1	L'assemblée annuelle 2 2 Ordre du jour de l'assemblée de 2021 4 Instructions de vote 7 À propos des candidats aux postes d'administrateur
Tout ce que vous devez savoir au sujet de notre Conseil et des pratiques de gouvernance, des raisons pour lesquelles ces pratiques font partie intégrante de notre performance et de notre durabilité à long terme	2	Gouvernance 15 16 À propos du Conseil d'administration 24 Constituer un Conseil efficace 33 Rémunération des administrateurs 35 Rapports des comités pour 2020
De quelle façon la rémunération de la haute direction harmonise efficacement les résultats de la Banque, la rémunération de la haute direction, les rendements financiers pour les actionnaires et notre engagement à maintenir la croissance de manière responsable et durable	3	Rémunération de la haute direction 41 42 Message de la présidente du comité des ressources humaines 47 Gouvernance et surveillance de la rémunération 51 Démarche de BMO en matière de rémunération de la haute direction 64 Performance et rémunération en 2020 80 Tableaux de la rémunération de la haute direction et autre information financière
Information administrative et mandat du Conseil	4	Autres renseignements 93
Les propositions d'actionnaire reçues cette année, y compris celle qui est soumise au vote.	5	Propositions d'actionnaire 96

L'ASSEMBLÉE ANNUELLE

Ordre du jour de l'assemblée de 2021

1. Recevoir les états financiers de BMO

Nos états financiers consolidés pour l'exercice clos le 31 octobre 2020 figurent dans notre rapport annuel 2020 qui est affiché sur notre site Web, à www.bmo.com et dans notre profil sur SEDAR, à www.sedar.com.

2. Élire les membres du Conseil d'administration

Les actionnaires éliront 13 administrateurs au Conseil cette année. Chaque candidat à un poste d'administrateur possède l'expérience et les compétences nécessaires pour siéger à notre Conseil. Vous trouverez des renseignements au sujet de chaque candidat aux pages 8 et suivantes.

Onze des 13 administrateurs ont été élus lors de notre assemblée annuelle de 2020 et renouvellent leur candidature pour un mandat d'un an qui se termine à notre prochaine assemblée annuelle ou à l'élection ou à la nomination de leur remplaçant. Stephen Dent et Madhu Ranganathan présentent leur candidature afin d'être élus au Conseil pour la première fois.

Si, pour quelque raison que ce soit, au moment de l'assemblée, l'un des candidats ne peut siéger au Conseil, votre fondé de pouvoir pourra voter pour un autre candidat à son gré, sauf si vous lui avez fourni des directives contraires sur votre procuration ou votre formulaire d'instructions de vote. Vous trouverez des renseignements supplémentaires au sujet de l'exercice des droits de vote aux pages 4 et suivantes.

Vote majoritaire pour l'élection des administrateurs

Selon notre politique concernant le vote majoritaire, un administrateur qui présente sa candidature ou renouvelle sa candidature afin d'être élu au Conseil dans le cadre d'une élection sans opposition doit donner sa démission s'il reçoit plus d'*abstentions* de vote que de votes *pour*. Le comité de gouvernance et de mise en candidature examinera la question et recommandera au Conseil d'accepter la démission, sauf dans des circonstances exceptionnelles. Le candidat ne participera pas aux discussions à ce sujet.

3. Nommer les auditeurs

Le conseil propose de nommer KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L. à titre d'auditeurs des actionnaires pour l'exercice 2021. KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L. agit comme l'un des cabinets d'audit de BMO depuis 1990 et est devenu notre seul cabinet d'audit le 1^{er} novembre 2003.

Honoraires des auditeurs

Le tableau ci-après fait état des honoraires versés à KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L. pour les exercices clos les 31 octobre 2020 et 2019 :

Honoraires (M\$) ¹⁾	2020	2019
Honoraires d'audit selon les définitions prévues par la législation en valeurs mobilières canadienne applicable et la SEC des États-Unis	21,1 \$	20,8 \$
Honoraires pour services liés à l'audit pour les conseils de nature comptable, les procédures particulières relatives à la circulaire et d'autres procédures particulières	2,5	2,8
Honoraires pour services fiscaux	0,1	0,1
Autres honoraires principalement pour les examens portant sur la conformité avec les exigences réglementaires de l'information financière et des rapports sur les contrôles internes à l'égard des services fournis par diverses entreprises de BMO et pour les services de traduction	1,5	0,6
Total	25,2 \$	24,3 \$

1) La ventilation des honoraires est fondée sur les définitions prévues par la législation en valeurs mobilières canadienne applicable et la Securities and Exchange Commission des États-Unis.

Le conseil vous recommande de voter **POUR** chaque candidat.

Si vous avez choisi les représentants de BMO (George Cope ou Darryl White) en tant que fondés de pouvoir et que vous n'avez donné aucune instruction de vote, ceux-ci voteront *pour* tous les candidats énumérés dans la présente circulaire.

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

Si vous avez choisi les représentants de BMO (George Cope ou Darryl White) en tant que fondés de pouvoir et que vous n'avez donné aucune instruction de vote, ceux-ci voteront *pour* la nomination de KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L. en qualité d'auditeurs.

Indépendance des auditeurs

Nous avons une politique stricte qui restreint les autres services que les auditeurs 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 conformément à notre Norme sur l'indépendance des auditeurs, 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. Un processus rigoureux est appliqué pour assurer que tous les services fournis par les auditeurs sont conformes à notre norme ainsi qu'aux normes professionnelles et aux règlements sur les valeurs mobilières.

4. Tenir un vote (consultatif) sur notre démarche en matière de rémunération de la haute direction

Nous vous demandons de voter sur la façon dont nous rémunérons nos hauts dirigeants.

Le succès de BMO dépend de la vigueur et de la performance de son personnel. Le programme de rémunération de la haute direction est conçu pour soutenir nos priorités stratégiques et il harmonise les récompenses des hauts dirigeants à la croissance à long terme et à la santé de l'organisation. Les résultats de la Banque, la rémunération des hauts dirigeants, les rendements financiers pour les actionnaires et l'engagement de BMO à maintenir la croissance de façon responsable et durable sont tous étroitement liés d'une façon qui n'encourage pas ni ne récompense une prise de risques inappropriés.

Il s'agit d'un vote consultatif et non contraignant, mais les résultats influenceront la façon dont le comité des ressources humaines examinera la rémunération dans l'avenir.

Vous voterez sur la résolution suivante :

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 de la haute direction décrite dans la circulaire de sollicitation de procurations distribuée avant notre assemblée annuelle des actionnaires de 2021.

Si vous avez des questions ou des commentaires au sujet de notre programme de la rémunération de la haute direction, vous pouvez communiquer avec le Secrétariat général de la Banque ou directement avec le Conseil d'administration (se reporter à la page 23 pour plus de détails).

5. Examiner les propositions d'actionnaire

Harrington Investments, Inc. a présenté à la Banque une proposition d'actionnaire aux fins d'inclusion dans la circulaire de sollicitation de procurations et demandé la production d'un rapport supplémentaire sur les changements climatiques. Cette proposition, sur laquelle vous serez appelé à voter, ainsi que la réponse de la Banque à celle-ci sont énoncées à la page 96. Vous pouvez voter *pour* ou *contre* cette proposition ou cocher la case *S'abstenir*.

Le Mouvement d'éducation et de défense des actionnaires (MÉDAC) a présenté à la Banque sept propositions aux fins d'inclusion dans la circulaire de sollicitation de procurations. Après avoir discuté avec la Banque, le MÉDAC a accepté de ne pas soumettre ces propositions au vote des actionnaires. La Banque s'est engagée à inclure les propositions du MÉDAC dans la circulaire à titre informatif seulement. Ces propositions, ainsi que les réponses de la Banque à celles-ci sont reproduites intégralement aux pages 98 et suivantes. Ces propositions ne sont pas à l'ordre du jour formel de l'assemblée.

Se reporter à la page 96 pour obtenir le libellé complet de chaque proposition d'actionnaire et notre réponse à celle-ci.

Le Conseil vous recommande POUR notre démarche en matière de rémunération de la haute direction.

Si vous avez choisi les représentants de BMO (George Cope ou Darryl White) en tant que fondés de pouvoir et que vous ne leur avez donné aucune instruction de vote, ceux-ci voteront *pour* cette résolution.

L'an dernier, 94,49 % des voix exprimées à notre assemblée annuelle des actionnaires de 2020 ont été exprimées *pour* notre démarche en matière de rémunération de la haute direction.

Le Conseil vous recommande de voter CONTRE la proposition d'actionnaire.

Si vous avez choisi les représentants de BMO (George Cope ou Darryl White) en tant que fondés de pouvoir et que vous ne leur avez donné aucune instruction de vote, ceux-ci voteront *contre* cette proposition.

Comment soumettre une proposition d'actionnaire

Si vous souhaitez soumettre une proposition pour la prochaine assemblée annuelle, vous devez nous la faire parvenir au plus tard le 15 novembre 2021.

Vous trouverez des instructions sur la façon de proposer des candidats aux postes d'administrateur dans la *politique d'accès aux procurations*, sur notre site Web à www.bmo.com/principal/a-propos-de-nous/gouvernance/selectionner-les-documents/.

Instructions de vote

Étant donné que la COVID-19 continue de peser sur les Canadiens et sur l'économie, la santé et le bien-être de nos employés, de nos clients, de nos investisseurs et de nos collectivités constituent notre priorité collective. En prévision de l'incidence continue de la COVID-19 et compte tenu des protocoles en évolution émis par les autorités sanitaires et gouvernementales publiques, nous avons décidé une fois de plus cette année de tenir virtuellement notre assemblée annuelle de 2021 et avons obtenu une ordonnance d'un tribunal qui nous autorise à le faire. Vous pouvez participer à l'assemblée virtuelle en vous connectant à la webdiffusion en direct.

Date et heure

Le mercredi 7 avril 2021
à 9 h 30 (heure de l'Est)

Webdiffusion

<https://web.lumiagm.com/458701741>
Entrez le mot de passe : bmo2021 (sensible à la casse)



Votre vote compte

Nous vous encourageons à lire le présent document et à voter immédiatement.

Qui peut voter

Vous pouvez voter si vous déteniez des actions de BMO à la fermeture des bureaux le 8 février 2021, sauf comme il est indiqué ci-après. Vous pouvez exprimer une voix par action.

Les droits de vote rattachés aux actions suivantes ne peuvent être exercés (sauf avec l'approbation du ministre des Finances) :

- les actions appartenant en propriété effective :
 - au gouvernement du Canada ou à l'un de ses organismes;
 - au gouvernement d'une province ou à l'un de ses organismes;
 - au gouvernement d'un pays étranger ou d'une subdivision politique d'un pays étranger ou à l'un de ses organismes;
 - à toute personne qui a acquis plus de 10 % d'une catégorie d'actions de BMO,
- les actions appartenant à une personne ou à une entité contrôlée par une personne qui a la propriété effective d'actions représentant plus de 20 % des droits de vote admissibles pouvant être exercés à l'assemblée.

Le 8 février 2021, il y avait 646 949 486 actions ordinaires en circulation. À la connaissance des administrateurs et des dirigeants de BMO, aucune personne ou entité n'avait la propriété effective, directement ou indirectement, de plus de 10 % de nos actions en circulation à cette date, ni n'exerçait une emprise sur un tel pourcentage d'entre elles.

Les points sur lesquels vous voterez

Vous voterez à l'égard des quatre points énumérés ci-après et examinerez toute autre question dûment soumise à l'assemblée. Chacun de ces points, sauf l'élection du Conseil d'administration, peut être approuvé uniquement si la majorité (plus de 50 %) des voix sont exprimées *POUR* la proposition.

	Recommandation du Conseil	Information supplémentaire
Élire les membres du Conseil d'administration Vous pouvez voter <i>pour</i> ou cocher la case <i>Abstention</i>	> Voter POUR chaque candidat à un poste d'administrateur	page 2
Nommer les auditeurs Vous pouvez voter <i>pour</i> ou cocher la case <i>Abstention</i>	> Voter POUR	page 2
Tenir un vote (consultatif) sur notre démarche en matière de rémunération Vous pouvez voter <i>pour</i> ou <i>contre</i>	> Voter POUR	page 3
Examiner la proposition dans laquelle l'actionnaire demande la production d'un rapport supplémentaire sur les changements climatiques Vous pouvez voter <i>pour</i> ou <i>contre</i> ou cocher la case <i>S'abstenir</i>	> Voter CONTRE	page 3

Comment voter

Vous pouvez voter à l'avance par procuration ou au moyen d'un formulaire d'instructions de vote, ou en temps réel à l'assemblée virtuelle. Le vote au moyen du formulaire que vous avez reçu constitue la manière la plus facile de voter. La façon dont vous exercerez vos droits de vote dépend de la façon dont vous détenez vos actions.

Si vous détenez vos actions directement auprès de BMO ou par l'intermédiaire du régime d'actionnariat des employés, de l'Employee Share Purchase Plan ou du régime d'épargne 401(k) de BMO

Vous avez reçu un *formulaire de procuration* ou un *formulaire d'instructions de vote* de Computershare.

Comment voter à l'avance

Veillez remplir toutes les sections de votre formulaire d'instructions de vote, puis signer le formulaire et le faire parvenir à Computershare.



Télécopiez votre formulaire signé au 1 866 249-7775 (numéro sans frais au Canada et aux États-Unis) ou au 1 416 263-9524 (de l'extérieur de l'Amérique du Nord).



Postez votre formulaire signé dans l'enveloppe prévue à cette fin (ou à Banque de Montréal, a/s de Société de fiducie Computershare du Canada, 100 University Avenue, 8th Floor, Toronto (Ontario) M5J 2Y1).

ou



Transmettez vos instructions de vote en ligne à www.voteendirect.com et suivez les instructions.



Composez le 1 866 732-VOTE (8683) (numéro sans frais).

Vous aurez besoin du numéro de contrôle à 15 chiffres qui figure sur votre formulaire pour pouvoir transmettre vos instructions de vote en ligne ou par téléphone.

Assurez-vous d'envoyer vos instructions de vote immédiatement. Computershare doit les recevoir au plus tard à 17 h (heure de l'Est) le 5 avril 2021 (ou l'avant-dernier jour ouvrable avant toute reprise de l'assemblée en cas d'ajournement).

Comment voter à l'assemblée virtuelle

Pour voter à l'assemblée virtuelle :

- Connectez-vous en ligne à <https://web.lumiagm.com/458701741>. Nous vous recommandons de vous connecter au moins quinze minutes avant le début de l'assemblée.
- Cliquez sur « Actionnaire », puis entrez le numéro de contrôle à 15 chiffres qui figure sur votre formulaire de procuration (votre nom d'utilisateur).
- Entrez votre mot de passe : « bmo2021 » (sensible à la casse).
- Suivez les instructions pour accéder à l'assemblée et votez lorsqu'on vous invite à le faire.

Comment modifier votre vote

Si vous changez d'idée après avoir voté à l'avance, vous devez envoyer un avis de modification écrit et signé à l'une des personnes suivantes :

- notre secrétaire avant 17 h (heure de l'Est) le 5 avril 2021 (ou l'avant-dernier jour ouvrable avant toute reprise de l'assemblée en cas d'ajournement) à l'adresse, au numéro de télécopieur ou à l'adresse de courriel qui figurent à la page 94 de la présente circulaire;
- le président du Conseil avant le début de l'assemblée ou de toute reprise de celle-ci en cas d'ajournement.

Vous pouvez également modifier votre vote en votant à l'assemblée virtuelle (se reporter aux instructions qui figurent ci-dessus).

À propos des fondés de pouvoir

Vous pouvez nommer une autre personne à titre de fondé de pouvoir en écrivant son nom dans l'espace prévu à cette fin dans votre formulaire ou, si vous transmettez vos instructions de vote en ligne, en suivant les instructions en ligne. Cette personne ne doit pas nécessairement être un actionnaire de BMO. Assurez-vous qu'elle comprend qu'elle doit assister à l'assemblée virtuelle et voter en votre nom en suivant vos instructions de vote. Si vous remplissez et retournez dûment votre formulaire de procuration ou votre formulaire d'instructions de vote, mais que vous ne donnez pas d'instructions de vote, votre fondé de pouvoir pourra voter comme bon lui semble.

Une fois que vous aurez nommé votre fondé de pouvoir :

1. **Étape supplémentaire très importante** – inscrivez le nom de votre fondé de pouvoir et ses coordonnées auprès de Computershare à www.computershare.com/BankOfMontreal.
2. Computershare confirmera l'inscription et vous enverra un courriel renfermant un code à quatre caractères alphabétiques (son numéro d'utilisateur) la veille de l'assemblée.
3. Votre fondé de pouvoir peut voter en ligne en suivant les instructions qui figurent à la page 6.

Si vous ne nommez pas de fondé de pouvoir, George Cope ou Darryl White, administrateurs de la Banque, seront vos fondés de pouvoir. Si vous remplissez et retournez dûment votre formulaire de procuration ou votre formulaire d'instructions de

vote, mais que vous ne fournissez pas d'instructions de vote, ceux-ci voteront pour vous comme suit :

- *pour* chaque candidat à un poste d'administrateur;
- *pour* la nomination des auditeurs;
- *pour* notre démarche en matière de rémunération des hauts dirigeants;
- *contre* la proposition d'actionnaire.

Si d'autres points sont soumis à l'assemblée, votre fondé de pouvoir votera comme bon lui semble à l'égard de ceux-ci.



Des questions au sujet du vote?

Communiquez avec notre agent des transferts, Société de fiducie Computershare du Canada :



Par téléphone

1 800 340-5021 (numéro sans frais au Canada et aux États-Unis)
1 514 982-7555 (si vous appelez de l'extérieur de l'Amérique du Nord)



Par courriel

service@computershare.com

Si vous détenez vos actions par l'intermédiaire d'une banque ou d'un courtier (votre *intermédiaire*)

Vous êtes un actionnaire non inscrit, et vous avez reçu un *formulaire d'instructions de vote* de votre intermédiaire. La plupart des actionnaires de BMO sont des actionnaires non inscrits.

Il se pourrait que votre participation à titre d'actionnaire non inscrit ne figure pas dans nos registres – assurez-vous de suivre les instructions qui figurent sur votre formulaire d'instructions de vote pour voter.

Comment voter à l'avance

Veillez remplir toutes les sections de votre formulaire d'instructions de vote, puis signer le formulaire et le faire parvenir à votre intermédiaire en suivant les instructions ci-après ou les instructions qui figurent sur le formulaire. Votre intermédiaire votera pour vous en suivant les instructions de vote que vous aurez fournies dans le formulaire.



Postez votre formulaire signé dans l'enveloppe prévue à cette fin.

ou



Transmettez vos instructions de vote en ligne à www.proxyvote.com et suivez les instructions.



Composez le 1 800 474-7493 / 1 800 474-7501 (en français) (numéro sans frais au Canada et aux États-Unis)

Vous aurez besoin du numéro de contrôle à 16 chiffres qui figure sur votre formulaire d'instructions de vote pour pouvoir transmettre vos instructions de vote en ligne ou par téléphone.

Assurez-vous d'envoyer vos instructions de vote immédiatement. Pour que votre vote soit comptabilisé, votre intermédiaire doit recevoir vos instructions de vote suffisamment à l'avance pour pouvoir les envoyer à Computershare. Computershare doit recevoir vos instructions de vote de votre intermédiaire au plus tard à 17 h (heure de l'Est) le 5 avril 2021 (ou l'avant-dernier jour ouvrable avant la reprise de l'assemblée en cas d'ajournement).

Comment voter à l'assemblée virtuelle

Pour voter à l'assemblée virtuelle, vous devez faire ce qui suit :

1. Vous nommer en tant que fondé de pouvoir en inscrivant votre nom dans l'espace prévu à cette fin dans votre formulaire d'instructions de vote, et signer le formulaire. Ne remplissez pas la section relative à l'exercice des droits de vote du formulaire étant donné que vous voterez à l'assemblée virtuelle.
2. Envoyer votre formulaire d'instructions de vote à votre intermédiaire en suivant les instructions qui figurent sur le formulaire.
3. **Étape supplémentaire très importante** : Enregistrer votre nom et vos coordonnées auprès de Computershare à www.computershare.com/BankOfMontreal. La veille de l'assemblée, Computershare vous enverra un courriel renfermant un code à quatre caractères alphabétiques (votre nom d'utilisateur).
4. Voter à l'assemblée virtuelle :
 - Connectez-vous en ligne à <https://web.lumiagm.com/458701741>. Nous vous recommandons de vous connecter au moins quinze minutes avant le début de l'assemblée.
 - Cliquez sur « Actionnaire », puis entrez le code à quatre caractères alphabétiques que vous avez reçu par courriel de Computershare (votre nom d'utilisateur).
 - Entrez votre mot de passe : « bmo2021 » (sensible à la casse).
 - Suivez les instructions pour accéder à l'assemblée, et votez lorsqu'on vous invitera à le faire.

Comment modifier votre vote

Si vous changez d'avis après avoir envoyé vos instructions de vote ou que vous décidez de voter à l'assemblée virtuelle, veuillez communiquer avec votre intermédiaire pour savoir quoi faire.

Renseignements importants au sujet de l'assemblée virtuelle

Voter à l'assemblée

- **Vous avez besoin d'un nom d'utilisateur pour voter à l'assemblée.** Si vous n'avez pas de nom d'utilisateur, vous pourrez assister à l'assemblée en tant qu'invité seulement. Veuillez suivre les instructions qui figurent ci-dessus pour obtenir un nom d'utilisateur si vous voulez voter.
- **Vous ne pouvez pas voter par téléphone.** Vous devez vous connecter à la webdiffusion et être branché à Internet en tout temps pour pouvoir voter à l'assemblée.
- **Si vous détenez vos actions dans plusieurs comptes,** assurez-vous de vous nommer en tant que fondé de pouvoir pour tous les comptes afin de recevoir un seul code à quatre caractères alphabétiques (un nom d'utilisateur). Sinon, vous devrez vous brancher à l'aide d'un appareil différent pour chaque compte.
- **Vous devez vous assurer de demeurer connecté pendant toute la durée de l'assemblée.** Veuillez prévoir suffisamment de temps pour vous connecter en ligne à l'assemblée. Vous trouverez de plus amples renseignements dans notre guide au sujet de l'assemblée virtuelle, y compris la liste des navigateurs compatibles. Vous pouvez en télécharger un exemplaire sur

SEDAR, à www.sedar.com, à www.envisionreports.com/BMO2021 ou sur notre site Web, à www.bmo.com/accueil/a-propos-de-bmo/services-bancaires/relations-avec-les-investisseurs/assemblee-annuelle-des-actionnaires.

Assister à l'assemblée en tant qu'invité

- **Les invités ne peuvent voter à l'assemblée.**
- **Si vous avez nommé un fondé de pouvoir, vous pouvez néanmoins assister à l'assemblée, mais vous DEVEZ y assister en tant qu'invité.** Si vous accédez à l'assemblée en tant qu'actionnaire inscrit, les instructions de vote que vous pourriez avoir déjà fournies seront révoquées.

Poser des questions

- Pour assurer que le processus est équitable pour tous, le président de l'assemblée déterminera l'ordre dans lequel il sera répondu aux questions et le temps qui sera alloué à chacune. Il pourra modifier ou rejeter les questions qu'il juge inappropriées.
- Les procès-verbaux de l'assemblée seront affichés à www.bmo.com/accueil/a-propos-de-bmo/services-bancaires/relations-avec-les-investisseurs/assemblee-annuelle-des-actionnaires après l'assemblée. Nous ferons de notre mieux pour répondre à toutes vos questions durant l'assemblée. Nous répondrons à celles auxquelles nous n'aurons pu répondre après l'assemblée.

À propos des candidats aux postes d'administrateur

Un conseil efficace est indépendant, qualifié et diversifié. Les administrateurs doivent posséder les compétences appropriées et exercer leurs fonctions avec dévouement. Avoir la bonne composition d'administrateurs permet de prendre de meilleures décisions et d'exercer une surveillance plus efficace.

Les points sur lesquels vous voterez

Vous élirez 13 administrateurs pour un mandat d'un an. Onze des 13 candidats aux postes d'administrateur siègent actuellement au Conseil.

Le Conseil vous recommande de voter POUR chaque candidat.

Indépendance

Tous les candidats sont indépendants, sauf Darryl White, étant donné qu'il est notre chef de la direction. En vertu de la *Loi sur les banques* (Canada), le chef de la direction de la Banque doit être membre du Conseil. Se reporter à la page 25 pour plus d'information au sujet de la façon dont nous déterminons l'indépendance.

Compétences

Tous les candidats aux postes d'administrateur ont de l'expérience dans la comptabilité et les finances, les ressources humaines, les services bancaires d'investissement/fusions et acquisitions, la gestion des risques, la planification stratégique et auprès d'autres conseils. Se reporter à la page 26 pour plus d'information au sujet de la composition des compétences du Conseil.

Engagement

On s'attend à ce que les administrateurs assistent à au moins 75 % des réunions du Conseil et des comités. Les 11 administrateurs qui renouvellent leur candidature ont assisté à 98 % de leurs réunions au cours de l'exercice 2020. Se reporter à la page 31 pour plus d'information au sujet de l'assiduité aux réunions.

Diversité

Les candidats aux postes d'administrateur indépendants reflètent l'évolution de la démographie des marchés dans lesquels nous exerçons des activités, le bassin de candidats disponibles possédant les compétences requises ainsi que notre clientèle et notre personnel en évolution. Nous croyons également en l'importance de faire en sorte que chaque genre constitue au moins le tiers des administrateurs indépendants. Vous trouverez des renseignements supplémentaires au sujet de nos politiques concernant la diversité au sein du Conseil à la page 26 et de la durée du mandat des administrateurs à la page 31.

92 %

indépendants

50 %

femmes

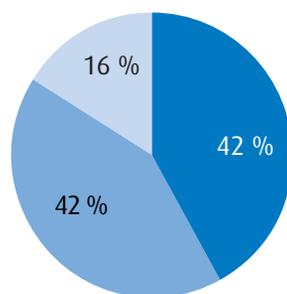
61 ans

âge moyen

98 %

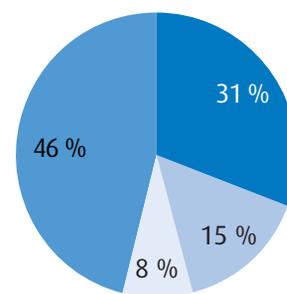
taux de participation aux 47 réunions du Conseil et des comités en 2020

Âge



< 60
60 à 65
> 65

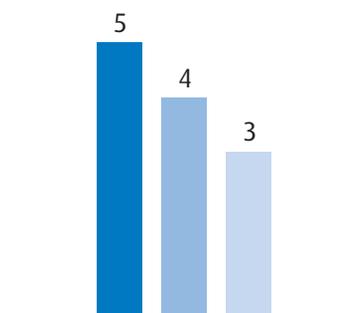
Composition géographique



Ontario
Québec
Ouest canadien
É.-U.

Comprend le chef de la direction, qui n'est pas indépendant.

Durée du mandat



< 5 ans
6 à 10 ans
> 10 ans

6 ans et 3 mois
durée moyenne

Profils des administrateurs

Cette année, il y a 13 candidats aux postes d'administrateur. Tous se sont engagés à occuper un mandat d'un an. Stephen Dent et Madhu Ranganathan présentent leur candidature au Conseil pour la première fois.

La composition et la taille du Conseil sont examinées chaque année en fonction de plusieurs critères, notamment le calibre et l'étendue de l'expertise de l'administrateur, son niveau d'engagement, la qualité des discussions avec la direction, la relève des administrateurs et la composition des membres du comité (se reporter à la page 22 pour plus d'information au sujet du processus de sélection).

Actionnariat

Tous les candidats qui renouvellent leur candidature sont des actionnaires de BMO et 12 des 13 candidats aux postes d'administrateur satisfont à nos exigences en matière d'actionnariat. Vous trouverez de plus amples renseignements au sujet des exigences en matière d'actionnariat applicables aux administrateurs et aux hauts dirigeants de BMO aux pages 33 et 60.

Le nombre d'actions détenues est calculé au 11 février 2021 et la valeur est fondée sur le cours de clôture de nos actions à la TSX à cette date, soit 96,84 \$.

Les actions détenues comprennent celles dont chaque administrateur a la propriété véritable ou sur lesquelles il exerce une emprise ou qu'il détient directement ou indirectement ainsi que les titres détenus aux termes de notre régime de droits différés à la valeur d'actions (DDVA) pour les administrateurs. Les titres détenus par M. White comprennent des actions, des DDVA, des droits à la valeur d'actions assujetties à des restrictions (DVAAR) ainsi que des droits à la valeur d'actions liés au rendement (DVAR) octroyés aux termes de nos régimes incitatifs à l'intention des hauts dirigeants.

George A. Cope, C.M.

Président du Conseil (depuis le 31 mars 2020)



Indépendant

Âge : 59 ans

Administrateur depuis : 2006

Résidence : Toronto (Ontario) Canada

Résultat du vote en 2020 : 97,51 % pour

Présence aux réunions en 2020 : 94 %

A occupé des postes de chef de la direction et compte plus de 25 ans d'expérience auprès de sociétés ouvertes dans le secteur canadien des communications. Il s'est taillé une réputation de stratège novateur en matière d'exploitation et de gestion des finances et de chef d'équipes de haut calibre.

EXPÉRIENCE DES AFFAIRES

- Président et chef de la direction de BCE Inc. et de Bell Canada (2008 à 2020) (s'est retiré le 5 janvier 2020).

AUTRES CONSEILS DE SOCIÉTÉS OUVERTES (au cours des cinq dernières années)

- CGI Inc. (depuis janvier 2020) (comité de gouvernance, comité des ressources humaines)
- Bell Canada (2008 à 2020)
- BCE Inc. (2008 à 2020)

SERVICE ET RECONNAISSANCE

- Nommé chef de la direction de l'année par le Report on Business (2019), l'un des 100 chefs de la direction les plus performants au monde par le *Harvard Business Review* (2019), P.-D. G. de l'année au Canada (2015), Ivey Business Leader of the Year (2013), spécialiste du marketing de l'année (1997) et l'un des 40 leaders canadiens de moins de 40 ans les plus prometteurs (1996)
- Membre du conseil, Brain Canada (depuis 2018)
- Nommé membre de l'Ordre du Canada (2014) et intronisé au Temple de la renommée de l'entreprise canadienne (2018)
- Président de Centraide Toronto (2013)
- Médaille du jubilé de diamant de la Reine (Bell Cause pour la cause, 2012)
- Prix de reconnaissance pour services exceptionnels de la Richard Ivey School (2009)
- Membre du conseil consultatif, Ivey School of Business (depuis 1998)

FORMATION

- HBA, Ivey School of Business, Western University
- Doctorats honorifiques (Western University, University of Windsor, Trent University et Queen's University)

PROPRIÉTÉ D' ACTIONS (au 11 février 2021)

Actions : 63 160 / 6 116 414 \$

DDVA : 52 468 / 5 081 001 \$

TOTAL : 115 628 / 11 197 416 \$

Montant total à risque (exprimé en un multiple de la rémunération annuelle) : 49,8x

> Satisfait aux exigences en matière de propriété d'actions (se reporter à la page 33)

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

Administratrice de sociétés



Indépendante

Âge : 63 ans

Administratrice depuis : 2012

Résidence : Nashville, Tennessee, États-Unis

Présidente du comité d'audit et de révision et membre du comité de gouvernance et de mise en candidature

Résultat du vote en 2020 : 98,22 % pour

Présence aux réunions en 2020 : 100 %

Possède une solide expérience en comptabilité en Amérique du Nord et à l'échelle internationale, notamment comme membre de la haute direction et dans divers secteurs de pratique, dont les risques liés aux TI et à la cybersécurité, les politiques publiques, les changements climatiques et le développement durable.

EXPÉRIENCE DES AFFAIRES

- Ancienne associée directrice générale au cabinet d'experts-comptables Ernst & Young s.r.l./S.E.N.C.R.L. (EY)
- A travaillé chez EY de 1982 à 2009 et s'est établie au Royaume-Uni en 1990
- 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, a également créé et dirigé les Services en changements climatiques et développement durable mondiaux d'EY
- A siégé au conseil de gestion d'EY en Europe du Nord, au Moyen-Orient, en Inde et en Afrique

AUTRES CONSEILS DE SOCIÉTÉS OUVERTES (au cours des cinq dernières années)

- Walgreens Boots Alliance, Inc. (depuis avril 2012) (comité d'audit (présidente), comité des finances)
- Euromoney Institutional Investor PLC (depuis décembre 2017), à titre d'administrateur indépendant principal (comité de mise en candidature et comité de rémunération).

SERVICE ET RECONNAISSANCE

- Membre du conseil (2011 à 2019) et membre à l'heure actuelle d'un certain nombre de groupes de travail, Institute of Chartered Accountants, en Angleterre et au pays de Galles
- Membre du conseil consultatif (depuis octobre 2019), Nashville Chapter of the National Association of Corporate Directors (NACD)
- Membre du comité consultatif (depuis septembre 2020), Givewith LLC, organisme qui travaille avec les entreprises pour utiliser le commerce comme moteur de changement social à l'échelle mondiale
- Fondatrice du Nashville Chapter of Women Corporate Directors
- Nommée par la revue NACD *Directorship* comme l'une des personnes les plus influentes parmi les membres de conseils d'administration (2017)

FORMATION

- Baccalauréat en administration des affaires (comptabilité), University of Oklahoma
- M.B.A., Baldwin Wallace University
- Possède des qualifications en matière de sécurité et de contrôle de systèmes d'information internationaux de même qu'en matière de comptabilité américaine et britannique

PROPRIÉTÉ D' ACTIONS (au 11 février 2021)

Actions : 500 / 48 240 \$
DDVA : 27 642 / 2 676 851 \$
TOTAL : 28 142 / 2 725 271 \$

Montant total à risque (exprimé en un multiple de la rémunération annuelle) : 12,1x

> Satisfait aux exigences en matière de propriété d'actions (se reporter à la page 33)

Sophie Brochu, C.M.

Administratrice de sociétés



Indépendante

Âge : 57 ans

Administratrice depuis : 2011

Résidence : Bromont (Québec) Canada

Membre du comité d'audit et de révision et membre du comité de gouvernance et de mise en candidature

Résultat du vote en 2020 : 99,69 % pour

Présence aux réunions en 2020 : 100 %

Apporte des compétences de gestion approfondies comme haut dirigeant, plus de 30 ans d'expérience dans le secteur de l'énergie canadien et de l'expérience comme administratrice d'autres sociétés ouvertes.

EXPÉRIENCE DES AFFAIRES

- Présidente et chef de la direction d'Hydro-Québec (depuis avril 2020)
- Présidente et chef de la direction d'Énergir (auparavant Gaz Métro) (2007 à décembre 2019)
- S'est jointe à Énergir en 1997 en tant que vice-présidente, Développement des affaires et a occupé d'autres postes de direction avant de devenir présidente et chef de la direction
- A commencé sa carrière en 1987 à la SOQUIP, société d'État québécoise

AUTRES CONSEILS DE SOCIÉTÉS OUVERTES (au cours des cinq dernières années)

- Bell Canada (depuis 2010) (comité de gouvernance, comité des ressources de gestion et de la rémunération)
- BCE Inc. (jusqu'en mai 2020)
- CGI Inc. (jusqu'en avril 2020)
- Valener Inc. (jusqu'en décembre 2019)
- Énergir (auparavant Gaz Métro) (jusqu'en décembre 2019)

SERVICE ET RECONNAISSANCE

- Membre de l'Ordre du Canada (2015)
- Engagée auprès de Centraide du Grand Montréal et fondatrice de « ruelle de l'avenir », projet visant à encourager les étudiants dans les quartiers Centre-Sud et Hochelaga à Montréal à poursuivre leurs études
- Présidente, Fondation Forces Avenir, qui fait la promotion de l'engagement des étudiants dans leur collectivité

FORMATION

- Baccalauréat ès arts (sciences économiques), Université Laval

PROPRIÉTÉ D' ACTIONS (au 11 février 2021)

Actions : 500 / 48 240 \$
DDVA : 30 213 / 2 925 827 \$
TOTAL : 30 713 / 2 974 247 \$

Montant total à risque (exprimé en un multiple de la rémunération annuelle) : 13,2x

> Satisfait aux exigences en matière de propriété d'actions (se reporter à la page 33)

Craig Broderick

Administrateur de sociétés



Indépendant

Âge : 61 ans

Administrateur depuis : 2018

Résidence : Greenwich, Connecticut, États-Unis

Président du comité d'évaluation des risques et membre du comité de gouvernance et de mise en candidature

Résultat du vote en 2020 : 99,68 % pour

Présence aux réunions en 2020 : 100 %

Possède de solides antécédents dans les services bancaires d'investissement aux États-Unis ainsi qu'une grande expérience dans le secteur des risques, ayant occupé le poste de chef de la gestion des risques et de président ou de coprésident de comités de gestion des risques principaux.

EXPÉRIENCE DES AFFAIRES

- A mené une carrière de 32 ans auprès de la société de services bancaires d'investissement Goldman Sachs et a occupé divers postes dans le secteur des risques, notamment celui de chef de la gestion des risques jusqu'à son départ en janvier 2018
- A été membre du comité de la gestion de Goldman Sachs et président ou coprésident de comités de gestion des risques principaux

AUTRES CONSEILS DE SOCIÉTÉS OUVERTES (au cours des cinq dernières années)

- RMG Acquisition Corp III (depuis février 2021)
- RMG Acquisition Corp. II (depuis décembre 2020)
- McDermott International Inc. (depuis juin 2020)
- RMG Acquisition Corp. (février 2019 à décembre 2020) (comité d'audit)

SERVICE ET RECONNAISSANCE

- Conseil consultatif, International Association of Credit Portfolio Managers
- Membre du comité de direction du Global Risk Forum, Global Association of Risk Professionals
- Membre du conseil, Street Squash. Cet organisme apporte son soutien aux enfants, aux familles et aux écoles de Harlem et de Newark en offrant aux élèves des expériences scolaires et sportives
- Membre du conseil, FREE (Finance Requires Effective Education). Cet organisme enseigne les rudiments des finances personnelles aux étudiants de collectivités mal desservies
- Président du comité de placement, College of William and Mary (2009 à 2017)

FORMATION

- Baccalauréat ès arts, College of William and Mary

PROPRIÉTÉ D' ACTIONS (au 11 février 2021)

Actions : 5 000 / 484 200 \$

DDVA : 6 551 / 634 399

TOTAL : 11 551 / 1 118 599 \$

Montant total à risque (exprimé en un multiple de la rémunération annuelle) : 5,0x

> satisfait aux exigences en matière de propriété d'actions (se reporter à la page 33)

Stephen Dent

Administrateur de sociétés



Indépendant

Âge : 59 ans

Nouveau candidat à l'élection

Résidence : Toronto (Ontario) Canada

Résultat du vote en 2020 : s. o.

Présence aux réunions en 2020 : s. o.

Compte plus de 30 ans d'expérience en capital-investissement et une expertise en répartition du capital, en planification stratégique, en comptabilité et en finance.

EXPÉRIENCE DES AFFAIRES

- Associé directeur général et cofondateur, Birch Hill Equity Partners, société de capital-investissement de Toronto qui possède des participations dans plusieurs sociétés ouvertes et fermées, depuis 2005
- A travaillé 15 ans auprès d'une grande banque canadienne où il a occupé la tête de la division de capital-investissement canadien de la banque

AUTRES CONSEILS DE SOCIÉTÉS OUVERTES (au cours des cinq dernières années)

- Sleep Country Canada Holdings Inc. (2008 à mai 2017)

SERVICE ET RECONNAISSANCE

- Membre du Conseil canadien des affaires
- A participé à la fondation de Our Children's Medicine et apporte un soutien continu à cet organisme qui fait la promotion de l'emploi des autochtones auprès de grandes sociétés canadiennes
- A participé à la fondation du Birch Hill Scholarship Program et apporte un soutien continu à ce programme qui appuie la formation des jeunes autochtones dans les écoles de commerce

FORMATION

- Baccalauréat spécialisé en administration des affaires, Wilfred Laurier University
- M.B.A, Ivey School of Business, Western University

PROPRIÉTÉ D' ACTIONS (au 11 février 2021)

Actions : 25 000 / 2 421 000 \$

DDVA : - / - \$

TOTAL : 25 000 / 2 421 000 \$

Montant total à risque (exprimé en un multiple de la rémunération annuelle) : 10,8x

> Satisfait aux exigences en matière de propriété d'actions (se reporter à la page 33)

Christine A. Edwards

Administratrice de sociétés



Indépendante
Âge : 68 ans
Administratrice depuis : 2010
Résidence : Chicago, Illinois, États-Unis

Présidente du comité de gouvernance et de mise en candidature, membre du comité des ressources humaines et membre du comité d'évaluation des risques

Résultat du vote en 2020 : 98,04 % pour
Présence aux réunions en 2020 : 100 %

A occupé des postes de chef des services juridiques et apporte une vaste expérience des exigences juridiques, réglementaires et de conformité dans le secteur des services financiers aux États-Unis.

EXPÉRIENCE DES AFFAIRES

- Ancienne associée et présidente du groupe de pratique en réglementation bancaire de Winston & Strawn LLP, cabinet d'avocats international établi aux États-Unis, de 2003 au 31 janvier 2021
- A mené une carrière de 37 ans durant laquelle elle a occupé des postes de vice-présidente à la direction et de chef des services juridiques de plusieurs sociétés de services financiers du classement Fortune 250, dont Bank One Corporation et Morgan Stanley, sociétés où elle assumait la responsabilité des questions juridiques, de la conformité, de la réglementation et des relations avec les administrations publiques

AUTRES CONSEILS DE SOCIÉTÉS OUVERTES (au cours des cinq dernières années)

–

SERVICE ET RECONNAISSANCE

- Vice-présidente du conseil des fiduciaires, présidente du comité d'audit et membre du comité de direction, du comité de mise en candidature et du comité de gouvernance du Rush University Medical Center, établissement médical universitaire de pointe de Chicago
- Membre du conseil sur le leadership du Center for Capital Markets Competitiveness de la Chambre de commerce des États-Unis, à Washington, D.C.
- 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
- Reconnue Super Lawyer en Illinois et figure sur la liste de The Legal 500

FORMATION

- Baccalauréat ès arts (anglais et éducation), University of Maryland
- Baccalauréat spécialisé en droit (J.D.), University of Maryland School of Law

PROPRIÉTÉ D' ACTIONS (au 11 février 2021)

Actions : 3 325 / 321 993 \$
DDVA : 44 390 / 4 298 728 \$
TOTAL : 47 715 / 4 620 721 \$

Montant total à risque (exprimé en un multiple de la rémunération annuelle) : 20,5x

> Satisfait aux exigences en matière de propriété d'actions (se reporter à la page 33)

D^r Martin S. Eichenbaum

Administrateur de sociétés



Indépendant
Âge : 66 ans
Administrateur depuis : 2015
Résidence : Glencoe, Illinois, États-Unis

Membre du comité d'audit et de révision et membre du comité d'évaluation des risques

Résultat du vote en 2020 : 99,65 % pour
Présence aux réunions en 2020 : 100 %

Possède une vaste expérience en sciences économiques à titre de professeur universitaire et de chercheur et de conseiller en politiques économiques et fiscales pour certains des organismes les plus prestigieux dans le monde.

EXPÉRIENCE DES AFFAIRES

- Professeur titulaire de la chaire d'économie Charles Moskos à la Northwestern University, à Chicago, où il enseigne depuis 1988
- Codirecteur du Center for International Economics and Development de la Northwestern University

AUTRES CONSEILS DE SOCIÉTÉS OUVERTES (au cours des cinq dernières années)

–

SERVICE ET RECONNAISSANCE

- Consultant auprès de la Commission européenne
- Fellow international, l'Institut C.D. Howe
- Fellow, American Academy of Arts and Sciences
- Fellow, Econometric Society
- Associé, National Bureau of Economic Research et corédacteur de sa publication Macro Annual.
- Ancien corédacteur de l'American Economic Review (2011 à 2015)
- Ancien consultant auprès de la Federal Reserve Bank d'Atlanta et de celle de Chicago
- Ancien consultant auprès du Fonds monétaire international

FORMATION

- Baccalauréat en commerce, Université McGill
- Ph.D. (économie), University of Minnesota

PROPRIÉTÉ D' ACTIONS (au 11 février 2021)

Actions : 500 / 48 240 \$
DDVA : 16 806 / 1 627 493 \$
TOTAL : 17 306 / 1 675 913 \$

Montant total à risque (exprimé en un multiple de sa rémunération annuelle) : 7,4x

> Satisfait aux exigences en matière de propriété d'actions (se reporter à la page 33)

David E. Harquail

Administrateur de sociétés



Indépendant
Âge : 64 ans
Administrateur depuis : 2018
Résidence : Toronto (Ontario) Canada

Membre du comité d'audit et de révision

Résultat du vote en 2020 : 99,71 % pour
Présence aux réunions en 2020 : 96 %

Apporte des compétences de gestion approfondies comme haut dirigeant, de l'expérience comme chef de la direction ainsi qu'une excellente connaissance du secteur de l'exploitation aurifère et de l'énergie.

EXPÉRIENCE DES AFFAIRES

- Chef de la direction de Franco-Nevada Corporation, société de redevances de premier plan du secteur de l'exploitation aurifère et de l'énergie de 2007 à 2020
- Administrateur et ancien président du World Gold Council, organisme qui travaille à stimuler la demande pour l'or pour le compte d'importants producteurs d'or

AUTRES CONSEILS DE SOCIÉTÉS OUVERTES (au cours des cinq dernières années)

- Franco-Nevada Corporation (depuis 2007) (président du conseil depuis le 6 mai 2020)

SERVICE ET RECONNAISSANCE

- Membre du cabinet de direction de la campagne de Centraide dans la région du Grand Toronto
- Bienfaiteur important de la Harquail School of Earth Sciences et de son centre de recherche sur l'exploration minérale de l'Université Laurentienne située à Sudbury
- Bienfaiteur important du Harquail Centre for Neuromodulation du Sunnybrook Health Sciences Centre de Toronto
- Compte plus de 40 ans d'expérience auprès de conseils de sociétés ouvertes et à but non lucratif et de conseils consultatifs de groupes de travail

FORMATION

- Baccalauréat ès sciences (génie géologique), University of Toronto
- Ingénieur agréé (Ontario)
- M.B.A., Université McGill.

PROPRIÉTÉ D' ACTIONS (au 11 février 2021)

Actions : 18 174 / 1 759 970 \$

DDVA : 6 547 / 625 296 \$

TOTAL : 24 631 / 2 385 266 \$

Montant total à risque (exprimé en un multiple de la rémunération annuelle) : 10,6x

➤ Satisfait aux exigences en matière de propriété d'actions (se reporter à la page 33)

Linda S. Huber

Administratrice de sociétés



Indépendante
Âge : 62 ans
Administratrice depuis : 2017
Résidence : New York, New York, États-Unis

Membre du comité d'audit et de révision et membre du comité d'évaluation des risques

Résultat du vote en 2020 : 99,67 % en faveur

Présence aux réunions en 2020 : 100 %

Possède une solide expérience en financement d'entreprises comme dirigeante chevronnée et chef des finances dans le secteur des services financiers.

EXPÉRIENCE DES AFFAIRES

- Chef des finances et trésorière de MSCI Inc. d'avril 2019 à septembre 2020, où elle gérait les fonctions des relations avec les investisseurs et des finances à l'échelle mondiale de l'entreprise
- S'est jointe à Moody's Corporation en 2005 où elle a occupé les postes de vice-présidente à la direction et de chef des finances de mai 2005 à juin 2018 et était responsable des activités financières mondiales, des services en matière de technologies de l'information et de communications mondiales et des services aux entreprises ainsi que de la fondation Moody's
- Auparavant, a occupé des postes de haute direction de plus en plus importants dans le secteur des services financiers, notamment ceux de vice-présidente à la direction et de chef des finances de U.S. Trust Company (filiale de Charles Schwab & Company, Inc.), de directrice générale de Freeman & Co.; et de vice-présidente, Stratégie d'entreprise et expansion des affaires, et de vice-présidente et trésorière adjointe de PepsiCo

AUTRES CONSEILS DE SOCIÉTÉS OUVERTES (au cours des cinq dernières années)

-

SERVICE ET RECONNAISSANCE

- A occupé le rang de capitaine dans l'armée américaine et au cours de ses quatre années de service militaire, a reçu deux médailles pour service méritoire et s'est qualifiée dans la division aéroportée

FORMATION

- Baccalauréat (avec mention très bien) (en commerce et économie), Lehigh University
- M.B.A., Stanford Graduate School of Business

PROPRIÉTÉ D' ACTIONS (au 11 février 2021)

Actions : 1 905 / 184 480 \$

DDVA : 8 239 / 797 865 \$

TOTAL : 10 144 / 982 345 \$

Montant total à risque (exprimé en un multiple de la rémunération annuelle) : 4,4x

➤ Satisfait aux exigences en matière de propriété d'actions (se reporter à la page 33)

Eric R. La Flèche

Administrateurs de sociétés

Indépendant
Âge : 59 ans
Administrateur depuis : 2012
Résidence : Montréal (Québec) Canada

Membre du comité des ressources humaines

Résultat du vote en 2020 : 98,56 % pour
Présence aux réunions en 2020 : 96 %



Apporte des compétences de gestion approfondies comme haut dirigeant, de l'expérience comme chef de la direction ainsi qu'une excellente connaissance du secteur de la vente au détail d'aliments et du secteur pharmaceutique au Canada.

EXPÉRIENCE D'AFFAIRES

- Président et chef de la direction de Metro Inc., important détaillant et distributeur canadien de produits alimentaires et pharmaceutiques, depuis avril 2008
- S'est joint à Metro en 1991 et a occupé des postes de plus en plus importants
- A occupé les postes de vice-président exécutif et de chef de l'exploitation de 2005 à 2008

AUTRES CONSEILS DE SOCIÉTÉS OUVERTES (au cours des cinq dernières années)

- Metro Inc. (depuis 2008)

SERVICE ET RECONNAISSANCE

- Nommé P.-D. G. de l'année au Canada (2020)
- Fait du bénévolat depuis longtemps auprès de Centraide du Grand Montréal, dont il a coprésidé la campagne de 2015
- Siège au conseil consultatif de Tel-jeunes, service d'aide téléphonique de première ligne qui s'adresse aux jeunes du Québec

FORMATION

- Diplôme en droit civil (avec distinction), Université d'Ottawa
- M.B.A., Harvard Business School

PROPRIÉTÉ D' ACTIONS (au 11 février 2021)

Actions : 7 000 / 677 880 \$
DDVA : 25 772 / 2 945 760 \$
TOTAL : 32 772 / 3 173 640 \$

Montant total à risque (exprimé en un multiple de la rémunération annuelle) : 14,1x

> Satisfait aux exigences en matière de propriété d'actions (se reporter à la page 33)

Lorraine Mitchelmore

Administratrice de sociétés

Indépendante
Âge : 58 ans
Administratrice depuis : 2015
Résidence : Calgary (Alberta) Canada

Présidente du comité des ressources humaines, membre du comité de gouvernance et de mise en candidature et membre du comité d'évaluation des risques

Résultat du vote en 2020 : 98,94 % pour

Présence aux réunions en 2020 : 97 %



Apporte des compétences approfondies comme haut dirigeant et compte plus de 30 ans 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.

EXPÉRIENCE D'AFFAIRES

- Présidente et chef de la direction d'Enlighten Innovations Inc. de mai 2017 à septembre 2018
- Ancienne vice-présidente à la direction - pétrole lourd de Shell et ancienne présidente de Shell Canada Limitée au Canada de 2009 à 2015
- Avant de se joindre à Shell en 2002, a travaillé pour Petro-Canada, Chevron et BHP Petroleum

AUTRES CONSEILS DE SOCIÉTÉS OUVERTES (au cours des cinq dernières années)

- Suncor Énergie Inc. (depuis 2019)
- Administratrice de TransMountain Corporation (présidente du comité des ressources humaines) de 2018 à 2019

SERVICE ET RECONNAISSANCE

- Membre du conseil consultatif, Catalyst Canada
- Fondatrice et coprésidente, IntelliProspérité
- Associée du Creative Destruction Lab (CDL Rockies - Energy Stream)
- Présidente des Tables sectorielles de stratégies économiques du Canada - Les ressources de l'avenir (2018)

FORMATION

- Baccalauréat ès sciences (géophysique), Memorial University of Newfoundland
- Maîtrise ès sciences (géophysique), University of Melbourne, Australie
- M.B.A., Kingston Business School, Londres, Angleterre

PROPRIÉTÉ D' ACTIONS (au 11 février 2021)

Actions : 600 / 58 104 \$
DDVA : 17 279 / 1 673 298 \$
Total : 17 879 / 1 731 402 \$

Montant total à risque (exprimé en un multiple de la rémunération annuelle) : 7,7x

> Satisfait aux exigences en matière de propriété d'actions (se reporter à la page 33)

Madhu Ranganathan

Administratrice de sociétés



Indépendante
Âge : 57 ans
Nouvelle candidate
Résidence : Saratoga, Californie
Résultat du vote en 2020 : s. o.
Présence aux réunions en 2020 : s. o.

Apporte plus de 30 ans d'expérience dans la direction des activités financières, avec des antécédents orientés vers les technologies novatrices de la Silicon Valley. M^{me} Ranganathan est dotée d'un esprit stratégique et possède une expertise mondiale, fortement axée sur l'exploitation, des entreprises de services liées aux logiciels, aux ordinateurs et aux technologies.

EXPÉRIENCE DES AFFAIRES

- Vice-présidente à la direction et chef des finances, Open Text (depuis avril 2018)
- Chef des finances de [24]7.ai, une entreprise de services et de logiciels mondiale axée sur l'expérience client (juin 2008 à mars 2018)
- Première vice-présidente et chef des finances, Rackable Systems, Inc., un fournisseur de serveurs et de matériel de stockage pour les centres de données de grande envergure (décembre 2005 à mai 2008)
- Redback Networks, Inc., un fournisseur mondial de matériel perfectionné pour réseaux de télécommunications (août 2002 à novembre 2005)
- Jamcracker, Inc., une société de plateforme de services Web à l'intention des entreprises (janvier 2000 à août 2002)
- BackWeb Technologies Inc., un fournisseur de logiciels de technologies du pousser pour solutions d'affaires électroniques (décembre 1996 à janvier 2000)
- Price Waterhouse LLP (avril 1995 à décembre 1996)
- Grant Thornton LLP (janvier 1994 à avril 1995)
- La Compagnie d'Assurance Liberté Mutuelle (novembre 1989 à juin 1993)

AUTRES CONSEILS DE SOCIÉTÉS OUVERTES (au cours des cinq dernières années)

- Akamai Technologies (comité des finances et comité d'audit (présidente) (depuis juin 2019)
- ServiceSource International, Inc. (2017 à 2019)

SERVICE ET RECONNAISSANCE

- Membre du conseil, Watermark, organisme dédié au leadership féminin qui compte le plus de membres dans la région de la baie de Californie (2016 à 2018)
- Membre et présidente du conseil, Pacific Autism Center for Education (PACE)
- Membre, American Institute of Certified Public Accountants
- Membre, Institute of Chartered Accountants, Inde
- Membre, Institute of Cost & Management Accountants, Inde
- Invitée à plusieurs reprises à donner des conférences sur le leadership en finance et l'autonomisation des femmes

FORMATION

- M.B.A (finance), University of Massachusetts
- Baccalauréat en comptabilité, University of Madras, Inde

PROPRIÉTÉ D' ACTIONS (au 11 février 2021)

Actions : - / - \$
DDVA : - / - \$
TOTAL : - / - \$

Montant total à risque (exprimé en un multiple de la rémunération annuelle) : s. o.

> Doit acquérir des actions avec le temps pour satisfaire aux exigences en matière de propriété d'actions (se reporter à la page 33)

Darryl White

Chef de la direction de BMO Groupe financier (depuis 2017)



Non indépendant
Âge : 49 ans
Administrateur depuis : mai 2017
Résidence : Toronto (Ontario) Canada
Résultat du vote en 2020 : 99,68 % pour
Présence aux réunions en 2020 : 100 %

Apporte des compétences de gestion approfondies comme haut dirigeant et compte à son actif une longue carrière dans les services financiers, dont plus de 20 ans dans les investissements et les services bancaires aux entreprises.

EXPÉRIENCE DES AFFAIRES

- Chef de la direction de BMO Groupe financier depuis 2017
- S'est joint à l'équipe des investissements et des services bancaires aux entreprises de BMO en 1994 et est administrateur de BMO Financial Corp., filiale américaine de la Banque

AUTRES CONSEILS DE SOCIÉTÉS OUVERTES (au cours des cinq dernières années)

-

SERVICE ET RECONNAISSANCE

- Entretien des liens solides avec Centraide et, en 2018, est devenu coprésident de la table ronde sur le développement économique local inclusif, un partenariat entre BMO et Centraide du Grand Toronto réunissant des leaders communautaires et du monde des affaires afin de trouver des nouvelles approches pour réduire les disparités économiques dans la région
- Coprésident du cabinet de direction de la campagne, Fondation de l'Hôpital de Montréal pour enfants
- Membre du Conseil canadien des affaires (situé à Ottawa) et de l'organisation The Business Council (située à Washington, D.C.)
- Membre du Conseil consultatif international des dirigeants d'entreprise du maire de Beijing
- Administrateur de The Bank Policy Institute, un groupe de politiques publiques, de recherche et de revendication non partisan, représentant les principales banques des États-Unis
- Vice-président du conseil consultatif, Catalyst Canada
- Administrateur de Unity Health Toronto, qui comprend l'hôpital St. Michael's, le St. Joseph's Health Center et le Providence Healthcare
- Administrateur des Canadiens de Montréal, Ligue nationale de hockey
- Administrateur de Canada Alpin, l'organisme qui régit les compétitions de ski alpin, de ski para-alpin et de ski cross au Canada

FORMATION

- H.B.A., Ivey Business School, Western University
- Programme de gestion avancée, Harvard Business School

PROPRIÉTÉ D' ACTIONS (au 11 février 2021)

Actions : 31 016 / 3 003 589 \$
DDVA : 57 909 / 5 607 908 \$
DVAAR : 0 / 0 \$
DVAR : 149 607 / 14 496 657 \$
TOTAL : 238 622 / 23 108 154 \$

Montant total à risque (exprimé en un multiple de la rémunération annuelle) : 23,1x

> Satisfait aux exigences en matière de propriété d'actions (se reporter à la page 70)

GOUVERNANCE

La gouvernance est importante, non seulement pour nos actionnaires, nos clients, nos employés et les collectivités dans lesquelles nous sommes présents, mais également pour nous. Une saine gouvernance constitue le fondement d'un comportement d'affaires responsable et fait partie intégrante de notre performance et de notre durabilité à long terme.

Nos normes élevées en matière de gouvernance reflètent les pratiques exemplaires émergentes et satisfont aux exigences juridiques et réglementaires de la Bourse de Toronto (TSX), de la Bourse de New York (NYSE) et du National Association of Securities Dealers Automatic Quotation System (NASDAQ) qui s'appliquent à nous, ou vont au-delà de celles-ci.

Expertise des membres du Conseil

Une bonne gouvernance commence au sein de notre Conseil d'administration. 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.

- > Indépendants
- > Élus chaque année
- > Élus individuellement (et non en groupe)
- > Politique concernant le vote majoritaire
- > Orientation, formation permanente et évaluation
- > Politique sur la durée des mandats
- > Politique sur les conflits d'intérêts
- > Politique d'accès aux procurations

Pratiques en matière de gouvernance de premier plan

Nous faisons le suivi des modifications réglementaires et des pratiques exemplaires émergentes en matière de gouvernance pour nous assurer de demeurer à la fine pointe.

- > Code de conduite ancré dans nos valeurs
- > Séparation des fonctions de président du Conseil et de chef de la direction
- > Limites applicables à la durée des mandats du président du Conseil et des présidents des comités
- > Politique sur les administrateurs siégeant ensemble à d'autres conseils
- > Politique en matière de diversité du Conseil
- > Absence de couverture des titres de BMO
- > Lignes directrices en matière d'actionariat applicables aux administrateurs et aux hauts dirigeants
- > Vote consultatif annuel sur la rémunération
- > Interdiction pour les administrateurs non-dirigeants de participer aux régimes d'options d'achat d'actions de BMO
- > Pratiques en matière de gouvernance des filiales de premier plan

Reconnaissance

Nous avons été reconnus au fil des ans pour nos pratiques en matière de gouvernance.

- > Classement des 100 sociétés les mieux gérées de manière durable au monde – Wall Street Journal
- > Indice de l'égalité des genres de Bloomberg 2020
- > Classement des 50 meilleures entreprises citoyennes au Canada – Corporate Knights
- > Classement des 100 sociétés les plus durables au monde – Corporate Knights
- > Meilleurs employeurs pour la diversité en 2020 (États-Unis) – Forbes
- > Médaille d'or pour l'excellence dans le développement du leadership – Brandon Hall Group
- > Meilleures pratiques en matière de communication de l'information sur la rémunération, Governance Professionals of Canada, 2018

À propos du Conseil d'administration

BMO a une raison d'être et une stratégie clairement définies.

Le rôle du Conseil consiste à assumer les fonctions de gérance pour le compte des actionnaires de la Banque, à établir une orientation générale et à fournir un point de vue indépendant et une expérience générale à l'égard du processus de surveillance de la Banque et de ses activités.

Les Lignes directrices d'approbation et de surveillance du Conseil établissent les fonctions et responsabilités spécifiques du Conseil et de la direction et précisent les responsabilités en matière de reddition de comptes au sein de la Banque. En vertu de la *Loi sur les banques* (Canada), certaines responsabilités ne peuvent être déléguées aux comités comme celle d'approuver les états financiers et les dividendes.

BMO construit une banque numérique prête pour l'avenir qui figure au premier plan sur les plans de l'efficacité, de la rentabilité et de la loyauté.

Elle a une raison d'être, Avoir le cran de faire une différence, *dans la vie, comme en affaires*, qui est clairement définie par cinq priorités :

- > **Une fidélisation de la clientèle** et une croissance de premier ordre
- > **Une culture de réussite** reposant sur une action concertée, le pouvoir d'agir et la reconnaissance
- > **Le numérique au premier plan** pour la vitesse, l'efficacité et la portée
- > **La simplification** du travail et l'élimination de la complexité
- > **Une gestion du risque** et une performance du capital supérieures

Structure de gouvernance de BMO

Conseil d'administration

(se reporter à la page 94 pour consulter le mandat du Conseil)

- Assure la gérance, établit l'orientation générale, voit au respect de la raison d'être et surveille la direction et les activités
- Définit le rôle du président du Conseil, des présidents des comités, des administrateurs et du chef de la direction, et revoit les définitions chaque année
- Surveille les activités des filiales (201 filiales réparties dans 22 territoires au 31 octobre 2020)

Comités du Conseil

(se reporter à notre site Web pour consulter la charte de chaque comité, et aux pages 35 à 40 pour les rapports des comités de 2020)

- Aident le Conseil à s'acquitter de ses responsabilités
- Sont dirigés par un président indépendant et constitués entièrement d'administrateurs indépendants
- Le comité de gouvernance et de mise en candidature revoit la composition des comités chaque année afin de s'assurer qu'ils possèdent les compétences appropriées compte tenu de leur mandat

Comité d'audit et de révision

- Intégrité de l'information financière
- Efficacité des contrôles internes
- Qualifications, indépendance et performance des auditeurs indépendants
- Opérations avec des parties liées, conflits d'intérêts et information confidentielle
- Normes de conduite professionnelle éthique
- Gouvernance de la durabilité et information
- Conformité aux exigences législatives et réglementaires

Comité de gouvernance et de mise en candidature

- Principes et lignes directrices en matière de gouvernance
- Composition du Conseil; il effectue notamment des recherches publiques et retient les services d'agences de recrutement indépendantes afin de trouver des candidats qualifiés diversifiés
- Formation, évaluation et planification de la relève des administrateurs
- Rémunération des administrateurs
- Surveillance des filiales
- Coordination de la surveillance des comités

Comité des ressources humaines

- Stratégies en matière de ressources humaines
- Formation, fidélisation et planification de la relève des talents
- Surveillance et gouvernance de la rémunération
- Nomination et rémunération du chef de la direction et des membres de la haute direction

Comité d'évaluation des risques

- Cadre d'appétit pour le risque et gouvernance
- Repérage et gestion des risques
- Respect des politiques internes en matière de gestion des risques
- Conformité aux exigences réglementaires concernant les risques

Le comité de gouvernance et de mise en candidature définit l'approche de BMO à l'égard de la gouvernance et s'assure que notre cadre, nos lignes directrices et nos pratiques en matière de gouvernance satisfont aux exigences des autorités de réglementation, aux attentes du secteur et des actionnaires et aux pratiques exemplaires, ou vont au-delà de celles-ci.

Il incombe au président du Conseil de voir à ce que le Conseil fonctionne efficacement et qu'il s'acquitte de ses obligations, y compris envers les actionnaires. La description de tâches du

président du Conseil est affichée sur notre site Web, à www.bmo.com/gouvernance. George Cope a été nommé président du Conseil en date du 31 mars 2020. Il est administrateur indépendant et siège au Conseil de BMO depuis plus de 13 ans.

Culture éthique

BMO adhère aux normes les plus élevées en matière d'éthique. Notre engagement envers des pratiques commerciales éthiques fait partie intégrante de notre réputation dans le secteur financier et l'économie mondiale, et nous aide à cultiver des liens solides avec nos employés, clients et collectivités.

Le Conseil est chargé de faire la promotion d'une culture éthique au sein de la Banque. Le chef de l'éthique et de la conduite professionnelle 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 directement au comité d'audit et de révision sur le comportement éthique au sein de l'organisation.

- > BMO a été nommée l'une des sociétés les plus éthiques du monde par l'Ethisphere Institute en 2021 pour la quatrième année consécutive.
- > Les employés peuvent faire part de leurs préoccupations de façon anonyme et sans crainte de représailles.



Les attentes du Conseil sont décrites dans le Code de conduite de BMO, qui est ancré dans notre raison d'être et nos valeurs fondamentales. On s'attend à ce que tout le monde chez BMO, soit les administrateurs, dirigeants et employés, suive le Code. Les dirigeants et employés participent à la formation obligatoire qui est donnée chaque année, et tous les dirigeants, employés et administrateurs doivent confirmer qu'ils ont lu et compris le Code et qu'ils s'y conforment et qu'ils continueront de s'y conformer. Le Code est approuvé par le Conseil et mis à jour tous les deux ans.

Notre code de conduite à l'intention des fournisseurs est mis à jour tous les deux ans en fonction des tendances en évolution, des nouveaux enjeux et des exigences législatives.

Fournir un environnement où il est possible de faire part de ses préoccupations sans crainte de représailles constitue un aspect important d'une culture éthique. BMO fournit de la formation et publie des communications au sujet de l'importance de s'exprimer et des moyens possibles pour le faire :

- il y a plusieurs façons de faire part de ses préoccupations à l'interne;
- nous fournissons un service de signalement sécuritaire, confidentiel et anonyme;
- notre procédure de dénonciation permet de faire part de ses préoccupations, de façon confidentielle et anonyme, au sujet de la comptabilité, des contrôles comptables internes ou des questions liées à l'audit.

Une enquête est effectuée au sujet de toutes les préoccupations qui sont soulevées et les manquements au Code sont traités rapidement.

Planification stratégique

Le Conseil a pour fonction d'approuver et de surveiller la stratégie de la Banque ainsi que sa mise en œuvre. Cela comprend :

- examiner et approuver les priorités clés, les occasions, les risques, la position concurrentielle, les projections financières et d'autres indicateurs de performance clés pour chaque groupe d'exploitation ainsi que notre fonction Technologie et opérations;
- surveiller la planification stratégique liée à l'innovation technologique, aux données d'entreprise, à l'analyse, à l'intelligence artificielle, à la gouvernance, à la cybersécurité et aux partenariats numériques;
- examiner et approuver le plan d'affaires et de capital de la Banque.

Le Conseil tient une rencontre stratégique annuelle avec la direction portant sur ce qui suit :

- notre stratégie actuelle et les changements qui résultent de facteurs internes et externes;
- les nouvelles possibilités de croissance;
- les risques inhérents à la stratégie actuelle et future;
- les incidences financières et sur les fonds propres de la stratégie recommandée.

À la fin de la réunion, le Conseil formule des commentaires sur le plan stratégique, approuve ce dernier et formule des commentaires sur la rencontre même.

La direction fait le point avec le Conseil à chaque réunion au sujet des progrès réalisés par la Banque et chaque groupe d'exploitation dans la mise en œuvre des stratégies.

Surveillance des risques

La Banque a une approche intégrée et disciplinée vis-à-vis de la gestion des risques qui est essentielle au développement d'une solide culture de gestion des risques et au succès de ses activités. L'approche de BMO à l'égard de la gestion des risques s'articule autour de cinq principes clés :

- comprendre et gérer le risque
- protéger notre réputation
- diversifier, restreindre les risques extrêmes
- maintenir une situation enviable pour ce qui est du capital et de la liquidité
- optimiser le rapport risque-rendement

Ces principes clés orientent notre approche à l'égard de la gestion des risques dans l'ensemble de l'entreprise et comprennent notre énoncé d'appétit pour le risque. Le Conseil approuve l'énoncé d'appétit pour le risque chaque année.

Dans le cadre de ses fonctions de surveillance des risques, le Conseil doit également s'assurer que les objectifs généraux de la Banque reposent sur une stratégie de gestion des risques solide et sur un cadre de gestion des risques efficace pour l'ensemble de l'entreprise. Ce cadre, qui est approuvé par le Conseil chaque année, fait état des politiques qui régissent notre approche à l'égard de la gestion des risques, y compris la façon dont les risques sont repérés, évalués, gérés, surveillés et communiqués. Il convient à la nature, à l'étendue, à la complexité et au profil de risque des activités de la Banque.

Vous trouverez des renseignements supplémentaires au sujet de notre cadre de gestion des risques, y compris les responsabilités en matière de surveillance des risques qui incombent au Conseil et à ses comités, notre appétit pour le risque, ainsi que nos politiques et restrictions en matière de risques, dans notre rapport annuel 2020.

- > La direction élabore la stratégie globale de BMO.
- > Le Conseil surveille le processus de planification stratégique en plus d'examiner et d'approuver nos plans stratégiques.
- > Le comité des ressources humaines s'assure que la rémunération de la haute direction est harmonisée avec nos priorités stratégiques et les priorités clés figurent dans notre carte de pointage en matière de durabilité (se reporter à la page 56).

- > Le Comité d'évaluation des risques surveille le repérage et la gestion des risques. Se reporter au rapport de ce comité pour 2020 qui figure à la page 40 pour prendre connaissance de ses activités cette année.
- > Une approche disciplinée vis-à-vis de la gestion des risques fait partie de chaque aspect des activités et de la planification stratégique.
- > La rémunération de la haute direction est harmonisée avec l'énoncé d'appétit pour le risque de BMO, soutient nos exigences en matière de conformité et d'éthique et n'encourage pas une prise de risques excessifs (se reporter à la page 61).

Durabilité

La durabilité est intégrée dans la raison d'être, les stratégies et les processus opérationnels et de prise de décisions d'affaires de BMO, ce qui incite celle-ci à saisir les occasions et à gérer les risques en vue de créer une valeur à long terme pour les actionnaires, les clients, les employés, les collectivités et la chaîne de valeur.

Cela comporte l'application de méthodes de premier plan dans le secteur vis-à-vis des changements climatiques, des activités de financement et de prêt, de l'approvisionnement en marchandises et en services, des droits de la personne ainsi que de la diversité et de l'inclusion, notamment.

La surveillance, par le Conseil, de la durabilité est prévue dans la charte du comité d'audit et de révision. Chaque administrateur de BMO est évalué à l'aide d'une grille de compétence qui comporte des critères liés à l'expérience en matière de durabilité, et reçoit une formation sur des sujets connexes.

Le comité d'audit et de révision rencontre le chef – Durabilité et la conseillère générale pour examiner des questions liées à la durabilité et en discuter. Le comité d'audit et de révision doit, en autres fonctions importantes, examiner et approuver le Rapport de durabilité et Déclaration annuelle et orienter la stratégie, les plans d'action ainsi que les objectifs et cibles de performance liés à l'empreinte opérationnelle de BMO et à son engagement envers le financement durable afin d'assurer que la direction saisit de façon appropriée les occasions liées au passage vers une économie à empreinte carbone réduite.

Le comité des ressources humaines harmonise la rémunération de la haute direction avec les priorités stratégiques de BMO ainsi que des priorités stratégiques et clés abordées dans la carte de pointage en matière de durabilité.

Tous les membres du Conseil rencontrent le chef – Durabilité et la conseillère générale pour examiner le rapport sur la durabilité de BMO, y compris l'information relative au changement climatique, et avoir une discussion en profondeur sur les enjeux et tendances concernant les questions environnementales et sociales liées à la gouvernance qui concernent la Banque ainsi que le secteur des services financiers en général.

- > **Fixer la norme** : la Banque s'est hissée au premier rang des banques nord-américaines dans le cadre du classement des 100 sociétés les plus durables au monde effectué par Corporate Knights en 2021 et première parmi toutes les banques, ainsi qu'au 15^e rang parmi 5 500 sociétés mondiales dans le cadre du sondage de 2020 effectué auprès des 100 sociétés les mieux gérées de manière durable au monde du *Wall Street Journal*.
- > **Finance durable** : la Banque a réalisé des progrès importants dans l'atteinte de ses objectifs aux termes du programme de finance durable de 2025 et mis sur pied un programme d'obligations durables.
- > **Changements climatiques** : nous avons harmonisé notre information sur les changements climatiques avec les recommandations du GIFCC, y compris l'analyse de scénarios climatiques.
- > **Énergie** : nous avons réalisé un engagement en matière d'énergie renouvelable de 100 % et maintenu notre neutralité carbone.
- > **Communication d'information** : nous avons publié notre rapport sur la durabilité de 2020 conjointement avec notre rapport annuel, y compris un rapport sur les changements climatiques de 2020, l'incidence des obligations durables et un résumé de mesures durables
- > **Rémunération de la haute direction** : la Banque soutient l'atteinte de priorités clés qui figurent dans la carte de pointage en matière de durabilité.

Gouvernance des filiales

BMO a plus de 200 filiales réparties dans 22 territoires du monde entier au 31 octobre 2020. La gouvernance efficace de ces entités est un outil de gestion des risques indispensable.

Le comité de gouvernance et de mise en candidature Conseil est chargé de surveiller la structure organisationnelle de l'entreprise ainsi que des activités des filiales. Un bureau de gouvernance des filiales repère les meilleures pratiques de gouvernance des filiales de leur catégorie et les met en œuvre, y compris un cadre de gouvernance des filiales qui est appliqué à l'échelle mondiale et comprend les trois éléments suivants :

► En 2017, en 2018 et en 2019, BMO a reçu un prix pour l'excellence de ses pratiques en matière de gouvernance de filiales de Governance Professionals of Canada.

Un cadre applicable aux entités juridiques

Ce cadre comprend des procédures aux fins de l'établissement, de l'exploitation et de la dissolution d'entités juridiques.

La complexité de chaque filiale est évaluée en fonction de critères comme la taille de ses actifs, la question de savoir si la filiale est en exploitation, si elle fournit des services directement au client et/ou si elle est réglementée.

Un classement est ensuite effectué dans l'une des quatre catégories de degrés de gouvernance ascendants.

Exigences en matière de gouvernance pour chaque filiale

Les conseils des filiales ont des structures conformes aux lois qui régissent les filiales.

Ils sont constitués d'administrateurs dirigeants et peuvent comprendre des administrateurs non-dirigeants indépendants qualifiés si la loi ou la réglementation l'exige. Les candidats aux postes d'administrateur non-dirigeant sont choisis en fonction de leur indépendance par rapport aux activités, à l'aide d'une grille de compétences élaborée par le conseil de la filiale.

La directive d'exploitation de BMO permet d'appliquer des pratiques exemplaires en matière de gouvernance qui sont cohérentes et une surveillance appropriée de chaque entité juridique, fait la promotion de processus de gouvernance réfléchis, efficaces et efficients et clarifie les fonctions et responsabilités des administrateurs, dirigeants et unités fonctionnelles.

Le secrétaire de la filiale travaille en collaboration avec le conseil de la filiale pour mettre en place les outils de gouvernance appropriés pour la filiale.

Surveillance par le Conseil de BMO

Le Conseil est chargé de surveiller les filiales de BMO.

Le bureau de gouvernance des filiales fournit de l'information au Conseil, notamment les renseignements suivants :

- un rapport sur les entités juridiques annuel destiné au comité de gouvernance et de mise en candidature, qui fait état de la structure des conseils des filiales, de statistiques par groupe d'exploitation, territoire et type d'actifs, du bagage des administrateurs non-dirigeants et d'autres renseignements pertinents;
- de l'information complète à propos du secteur d'activité de chaque filiale ainsi que des activités des entités juridiques, et du lien avec la stratégie d'entreprise de BMO.

Le Conseil et les présidents des comités communiquent régulièrement avec les présidents du conseil de la société de portefeuille américaine et de ses comités.

L'information relative à chaque filiale doit être transmise à un comité de gestion supérieur ou au Conseil, conformément à notre politique relative à l'approbation du Conseil et aux exigences en matière de surveillance et aux lignes directrices connexes.

Diversité du leadership, formation et planification de la relève

La stratégie de BMO est ancrée dans la vigueur de son personnel.

Le Conseil et le comité des ressources humaines surveillent conjointement le leadership de BMO.

Le comité des ressources humaines est chargé de surveiller la stratégie de BMO en matière de ressources humaines pour l'ensemble de la Banque, y compris de s'assurer que BMO met sur pied une équipe solide et diversifiée capable de mener à bien la stratégie d'entreprise de la Banque, qu'elle est dotée d'une culture qui soutient et responsabilise son personnel et qu'elle applique des processus de recrutement de talents simplifiés, intégrés et numérisés.

Relève de la haute direction

Le Conseil nomme le chef de la direction et les autres membres de la haute direction, et il surveille leur performance ainsi que leurs objectifs, évaluations et récompenses. Il élabore, examine et surveille le plan de relève du chef de la direction ainsi que la stratégie de planification de la relève de tous les autres membres de la direction au moins une fois par année.

Le comité des ressources examine le bassin de hauts dirigeants dont dispose BMO chaque année et met en place des plans de relève pour le chef de la direction et les autres membres de la haute direction.

Diversité et inclusion

BMO fournit des chances égales à tous les employés, peu importe leur genre, leur race, leur origine ethnique, leur orientation sexuelle, leur religion, leur état civil ou leur âge et qu'ils soient handicapés ou non. De plus, nous travaillons activement à éliminer les inégalités à l'intérieur et à l'extérieur de la Banque et nous nous sommes fixé des cibles en matière de diversité explicites conjointement avec nos objectifs de performance.

En 2020, dans le cadre sa stratégie L'inclusion sans obstacles 2025, BMO a annoncé de nouveaux objectifs de représentation pluriannuels au sein de la main d'œuvre. L'un des objectifs clés est d'avoir une représentation de 40 % d'hommes ou de femmes dans les postes de haute direction. Cette stratégie comprend également un engagement de former des talents issus de la diversité dans l'ensemble de la Banque, y compris des employés latino-américains, noirs et autochtones, ainsi que des personnes de couleur et des membres de la communauté LGBTQ2+. De plus, notre campagne annuelle « BMO, j'en fais partie! » nous aide à comprendre la diversité au sein de notre main d'œuvre grâce aux réponses obtenues dans le cadre d'un sondage à participation volontaire effectué à l'échelle de l'entreprise. Cela nous permet de concentrer nos efforts d'inclusion sur des programmes qui satisfont aux besoins des employés et de créer un milieu de travail sans obstacles à l'inclusion qui concrétise notre raison d'être. Avoir le cran de faire une différence *dans la vie, comme en affaires*. Cette année, nous avons mis à jour deux des questions de notre sondage afin de diversifier davantage le processus d'autodéclaration : i) nous avons élargi la question sur les minorités au Canada afin de permettre aux employés de s'identifier à leur race/origine ethnique et ii) nous avons remplacé les questions d'auto-identification à la communauté LGBTQ2+ par deux questions sur l'orientation sexuelle et l'identité du genre.

L'identité du genre est intégrée à la planification de la relève et à l'évaluation des candidats pour tous les postes de haut dirigeant 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, BMO :

- repère les candidats les plus talentueux et met en œuvre des plans de perfectionnement destinés aux femmes à fort potentiel;
- surveille le nombre de femmes qui occupent des postes de haute direction et de femmes qui font partie de la relève pour ces postes;

- > BMO a mis sur pied sa stratégie L'inclusion sans obstacles 2025, qui a renouvelé son engagement envers la diversité des genres au sein de la haute direction, et elle s'est engagée à former des talents issus de la diversité dans l'ensemble de la Banque, y compris des employés latino-américains, noirs et autochtones, ainsi que des personnes de couleur et des membres de la communauté LGBTQ2+.
- > 41,1 % de nos hauts dirigeants et plus de la moitié de nos candidats aux postes d'administrateur indépendant sont des femmes.
- > La représentation des genres au sein du comité de direction de BMO a augmenté pour atteindre 36 % le 1^{er} janvier 2021.
- > BMO a figuré dans l'indice d'égalité des genres de Bloomberg de 2020 pour la cinquième année consécutive, a fait partie du classement des meilleurs employeurs pour la diversité de Forbes et a reçu une note parfaite selon le Human Rights Campaign's Corporate Equality Index.
- > Deux hautes dirigeantes de BMO (Ernie Johansson, chef, Services bancaires Particuliers et entreprises Amérique du Nord et Sharon Haward-Laird, conseillère générale en date du 1^{er} janvier 2021) ont été incluses dans la liste des femmes les plus puissantes dans le secteur bancaire d'American Banker pour la deuxième année consécutive.

- repère et élimine 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;
- exige que les profils des différents dirigeants soient examinés et que leur candidature soit prise en considération en cas d'ouvertures au sein des conseils des filiales.

La représentation des femmes demeure élevée à tous les niveaux chez BMO :

- le taux de représentation global des femmes est de 54 %;
- 41,1 % des hauts dirigeants de la Banque (y compris les hauts dirigeants et les directeurs généraux) sont des femmes;
- 36 % (4 sur 11) des membres du comité de direction sont des femmes.

Pratiques commerciales

L'engagement de BMO envers la diversité des genres crée des occasions d'affaires durables, y compris l'engagement de mettre 3 milliards de dollars de capital à la disposition de femmes propriétaires d'entreprises au Canada d'ici 2022 et de doubler le nombre d'entreprises appartenant à des femmes que nous soutenons dans l'ensemble de notre empreinte canadienne. En 2020, nous avons accordé des subventions précisément à des entreprises appartenant à des femmes et élargi ainsi notre engagement envers les femmes dans la collectivité.

Communications et engagement

BMO et le Conseil communiquent directement avec les actionnaires et les autres parties prenantes de diverses façons, et maintiennent le dialogue afin d'échanger des idées et de recevoir des commentaires constructifs.

- > Le comité des communications de l'information de la direction voit à ce que soit publiée en temps opportun l'information importante au sujet de BMO.
- > Les contrôles et procédures d'information assurent une communication efficace de l'information importante aux membres de la direction appropriés.
- > 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.

Engagement	+	Communications	+	Commentaires
<p>La politique d'engagement des actionnaires de BMO fait état de la façon dont la direction et le Conseil communiquent avec les actionnaires et avec nous et de la façon dont ils procèdent pour demander une rencontre avec les administrateurs de BMO.</p> <p>Les membres du Conseil se réunissent régulièrement avec les actionnaires institutionnels et répondent aux questions ou aux problèmes soulevés par les actionnaires individuels (par téléphone ou courriel).</p> <p>Le secrétariat général, les Services aux actionnaires et les Relations avec les investisseurs, ainsi que l'équipe responsable des questions ESG et de la durabilité ont aussi des discussions avec les actionnaires et répondent rapidement aux questions, préoccupations et propositions d'actionnaire.</p>		<p>Les communications régulières avec les actionnaires comprennent ce qui suit :</p> <ul style="list-style-type: none">• les conférences téléphoniques trimestrielles sur les résultats (webdiffusion en direct comportant une période de questions et réponses);• les communiqués;• les documents d'information (rapports annuels, circulaires de sollicitation de procurations, notices annuelles, rapports sur la durabilité et déclarations annuelles et rapports trimestriels);• les conférences sectorielles;• notre site Web;• les appels téléphoniques, lettres et courriels;• notre assemblée annuelle des actionnaires (qui est également présentée sous forme de webdiffusion en direct);• les rencontres avec les actionnaires institutionnels (individuelles et en groupe).		<p>BMO vous invite à lui faire part de vos commentaires, qu'elle partagera avec le Conseil et les comités afin d'améliorer continuellement nos pratiques en matière de gouvernance, notre processus de communication d'information et nos communications.</p> <p>Vous pouvez joindre la direction par courriel aux coordonnées suivantes :</p> <p>Direction corp.secretary@bmo.com</p> <p>Relations avec les investisseurs investor.relations@bmo.com</p> <p>Services aux actionnaires corp.secretary@bmo.com</p> <p>Vous pouvez également communiquer avec le président du Conseil ainsi que nos administrateurs ou présidents des comités aux coordonnées fournies ci-après.</p>

Pratiques en matière de communication de l'information

La norme de communication de l'information de BMO comprend des lignes directrices permettant de déterminer si l'information est importante, et décrit le processus de distribution appropriée et en temps opportun ainsi que l'information importante. Le comité d'audit et de révision examine et approuve cette norme tous les deux ans.

Le chef des finances et la conseillère générale déterminent quelle information est importante.

Le comité de communication de l'information (présidé par le chef des finances et constitué de membres de la haute direction) examine tous les documents annuels et intermédiaires avant qu'ils soient publiés.

Un processus d'attestation rigoureux appuie les attestations faites par le chef de la direction et le chef des finances concernant le caractère adéquat de notre information financière. Nos plus hauts dirigeants font des déclarations trimestrielles et annuelles portant sur leur domaine de responsabilité au chef comptable, et déclarent notamment que des questions susceptibles d'être importantes dont ils sont au courant ont été signalées au chef comptable conformément à notre processus de gouvernance financière.

Trois façons de communiquer avec le Conseil

1. Remplissez le formulaire qui se trouve sur notre site Web www.bmo.com/gouvernance.
2. Écrivez au président du Conseil
Président du Conseil d'administration
BMO Groupe financier
P.O. Box 1, First Canadian Place
100 King Street West, 21^e étage
Toronto (Ontario) M5X 1A1
3. Envoyez un courriel
board.directors@bmo.com

Constituer un Conseil efficace

Une bonne gouvernance commence par notre Conseil d'administration. Un conseil bien constitué et bien structuré est composé de personnes bien informées qui possèdent un bagage de connaissances variées et une expérience pertinente et qui sont indépendantes de la direction. Cela conduit à une meilleure prise de décisions et à une surveillance plus efficace en vue de garantir le succès de la Banque.

Le Conseil et le comité de gouvernance et de mise en candidature estiment qu'un conseil relativement plus restreint est plus efficace. La taille du Conseil est examinée chaque année de façon à favoriser l'engagement et des discussions de qualité avec la direction, d'assurer que le Conseil est composé d'administrateurs possédant les compétences appropriées et une expertise suffisamment approfondie, de permettre une planification réfléchie de la relève des administrateurs et de pouvoir constituer des comités efficaces.

Cette année, le Conseil a proposé la candidature de 13 administrateurs, dont 11 siègent actuellement au Conseil. Ronald Farmer se retirera du Conseil à la fin de notre assemblée annuelle de 2021. Stephen Dent et Madhu Ranganathan sont de nouveaux candidats qui présentent leur candidature à l'élection au Conseil pour la première fois. Les administrateurs sont élus pour un mandat d'un an. Le Conseil peut nommer des administrateurs entre les assemblées des actionnaires.

À la fin de l'assemblée annuelle de 2020, trois administrateurs de longue date se sont retirés à la fin de leur mandat, notamment J. Robert S. Prichard, qui présidait le Conseil depuis mars 2012. George Cope a été nommé président du Conseil en date du 31 mars 2020. Il est administrateur indépendant et siège au Conseil de BMO depuis plus de 15 ans.

Sélection Se reporter à la page 26.

- Le comité de gouvernance et de mise en candidature trouve des candidats appropriés aux postes d'administrateur et recommande leur candidature, avec l'aide d'agences de recherche de professionnels, au besoin.
- Le comité utilise une grille de compétences et des objectifs en matière de diversité afin de recruter des administrateurs qui renforceront et diversifieront le Conseil. Il tient compte de critères comme l'indépendance, les conflits d'intérêts potentiels, l'engagement et la disponibilité.
- Les actionnaires votent pour chaque administrateur individuellement et non pour une liste de candidats et les administrateurs qui ne reçoivent pas un nombre de votes *pour* supérieur aux *abstentions de vote* doivent remettre leur démission (se reporter à la page 2 pour prendre connaissance de notre politique concernant le vote majoritaire).

Évaluation Se reporter à la page 32.

- Les administrateurs évaluent le Conseil, ses comités ainsi que leur efficacité. Se reporter à la page 32.

Orientation et formation

Se reporter à la page 27.

- Les nouveaux administrateurs se familiarisent avec nos activités dans le cadre du programme d'orientation des administrateurs de BMO.
- Tous les administrateurs reçoivent les outils et l'information nécessaires pour améliorer continuellement leurs connaissances afin de pouvoir jouer leur rôle complexe et en évolution d'administrateur d'une banque importante.

Engagement et durée des mandats Se reporter à la page 30.

- On s'attend à ce que les administrateurs assistent à toutes les réunions du Conseil et des comités auxquels ils siègent et à ce qu'ils se préparent à ces réunions.
- Les règles concernant l'âge et la durée limite des mandats assurent le renouvellement continu du Conseil, une performance soutenue du Conseil et l'acquisition de nouvelles compétences.
- Les administrateurs doivent remettre leur démission lorsqu'ils changent d'occupation principale ou à la fin d'un exercice durant lequel ils ont assisté à moins de 75 % des réunions du Conseil et des comités auxquels ils siègent.

Indépendance

Le Conseil doit être indépendant de la direction pour être efficace.

Tous les membres du Conseil sont indépendants, sauf notre chef de la direction, qui, en vertu de la *Loi sur les banques* (Canada) doit être membre du Conseil de BMO.

- > Le Conseil applique les des normes de détermination de l'indépendance des administrateurs pour déterminer si un administrateur est indépendant (cette politique figure sur notre site Web).
- > BMO a un président du Conseil indépendant et non-dirigeant. Cela permet au Conseil de fonctionner de façon indépendante de la direction ainsi que d'exercer un leadership auprès des administrateurs indépendants.
- > Tous les comités du Conseil sont constitués d'administrateurs indépendants.

Indépendance des administrateurs

Un administrateur est indépendant s'il n'a pas de relation avec la Banque ou une entité du même groupe que la Banque susceptible de nuire à l'exercice de son jugement indépendant.

Le Conseil utilise les normes de détermination de l'indépendance des administrateurs (qui figurent sur notre site Web) pour établir si un administrateur est indépendant. Ces normes tiennent compte de la définition de « groupe » selon la *Loi sur les banques* (Canada) et de la définition d'« indépendance » des Autorités canadiennes en valeurs mobilières (ACVM), de la NYSE et du NASDAQ.

Lorsqu'il vérifie si un administrateur est indépendant, le Conseil examine ses relations personnelles, d'affaires et autres ainsi que ses liens avec la Banque et les entités du même groupe. Il examine notamment l'information biographique, les rapports, les questionnaires remplis par les administrateurs, les registres et rapports de la Banque ainsi que les renseignements au sujet des entités auprès desquelles l'administrateur joue un rôle.

Pour être considérés comme étant indépendants, les membres de notre comité d'audit et de révision doivent satisfaire à des critères plus élevés.

Certaines relations (p. ex. être un dirigeant de la Banque) signifient automatiquement qu'un administrateur n'est pas indépendant. Conformément aux politiques du Conseil, seulement deux des administrateurs du Conseil peuvent également être employés de la Banque.

Bien que la Banque ait conclu des arrangements de prêt ou de services bancaires et d'autres arrangements commerciaux 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.

Président du Conseil indépendant

BMO a un président du Conseil indépendant et non dirigeant. Cela permet au Conseil de fonctionner de façon indépendante de la direction ainsi que d'exercer un leadership auprès des administrateurs indépendants.

Le mandat du président du Conseil est habituellement de cinq ans, avec possibilité de renouvellement pour une période supplémentaire de trois ans.

Le comité de gouvernance et de mise en candidature est responsable de la planification de la relève du président du Conseil. Ce processus consiste à cerner les enjeux auxquels la Banque fait face, à effectuer des entrevues individuelles avec chaque administrateur et à établir le processus le plus approprié susceptible de permettre au Conseil de prendre une décision définitive, qui peut comprendre des délibérations et un vote si plus d'une personne jouit d'un soutien important.

Autres mécanismes assurant l'indépendance

Se réunir en l'absence de la direction
À chaque réunion du Conseil et de ses comités, les administrateurs indépendants ont la possibilité de se réunir en l'absence de la direction.

Gérer des conflits d'intérêts
La politique sur les conflits d'intérêts des administrateurs est conçue pour assurer une prise de décisions indépendante par le Conseil.

Cette politique comprend des lignes directrices permettant de repérer les conflits lorsqu'ils surviennent et de les régler. 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 ils sont exclus des discussions ou des votes subséquents.

Obtenir des conseils indépendants
Le président du Conseil et chaque comité peuvent retenir les services de consultants externes payés par la Banque, sans consulter la direction. Cela leur permet de recevoir des conseils indépendants.

Siéger à d'autres conseils
Les postes d'administrateur occupés au sein du conseil d'autres sociétés sont surveillés pour s'assurer que les administrateurs peuvent exercer un jugement indépendant et ont suffisamment de temps à consacrer aux activités du Conseil de BMO. Au plus deux administrateurs peuvent siéger ensemble au conseil d'une autre société ouverte sans le consentement du comité de gouvernance et de mise en candidature.

Les membres du comité d'audit et de révision ne peuvent siéger au comité d'audit de plus de trois sociétés ouvertes sans l'approbation du Conseil.

Diversité et compétences

Le comité de gouvernance et de mise en candidature applique la politique en matière de diversité du Conseil lorsqu'il recrute de nouveaux administrateurs.

Le comité tient compte de plusieurs critères, notamment les suivants :

- Caractéristiques et expérience : indépendance, éthique et intégrité, variété des compétences, jugement d'affaires, champs d'expertise, compétences et qualité personnelles, disponibilité et engagement
- Diversité selon le genre, l'âge, l'origine ethnique et la représentation géographique, en mettant particulièrement l'accent sur les candidats potentiels noirs, autochtones, de couleur, membres de la communauté LGBTQ2+ et ayant un handicap.

Le Conseil vise à faire en sorte que chaque genre constitue au moins le tiers des administrateurs indépendants. Six des candidats aux postes d'administrateur de cette année sont des femmes, soit 50 % des candidats aux postes d'administrateur indépendant. Trois des quatre comités permanents du Conseil sont présidés par des femmes

- 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 BMO exerce ses activités, le bassin de candidats disponibles et les compétences requises ainsi que la clientèle et le personnel en évolution de la Banque
- La grille de compétences comprend la liste idéale des compétences dont le Conseil de BMO a besoin.
- Le conseil utilise la grille pour examiner les compétences des administrateurs et du Conseil dans son ensemble.

Grille de compétences

Nous dressons la liste idéale des compétences recherchées chez les administrateurs, qui sont réparties en quatre catégories générales et que nous regroupons dans une grille de compétences. Les administrateurs confirment leurs compétences en février de chaque année. Les critères qui figurent dans la liste sont examinés chaque année et d'autres critères y sont ajoutés au besoin. Nous utilisons cette information pour évaluer la vigueur et la diversité générales du Conseil et au moment de recruter de nouveaux administrateurs.

	Janice M. Babiak	Sophie Brochu	Craig W. Broderick	George A. Cope	Stephen Dent	Christine A. Edwards	Martin S. Eichenbaum	David E. Harquail	Linda S. Huber	Eric R. La Flèche	Lorraine Mitchelmore	Madhu Ranganathan
Leadership et stratégie												
Leadership de direction Expérience en tant que membre de la haute direction/dirigeant d'une société cotée en bourse ou d'une organisation importante	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Ressources humaines Expérience dans les programmes d'avantages sociaux, de retraite et de rémunération (en particulier, les programmes de rémunération de hauts dirigeants)	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Planification stratégique Expérience dans l'élaboration et la mise en œuvre d'une orientation stratégique d'une grande entreprise	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Gestion des risques Connaissances et expérience dans les contrôles des risques internes, ainsi que l'évaluation des risques et la communication d'information à cet égard	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Fusions et acquisitions Expérience dans les services bancaires d'investissement ou les fusions et acquisitions	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Comptabilité et finance Connaissances et expérience de la comptabilité et de l'information financière, de la finance d'entreprise ainsi que des contrôles financiers/comptables internes, des PCGR du Canada ou des États-Unis et/ou des IFRS	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Droit 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						●				●		
Industrie et transformation												
Services financiers 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	●		●		●	●	●	●	●			
Commerce de détail Expérience en tant que membre de la haute direction au sein d'une importante société de produits, de services ou de distribution	●	●		●		●			●	●		
Technologies de l'information et sécurité Expérience ou connaissances liées aux besoins en matière de technologies de l'information et de sécurité d'une organisation importante	●	●	●	●				●	●	●	●	●
Responsabilité sociétale/développement durable 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	●	●		●	●	●		●		●	●	●

Janice M. Babiak
 Sophie Brochu
 Craig W. Broderick
 George A. Cope
 Stephen Dent
 Christine A. Edwards
 Martin S. Eichenbaum
 David E. Harquail
 Linda S. Huber
 Eric R. La Flèche
 Lorraine Mitchellmore
 Madhu Ranganathan

Réglementation

Politiques publiques

Expérience dans le fonctionnement du gouvernement et les politiques publiques



Gouvernance

Expérience auprès d'autres conseils

Expérience en tant qu'administrateur auprès d'une société ouverte, d'une société fermée ou d'un organisme sans but lucratif



Orientation et formation

Le comité de gouvernance et de mise en candidature est chargé de l'orientation, de la formation permanente et du perfectionnement de nos administrateurs.

Les nouveaux administrateurs se familiarisent avec nos activités dans le cadre du programme d'orientation des administrateurs de BMO. Tous les administrateurs reçoivent les outils et l'information nécessaires pour pouvoir améliorer continuellement leurs connaissances afin de jouer le rôle complexe et en évolution d'un administrateur d'une banque importante.

Le président du Conseil tient des rencontres à huis clos à chaque réunion du Conseil, ce qui permet aux administrateurs de tisser des liens plus solides entre eux, d'échanger des propos confidentiels et de renforcer leur cohésion. Ces rencontres sont également l'occasion pour les administrateurs de formuler des commentaires sur les processus du Conseil.

- > Les nouveaux administrateurs se familiarisent avec nos activités dans le cadre du programme d'orientation des administrateurs de BMO, y compris des rencontres individuelles avec les chefs de chacun de nos groupes d'exploitation et de nos fonctions.
- > La formation permanente des administrateurs comprend des présentations et du matériel ainsi que des possibilités d'apprentissage à propos des activités sur place et des interactions avec la direction et les employés.
- > Les administrateurs sont encouragés à participer à des formations externes pertinentes, à nos frais.

Orientation des administrateurs	+	Formation permanente	+	Communication avec la direction
Les administrateurs assistent à des séances d'orientation données par le président du Conseil, les présidents des comités et le chef de direction afin d'en apprendre davantage sur l'historique et la culture de la Banque, sa structure, son orientation stratégique, ses enjeux et possibilités actuels, y compris ce qui la distingue de ses pairs. Ces séances sont données au cours de la période de six mois qui suit la date d'entrée en fonction des nouveaux administrateurs.		Les administrateurs assistent à des présentations régulières sur les activités de BMO et la réglementation afin de compléter et d'améliorer leurs connaissances au sujet de la Banque, de ses produits et services et des risques auxquels elle fait face ainsi que de l'évolution des questions concernant la gouvernance d'entreprise et des risques et la réglementation.		Le Conseil a organisé des soupers virtuels au cours de la dernière année pour renforcer la collégialité entre les administrateurs. Ces soupers sont organisés conjointement avec les réunions habituelles du Conseil et comportent souvent des séances d'information sur les activités et l'orientation stratégique de la Banque qui sont présentées par la haute direction.
Documents sur la gouvernance des administrateurs, politiques, règlements administratifs, exigences en matière de conformité et autres renseignements pour assurer une transition sans heurt dans leur rôle d'administrateur.		Matériel et recommandations de lecture du président du Conseil, des présidents des comités, du chef de la direction et de la secrétaire.		Les administrateurs et hauts dirigeants communiquent régulièrement entre eux entre les réunions du Conseil.
Les administrateurs rencontrent individuellement les chefs de chacun de nos groupes d'exploitation et fonctions d'entreprise pour en apprendre davantage sur nos activités. Des rencontres et des visites sur place supplémentaires peuvent également être prévues.		Des courriels sur l'actualité sont envoyés chaque matin. Des articles sont affichés dans le centre de ressources du portail du Conseil.		Les hauts dirigeants et les employés interagissent dans le cadre du programme de rencontres entre les hauts dirigeants et les administrateurs afin d'en apprendre davantage sur les activités et la planification de la relève de la haute direction.

Orientation des administrateurs

Le Secrétariat général est responsable du programme d'orientation des administrateurs, qui fournit aux nouveaux administrateurs l'information dont ils ont besoin pour comprendre la Banque, le secteur financier et les activités du Conseil et faire une transition sans heurt dans leurs nouvelles fonctions de membres du Conseil et de comités du Conseil.

Chaque nouvel administrateur est immédiatement nommé membre d'au moins un comité du Conseil et chaque comité du Conseil dispose également d'un programme d'orientation. Les nouveaux

membres de comités reçoivent des documents d'orientation pour chaque comité auquel ils siègent et rencontrent individuellement le président du comité, le chef du groupe de soutien et les autres membres de la haute direction au besoin.

Le président du Conseil et le président du comité de gouvernance et de mise en candidature accueillent personnellement les nouveaux administrateurs, répondent à leurs questions et les aident à comprendre le fonctionnement des réunions du Conseil ainsi que ses processus afin de satisfaire à leurs besoins généraux.

Formation permanente

On s'attend à ce que les administrateurs mettent continuellement à jour leurs connaissances à l'égard de nos activités, des secteurs des services financiers dans lesquels nous œuvrons, des nouveaux enjeux et des tendances et des mesures stratégiques importantes. En collaboration avec la secrétaire, le président du comité repère de l'information pertinente et à jour pour les administrateurs. Les administrateurs déterminent également leurs besoins particuliers en matière de formation permanente avec la direction, le Conseil et les comités. Durant l'exercice 2020, les administrateurs ont participé à des formations et à des tables rondes et reçu du matériel pédagogique portant sur les sujets énumérés ci-après. Ils ont également eu droit à des exposés trimestriels et ponctuels sur les faits nouveaux dans la réglementation. Les présentations/sujets ci-après sont en lien avec nos priorités stratégiques.

Présentation/sujet	Public cible (Conseil/comité)
Fidélisation de la clientèle	
Revue du portefeuille agricole : survol du portefeuille, profil de risque et concentration de l'exposition	Comité d'évaluation des risques
Incidences de la COVID-19 sur le marché et les risques et marchés de l'énergie	Comité d'évaluation des risques
Revue du portefeuille agricole	Comité d'évaluation des risques
Le point sur le portefeuille pétrolier et gazier	Conseil
COVID-19 : l'impact sur la clientèle et les flux de clientèle	Conseil
Revue du secteur immobilier commercial	Comité d'évaluation des risques
Revue trimestrielle des taux de recommandation dans les secteurs de la gestion de patrimoine et des services bancaires aux particuliers	
Culture de réussite	
Cadre de gouvernance en matière de rémunération, relève de la haute direction, diversité et inclusion	Président, comité des ressources humaines
Gouvernance en matière de régimes de retraite	Comité des ressources humaines
Rapports d'ISS et de Glass Lewis	Comité des ressources humaines
Soutien de la main-d'œuvre durant la pandémie de COVID-19	
BMO Learning from Difference for All (cours numérique)	Président, comité d'audit et de révision Membres, comité d'audit et de révision et comité d'évaluation des risques
Réponse en matière de justice raciale	Comité des ressources humaines
L'utilisation de paramètres non financiers dans le cadre des régimes incitatifs; pouvoir discrétionnaire structuré en ce qui concerne la rémunération de la haute direction; questions liées à la rémunération incitative dont il faut tenir compte durant un repli	Comité des ressources humaines
Activer notre culture pour réaliser notre ambition	Conseil
Le point sur la diversité : segments des PANDC, des LGBTQ2+ et des Autochtones	Conseil
Le point sur la diversité et l'inclusion (y compris les conférences sur la justice raciale et la création d'un conseil consultatif sur les Noirs et les Latinx)	Comité des ressources humaines
Numérique au premier plan et simplification du travail	
Le point trimestriel sur VAULT : progrès en matière de stabilité/de sécurité technologique et donner un élan aux services essentiels de bout en bout	Conseil
Simplifier et numériser : l'utilisation d'un modèle opérationnel « numériser d'abord », y compris des leviers d'optimisation du travail	Conseil
Modernisation de la technologie et culture de haute performance comme catalyseurs clés	Conseil
Perspectives sur les perturbations : tendances, modèles opérationnels numériques et barrières à l'entrée	Conseil
Gestion du risque	
Risque structurel de marché et établissement des prix de transfert de fonds	Comité d'évaluation des risques
Structure des programmes BMT	Conseil
Changements apportés aux paiements minimums sur cartes de crédit - Effet sur le crédit	Comité d'évaluation des risques

Exposé sur la cybersécurité Lutte contre le blanchiment : modifications apportées à la réglementation au Canada; le point sur le cannabis et la réforme de la loi intitulée <i>Bank Secrecy Act</i> (BSA) Nouvelle alerte opérationnelle du CANAFE Le point sur le BREXIT; sanctions américaines contre l'Iran Plains feux – Modèle exhaustif d'audit des risques Revue de la gouvernance des filiales	Comité d'audit et de révision
Le point sur la technologie financière; exposé sur la cybersécurité; programmes d'aide gouvernementale reliés à la COVID-19	Comité d'audit et de révision
Le point sur l'économie : le G7 et les réponses monétaires à la COVID-19 (économiste en chef de BMO) Réponse à la pandémie de COVID-19 – l'impact de la COVID-19 sur la cybersécurité, la fraude, la résilience technologique et le risque d'approvisionnement Le point sur le risque de liquidité, de financement et de marché (y compris un survol des programmes gouvernementaux canadiens et américains et du risque structurel de marché) Impact de la COVID-19 sur le crédit, plans de congé de paiement et programmes d'aide en cas de difficulté	Comité d'évaluation des risques
Le point sur la cybersécurité (y compris les stratagèmes de fraude utilisés par les groupes criminels) Le point concernant le Groupe de travail sur la modernisation relative aux marchés financiers en Ontario Litiges liés à la COVID et risques connexes Le point sur la lutte contre le blanchiment d'argent (y compris la loi intitulée <i>Hong Kong Autonomy Act</i> , la loi américaine intitulée <i>Anti-Money Laundering Act of 2020</i> et les sanctions relatives aux droits de la personne au R.-U.)	Comité d'audit et de révision
Perspectives en Amérique du Nord : BMO Capital Markets Economic Research Le point sur la transition des TIO Le point sur les produits de titres de capitaux propres mondiaux	Comité d'évaluation des risques
Perspectives mondiales : Pre & Post U.S. Presidential Election, par The Global Institute of Financial Professionals et Momentum Advisors : façon dont les résultats électoraux sont intégrés dans les cours du marché; effet d'une élection qui s'éternise sur la volatilité future Webinaire de l'International Association of Credit Portfolio Managers : Resilience after COVID-19 – What CPM Need to Know Conférence d'automne virtuelle de l'International Association of Credit Portfolio Managers : Resilience after COVID-19 – Board Member Perspectives	Président, Comité d'évaluation des risques
Réglementation	
Point de mire du BSIF sur la culture et la déontologie Le point sur les règles de contrôle de la FRB et les modifications Volcker ainsi que sur la modernisation de la <i>Loi sur la protection des renseignements personnels</i> du Canada, de la loi intitulée <i>California Consumer Privacy Act</i> et des lois américaines visant la protection des renseignements personnels	Comité d'audit et de révision
OCC Large Bank Supervision Directors Conference	Président, comité de gouvernance et de mise en candidature
Changements importants apportés aux règles et aux règlements en matière de gouvernance (rapport des ACVM sur la représentation féminine aux postes d'administrateur et de membres de la haute direction; document de consultation des ACVM sur un modèle d'accès tenant lieu de transmission; mises à jour d'ISS et de Glass Lewis; modifications proposées par la SEC concernant les cabinets de services-conseils en matière de procurations; législation sur l'esclavage moderne)	Comité de gouvernance et de mise en candidature
Le point sur les changements importants apportés aux règles et aux règlements en matière de gouvernance (période de consultation du Groupe de travail sur la modernisation relative aux marchés financiers; diversité au-delà des genres; règles définitives de la SEC concernant les cabinets de services-conseils en matière de procurations; nouvelle législation de la Colombie-Britannique portant sur la société d'intérêt social)	Comité de gouvernance et de mise en candidature
Nouvelles exigences réglementaires et faits récents en matière de lutte contre le blanchiment d'argent (Commission Cullen, deuxième ensemble de règles canadiennes au Canada)	Comité d'audit et de révision
Examen du plan de capital	Conseil
Gouvernance	
Marché des conseillers en gouvernance	Comité de gouvernance et de mise en candidature
Revue du marché concernant la rémunération des administrateurs	Comité de gouvernance et de mise en candidature
Symposium virtuel de Deloitte à l'intention des conseils d'administration (Sharpening the Board's Role in Cyber Risk Oversight; The Boards' Role in ESG; How to be a Champion for Diversity and Inclusion in the Boardroom; The Purpose of the Corporation)	Président, comité d'audit et de révision
Rapport de consultation du Groupe de travail sur la modernisation des marchés financiers, propositions concernant la diversité au conseil Engagement du chef de la direction concernant le Canadian Council of Business Leaders Against Anti-Black Systemic Racism Gouvernance de BMO et efficacité/occasions du Conseil : la COVID-19 vue comme une occasion d'évaluer et de renforcer la Banque; accent accru sur l'ESG; rôle du Conseil Évaluation des divers candidats aux postes d'administrateur Examen des régimes de droits différés à la valeur d'actions de BMO et de BFC	Comité de gouvernance et de mise en candidature
Women Corporate Directors Compensation & Human Capital Peer Group : l'impact de la COVID-19 sur la rémunération de la haute direction Conseil consultatif des présidents de comités d'audit de la National Association of Corporate Directors : impacts de la COVID-19 sur la fonction du comité d'audit, réouverture et reprise Webinaire du Public Company Accounting Oversight Board à l'intention des membres de comités d'audit : Observations and expectations of audit firms with a COVID-19 lens	Président, comité d'audit et de révision
Interdisciplinary Center, Herzliyah, en Israël – Policy Responses to COVID-19	Membres, comité d'audit et de révision et comité d'évaluation des risques
Women Corporate Directors : US Federal Response to COVID-19; Board lessons – 2018 v COVID-19; Stakeholder considerations and ESG Metrics; What Role Can Directors Play in Leading Racial Equality in our Companies and Beyond?	Président, comité de gouvernance et de mise en candidature

ESG et le secteur minier (comment une hausse des investissements dans l'exploitation minière pourrait profiter à des millions de collectivités locales et de parties prenantes et procurer une meilleure vie aux générations futures; quelles mesures devront prendre les producteurs d'or pour attirer des fonds qui stimuleront la transformation; modifier les attentes des investisseurs et nécessité de définir et de procurer la valeur à long terme; point de vue d'un investisseur sur le secteur minier)	Membres, comité d'audit et de révision
Rapport sur les entités juridiques : structure des conseils des filiales, surveillance du conseil, survol des activités des filiales, impact de la pandémie de COVID-19 sur la gouvernance des filiales, progrès récents concernant la gouvernance des filiales, pleins feux sur BMO Nesbitt Burns Inc. et classement des entités juridiques	Comité de gouvernance et de mise en candidature
Exposé sur la durabilité et les changements climatiques Programme sur la concurrence/programme antitrust Le point sur la technologie	Comité d'audit et de révision
Women Corporate Directors: Global Threat of Cyberwarfare Systemic Racism – How the Best Boards Lead Real and Lasting Change Table ronde à l'intention des présidents de comités d'audit organisée par le Conseil canadien sur la reddition de comptes et le Public Company Accounting Oversight Board concernant la COVID-19, les priorités d'ordre réglementaire, les inspections, l'information financière non conforme aux PCGR, la fraude et la discussion ouverte, notamment l'ESG Cyber Security Summit: Talking to the Board About the New Realities of IT Security; Cybercrime Tactics & Techniques 2020; How the Rapid Growth of Security Tools is Increasing Overall Risk	Président, comité d'audit et de révision
Conférence de Winston & Strawn, Disruptive Technologies : The Business Technology Climate in the Age of Covid 19; Eliminating Bias in AI Women Corporate Directors : Diversity, Equity and Inclusion – A Governance Challenge through the Risk Prism Conférence de la Federalist Society : Election Implications on Financial Services Regulation	Président, comité de gouvernance et de mise en candidature
Le contexte économique	
Perspectives et scénarios économiques : le point sur le contexte macroéconomique de nos principaux marchés	Conseil
2020 Economic Outlook: 2020 Seeing Double, BMO Economics	Comité d'évaluation des risques
The Macroeconomy and COVID-19: World Bank Séminaires sur la microéconomie et la COVID-19 : Federal Reserve Bank d'Atlanta; Northwestern University; Federal Reserve de Chicago; Banque centrale européenne; Fonds monétaire international	Membres, comité d'audit et de révision et comité d'évaluation des risques
Banque du Canada : Rethinking Canada's Monetary Policy Framework National Association of Business Economists – The COVID Recession and Its Aftermath Chicago Federal Reserve Bank: Advisory Board Talk – Monetary Policy and Central Bank Independence in the Post-COVID World	Membres, comité d'audit et de révision et comité d'évaluation des risques

En 2020, les administrateurs ont également assisté à des conférences et des événements externes portant sur une variété de sujets, dont la diversité au sein des conseils, le contexte entourant l'économie et la gouvernance, l'incidence du Brexit sur les sociétés mondiales, les changements climatiques, les bitcoins et les chaînes de blocs, la période d'envoi des circulaires de sollicitation de procurations de 2020, la modélisation financière et les analyses des états financiers de sociétés ouvertes, la macroéconomie et les perspectives liées à la COVID-19, la surveillance du risque lié à la cybersécurité, le racisme systémique, la rémunération et le capital humain, la gestion du portefeuille de crédit, les discussions avec des comités d'audit pairs ainsi que les mises en candidature et la gouvernance.

Engagement et durée des mandats

Les administrateurs sont tenus de 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. Les réunions du Conseil sont prévues longtemps à l'avance, et on s'attend à ce que les administrateurs assistent à toutes les réunions du Conseil et des comités auxquelles ils siègent.

Les administrateurs doivent se préparer aux réunions : ils ont accès en temps opportun à l'ensemble des documents distribués par le Conseil, y compris les procès-verbaux des réunions antérieures du Conseil et des comités, et on s'attend à ce qu'ils prennent connaissance de ces documents avant chaque réunion. Cela facilite les discussions et permet d'assurer que les administrateurs sont dûment préparés pour sonder et remettre en question la direction ainsi que d'exercer un jugement d'affaires éclairé.

- On s'attend à ce que les administrateurs assistent à toutes les réunions du Conseil et des comités auxquels ils siègent et à ce qu'ils se préparent pour les réunions.
- Les administrateurs qui assistent à moins de 75 % des réunions au total doivent remettre leur démission à la fin de l'exercice.
- Les limites concernant l'âge et la durée des mandats permettent d'assurer un renouvellement continu du Conseil.

Les postes occupés au sein du conseil d'autres sociétés sont surveillés afin de s'assurer que les administrateurs puissent exercer un jugement indépendant et aient suffisamment de temps à consacrer aux activités du Conseil de BMO.

Assiduité

Le tableau ci-après fait état de l'assiduité des candidats aux postes d'administrateur et des administrateurs qui se sont retirés aux réunions du Conseil et des comités tenues au cours de l'exercice 2020. Les administrateurs indépendants se sont réunis en l'absence de la direction à chaque réunion du Conseil.

La politique concernant les démissions exige que les administrateurs remettent leur démission lorsqu'ils changent d'occupation principale ou à la fin d'un exercice s'ils ont assisté à moins de 75 % des réunions du Conseil et des comités auxquels ils siègent. Le comité de gouvernance et de mise en candidature recommande au Conseil d'accepter ou de rejeter la démission d'un administrateur.

	Conseils (16 réunions)		Comité d'audit et de révision (7 réunions)		Comité de gouvernance et de mise en candidature (6 réunions)		Comité des ressources humaines (9 réunions)		Comité d'évaluation des risques (9 réunions)		Présence totale aux réunions
Janice M. Babiak ¹⁾	16	100 %	7	100 %	6	100 %	-	-	-	-	100 %
Sophie Brochu ²⁾	16	100 %	7	100 %	3/3	100 %	-	-	-	-	100 %
Craig W. Broderick ³⁾	16	100 %	-	-	3/3	100 %	-	-	9	100 %	100 %
George A. Cope ⁴⁾	15	94 %	-	-	5	83 %	9	100 %	-	-	94 %
Christine A. Edwards ⁵⁾	16	100 %	-	-	6	100 %	9	100 %	9	100 %	100 %
Martin S. Eichenbaum	16	100 %	7	100 %	-	-	-	-	9	100 %	100 %
Ronald H. Farmer ⁶⁾	16	100 %	-	-	3/3	100 %	9	100 %	9	100 %	100 %
David E. Harquail	16	100 %	6	86 %	-	-	-	-	-	-	96 %
Linda S. Huber	16	100 %	7	100 %	-	-	-	-	9	100 %	100 %
Eric R. La Flèche	15	94 %	-	-	-	-	9	100 %	-	-	96 %
Lorraine Mitchelmore ⁷⁾	15	94 %	-	-	3/3	100 %	9	100 %	9	100 %	97 %
Philip S. Orsino ⁸⁾	7/7	100 %	3/3	100 %	-	-	-	-	5/5	100 %	100 %
J. Robert S. Prichard ⁸⁾	7/7	100 %	-	-	2/3	67 %	4/4	100 %	4/5	80 %	89 %
Darryl White ⁹⁾	16	100 %	-	-	-	-	-	-	-	-	100 %
Don M. Wilson III ⁸⁾	7/7	100 %	-	-	3/3	100 %	4/4	100 %	5/5	100 %	100 %
Moyenne		99 %		98 %		94 %		100 %		97 %	98 %

- M^{me} Babiak a assisté à sept réunions du comité d'évaluation des risques en tant qu'invitée.
- M^{me} Brochu a été nommée membre du comité de gouvernance et de mise en candidature en date du 31 mars 2020.
- M. Broderick a été nommé membre du comité de gouvernance et de mise en candidature et président du comité d'évaluation des risques en date du 31 mars 2020 et il a assisté à cinq réunions du comité d'audit et de révision en tant qu'invité.
- M. Cope a été nommé président du Conseil en date du 31 mars 2020 et il a assisté à cinq réunions du comité d'audit et de révision ainsi qu'à huit réunions du comité d'évaluation des risques en tant qu'invité.
- M^{me} Edwards a assisté à toutes les réunions du comité d'audit et de révision en tant qu'invitée.

- M. Farmer a cessé de présider le comité des ressources humaines et de siéger au comité de gouvernance et de mise en candidature en date du 31 mars 2020.
- M^{me} Mitchelmore a été nommée présidente du comité des ressources humaines et membre du comité de gouvernance et de mise en candidature en date du 31 mars 2020.
- En date du 31 mars 2020, MM. Orsino, Prichard et Wilson III se sont retirés en tant que membres du Conseil, M. Prichard s'est retiré en tant que président du Conseil et M. Wilson III s'est retiré en tant que président du comité d'évaluation des risques. M. Prichard a assisté aux deux tiers des réunions du comité d'audit et de révision en tant qu'invité.
- M. White a assisté à toutes les réunions des comités en 2020 en tant qu'invité.

Durée d'occupation des postes

La politique sur la durée d'occupation des postes d'administrateur du Conseil est conçue pour assurer le renouvellement continu du Conseil, soutenir la performance du Conseil et lui permettre de s'adjoindre de nouvelles compétences. Cette politique prévoit des limites quant à l'âge et à la durée des mandats pour les administrateurs, le président du Conseil et les présidents de comités. Dans des circonstances exceptionnelles, le Conseil peut renoncer à faire appliquer les limites relatives à la durée des mandats ou à l'âge dans certains cas si c'est dans l'intérêt de BMO. Les administrateurs dirigeants doivent démissionner du Conseil lorsqu'ils ne sont plus au service de la Banque. Cependant, le conseil peut demander à un ancien chef de la direction de demeurer administrateur pendant au plus deux ans.

Limite d'âge	70 ans (ou après au moins 10 ans au Conseil)
Limites quant à la durée des mandats	<p>Administrateurs</p> <ul style="list-style-type: none"> 15 ans (20 ans pour les administrateurs qui se sont joints au Conseil avant le 1^{er} janvier 2010) <p>Président du Conseil</p> <ul style="list-style-type: none"> 5 ans, avec possibilité de renouvellement pour une durée supplémentaire de trois ans, peu importe l'âge ou la durée du mandat au Conseil <p>Présidents de comité</p> <ul style="list-style-type: none"> 5 ans, avec possibilité de renouvellement pour une période supplémentaire de trois ans

Évaluation

Le comité de gouvernance et de mise en candidature est chargé de surveiller le processus d'évaluation annuel du Conseil, qui comprend les administrateurs, le président du Conseil et les présidents de comité, ainsi que le fonctionnement général du Conseil et de ses quatre comités.

Le Conseil utilise également la grille de compétences (se reporter à la page 26) pour évaluer les compétences individuelles et la composition du Conseil.

L'évaluation de 2020 comprenait une évaluation de la façon dont le Conseil et la direction ont réagi à la pandémie de COVID-19.

Nous évaluons l'efficacité :

- > du fonctionnement du Conseil et de ses comités;
- > du président du Conseil et des présidents de comité.

Efficacité des administrateurs

Sondage annuel auprès des administrateurs

Le sondage est rempli par chaque administrateur et comprend ce qui suit :

- une évaluation du Conseil et des comités eu égard :
 - au fonctionnement du Conseil et de chaque comité;
 - au caractère approprié de l'information fournie aux administrateurs qui siègent au Conseil et aux comités;
 - à la planification de l'ordre du jour des réunions;
 - à l'orientation et au processus stratégiques, y compris en matière de TI, de sécurité de l'information et de critères ESG;
 - aux objectifs du Conseil et des comités pour l'année.

Les résultats sont compilés confidentiellement par un consultant externe.

Entrevues individuelles

Chaque administrateur rencontre le président du Conseil, qui :

- invite celui-ci à s'exprimer ouvertement sur l'efficacité du Conseil et des comités;
- formule des commentaires sur sa performance eu égard aux normes en matière de performance prévues dans sa description de tâches.

Commentaires

Après les entrevues, le président du Conseil résume les thèmes et élabore les objectifs du Conseil pour la prochaine année.

Le comité de gouvernance et de mise en candidature surveille les progrès effectués à l'égard des points à améliorer qui ont été soulevés dans le processus d'autoévaluation.

+

Efficacité du président du Conseil et des présidents de comité

Examen annuel du président du Conseil

Le comité de gouvernance et de mise en candidature évalue la performance du président du Conseil en tenant compte de sa description de tâches et des commentaires formulés par chaque administrateur.

Les résultats sont examinés avec le Conseil et le président du Conseil.

Examen annuel des présidents de comité

Le comité de gouvernance et de mise en candidature évalue l'apport et l'efficacité de chaque président de comité eu égard aux objectifs du comité et aux descriptions de tâches.

Le président du Conseil rencontre chaque président de comité afin de lui faire part de ses commentaires.

+

Efficacité du Conseil et des comités

Le Conseil et ses comités améliorent continuellement divers aspects de leurs pratiques.

Établissement d'objectifs

Les problèmes décelés chaque année aident à établir des objectifs annuels à l'intention du Conseil et de ses comités.

Évaluation continue et suivi

Les objectifs du Conseil et des comités sont énoncés dans les documents remis par le Conseil.

Il est discuté des progrès réalisés dans l'atteinte des objectifs à chaque réunion du Conseil et des comités.

Rémunération des administrateurs

Nous versons à nos administrateurs non-salariés une rémunération pour leurs services à ce titre. Darryl White est rémunéré pour ses services à titre de chef de la direction de BMO (se reporter à la page 69).

Le comité de gouvernance et de mise en candidature compare la rémunération des administrateurs à celle qui est versée aux administrateurs d'un groupe de sociétés comparables pour s'assurer que le programme est concurrentiel et qu'il tient compte des responsabilités des administrateurs, et il revoit la rémunération des administrateurs chaque année.

Les administrateurs reçoivent une rémunération annuelle qui comprend des titres de capitaux propres sous forme de DDVA et une somme en espèces. Ils peuvent choisir de recevoir la totalité ou une partie de la portion en espèces de leur rémunération, plus leur rémunération à titre de président ou de membre d'un comité, leurs jetons de présence à des réunions extraordinaires et leur allocation de déplacement, sous forme de DDVA supplémentaires ou d'actions

Structure de la rémunération

Nous versons aux administrateurs une rémunération fixe, et nous nous attendons à ce qu'ils soient disponibles pour représenter la Banque 365 jours par année. Bien que la présence aux réunions soit importante, le rôle d'un administrateur consiste à veiller aux intérêts de la Banque en tout temps, à fournir des conseils en dehors des réunions et à repérer les occasions pour la Banque, au besoin.

Nous remboursons aux administrateurs les frais qu'ils engagent dans le cadre de l'exercice de leurs fonctions. À l'occasion, les administrateurs non-salariés siègent également au Conseil de nos filiales et d'entités du même groupe. Ils sont rémunérés pour leurs services et remboursés des frais de déplacement et autres qu'ils engagent pour assister aux réunions du Conseil et des comités.

Tableau de la rémunération des administrateurs de 2020

Type de rémunération	Exercice 2020 (en date du 1 ^{er} avril 2020)
Rémunération des administrateurs	
Président du conseil (ce qui comprend ses services à titre de membre des quatre comités)	435 000 \$ par année : <ul style="list-style-type: none">• 185 000 \$ sous forme de DDVA• 250 000 \$ en espèces
Administrateurs (ce qui comprend leurs services à titre de membres d'un comité)	225 000 \$ par année : <ul style="list-style-type: none">• 150 000 \$ sous forme de DDVA• 75 000 \$ en espèces
Rémunération des présidents de comité	
Comité d'audit et de révision	50 000 \$ par année
Comité des ressources humaines	
Comité de gouvernance et de mise en candidature	
Comité d'évaluation des risques	
Jetons de présence aux réunions du Conseil et des comités	
Services à titre de membre d'un comité (en sus de un)	15 000 \$ par comité
Réunions spéciales du Conseil (en sus de cinq)	2 000 \$ par réunion
Réunions spéciales des comités (en sus de cinq)	1 500 \$ par réunion
Allocation de déplacement	
Si le lieu principal de résidence d'un administrateur est situé à deux zones ou plus de Toronto ou à l'extérieur du Canada	20 000 \$ par année

La rémunération des administrateurs suivants a été majorée en date du 1^{er} avril 2020. Cette hausse est versée sous forme de DDVA :

- la rémunération annuelle des administrateurs a été majorée de 10 000 \$;
- la rémunération du président du Conseil a été majorée de 10 000 \$;
- la rémunération du président du comité de gouvernance et de mise en candidature a été majorée de 15 000 \$.

Actionnariat

Pour nous assurer qu'ils ont un intérêt personnel dans notre succès, nous obligeons tous les administrateurs non-salariés à détenir au moins huit fois la tranche en espèces de leur rémunération annuelle sous forme d'actions de BMO ou de DDVA (mesure introduite en octobre 2011). M. White est tenu de satisfaire aux exigences en matière d'actionnariat applicables aux hauts dirigeants (se reporter à la page 70).

Nous calculons l'actionnariat à l'aide du cours de clôture des actions de BMO à la fin de l'exercice ou, s'il est plus élevé, du coût d'acquisition des actions ou de la valeur des DDVA au moment où ils ont été crédités.

À propos des DDVA

Les droits différés à la valeur d'actions (ou DDVA) sont des participations qui ont la même valeur économique que des actions. Les DDVA s'acquiescent immédiatement et sont crédités d'équivalents de dividende lorsque des dividendes sont versés sur les actions de BMO.

Les administrateurs nouvellement nommés peuvent cumuler des actions au fil du temps, mais ils doivent recevoir toute leur rémunération sous forme de DDVA ou d'actions jusqu'à ce qu'ils satisfassent aux exigences minimales en matière d'actionnariat.

Tous les administrateurs non-salariés qui renouvellent leur candidature à l'élection satisfont aux exigences minimales en matière d'actionnariat en date du 31 octobre 2020 et en date de la présente circulaire.

M. White a satisfait aux exigences en matière d'actionnariat applicables aux hauts dirigeants à ces deux dates (se reporter aux pages 14 et 70).

Tous les administrateurs non-salariés durant l'année civile 2020 ont choisi de recevoir la totalité de leur rémunération sous forme de DDVA.

Le tableau ci-après fait état du nombre total d'actions dont nos administrateurs non-salariés ont la propriété. La valeur est fondée sur le cours de clôture des actions de BMO à la TSX le 11 février 2021, soit 96,84 \$.

	Nombre total d'actions	Nombre total de DDVA	Nombre total de titres de capitaux propres
Nombre	138 164	312 942	451 106
Valeur	13 379 802 \$	30 305 303 \$	43 685 105 \$

Ces montants comprennent 12 500 actions et 77 125 DDVA détenus par Ronald Farmer. Celui-ci se retire du Conseil à la fin de notre assemblée annuelle du 7 avril 2021.

Anti-couverture

La politique anti-couverture du Conseil interdit aux administrateurs, aux hauts dirigeants et aux employés de couvrir leur participation économique dans les actions ou les titres de la Banque ou les instruments financiers connexes (se reporter à la page 63).

Tableau de la rémunération des administrateurs de 2020

Le tableau ci-après ventile la rémunération versée aux administrateurs non-salariés au cours de l'exercice 2020. Les administrateurs qui ont siégé à quelques titres que ce soit pendant une partie de l'exercice ont été rémunérés au prorata.

	Rémunération versée aux administrateurs		Rémunération versée aux présidents de comité (\$)	Jetons de présence aux réunions du Conseil et des comités (\$)	Allocation de déplacement (\$)	Autre rémunération (\$)	Rémunération totale (\$)	Tranche de la rémunération en espèces reçue sous forme de DDVA (%)	Valeur totale des DDVA acquis ou gagnés (\$) ¹⁾
	Espèces (\$)	DDVA (\$)							
Janice M. Babiak ²⁾	75 000	145 833	50 000	15 000	20 000	4 000 ⁴⁾	309 833	100	309 833
Sophie Brochu	75 000	145 833	-	8 750	-	4 000 ⁴⁾	233 583	100	233 583
Craig W. Broderick ²⁾	75 000	145 833	29 167	8 750	20 000	4 000 ⁴⁾	282 750	100	282 750
George A. Cope ²⁾	177 081	166 250	-	6 250	-	114 402 ³⁾⁴⁾	463 985	87 ³⁾	403 766
Christine A. Edwards ²⁾	75 000	145 833	43 750	30 000	20 000	243 065 ³⁾⁴⁾	557 648	98 ³⁾	540 921
Martin S. Eichenbaum	75 000	145 833	-	15 000	20 000	4 000 ⁴⁾	259 833	100	259 833
Ronald H. Farmer ²⁾	75 000	145 833	20 833	21 259	-	4 000 ⁴⁾	266 925	100	266 925
David E. Harquail	75 000	145 833	-	-	-	4 000 ⁴⁾	224 833	100	224 833
Linda S. Huber	75 000	145 833	-	15 000	20 000	4 000 ⁴⁾	259 833	100	259 833
Eric R. La Flèche	75 000	145 833	-	-	-	4 000 ⁴⁾	224 833	100	224 833
Lorraine Mitchelmore	75 000	145 833	29 167	23 750	20 000	4 000 ⁴⁾	297 750	100	297 750
Philip S. Orsino ⁵⁾	31 250	58 333	-	6 250	-	-	95 833	100	95 833
J. Robert S. Prichard ⁵⁾	104 167	72 916	-	-	-	111 936 ³⁾	289 019	100 ³⁾	289 019
Don M. Wilson III ⁵⁾	31 250	58 333	20 833	12 500	10 000	-	132 916	100	132 916
Total de la rémunération versée sous forme de DDVA : 3 822 628 \$									
Total de la rémunération versée sous forme d'actions : 0									
Total de la rémunération versée en espèces : 76 946 \$									

- 1) Comprend la valeur d'octroi des DDVA versée au cours de l'exercice 2020, mais non les équivalents de dividendes octroyés sur ceux-ci ni aucun autre DDVA gagné durant la période de services en tant qu'administrateur. Ces montants reflètent également les hausses et les montants indiqués ci-dessus pour la rémunération annuelle des administrateurs, la rémunération du président du Conseil et la rémunération du président du comité de gouvernance et de mise en candidature ayant pris effet en date du 1^{er} avril 2020, qui sont payables sous forme de DDVA.
- 2) M. Cope est président du Conseil. M^{me} Babiak, M^{me} Edwards, M^{me} Mitchelmore et M. Broderick président un comité (se reporter à la page 31). En date du 31 mars 2020, M. Cope a été nommé président du Conseil, M. Farmer a démissionné de ses fonctions de président du comité des ressources humaines, M^{me} Mitchelmore a été nommée présidente du comité des ressources humaines et M. Broderick a été nommé président du comité d'évaluation des risques. Chaque président nouvellement nommé a reçu une tranche au prorata de sa rémunération à ce titre.
- 3) M. Cope a gagné 82 850 \$ US pour ses services à titre d'administrateur de BMO Financial Corp. (BMO Financial Corp. (notre société de portefeuille bancaire américaine) après sa nomination qui a pris effet le 31 mars 2020. Cette somme lui a été versée en dollars américains et a été convertie en dollars canadiens aux fins de la présente information à l'aide des taux de change à la date d'octroi, soit : 1,00 \$ US = 1,3534 \$ CA au 15 juillet 2020 et 1,00 \$ US = 1,3230 \$ CA au 15 octobre 2020. M. Cope a reçu 50 182,50 \$ sous forme de DDVA et 60 219 \$ en espèces.

M^{me} Edwards a gagné 177 500 \$ US en contrepartie de ses services en tant qu'administratrice de BMO Financial Corp. et de BMO Harris Bank National Association, filiale en propriété exclusive qui fournit des services bancaires ainsi que des services de fiducie et autres aux États-Unis et à l'échelle internationale, (directement ou indirectement par l'intermédiaire de ses filiales). Cette somme lui a été versée en dollars américains et a été convertie en dollars canadiens aux fins de la présente information à l'aide des taux de change à la date d'octroi, soit : 1,00 \$ US = 1,3294 \$ CA au 15 janvier 2020, 1,00 \$ US = 1,4086 \$ CA au 15 avril 2020, 1,00 \$ US = 1,3534 \$ CA au 15 juillet 2020, et 1,00 \$ US = 1,3230 \$ CA au 15 octobre 2020. M^{me} Edwards a reçu 222 337,50 \$ sous forme de DDVA et 16 727,50 \$ en espèces.

M. Prichard a gagné 82 500 \$ US pour ses services en qualité d'administrateur de BMO Financial Corp. Cette somme lui a été versée en dollars américains et a été convertie en dollars canadiens aux fins de la présente information à l'aide des taux de change aux dates d'octroi, soit : 1,00 \$ US = 1,3294 \$ CA au 15 janvier 2020 et 1,00 \$ US = 1,4086 \$ CA au 15 avril 2020. M. Prichard a reçu la totalité de cette somme sous forme de DDVA.

- 4) Comprend la somme versée à l'administrateur pour sa participation à deux réunions spéciales du Conseil de plus que les cinq réunions auxquelles il doit assister.
- 5) En date du 31 mars 2020, MM. Orsino, Prichard et Wilson III se sont retirés en tant que membres du Conseil, M. Prichard s'est retiré en tant que président du Conseil et M. Wilson III s'est retiré en tant que président du comité d'évaluation des risques.

Rapports des comités pour 2020

Les chartes des comités figurent sur notre site Web à www.bmo.com/gouvernance. Se reporter à la page 31 pour des détails au sujet de l'assiduité aux réunions des comités durant l'exercice 2020.

Comité d'audit et de révision

Le comité d'audit et de révision surveille l'intégrité de l'information financière de la Banque, l'efficacité des contrôles internes, les qualifications, l'indépendance et la performance des auditeurs indépendants, la conformité aux exigences législatives et réglementaires, l'information sur la durabilité, les opérations avec des parties liées, les conflits d'intérêts et l'information confidentielle, ainsi que les normes de conduite des affaires et d'éthique. Il agit également à titre de comité d'audit et de révision de certaines filiales désignées.

100 % indépendant

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

Chaque membre du comité possède des compétences financières, au sens des règles des Autorités canadiennes en valeurs mobilières (ACVM) et de la Securities and Exchange Commission des États-Unis (SEC) ainsi que des normes de la NYSE et du NASDAQ. Jan Babiak et Linda Huber sont des experts financiers du comité d'audit, au sens attribué à « Audit Committee Financial Experts » dans les règles de la SEC. Les définitions des *compétences financières* et de *experts financiers du comité d'audit* sont énoncées dans la charte du comité d'audit et de révision qui figure sur notre site Web, à www.bmo.com/gouvernance.

Faits saillants de 2020

Information financière et contrôles internes

- il a soumis 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 au Conseil aux fins d'approbation;
- il a pris connaissance des mises à jour sur les travaux effectués par la Banque relativement à l'adoption de nouvelles normes comptables;
- il a évalué le caractère approprié de l'information comptable et financière de BMO ainsi que l'efficacité de notre cadre de contrôles internes, dans le cadre de l'évaluation continue de l'efficacité de nos fonctions de surveillance;
- il a examiné et approuvé le budget, les ressources et les priorités stratégiques de la fonction Finances pour l'exercice 2020;
- il a examiné la performance du chef des finances pour l'exercice 2020;
- il a reçu des rapports sur l'incidence de la COVID-19 sur le contexte économique et la situation financière de BMO, a étoffé l'information devant être publiée dans les états financiers à la lumière de la COVID-19 et de la volatilité des marchés connexe, et il examine et évalue les contrôles internes à l'égard de l'information financière qui ont un lien avec l'incidence de la COVID-19;
- il a reçu des rapports de la direction au sujet des ratios de fonds propres réglementaires de la Banque.

Audit 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 2021, y compris la structure organisationnelle, le plan de ressources et les priorités stratégiques;
- il a reçu des rapports de l'auditeur en chef sur les programmes améliorés de surveillance et d'évaluation continues par suite de l'incidence de la COVID-19;
- il a approuvé le mandat de l'Audit interne.

Auditeurs des actionnaires

- il a examiné l'indépendance, y compris les états de service et la performance, des auditeurs des actionnaires, et approuvé le plan d'audit pour l'exercice 2021, y compris les ressources, les qualifications et les honoraires versés pour les services d'audit et non liés à l'audit;
- il a examiné et approuvé la rotation des auditeurs des actionnaires et des membres clés de l'équipe;
- il a examiné les attentes sur le plan de la réglementation des comités d'audit envers les auditeurs externes;
- il a procédé à une évaluation annuelle des auditeurs des actionnaires, tel que recommandé par Comptables professionnels agréés Canada/le Conseil canadien sur la reddition de comptes (CCRC) et le Comité de Bâle sur le contrôle bancaire au sujet de la qualité de l'audit. Il a notamment évalué les connaissances sur le secteur, l'objectivité, la qualité, la franchise dans les communications et les compétences techniques;
- il a examiné les rapports trimestriels sur les indicateurs de qualité de l'audit;
- il a examiné les rapports publiés par le Public Company Accounting Oversight Board et le CCRC;
- il a examiné l'approche vis-à-vis de l'inclusion des questions d'audit clés (*key audit matters*) et des questions d'audit critiques (*critical audit matters*) dans les rapports des auditeurs des actionnaires;
- il a reçu des rapports portant sur l'incidence de la COVID-19 et l'information à ce sujet devant être publiée dans les états financiers.

Conformité aux exigences juridiques et réglementaires

- il a examiné l'efficacité des principaux contrôles permettant de gérer les questions juridiques et réglementaires, notamment les rapports sur les faits nouveaux importants en matière de législation et de réglementation, les litiges importants, la

conformité avec les lois bancaires et les questions de réglementation, les opérations avec des parties liées importantes et le régime de dénonciation de BMO;

- il a reçu des rapports sur les mesures législatives et réglementaires prises en réponse à la COVID-19, la supervision accrue exercée dans les secteurs de la Banque qui ont été touchés et les programmes gouvernementaux mis sur pied en réponse à la COVID-19;
- il a reçu des rapports sur des questions liées aux simulations et à la surveillance de la conformité ainsi que des examens des autorités de réglementation;
- il a surveillé les conditions actuelles du marché ainsi que les modifications législatives et réglementaires ayant une incidence sur les activités de la BMO et la correspondance importante échangée avec les autorités de réglementation;
- il a examiné des rapports provenant de l'ombudsman, du chef, Éthique et code de conduite et du chef – Durabilité;
- il a surveillé et examiné l'information publiée sur des cas d'inconduite;
- il a examiné des rapports périodiques sur les risques en matière de sécurité informatique et de cybersécurité et les plans d'atténuation en évolution, ainsi que les questions liées à la gestion des risques et à la réglementation;
- il a approuvé la charte du comité, le programme d'orientation des nouveaux membres du comité, le mandat de la fonction Conformité, la structure organisationnelle, le budget pour l'exercice 2021, l'énoncé d'appétit pour le risque réglementaire, et notre *déclaration sur la Modern Slavery Act*;
- il a approuvé le Rapport de durabilité et Déclaration annuelle de BMO et examiné le programme d'obligations durables de la Banque, l'analyse des scénarios liés aux changements climatiques, l'information concernant la surveillance de la durabilité et la durabilité et s'est entretenu avec la direction au sujet de la mise à jour du cadre de gestion des risques environnemental et social de la Banque;
- il a examiné la performance de la conseillère générale et du chef de la conformité pour l'exercice 2020.

Technologies de l'information

- il s'est entretenu avec la direction au sujet des questions liées aux technologies de l'information, notamment les réseaux numériques, les données et l'analyse, la numérisation des processus, les améliorations devant être apportées à l'infrastructure de TI, la mise en œuvre obligatoire de portefeuille et le lancement de l'expérience employé et client numérique, ce

qui inclut l'accès à distance sécurisé, les outils de collaboration, la numérisation de bout en bout ainsi que l'analyse (du travail de n'importe où);

- il a surveillé régulièrement et examiné l'information sur les technologies et la cybersécurité ainsi que les questions qui relèvent de l'Unité Crimes Financiers, y compris les rapports tant sur les hausses de l'activité des groupes criminels et des activités de fraude liées à la COVID-19 ainsi que les mesures d'atténuation des risques prises à l'égard des employés qui travaillent à distance.
- il a surveillé des mises à jour périodiques sur le système de TI d'information financière.

Mesures relatives à la lutte contre le blanchiment d'argent/le financement des activités terroristes et sanctions

- il a examiné l'efficacité des contrôles, objectifs et résultats clés du programme de lutte contre le blanchiment d'argent, y compris les rapports sur l'évolution du contexte législatif et réglementaire, le résultat des examens des autorités de réglementation ainsi que les audits, la formation, la vérification diligente envers les clients, la conformité aux sanctions, l'évaluation des risques et les obligations d'information;
- il a reçu des rapports sur le maintien de programmes de respect de la réglementation, compte tenu des effets de la COVID-19 et des ajustements requis pour les employés qui doivent travailler à distance.

Surveillance des filiales

- il a continué d'agir à titre de comité d'audit et de révision de filiales désignées;
- il a soumis les états financiers consolidés de filiales désignées à leurs conseils pour approbation.

Les membres du comité se sont réunis périodiquement en l'absence de la direction avec les auditeurs des actionnaires, l'auditeur en chef, le chef des finances et la conseillère générale.

Le comité estime s'être acquitté de son mandat pour l'exercice clos le 31 octobre 2020. Vous trouverez le mandat du comité dans sa charte, à www.bmo.com/gouvernance.

La présidente,



Jan M. Babiak

Comité de gouvernance et de mise en candidature

Le comité de gouvernance et de mise en candidature élabore les principes et lignes directrices en matière de gouvernance de BMO et du Conseil. De plus, il trouve et recommande des candidats aux fins d'élection ou de nomination au Conseil et revoit notre programme d'orientation et de formation des administrateurs ainsi que notre processus d'évaluation du Conseil. Chaque année, il examine le mandat du Conseil, les chartes des comités et leurs descriptions de tâches pour s'assurer qu'ils satisfont à toutes les exigences réglementaires ainsi qu'aux pratiques exemplaires ou vont au-delà de celles-ci. Ce comité évalue également les propositions d'actionnaire qui sont présentées pour les assemblées des actionnaires de la Banque.

100 % indépendant

Membres : Christine Edwards (présidente), Jan Babiak, Sophie Brochu, Craig Broderick, George Cope et Lorraine Mitchelmore

Faits saillants de 2020

Évaluation des administrateurs et composition du Conseil

- il a évalué la composition, la taille, la durée des mandats des administrateurs et les compétences du Conseil, de ses comités et des membres de ses comités;
- il a entrepris l'évaluation annuelle du Conseil, y compris l'efficacité du Conseil, des comités, du président du Conseil, des présidents des comités et des administrateurs. Il a examiné les résultats, surveillé les progrès effectués durant l'année et évalué l'efficacité du processus d'évaluation;
- il a surveillé le processus selon lequel le président du Conseil et les présidents des comités ont établi des objectifs annuels qui sont utilisés dans le cadre du processus d'évaluation du Conseil;
- il a procédé à l'évaluation annuelle des compétences et de l'expérience du comité des ressources humaines;
- il a évalué l'efficacité de la séance stratégique de la Banque;
- il a mis à jour la politique en matière de diversité du conseil afin d'y refléter la pratique du Conseil qui consiste à tenir compte de critères de diversité, notamment le genre, l'origine ethnique et la représentation géographique, en mettant particulièrement l'accent sur les candidats potentiels noirs, autochtones, de couleur, membres de la communauté LGBTQ2+ et ayant un handicap.

Engagement à l'égard de la gouvernance

- il a examiné les pratiques en matière de gouvernance de BMO pour s'assurer qu'elles sont conformes aux exigences législatives et réglementaires applicables (se reporter à notre Énoncé des pratiques en matière de gouvernance qui figure à www.bmo.com/gouvernance pour une analyse complète);
- il a examiné les changements importants apportés aux règles et aux règlements en matière de gouvernance et en a évalué l'incidence sur BMO;
- il a évalué l'indépendance, l'actionnariat et la présence aux réunions de chaque administrateur et supervisé le processus d'évaluation des qualifications, conformément aux règlements applicables;
- il a comparé nos pratiques en matière de gouvernance aux nouvelles pratiques exemplaires, y compris les questions liées à l'engagement du Conseil et des actionnaires, ainsi que la qualité et la quantité des documents destinés au Conseil et à ses comités ainsi que des présentations de la direction;
- il a évalué les propositions soumises par les actionnaires pour notre assemblée annuelle des actionnaires;

- il a approuvé nos documents liés à la gouvernance (notamment le mandat du Conseil, les chartes des comités, les descriptions de tâches ainsi que les lignes directrices concernant l'approbation et la surveillance du Conseil et la politique connexe);
- il a surveillé les échanges entre les parties prenantes et les administrateurs et la direction;
- il a examiné la possibilité de tenir notre assemblée annuelle des actionnaires de 2020 de façon virtuelle en réponse à la pandémie de COVID-19.

Formation des administrateurs

- il a mis à jour le programme d'orientation à l'intention des nouveaux administrateurs et membres des comités et surveillé les progrès effectués à cet égard;
- il a surveillé des présentations détaillées sur l'intégration des technologies de l'information (y compris les technologies financières) et de la sécurité de l'information afin de soutenir le Conseil dans sa responsabilité de surveillance des technologies et de la stratégie dans les présentations sur les secteurs d'activité;
- il a élaboré un programme portant sur des sujets distincts et intégrés susceptibles d'intéresser le Conseil pour 2020-2021, soit les tendances futures dans les technologies et les données, l'expérience client, la numérisation, la gestion du risque de TI et l'incidence des investissements dans les TI, de l'expérience client, de la numérisation et de la gestion du risque de TI.

Surveillance des filiales

- il a examiné le rapport des entités juridiques de BMO qui porte sur la surveillance de la gouvernance des filiales;
- il a surveillé un examen complet du programme de gouvernance des filiales;
- il a examiné les procès-verbaux et l'ordre du jour des réunions du comité de gouvernance de BMO Financial Corp., la principale société de portefeuille américaine de la Banque.

Planification de la relève et rémunération des administrateurs

- il a tenu une liste permanente de candidats aux postes d'administrateur potentiels choisis en fonction de leurs compétences, de leurs caractéristiques et de la diversité (se reporter à la page 24);
- il a examiné les candidatures en fonction de critères tels que les compétences et l'expérience actuelles du Conseil et les lacunes créées par le départ de trois administrateurs au cours de l'exercice 2020, les connaissances, l'expérience et les caractéristiques qu'un nouvel administrateur devrait posséder

pour pouvoir surveiller efficacement la stratégie d'affaires de la direction, la question de savoir si le candidat possède un profil qui cadre avec la raison d'être de la Banque ainsi que des critères de diversité élargis qui sont conformes à la politique en matière de diversité de la Banque;

- Il a initié et surveillé la transition dans leurs nouvelles fonctions du président du Conseil, du président du comité d'évaluation des risques et de la présidente du comité des ressources humaines;
- il a effectué l'examen annuel de la rémunération des administrateurs et proposé d'apporter des modifications à leur rémunération annuelle;
- il a examiné et mis à jour les régimes de droits différés à la valeur d'actions de BMO et de sa filiale en propriété exclusive, BMO Financial Corp.

Les membres du comité se sont réunis périodiquement en l'absence de la direction.

Le comité estime s'être acquitté de son mandat pour l'exercice clos le 31 octobre 2020. Vous trouverez le mandat du comité dans sa charte, à www.bmo.com/gouvernance.

La présidente,



Christine A. Edwards

Comité des ressources humaines

Le comité des ressources humaines surveille les stratégies en matière de ressources humaines, y compris la gestion de la rémunération et des talents.

100 % indépendant

Membres : Lorraine Mitchelmore (présidente), George Cope, Christine Edwards, Ronald Farmer et Eric La Flèche

Faits saillants de 2020

Compétences et planification de la relève

- il a aidé la présidente de ce comité à effectuer une transition harmonieuse et efficace dans ses nouvelles fonctions;
- il a examiné le plan de relève ainsi que la stratégie et les plans de gestion des talents de la Banque qui sous-tendent les postes de hauts dirigeants clés;
- il a surveillé la transition planifiée de la Chef, Services bancaires Particuliers et entreprises Amérique du Nord, du chef des finances, de la conseillère générale et des autres hauts dirigeants clés;
- il a examiné les résultats du programme de leadership et de planification de la relève et soumis des candidats pour la relève du chef de la direction et des chefs de groupes/fonctions au Conseil pour approbation;
- il a approuvé l'apport de changements clés à l'équipe de hauts dirigeants et à la structure organisationnelle de la Banque;
- il a examiné les sondages Pulse effectués auprès des employés qui portent sur l'engagement, la santé et l'expérience des employés, y compris des vérifications auprès des employés au sujet des effets de la COVID-19;
- il a examiné les objectifs et stratégies en matière de diversité afin de soutenir la raison d'être et l'engagement à éliminer les obstacles à l'inclusion de la Banque. Il a surveillé les progrès effectués à cet égard;
- il a examiné les plans de la Banque visant à soutenir une performance élevée et une culture engagée conformément à la stratégie et à la raison d'être de la Banque;
- il a participé au premier programme virtuel de rencontres entre les hauts dirigeants et les administrateurs et rencontré huit des principaux leaders de BMO.

Surveillance de la rémunération et gouvernance

- il a évalué le programme de rémunération de la haute direction de la Banque, y compris sa démarche, sa structure et sa position par rapport à celui des concurrents ainsi que les modifications au régime qui ont été approuvées pour 2020 et qui ont pour effet d'harmoniser davantage la rémunération avec les objectifs stratégiques de BMO;
- il a tenu deux réunions extraordinaires afin d'évaluer l'impact de la COVID-19 sur les résultats et la rémunération compte tenu de la performance financière et de l'application du jugement discrétionnaire;
- il a pris connaissance d'une étude approfondie de la structure de la rémunération incitative de BMO Marchés des capitaux et approuvé des changements apportés à la structure du régime pour 2021;
- il a également évalué et approuvé des modifications à la structure et les paiements finaux des programmes de rémunération importants dans les secteurs d'activité Gestion de patrimoine et Services bancaires Particuliers et entreprises;
- il a confirmé auprès d'un conseiller indépendant que les programmes de rémunération importants de BMO demeurent harmonisés avec le cadre d'appétit pour le risque de la Banque, les principes du Conseil de stabilité financière (CSF) en matière de saines pratiques de rémunération (*Principles for Sound*

- Compensation Practices*), ainsi que les exigences du Bureau du surintendant des institutions financières (BSIF) et de chaque territoire dans lequel nous exerçons des activités;
- il a travaillé avec le comité des ressources humaines de BMO Financial Corp. (U.S.) afin de confirmer que ses programmes de rémunération sont conformes aux lignes directrices de la Réserve fédérale américaine intitulées *Guidance on Sound Incentive Compensation Policies*;
- il a examiné la performance et l'indépendance du conseiller en rémunération indépendant du comité;
- il a rencontré des conseillers des actionnaires et des investisseurs institutionnels afin de discuter du programme et des pratiques de rémunération de BMO.

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

- il a examiné des rapports sur la rémunération à la performance du chef de la direction et déterminé que la rémunération du chef de la direction est harmonisée avec la performance de la Banque et la performance individuelle;
- il a évalué la performance du chef de la direction par rapport à ses objectifs pour l'exercice 2020 et soumis son évaluation et sa rémunération variable finale pour 2020 aux membres indépendants du Conseil pour approbation;
- il a examiné les évaluations de performance pour l'exercice 2020 à l'égard des plus hauts dirigeants de BMO et des chefs des fonctions de surveillance et approuvé leur évaluation et leurs attributions au titre de la rémunération variable finale pour 2020;
- il a examiné et approuvé la rémunération incitative des employés et hauts dirigeants les mieux rémunérés.

Autres questions stratégiques

- il a examiné les mesures adoptées par la direction à l'égard de la pandémie ainsi que sa stratégie en vue d'établir de nouvelles méthodes de travail et d'assurer le bien-être des employés;
- il a approuvé les objectifs financiers aux fins des régimes incitatifs des hauts dirigeants pour l'exercice 2020, qui sont harmonisés avec la stratégie d'affaires de BMO, ses objectifs financiers à moyen terme et une saine gouvernance;
- il a surveillé les changements apportés aux régimes à prestations et à cotisations déterminées au Canada afin de mieux harmoniser les régimes avec les pratiques concurrentielles sur le marché.

Les membres du comité se sont réunis périodiquement en l'absence de la direction. En outre, ils ont rencontré le 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 2020. Vous trouverez le mandat du comité dans sa charte, à www.bmo.com/gouvernance.

La présidente,



Lorraine Mitchelmore

Comité d'évaluation des risques

Le comité d'évaluation des risques surveille les activités de repérage et de gestion des risques ainsi que le respect des politiques internes de gestion des risques et des exigences réglementaires liées aux risques. Il examine également le cadre d'appétit pour le risque et la structure organisationnelle, les ressources et l'efficacité de la fonction de gestion des risques de la Banque. 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.

100 % indépendant

Membres : Craig Broderick (président), Christine Edwards, Dr Martin Eichenbaum, Ronald Farmer, Linda S. Huber et Lorraine Mitchelmore

Faits saillants de 2020

Cadre d'appétit pour le risque et gouvernance

- il a aidé le président de ce comité à effectuer une transition harmonieuse et efficace dans ses nouvelles fonctions;
- il a examiné et soumis au Conseil pour approbation le cadre d'appétit pour le risque, y compris l'énoncé d'appétit pour le risque et les paramètres d'évaluation des risques clés;
- il a examiné les limites d'exposition proposées, y compris les hausses temporaires de ces limites en raison de la volatilité des marchés, qui doivent être déléguées au chef de la direction et les a soumises au Conseil pour approbation;
- il a approuvé la charte du comité, le programme d'orientation des nouveaux membres des comités, le mandat du chef de la gestion globale des risques, le budget de la fonction de gestion des risques, le plan de ressources et les priorités stratégiques;
- il a examiné la performance du chef de la gestion globale des risques;
- il a reçu des rapports sur les conclusions et les résultats de l'audit de l'auditeur en chef ainsi que les plans d'action connexes;
- il a engagé des discussions avec la direction sur l'efficacité et la solidité continues de la culture de gestion des risques de la Banque;
- il a examiné la conformité avec les exigences des Principes aux fins de l'agrégation des données sur les risques et de la notification des risques et du premier pilier de Bâle;
- il a reçu des attestations du chef de la gestion globale des risques concernant le niveau de risques, les processus et contrôles, les modèles ainsi que la culture de gestion des risques et l'indépendance de la Banque.

Repérage et gestion des risques

- il a engagé la direction dans des discussions approfondies sur les stratégies en matière de gestion et d'évaluation de risques liées aux activités et aux produits clés à chacune des réunions du comité;
- il a approuvé le plan d'évaluation de la suffisance du capital et la limite du capital économique d'entreprise et surveillé l'assise financière 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 reçu des rapports sur l'impact de la COVID-19, le contexte économique et la volatilité des marchés connexe;
- il a reçu des rapports réguliers et engagé des discussions sur le marché, l'incidence des risques de crédit et non financiers sur la Banque et les mesures prises par la direction en réponse à la COVID-19;

- il a évalué régulièrement les risques de crédit, de marché, de liquidité et de financement de la Banque eu égard à l'énoncé d'appétit pour le risque et aux limites d'exposition approuvées;
- il a examiné la qualité et le rendement du portefeuille de crédit, notamment les prêts à surveiller et prêts douteux ainsi que les provisions et allocations pour pertes sur créances;
- il a examiné les principaux risques et risques émergents ainsi que les principaux risques propres à la Banque, notamment l'impact de la COVID-19, l'information sur la réforme des taux d'intérêt de référence, la cybersécurité et la protection des renseignements personnels, la pression exercée par la concurrence, les taux d'intérêt faibles ou négatifs, le repli du secteur du pétrole et du gaz naturel et la résilience des technologies, et il en a discuté;
- il a évalué la performance par rapport aux paramètres d'évaluation des risques clés et les plans d'action de la direction afin de remédier à tout paramètre qui excède l'appétit pour le risque de la Banque.

Respect des politiques internes en matière de gestion des risques

- il a discuté des politiques internes liées aux risques et des limites relatives aux risques applicables et il les a approuvées;
- il a examiné l'exposition en fonction des limites prévues par les politiques/critères d'admissibilité au crédit ainsi que les statistiques concernant la hausse d'une telle exposition.

Conformité aux exigences réglementaires

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

Les membres du comité se sont réunis périodiquement en privé avec le chef de la gestion globale des risques, en privé avec le chef de la direction, et en l'absence de la direction.

Le comité estime s'être acquitté de son mandat pour l'exercice clos le 31 octobre 2020. Vous trouverez le mandat du comité dans sa charte, à www.bmo.com/gouvernance.

Le président,



Craig W. Broderick

Assurer notre réussite

RÉMUNÉRATION DE LA HAUTE DIRECTION

Le succès de BMO dépend de la vigueur et de la performance de sa main-d'œuvre. La rémunération de la haute direction, outil important que nous utilisons pour renforcer notre raison d'être, contribuer au succès de nos employés et assurer notre réussite à long terme, représente un processus rigoureux et bien gouverné.

Le programme de rémunération de la haute direction est conçu pour soutenir nos priorités stratégiques et harmoniser les récompenses des dirigeants avec la croissance à long terme ainsi que la santé de l'organisation. Les résultats de la Banque, la rémunération des hauts dirigeants, les rendements financiers pour les actionnaires et l'engagement de BMO à maintenir la croissance de façon responsable et durable sont tous liés d'une façon qui n'encourage pas ni ne récompense une prise de risques inappropriés.

Gouvernance et surveillance de la rémunération

Une structure et une surveillance efficaces ainsi qu'un processus rigoureux permettent de gouverner de façon appropriée et de prendre de bonnes décisions

- > Nos administrateurs indépendants ont de l'expérience en ressources humaines, en gestion des risques et dans des postes de leadership
- > La structure de surveillance soutient une culture qui favorise une prise de risques prudente
- > Le comité des ressources humaines reçoit des conseils d'un conseiller en rémunération externe indépendant
- > Un tiers indépendant examine nos régimes de rémunération importants
- > Les comités de surveillance de la direction exercent leurs activités au sein de l'entreprise ainsi qu'aux États-Unis et au Royaume-Uni et comprennent des leaders de fonctions de contrôle

Pratiques de rémunération de premier ordre

Nos politiques et pratiques de rémunération sont harmonisées avec les pratiques, normes et lignes directrices imposées par les autorités de réglementation et les pratiques exemplaires dans le secteur

- > Une tranche importante de la rémunération des hauts dirigeants est fondée sur des titres de capitaux propres
- > Chaque haut dirigeant doit satisfaire à des exigences en matière d'actionariat
- > La structure de notre rémunération n'encourage pas ni ne récompense une prise de risques excessifs
- > La rémunération variable des hauts dirigeants peut être récupérée ou frappée de déchéance
- > Une tranche importante de la rémunération variable des hauts dirigeants est reportée

Lien étroit entre la rémunération et la performance

La rémunération de la haute direction est liée à la performance de la Banque et des groupes d'exploitation ainsi qu'à la performance individuelle et à notre rendement total des capitaux propres (RTCP) comparativement à celui de nos pairs, et elle est harmonisée avec la stratégie et les quatre principes de rémunération clés de la Banque

- > Attirer et garder à notre service des hauts dirigeants talentueux
- > Harmoniser la rémunération avec la performance de la Banque
- > Encourager une vision à long terme afin d'accroître la valeur pour les actionnaires
- > Favoriser la prudence dans la prise de risques

Message de la présidente du comité des ressources humaines

En tant que présidente du comité des ressources humaines, j'ai eu le privilège de constater la vigueur, l'orientation clientèle et la résilience de l'équipe de BMO alors qu'elle avait à relever les défis extraordinaires de 2020.

BMO continue de bâtir une banque numérique prête pour l'avenir qui figure au premier plan en ce qui a trait à l'efficacité, à la rentabilité et à la fidélisation de la clientèle – grâce à une culture axée sur notre raison d'être, Avoir le cran de faire une différence, *dans la vie, comme en affaires*. Nous avons une stratégie claire pour stimuler la croissance à long terme, qui est définie par nos cinq priorités stratégiques clés et repose sur la force de nos employés.

Le comité des ressources humaines a pour principale responsabilité de surveiller la stratégie en matière de ressources humaines de la Banque. Nous avons pour objectif principal de faire en sorte que BMO soit dotée d'une équipe solide et diversifiée en mesure de mener à bien la stratégie d'affaires de la Banque, d'une culture qui soutient et responsabilise son personnel ainsi que de processus de gestion des talents efficaces qui sont intégrés et numérisés. Notre stratégie en matière de ressources humaines s'appuie sur un programme de rémunération qui nous permet d'attirer et de garder à notre service des dirigeants talentueux, suscite une croissance responsable et décourage une prise de risques inappropriés.

Le comité a prévu deux réunions spéciales cette année afin d'évaluer l'incidence de la pandémie sur les résultats et les employés de BMO, et il a examiné avec diligence, pour le compte des actionnaires, les décisions prises par la Banque concernant la gestion des talents et la rémunération. Nous sommes d'avis que nos actions cette année renforcent les priorités stratégiques de la Banque, sa raison d'être et ses plans pour assurer la croissance à long terme.

La raison d'être de BMO en action

La raison d'être de BMO – notre engagement à faire ce qui est bien pour nos parties prenantes et pour l'ensemble de la société – a aidé la Banque à relever les défis sociaux et économiques de 2020. Nos employés ainsi que nos clients et les collectivités que nous servons figuraient toujours au centre de nos préoccupations. La santé et la sécurité de nos



Lorraine Mitchelmore
Présidente du comité des ressources humaines

Priorités stratégiques de BMO

- > **Une fidélisation de la clientèle** et une croissance de premier ordre
- > **Une culture de réussite** reposant sur une action concertée, le pouvoir d'agir et la reconnaissance
- > **Le numérique au premier plan** pour la vitesse, l'efficacité et la portée
- > **La simplification du travail** et l'élimination de la complexité
- > **Une gestion du risque** et une performance du capital supérieures

employés étaient nos principales priorités, tandis que nous fournissions du soutien et des conseils à nos clients, que nous offrions les programmes d'aide gouvernementaux aux entreprises durement touchées par la COVID-19 et que nous contribuions à la résilience de l'économie en général chaque fois que possible.

Cela a eu pour effet d'accélérer les progrès effectués à l'égard de nos priorités stratégiques déjà en place et de poursuivre les efforts que nous avions commencé à déployer avant la pandémie. Par exemple :

Fidélisation de la clientèle	<ul style="list-style-type: none">• Nous avons aidé nos clients à composer avec la pandémie en leur fournissant un environnement sécuritaire où obtenir leurs services bancaires aux particuliers, des services-conseils et un soutien financiers, des stratégies de report de paiements, des services d'approbation accélérée des prêts commerciaux et la possibilité de bénéficier de programmes d'aide gouvernementaux au Canada et aux États-Unis, tout en gérant le risque efficacement.• Nous avons atteint un taux de fidélisation de la clientèle record dans l'ensemble des entreprises de BMO et nous nous sommes classés au premier rang parmi les plus grandes banques du Canada selon l'étude de 2020 de J.D. Power sur la satisfaction à l'égard des conseils bancaires aux particuliers au Canada. De plus, nous avons obtenu les meilleures notes pour la fréquence, la pertinence, la clarté et la qualité de nos des conseils, ainsi que pour notre souci de répondre aux besoins des clients.
Culture de réussite	<ul style="list-style-type: none">• Nous avons mis en place des protocoles efficaces pour la sécurité et le bien-être de nos employés et atteint, voire surpassé, quatre des cinq objectifs que nous nous étions fixés dans le cadre de notre stratégie en matière de diversité pour 2020, qui comprenaient la représentation des femmes, des minorités, des personnes de couleur et des personnes ayant un handicap. Sachant que nous devons faire plus, nous avons également lancé un ambitieux programme appelé l'inclusion sans obstacles qui s'échelonne jusqu'en 2025, en misant sur notre longue tradition de promotion de la diversité et de l'inclusion.• Nous nous sommes classés au premier rang parmi toutes les banques et au 15^e rang parmi 5 500 sociétés mondiales dans le cadre du sondage de 2020 sur les 100 sociétés les mieux gérées de manière durable au monde du <i>Wall Street Journal</i> et sommes la seule banque canadienne à avoir figuré dans la liste des sociétés les plus éthiques du monde de l'Ethisphere® Institute en 2020.

Numérique au premier plan	<ul style="list-style-type: none"> Nous avons investi dans des outils susceptibles d'apporter des améliorations aux services bancaires numériques, y compris l'amélioration la plus importante concernant les fonctions mobiles des banques canadiennes (Forrester Research). Nous avons offert la possibilité de bénéficier de programmes gouvernementaux virtuellement, accéléré le lancement de plusieurs caractéristiques clés et terminé le lancement de la fonction QuickPay de BMO, devenant ainsi la seule institution financière canadienne à permettre à ses clients de payer leurs factures sans avoir à se connecter en ligne ou à des services bancaires mobiles. Nous avons recouru davantage à l'intelligence artificielle pour soutenir la Banque dans le nouvel environnement de travail à distance, et avons obtenu le prix d'excellence en intelligence artificielle 2020 décerné par le Business Intelligence Group pour notre utilisation de l'intelligence artificielle afin d'aider les clients à repérer et à gérer les problèmes potentiels liés à leurs liquidités.
Simplification du travail	<ul style="list-style-type: none"> Nous avons fait progresser la plateforme Données et analyses pour accroître nos capacités d'analyse et de robotique en appui aux initiatives commerciales et permettre de plus grands gains d'efficacité. Nous avons gagné deux prix Business Transformation and Operational Excellence Industry internationaux pour la numérisation sans heurt de services critiques comme les solutions de trésorerie et la de paiement, et la transformation d'anciens systèmes qui ont permis de rationaliser les processus, de réduire les coûts, d'améliorer la gestion des risques opérationnels et de créer une meilleure expérience utilisateur et client.
Gestion du risque	<ul style="list-style-type: none"> Nous avons accéléré nos investissements dans des outils qui ont permis à nos employés de travailler de façon sécuritaire et efficace de la maison, et géré les risques opérationnels et liés à la cybersécurité connexes. Nous avons dûment enregistré une notation à la provision pour pertes sur créances et maintenu la confiance des investisseurs, analystes, agences de notation et autorités de réglementation envers notre profil de risque.

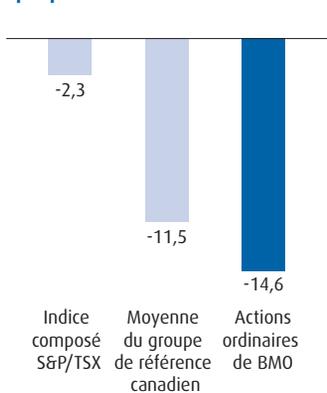
Performance financière

Les résultats financiers de BMO cette année reflètent la résilience et la diversification des activités ainsi que notre capacité à nous adapter rapidement au contexte en constante évolution. Les résultats se situent à l'intérieur d'une fourchette de résultats concernant la rémunération variable supérieurs et inférieurs aux objectifs fixés au début de l'exercice et ils ont une incidence directe sur la rémunération gagnée par nos hauts dirigeants. Cette année, les résultats qui n'ont pas été touchés par les dotations à la provision pour pertes sur créances (revenus, déduction faite des SCVPI et du ratio d'efficacité, déduction faite des SCVPI) étaient égaux ou supérieurs aux montants cibles. Les dotations à la provision pour pertes sur créances étaient élevées cette année principalement en raison des effets liés à la pandémie, et les résultats tels que le rendement des capitaux propres et la croissance du bénéfice par action, qui ont été grandement touchés par les dotations à la provision pour pertes sur créances, étaient inférieurs aux montants cibles. Vous trouverez plus de renseignements au sujet de ces mesures et de nos résultats à la page 66.

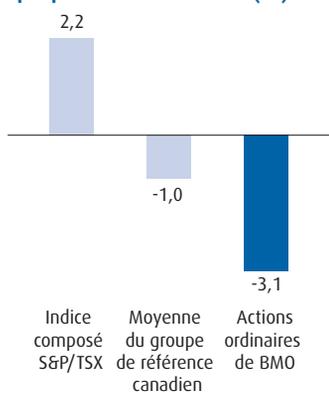
Ajustés¹⁾

	Comptables ¹⁾	c. chiffres ajustés pour 2019	c. objectif aux fins de la rémunération
Revenus, déduction faite des SCVPI ²⁾	23 478 \$	23 478 \$	en hausse de 3 %
Rendement des capitaux propres ³⁾	10,1 %	10,3 %	en baisse de 340 points de base
Bénéfice par action	7,55 \$	7,71 \$	en baisse de 18 %
Ratio d'efficacité, déduction faite des SCVPI	60,4 %	59,8 %	en hausse de 160 points de base

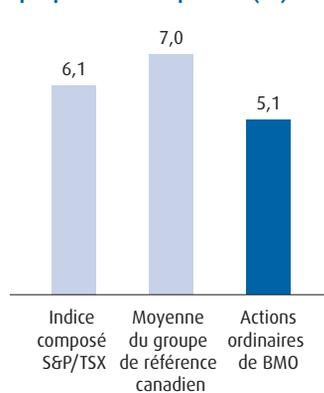
Rendement total des capitaux propres sur un an⁴⁾ (%)



Rendement total des capitaux propres sur trois ans⁴⁾ (%)



Rendement total des capitaux propres sur cinq ans⁴⁾ (%)



* Tous les rendements représentent des rendements totaux.

1) Les résultats et mesures sont tels que publiés dans le rapport annuel 2020 de BMO. Les résultats et les mesures ajustés ne sont pas conformes aux PCGR, comme il est indiqué à la page 17 du rapport annuel 2020 de BMO. Le bénéfice net ajusté, le bénéfice par action ajusté et le rendement des capitaux propres ajusté ne tiennent pas compte de l'incidence après impôts de l'amortissement des immobilisations incorporelles liées aux acquisitions, des coûts d'intégration des acquisitions, des coûts de restructuration de 2019 ni d'un ajustement lié à la réassurance attribuable à l'incidence nette d'importants sinistres liés à la réassurance causés par les typhons japonais qui sont survenus après l'annonce de notre décision de ralentir progressivement nos activités dans le secteur de la réassurance en 2019. L'amortissement des immobilisations incorporelles liées aux acquisitions était de 93 millions de dollars et de 99 millions de dollars après impôts en 2020 et en 2019, respectivement. Les coûts d'intégration des acquisitions se sont établis à 11 millions de dollars et à 10 millions de dollars après impôts en 2020 et en 2019, respectivement. Les coûts de restructuration ont atteint 357 millions de dollars

après impôts en 2019. L'ajustement lié à la réassurance s'est établi à 25 millions de dollars après impôts en 2019.

2) Correspondent aux revenus, déduction faite des sinistres, commissions et variations des passifs au titre des indemnités (SCVPI).
3) Le rendement des capitaux propres (RCP) 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 qu'à partir du bénéfice net.
4) Le rendement total des capitaux propres (RTCP) annuel moyen est calculé à l'aide du cours de clôture des actions le 30 octobre 2020 et dans l'hypothèse du réinvestissement des dividendes versés durant cette période. Le groupe de référence canadien est constitué des cinq autres plus grandes banques canadiennes.

Rémunération de la haute direction

Le comité a conçu le programme de rémunération de la haute direction de BMO dans le but d'attirer des candidats hautement performants et de les récompenser pour une croissance durable à long terme. Ces dernières années, nous avons fait évoluer le programme de rémunération de manière à renforcer le lien entre la rémunération des hauts dirigeants et la stratégie à long terme de BMO et, au cours de l'exercice 2020, nous avons établi un lien

encore plus direct entre la rémunération variable et les cinq priorités stratégiques de BMO ainsi que les thèmes prioritaires clés de notre carte de pointage en matière de durabilité.

Le graphique ci-après résume l'évolution stratégique du comité en ce qui concerne la structure de la rémunération variable. Vous trouverez plus de renseignements sur le programme de rémunération des hauts dirigeants de BMO à la page 51.

2018

Des incitatifs à court, à moyen et à long terme distincts évalués en fonction de différentes mesures de la performance client et mesures financières ont eu une incidence à la hausse ou à la baisse sur le montant global de ces incitatifs.

2019

Une structure simplifiée a permis d'établir des liens plus directs avec la performance en créant un seul montant global de la rémunération variable à l'aide d'un ensemble de mesures de la performance client et mesures financières liées à des priorités stratégiques. Le RTCP relatif sur trois ans a été ajouté en tant que modificateur du montant global de la rémunération variable pour mieux tenir compte de la performance comparativement à celle de nos pairs.

2020

Nous avons continué de faire évoluer la structure de notre rémunération variable afin d'inciter la direction à mettre davantage l'accent sur l'accélération de la stratégie et de la culture de BMO comme suit :

- en modifiant la pondération des objectifs financiers pour la faire passer de 90 % à 75 % pour le chef de la direction et les hauts dirigeants. Nous continuons d'évaluer les objectifs financiers en fonction d'objectifs ambitieux pouvant être atteints dans le respect de l'appétit pour le risque de la Banque ainsi que de ses exigences en matière de conformité et d'éthique;
- en liant 25 % du montant global de la rémunération variable à l'atteinte d'objectifs annuels qui sont harmonisés directement avec les priorités stratégiques de la Banque et certains des thèmes prioritaires clés de notre carte de pointage en matière de durabilité. Cela inclut notre engagement envers la fidélisation de la clientèle, qui était pondéré à 10 % selon notre structure antérieure.

Objectifs financiers (75 %)

Accroître la solidité financière et la valeur pour les actionnaires

Croissance des revenus, déduction faite des SCVPI – 15 %
Rendement des capitaux propres – 20 %
Croissance du BPA – 20 %
Ratio d'efficacité – 20 %

Objectifs stratégiques (25 %) *nouveauté*

Renforcer la durabilité opérationnelle et la culture

- > **Une fidélisation de la clientèle** et croissance de premier ordre
- > **Une culture de réussite** reposant sur une action concertée, le pouvoir d'agir et la reconnaissance
- > **Le numérique au premier plan** pour la vitesse, l'efficacité et la portée
- > **La simplification du travail** et l'élimination de la complexité
- > **Une gestion du risque** et performance du capital supérieures

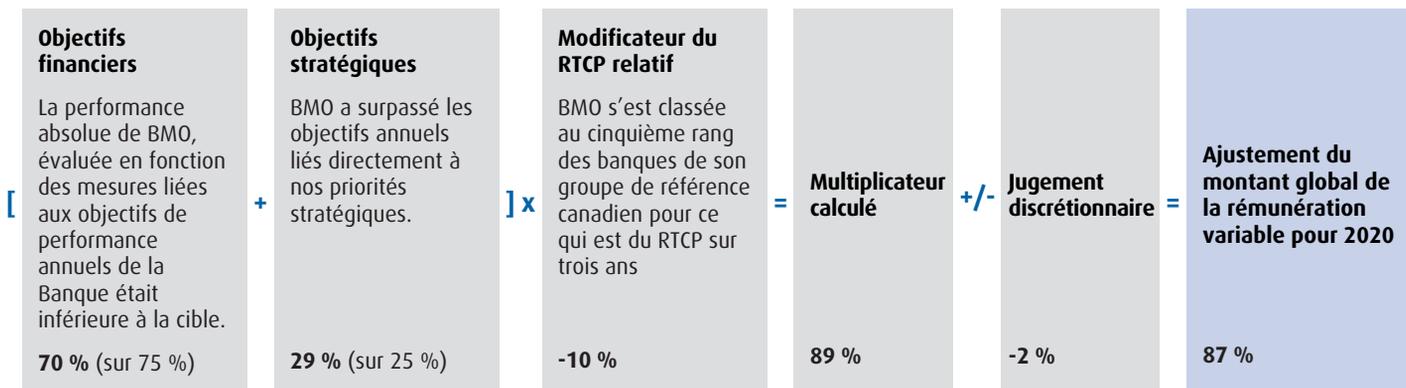
Résultats aux fins de la rémunération pour 2020

La rémunération de la haute direction pour 2020 était directement liée à la performance de BMO eu égard aux objectifs financiers et stratégiques fixés pour l'année. Les objectifs financiers n'ont pas été ajustés durant l'année. Toutefois, nous avons revu les objectifs stratégiques afin d'y inclure la surveillance et l'évaluation des mesures prises par la direction à l'égard de la COVID-19.

Le graphique qui figure ci-après illustre l'impact de notre performance pour 2020 sur la rémunération variable, compte tenu des objectifs financiers (75 %) et des objectifs stratégiques (25 %) pour l'ensemble de la Banque. Pour les groupes d'exploitation, les objectifs financiers sont pondérés également entre les résultats pour l'ensemble de la banque et les résultats des groupes d'exploitation. Vous trouverez plus de renseignements à ce sujet dans les profils des hauts dirigeants qui figurent aux pages 69 et suivantes.

Membres de la haute direction visés en 2020

- **Darryl White**, chef de la direction
- **Thomas E. Flynn**, chef des finances
- **Dan Barclay**, chef de la direction et chef – BMO Marchés des capitaux
- **Cameron Fowler**, chef de la stratégie et des opérations
- **David R. Casper**, chef de la direction États-Unis, BMO Groupe financier, président du conseil et chef de la direction, BMO Harris Bank N.A. et chef, Services bancaires aux grandes entreprises Amérique du Nord



La rémunération variable des hauts dirigeants peut également être ajustée à la hausse ou à la baisse compte tenu de notre performance comparée à celle de nos pairs. Nous utilisons le rendement total des capitaux propres (RTCP) sur trois ans pour évaluer la performance relative, et cette année BMO s'est classée cinquième parmi les autres grandes banques canadiennes. Cela a réduit le montant global de la rémunération variable pour tous les hauts dirigeants de 10 % et donné lieu à un multiplicateur calculé de 89 %.

La direction a recommandé au comité et le comité a accepté d'utiliser son pouvoir discrétionnaire pour réduire les multiplicateurs calculés de 2 % pour l'ensemble de la Banque et les groupes d'exploitation afin de tenir compte d'éléments secondaires (se reporter à la page 59) liés au contexte économique découlant de la COVID-19 et à son incidence sur nos activités. Cela a donné lieu à un pourcentage du montant global de la rémunération variable pour l'ensemble de la Banque final de 87 %.

Rémunération du chef de la direction pour 2020

La résilience dont BMO a fait preuve cette année est le résultat direct du leadership de M. White et de la vigueur de l'équipe qu'il a mise sur pied, et le Conseil en a tenu compte dans sa rémunération pour 2020.

La rémunération cible totale de M. White pour 2020 était de 10,5 millions de dollars, soit une rémunération fixe ou un salaire de base de 1,0 million de dollars et une rémunération variable cible de 9,5 millions de dollars. Après de longues discussions et un examen des éléments secondaires, le comité a recommandé une rémunération directe totale de 9,265 millions de dollars pour 2020 (1,235 million de dollars de moins que sa rémunération cible totale). Cela comprenait un salaire de base de 1,0 million de dollars

(à la cible) et une rémunération variable de 8,265 millions de dollars (87 % de la cible). La rémunération cible totale de M. White pour 2021 demeurera inchangée par rapport à celle de 2020.

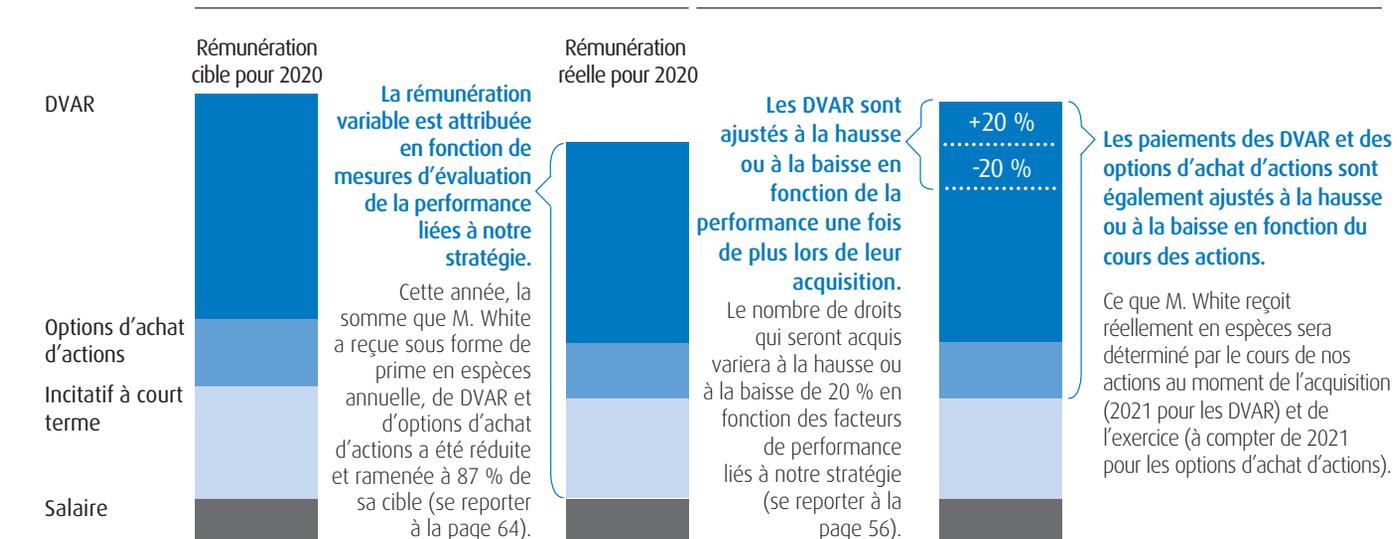
La composition de la rémunération assure une harmonisation avec la performance de la Banque au fil du temps

Toute la rémunération variable chez BMO est ajustée en fonction de la performance au moment où elle est attribuée, et la majeure partie d'entre elle est ajustée en fonction de la performance *une fois de plus* au moment où les droits qui y sont rattachés sont acquis et où la rémunération est versée. Une tranche de 89 % de la rémunération octroyée à M. White cette année est variable et elle a été ajustée en fonction de la performance. Une portion de 29 % de celle-ci était constituée d'une rémunération incitative à court terme, qui a été versée en espèces. Le reste a été attribué sous forme d'options d'achat d'actions et de droits à la valeur d'actions liés au rendement (DVAR), qui seront ajustés en fonction de la performance *une fois de plus* lorsqu'ils seront acquis et versés. Les options d'achat d'actions et les DVAR sont ajustés en fonction de la performance compte tenu des hausses ou des baisses du cours de l'action de BMO. Les DVAR sont également ajustés en fonction de la performance compte tenu du rendement des capitaux propres (RCP) ajusté moyen sur trois ans de BMO.

Le graphique ci-après illustre comment la rémunération variable de M. White est harmonisée avec la performance lorsqu'elle est attribuée et lorsque les droits y afférents sont acquis et que la rémunération est versée. Se reporter à la page 53 pour obtenir de l'information au sujet du fonctionnement des attributions au titre de la rémunération variable.

Attributions fondées sur la performance

Acquisition des paiements fondés sur la performance à compter de 2023



Commentaires constructifs des actionnaires

Le comité communique régulièrement avec les actionnaires, les groupes sectoriels et d'autres parties prenantes, et vos commentaires sont toujours les bienvenus. Cette année, nous avons rencontré les investisseurs institutionnels et des groupes consultatifs d'actionnaires pour discuter du programme et des pratiques de rémunération de BMO et d'autres questions liées à la gouvernance. Au nom du comité, je suis heureuse de vous informer que nous continuons de recevoir un soutien positif de la part des actionnaires, qui ont voté à plus de 94 % pour notre démarche en matière de rémunération de la haute direction l'an dernier.

Bâtir la main-d'oeuvre de demain

En 2020, le comité a approuvé plusieurs changements au sein de la direction qui faisaient partie de notre stratégie en matière de ressources humaines et de notre plan de relève, y compris des changements concernant trois postes essentiels :

- Erminia (Ernie) Johannson a été nommée chef, Services bancaires Particuliers et entreprises Amérique du Nord, assumant la responsabilité des services bancaires aux entreprises au Canada. Elle dirige maintenant une équipe constituée de 16 500 employés et est responsable des services fournis à près de 10 millions de clients des services bancaires aux particuliers et aux entreprises. M^{me} Johannson a été nommée l'une des femmes les plus puissantes dans les services bancaires par *American Banker* en 2019.
- Tayfun Tuzun a été nommé chef des finances en date du 1^{er} janvier 2021. M. Tuzun est un solide leader et jouit d'une expérience approfondie des services financiers et services bancaires aux États-Unis, ce dont BMO bénéficiera en raison de sa présence importante et croissante dans ce pays. Il remplace Tom Flynn, qui occupe maintenant le poste de vice-président du conseil, où il se concentrera sur la clientèle.
- Sharon Haward-Laird a été nommée conseillère générale. Sharon a livré des résultats probants dans un certain nombre de postes

chez BMO, dont ceux de conseillère générale déléguée, Marchés des capitaux et secrétaire adjointe, de chef, Communications et relations avec les investisseurs et, plus récemment, de chef, Solutions de trésorerie et de paiement Amérique du Nord. Elle remplace Simon Fish, qui est maintenant conseiller spécial et qui conseillera à ce titre la Banque sur sa stratégie en matière de durabilité et ses programmes ESG.

Les stratégies de gestion de talents de BMO sont ancrées dans sa stratégie d'affaires et orientées par les compétences nécessaires maintenant et dont elle aura besoin dans l'avenir pour stimuler la croissance des activités. En 2021, notre objectif sera de bâtir la main-d'oeuvre de demain, soit contribuer aux activités, façonner notre culture et transformer nos façons de faire. Notre stratégie de gestion des talents repose sur le développement de la diversité à tous les échelons. Vous trouverez des renseignements supplémentaires au sujet de la démarche de BMO à l'égard de la diversité à la page 22. Cependant, je suis heureuse de vous informer que 41,1 % de nos hauts dirigeants, 36 % des membres du comité de direction de BMO et la moitié des candidats aux postes d'administrateur indépendant sont des femmes.

En tant que nouvelle présidente du comité des ressources humaines, je vous invite à me faire part de vos commentaires sur les activités et décisions du comité cette année et je vous remercie de votre confiance.

Veillez agréer, chers actionnaires, l'assurance de mes sentiments les meilleurs.

La présidente du comité des ressources humaines,



Lorraine Mitchelmore

Gouvernance 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 talents. Se reporter à la page 39 pour obtenir de l'information au sujet du comité et de ses activités cette année.

Cinq administrateurs indépendants siègent à ce comité et la durée moyenne d'occupation des postes au sein de celui-ci est de 7,4 ans.

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

Administrateurs compétents

Pour s'assurer que le comité possède les compétences nécessaires pour s'acquitter de son mandat, ses membres 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 des ressources humaines chaque année pour s'assurer qu'elles demeurent appropriées.

Comité des ressources humaines

(se reporter aux pages 8 à 14 pour consulter les biographies)

	Membre du comité depuis
Lorraine Mitchelmore (présidente du comité depuis 2019)	2016
George A. Cope	2010
Christine Edwards (également membre de 2011 à 2014)	2015
Ronald H. Farmer	2003
Eric R. La Flèche	2019

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

	Nombre de membres du comité ayant une expérience ou des compétences précises
Expérience en ressources humaines Expérience dans les programmes de rémunération, de retraite et d'avantages sociaux (en particulier, les programmes de rémunération de la haute direction)	5 sur 5
Expérience dans la gestion des risques Connaissances des contrôles de risque internes ainsi que de l'évaluation et de la communication des risques, et expérience dans ces domaines	5 sur 5
Expérience dans la comptabilité et les finances Connaissances de la comptabilité et de l'information financière, de la finance d'entreprise ainsi que des contrôles financiers/comptables internes, des PCGR du Canada ou des États-Unis et/ou des IFRS, et expérience dans ces domaines	5 sur 5
Expérience en leadership Expérience en tant que membre de la haute direction/dirigeant d'une société ouverte ou d'une importante entreprise	5 sur 5

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

L'une des priorités stratégiques de BMO consiste à assurer une gestion supérieure des risques, et cette stratégie s'applique également au programme de rémunération de la haute direction de la Banque.

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

Les pratiques phares de BMO renforcent l'harmonisation de la rémunération avec nos priorités stratégiques, nos objectifs en matière de durabilité et la performance, tout en maintenant une culture qui fait la promotion de la prudence dans la prise de risques. Ces pratiques sont intégrées à tous les aspects du programme de

rémunération, soit la structure du régime, l'examen et l'approbation du montant global de la rémunération variable, l'établissement des attributions individuelles ainsi que les politiques en matière de récupération et de déchéance. Vous trouverez des renseignements supplémentaires à ce sujet à la page 62.

Les membres du comité sont également des actionnaires de BMO

Tous les membres du comité détiennent un nombre d'actions supérieur à celui qui est prévu par les exigences en matière de propriété d'actions de la Banque qui s'appliquent aux administrateurs (se reporter à la page 33).

En 2020, le comité a tenu deux réunions spéciales afin de discuter des régimes de rémunération variable de la Banque, de s'assurer que les décisions de la direction tenaient dûment compte du contexte économique découlant de créé par la COVID-19, ainsi que de son incidence sur nos résultats et la rémunération.

Vous trouverez des renseignements supplémentaires au sujet des administrateurs ainsi que du comité et de ses activités en 2020

Surveillance efficace

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

Le comité a un processus formel de surveillance des politiques et pratiques en matière de rémunération de BMO afin de s'assurer qu'elles soutiennent la raison d'être et les priorités stratégiques de la Banque, tout en gérant le risque de rémunération actuel et futur (se reporter à la page 52).

En plus de travailler en collaboration avec la direction et les comités de surveillance de la Banque (se reporter ci-après), le comité travaille avec un conseiller en rémunération externe chaque année afin d'obtenir un point de vue indépendant sur les pratiques exemplaires, le programme de rémunération de la haute direction

dans les profils qui figurent aux pages 8 et suivantes ainsi qu'à la page 39, 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 61 et suivantes.

Gouvernance des filiales

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

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.

Conseil

Il 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.

Conseiller en rémunération indépendant

Il donne chaque année un point de vue indépendant sur les tendances mondiales, les pratiques exemplaires, le programme de rémunération de la haute direction de BMO et ses décisions en matière de rémunération.

Comité des ressources humaines

Il gouverne et surveille les principaux 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'appétit pour le risque de la Banque, qu'ils aident la Banque à atteindre ses objectifs et qu'ils sont dans l'intérêt des actionnaires.

Tiers indépendant

Il 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.

Comités de surveillance de la direction

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.

À propos des comités de surveillance de la direction

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

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

Conseils indépendants

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

Le comité évalue chaque année la performance de Pay Governance. En 2020, il s'est montré satisfait des travaux liés aux comités qu'elle a effectués :

- l'analyse du niveau de difficulté relatif à l'atteinte des objectifs annuels utilisés aux termes des régimes pour établir le montant global de la rémunération variable d'un point de vue interne et externe;
- un examen indépendant et des conseils sur les principaux régimes de rémunération importants de la Banque, y compris les régimes des hauts dirigeants 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 2020	Facturés en 2019
Honoraires liés à l'établissement de la rémunération de la haute direction	219 611 \$ US	140 791 \$ US
Autres honoraires	0 \$	0 \$

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

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

Se reporter à la page 52 pour obtenir de plus amples renseignements au sujet du rôle joué par les comités de surveillance de la direction dans le processus de prise de décisions annuel.

Comité de surveillance de la rémunération globale

- a été fondé en 2011;
- est constitué du chef de la gestion globale des risques, du chef des finances, du chef de la conformité, du conseiller général et des hauts dirigeants des ressources humaines ainsi que de l'auditeur en chef, à titre d'observateur;
- s'est réuni à six reprises en 2020.

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

- 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 SEC des États-Unis. En 2020, il a confirmé que le conseiller :

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

Examens supplémentaires par des tiers

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

En 2020, Global Governance Advisors (GGA) a examiné quatre des régimes de rémunération canadiens importants de BMO et indiqué que BMO continue de se conformer aux principes du Conseil de stabilité financière (CSF) et aux exigences du BSIF, de la Réserve

fédérale américaine et de la Financial Conduct Authority du Royaume-Uni. Dans le cadre de son examen, GGA a :

- évalué la structure de la rémunération variable;
- évalué les modifications apportées au régime compte tenu des exigences des autorités de réglementation;
- procédé à des simulations de crise et à des essais à rebours, à une analyse de la courbe de paiement, à une analyse

approfondie de scénarios ainsi qu'à une analyse de la volatilité des résultats de la Banque et de ses unités d'affaires.

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

Politiques et pratiques rigoureuses

Le comité estime que :

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

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

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

Démarche de BMO en matière de rémunération de la haute direction

Le Conseil estime que le succès de BMO dépend de la performance de son personnel. La rémunération de la haute direction, qui est un outil important que le comité utilise pour renforcer notre raison d'être, contribuer au succès de notre personnel et assurer notre réussite à long terme, représente un processus rigoureux et bien gouverné.

La rémunération de la haute direction de BMO repose sur quatre principes clés

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

Les hauts dirigeants touchent une rémunération plus élevée lorsque les résultats dépassent nos objectifs de performance et moins élevée lorsqu'ils sont inférieurs à ceux-ci. En effet, les attributions au titre de la rémunération variable et leurs paiements

sont harmonisés avec les objectifs en matière de performance de la Banque et des groupes et de performance individuelle qui soutiennent la concrétisation de notre vision, de nos priorités stratégiques et de nos objectifs en matière de durabilité.

Le comité tient également compte d'autres facteurs financiers comme la performance par rapport à celle des groupes de référence de la Banque et la qualité de son bénéficiaire, ainsi que d'autres facteurs liés à durabilité, dont le leadership et l'engagement des employés ainsi que les questions environnementales et sociales (se reporter à la page 59), afin d'évaluer la performance et de confirmer que les attributions et les paiements sont conformes aux principes de saine gouvernance et de gestion prudente des risques.

Attirer et garder à notre service des hauts dirigeants talentueux (se reporter à la page 53)

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

Harmoniser la rémunération avec la performance de la Banque (se reporter à la page 56)

La structure et la mise en œuvre de la rémunération de la haute direction doivent être harmonisées avec les priorités stratégiques et la raison d'être 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 60)

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

Favoriser la prudence dans la prise de risques (se reporter à la page 61)

La structure de rémunération n'encourage pas une prise de risques excessifs et récompense l'utilisation appropriée du capital.
La rémunération variable de chaque haut dirigeant peut être récupérée ou frappée de déchéance et une tranche importante de celle-ci est reportée.

Processus de prise de décisions annuel

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

Au début de l'exercice	<p>1. Examen de la stratégie d'entreprise Le Conseil examine et approuve les plans stratégiques de la Banque, y compris les mesures clés, les occasions, les risques, la situation concurrentielle, les projections financières et les autres indicateurs de performance clés pour chaque groupe d'exploitation. Le Conseil travaille en collaboration avec la direction afin de mieux comprendre les priorités de l'exercice et leurs liens avec le plan stratégique global et discute avec la direction de l'harmonisation des priorités.</p> <p>2. Établissement des objectifs de performance pour les régimes de rémunération variable afin d'assurer l'harmonisation avec la stratégie Le chef de la direction et la direction recommandent les mesures d'évaluation de la performance des secteurs, les objectifs de performance pour chacun et les pondérations pour chaque groupe d'exploitation. Ces éléments appuient les priorités globales de la Banque et son engagement de maintenir la croissance de façon responsable et durable, sont harmonisés avec l'appétit pour le risque de la Banque et permettent d'établir le montant global de la rémunération variable. Les objectifs de performance sont examinés par les comités de surveillance de la direction et les fonctions de contrôle avant d'être recommandés au comité aux fins d'approbation.</p> <p>3. Examen des modifications apportées aux régimes de rémunération variable et établissement de la rémunération variable cible des hauts dirigeants Le comité examine les modifications apportées à la structure des régimes de rémunération variable et approuve la rémunération variable cible des membres de la haute direction. Il approuve également les objectifs de performance individuels du chef de la direction et recommande la rémunération variable cible de ce dernier au Conseil.</p>
A la fin de l'exercice	<p>4. Examen et approbation des facteurs d'évaluation de la performance des secteurs utilisés pour ajuster la rémunération variable Les Finances déterminent les résultats d'entreprise et calculent le facteur d'évaluation de la performance et le modificateur de RTCP utilisés pour déterminer la rémunération variable, ainsi que le coefficient de performance qui ajuste le paiement de DVAR lorsqu'ils sont acquis.</p> <p>La direction et les comités de surveillance de la direction travaillent conjointement pour :</p> <ul style="list-style-type: none">• tenir compte des implications liées au risque au moment d'évaluer le coefficient d'évaluation de la performance des secteurs et le modificateur de RTCP utilisé pour calculer la rémunération variable;• recommander des ajustements ou des retenues en vue de refléter le risque, la conformité, la conduite ou d'autres facteurs au besoin, y compris les comportements à adopter pour respecter notre engagement envers nos collectivités, nos employés, nos clients, l'environnement et nos autres parties prenantes;• effectuer un examen annuel des événements qui ont excédé un niveau de risque et des seuils de conformité prédéfinis tant aux États-Unis qu'à l'échelle de l'entreprise et, au besoin, recommander au comité des modifications au montant global de la rémunération variable ou aux attributions au titre de la rémunération variable individuelles. <p>La direction et les comités de surveillance de la direction examinent le montant global de la rémunération variable de la haute direction et ils font des recommandations à ce sujet au chef de la direction. Le chef de la direction présente ensuite ses recommandations au comité aux fins d'approbation.</p> <p>Le comité a également le pouvoir discrétionnaire de modifier le montant global de la rémunération variable, les attributions ou les paiements calculés en fonction de cet examen ainsi que de l'évaluation faite par les comités de surveillance de la direction d'autres facteurs financiers et non financiers qui ne sont pas explicitement inclus dans le facteur d'évaluation de la performance des secteurs (se reporter à la page 59).</p>
	<p>5. Évaluation de la performance individuelle et de la rémunération variable attribuée aux membres de la haute direction Le comité :</p> <ul style="list-style-type: none">• détermine le facteur d'évaluation de la performance des secteurs et examine les résultats calculés à la fin de l'année;• examine les facteurs secondaires pour la Banque et les groupes d'exploitation, notamment les déficiences du contrôle interne à l'égard des risques, de la conformité, de la conduite ou de l'audit afin de déterminer s'il y aurait lieu d'user de son pouvoir discrétionnaire dans le calcul du montant global de la rémunération variable ou des attributions au titre de la rémunération variable pour les hauts dirigeants;• évalue la performance individuelle eu égard aux objectifs personnels fixés pour le chef de la direction et les membres de la haute direction au début de l'année;• recommande au Conseil l'attribution au titre de la rémunération variable finale du chef de la direction;• approuve et les attributions au titre de la rémunération variable octroyées aux membres de la haute direction, aux leaders des fonctions de contrôle et aux autres dirigeants les mieux rémunérés à la Banque.
Tout au long de l'exercice	<p>6. Examen continu des risques (se reporter à la page 61) Diverses activités permettent de s'assurer qu'il est tenu compte des risques dans le processus d'établissement de la rémunération et soutiennent les travaux du comité :</p> <ul style="list-style-type: none">• le comité d'évaluation des risques :<ul style="list-style-type: none">• évalue régulièrement les risques de crédit, de marché, de liquidité et de financement et le risque opérationnel de la Banque eu égard à l'énoncé d'appétit pour le risque et aux limites d'exposition approuvées;• assiste à des présentations trimestrielles sur les processus de gestion des risques de la Banque;• trois des membres du comité d'évaluation des risques sont membres du comité des ressources humaines et se servent des connaissances acquises auprès de ce comité pour éclairer les décisions en matière de rémunération;• les comités de surveillance de la direction examinent les événements qui représentent des risques importants au niveau régional ainsi qu'au sein de l'entreprise et des groupes d'exploitation et par secteur d'activité. Les événements qui représentent des risques importants, comme les pertes financières et la violation de lois, de normes de conduite ou de contrôles de gestion des risques, peuvent avoir une incidence sur les attributions ou les paiements au titre de la rémunération variable. Ces examens tiennent compte des effets sur le montant global de la rémunération variable ou les attributions au titre de la rémunération variable individuelles et permettent de déterminer si des ajustements supplémentaires sont requis.

PRINCIPE : Attirer et garder à notre service des hauts dirigeants talentueux

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

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

RÉMUNÉRATION DIRECTE TOTALE			AVANTAGES
RÉMUNÉRATION FIXE	RÉMUNÉRATION VARIABLE		
Salaire	Incitatif à court terme	Incitatif à moyen terme	Incitatif à long terme
Salaire de base versé à un dirigeant pour qu'il s'acquitte de ses responsabilités quotidiennes et compte tenu de son niveau de responsabilité, de ses compétences, de son expérience et de sa compétitivité sur le marché. Montant fixe versé en espèces.	<p>Toutes les attributions au titre de la rémunération variable sont ajustées à la hausse ou à la baisse compte tenu de l'atteinte d'objectifs financiers et stratégiques liés à notre stratégie.</p> <p>La somme affectée aux incitatifs à court, à moyen et à long terme pour chaque haut dirigeant est établie en tant que pourcentage fixe de la rémunération variable totale compte tenu du niveau du poste occupé. Pour plus d'information au sujet de la composition de la rémunération du chef de la direction et des autres membres de la haute direction, se reporter à la page 60. Le comité ne tient pas compte des incitatifs à moyen et à long terme que le haut dirigeant détient au moment d'établir de nouvelles attributions.</p> <p>Le tableau ci-après décrit chaque élément du programme de rémunération variable de BMO.</p>		
	<p>BMO offre également à ses employés admissibles des avantages et un régime d'épargne-retraite concurrentiels par rapport au marché, notamment des programmes d'actionariat à l'intention des employés canadiens ou des régimes d'achat d'actions à l'intention des employés américains et elle offre aux hauts dirigeants une allocation en espèces imposable annuelle afin de les soutenir dans leurs activités d'expansion des affaires en tant qu'ambassadeurs de la Banque.</p>		

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

Incitatif à court terme

Incitatif fondé sur la performance qui incite à atteindre les objectifs annuels liés à la stratégie de BMO.

Qui participe	<ul style="list-style-type: none"> tous les hauts dirigeants
Type d'attribution	<ul style="list-style-type: none"> prime en espèces versée après que les résultats ont été établis à la fin de l'exercice, habituellement en décembre. Les attributions cibles sont ajustées à la hausse ou à la baisse en fonction de la performance de la Banque et des groupes d'exploitation pour l'exercice (se reporter aux pages 57 et 58).
Paiement	<ul style="list-style-type: none"> peut être frappé de déchéance ou récupéré (se reporter à la page 63 pour plus de détails); avant le début de l'exercice, les participants peuvent choisir de reporter le paiement de leurs primes et de toucher des droits différés à la valeur d'actions (se reporter à la page 54). Ce choix est irréversible.

Incitatif à moyen terme

Incitatifs fondés sur la performance qui sont reportés, fondés sur des titres de capitaux propres et conçus pour motiver la création d'une valeur durable pour les actionnaires sur une période de trois ans.

	Droits à la valeur d'actions liés au rendement (DVAR)	Droits à la valeur d'actions assujetties à des restrictions (DVAAR)
Qui participe	<ul style="list-style-type: none"> tous les membres de la haute direction 	<ul style="list-style-type: none"> hauts dirigeants de la Banque occupant un poste inférieur à celui de membre de la haute direction
Type d'attribution	<ul style="list-style-type: none"> unités d'actions fictives directement liées au cours des actions ordinaires de BMO; les attributions cibles sont ajustées à la hausse ou à la baisse en fonction de la performance de la Banque et des groupes d'exploitation au cours de l'exercice durant lequel elles sont octroyées (se reporter aux pages 57 et 58). 	<ul style="list-style-type: none"> unités d'actions fictives directement liées au cours des actions ordinaires de BMO; les attributions cibles sont ajustées à la hausse ou à la baisse en fonction de la performance de la Banque et des groupes d'exploitation au cours de l'exercice durant lequel elles sont octroyées (se reporter aux pages 57 et 58).
Acquisition et paiement	<ul style="list-style-type: none"> l'acquisition a lieu à la fin d'une période de trois ans. Les droits sont assortis d'équivalents de dividendes qui sont réinvestis dans des droits supplémentaires; le paiement final dépend de notre performance : il est ajusté à la hausse ou à la baisse (+/- 20 %) en fonction du rendement des capitaux propres (RCP)¹⁾ ajusté moyen de la Banque sur la période de trois ans (se reporter aux pages 57 et 58); le paiement est calculé par la multiplication des droits acquis par le cours de clôture moyen pondéré en fonction du volume sur 20 jours des actions de BMO à la TSX au moment de l'acquisition; tous les droits peuvent être frappés de déchéance ou récupérés (se reporter à la page 63 pour plus de détails). 	<ul style="list-style-type: none"> l'acquisition a lieu à la fin d'une période de trois ans. Les droits sont assortis d'équivalents de dividendes qui sont réinvestis dans des droits supplémentaires; le paiement est calculé par la multiplication des droits acquis par le cours de clôture moyen pondéré en fonction du volume sur 20 jours des actions de BMO à la TSX au moment de l'acquisition; tous les droits peuvent être frappés de déchéance ou récupérés (se reporter à la page 63 pour plus de détails).

1) Le RCP ajusté équivaut au bénéfice net ajusté moins la participation ne donnant pas le contrôle dans des filiales et les dividendes sur actions privilégiées, exprimé en pourcentage des capitaux propres moyens attribuables aux actionnaires ordinaires. Les résultats et mesures ajustés ne tiennent pas compte de l'incidence de certains éléments et ne sont pas conformes aux PCGR, comme il est indiqué à la page 43 de la présente circulaire et à la page 17 du rapport annuel 2020 de BMO. Les résultats ajustés aux fins de la rémunération excluent également la dotation à la provision pour pertes sur créances liée aux prêts productifs, conformément à notre pratique passée qui avait cours avant l'adoption de l'IFRS 9 au cours de l'exercice 2018 et qui consistait à exclure les pertes sur créances de la provision générale. Se reporter à la page 43 de la présente circulaire pour les résultats comptables de l'exercice le plus récent.

Incitatif à long terme

Incitatifs fondés sur la performance qui sont reportés, fondés sur des titres de capitaux propres et conçus pour inciter à créer une valeur durable pour les actionnaires sur une période de 10 ans ou plus.

	Options d'achat d'actions	Droits différés à la valeur d'actions (DDVA)
Qui participe	<ul style="list-style-type: none"> premiers vice-présidents et dirigeants qui occupent un poste supérieur 	<ul style="list-style-type: none"> tous les hauts dirigeants de la Banque
Type d'attribution	<ul style="list-style-type: none"> les options confèrent aux hauts dirigeants le droit d'acheter des actions ordinaires de BMO à une date future à un prix établi d'avance (le <i>prix d'exercice</i>); les attributions cibles sont ajustées à la hausse ou à la baisse en fonction de la performance de la Banque et des groupes d'exploitation au cours de l'exercice durant lequel elles sont octroyées (se reporter aux pages 57 et 58). 	<ul style="list-style-type: none"> les hauts dirigeants peuvent volontairement choisir de reporter la totalité ou une partie de leur rémunération incitative à court terme et de recevoir des unités d'actions fictives directement liées au cours des actions ordinaires de BMO; les droits sont assortis d'équivalents de dividendes qui sont crédités en tant que droits supplémentaires.
Acquisition et paiement	<ul style="list-style-type: none"> les droits afférents aux options s'acquièrent en tranche égale de 50 % aux troisième et quatrième anniversaires de l'attribution et expirent à la fin d'une période de 10 ans; le paiement d'une option est fondé sur la différence entre son prix d'exercice et le cours des actions de BMO le jour où l'option est exercée; toutes les options peuvent être frappées de déchéance ou récupérées (se reporter à la page 63 pour plus de détails). 	<ul style="list-style-type: none"> les droits s'acquièrent immédiatement, mais sont payés uniquement lorsque l'emploi du haut dirigeant auprès de BMO prend fin; le paiement est calculé par la multiplication du nombre de droits attribués, majoré des équivalents de dividendes gagnés, par le cours des actions de BMO à la TSX au moment du rachat; tous les droits peuvent être frappés de déchéance ou récupérés (se reporter à la page 63 pour plus de détails).

Caractère concurrentiel par rapport à nos groupes de référence

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

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

Au moment d'établir le niveau et la composition de la rémunération de la haute direction, 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 haut dirigeant reflète également l'expérience du haut dirigeant, sa performance soutenue dans son rôle et son potentiel. Le pourcentage de la rémunération variable attribué à la rémunération différée est déterminé en fonction du niveau du poste occupé par le haut dirigeant.

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

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

PRINCIPE : Harmoniser la rémunération avec la performance de la Banque

La structure et la mise en œuvre de la rémunération des hauts dirigeants doivent être harmonisées avec les priorités stratégiques et la raison d'être de BMO ainsi que la performance de la Banque et des groupes d'exploitation

Une tranche importante de la rémunération des hauts dirigeants est variable et attribuée sous forme d'incitatifs à court, à moyen et à long terme. La somme affectée à chaque incitatif est établie en tant que pourcentage de la rémunération variable totale selon le niveau du haut dirigeant.

Toute la rémunération variable est attribuée en fonction de l'atteinte des objectifs de performance de la Banque et des groupes d'exploitation et des objectifs de performance individuels, qui sont liés à nos priorités stratégiques et à nos objectifs de durabilité.

Les incitatifs à moyen et à long terme sont également ajustés en fonction de la performance au moment où les droits connexes sont acquis et où ils sont versés :

- Le paiement final est lié au cours des actions ordinaires de BMO au moment du paiement;

- Les DVAR sont également ajustés en fonction de la performance avant le paiement – au moment de l'acquisition, le paiement est ajusté à la hausse ou à la baisse (+/- 20 %) en fonction du rendement des capitaux propres (RCP) ajusté moyen¹⁾ de la Banque sur trois ans.

Le montant global de la rémunération variable des hauts dirigeants est établi en fonction de la performance eu égard aux objectifs financiers annuels ainsi qu'aux objectifs liés directement à nos priorités stratégiques. Ces mesures s'établissent comme suit.

Se reporter à la page 64 pour voir la carte de pointage pour 2020 et les résultats complets, et connaître l'incidence de la performance sur la rémunération pour 2020.

Objectifs financiers (75 %)

Pour accroître la solidité financière et la valeur pour les actionnaires

Nous évaluons la performance de la Banque et des groupes d'exploitation en fonction des objectifs financiers audacieux qui peuvent être atteints dans le respect de l'appétit pour le risque de la Banque ainsi que des exigences en matière de conformité et d'éthique.

+

Objectifs stratégiques (25 %)

Pour renforcer la durabilité opérationnelle et la culture

Nous évaluons la performance totale de la Banque en fonction des objectifs annuels liés directement aux priorités stratégiques de la Banque et à certains des thèmes prioritaires clés figurant dans notre carte de pointage en matière de durabilité.

Nos mesures d'évaluation de la performance pour 2020¹⁾

Pourquoi nous les utilisons

Croissance des revenus > Mesure clé de la croissance

Rendement des capitaux propres > Mesure clé de la rentabilité générale

Croissance du bénéfice par action > Mesure clé d'analyse de la croissance du bénéfice

Ratio d'efficacité > Mesure clé de notre gestion des dépenses

Rendement total des capitaux propres > Mesure clé de la valeur pour les actionnaires

Nos priorités stratégiques en 2020

Thèmes prioritaires figurant dans notre carte de pointage en matière de durabilité²⁾

Une fidélisation de la clientèle et une croissance de premier ordre > Expérience client

Une culture de réussite reposant sur une action concertée, le pouvoir d'agir et la reconnaissance > Inclusion financière
> Diversité et inclusion
> Expérience employé

Le numérique au premier plan pour la vitesse, l'efficacité et la portée > Sécurité des données

La simplification du travail et l'élimination de la complexité

Une gestion du risque et une performance du capital supérieures

1) Ces mesures ne sont pas conformes aux PCGR, comme il est indiqué à la page 43 de la présente circulaire et à la page 17 de notre rapport annuel 2020.

2) Notre carte de pointage en matière de durabilité figure à la page 14 de notre Rapport de durabilité 2020.

Performance individuelle

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

- des objectifs quantitatifs comme la croissance des revenus, déduction faite des SCVPI, l'efficacité, le rendement du capital, la croissance du bénéfice net et les résultats en matière de fidélisation de la clientèle/d'expérience client;
- des objectifs qualitatifs comme l'apport du haut dirigeant à l'organisation par son leadership, son engagement démontré

envers l'équipe, l'innovation, les pratiques de saine gouvernance et les comportements à adopter afin de respecter notre engagement envers notre collectivité, nos employés, nos clients, l'environnement et les autres parties prenantes.

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

Mode de calcul du montant global de la rémunération variable

Le montant global de la rémunération variable est ajusté à la hausse ou à la baisse en fonction de notre performance eu égard aux objectifs financiers et stratégiques annuels. La rémunération variable attribuée à tous les hauts dirigeants ne peut excéder le montant global de la rémunération variable approuvé par le comité.

Nous calculons le montant global de la rémunération variable en évaluant la performance eu égard à des objectifs financiers audacieux qui peuvent être atteints dans le respect de l'appétit pour le risque de la Banque et de ses exigences en matière de conformité et d'éthique. Les objectifs financiers à moyen terme de BMO permettent d'établir la fourchette des résultats au titre de la

performance escomptés au fil du temps. La banque établit son plan d'affaires annuel en tenant compte de ces objectifs financiers et de la durabilité environnementale et sociale, ainsi que de facteurs propres à la société pour l'année en question. Les objectifs financiers annuels sont ensuite fixés conjointement avec une fourchette de rémunérations variables supérieures ou inférieures à l'objectif. Ces objectifs annuels sont difficiles à atteindre et cadrent avec notre philosophie qui consiste à mettre la barre haute.

Nous évaluons également la performance en fonction d'objectifs stratégiques annuels, qui ne sont pas des objectifs financiers et qui sont liés directement à notre stratégie, à notre culture et à notre raison d'être en tant que banque.



Mesures financières – ensemble de la banque (ajustées)^{a) b)}

- Croissance des revenus – 15%
- Rendement des capitaux propres^{c)} – 20 %
- Croissance du BPA^{d)} – 20 %
- Ratio d'efficience – 20 %

Chef de la direction et hauts dirigeants de la Banque : 75 % du montant global de la rémunération variable

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

Priorités stratégiques

- > **Une fidélisation de la clientèle** et une croissance de premier ordre
- > **Une culture de réussite** reposant sur une action concertée, le pouvoir d'agir et la reconnaissance
- > **Le numérique au premier plan** pour la vitesse, l'efficacité et la portée
- > **La simplification du travail** et l'élimination de la complexité
- > **Une gestion du risque** et une performance du capital supérieures

Groupe de référence canadien

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

Comment nous calculons le RTCP sur trois ans

Nous utilisons le cours moyen des actions pour la période de 90 jours prenant fin le 31 octobre (plutôt que le cours de clôture des actions le 31 octobre), car nous croyons qu'il reflète mieux la performance soutenue.

Nouveauté en 2020

Afin de concentrer le leadership sur l'accélération de la stratégie et de la culture de BMO, au cours de l'exercice 2020, nous avons commencé à évaluer la performance en fonction de ce qui suit :

Objectifs financiers (75 %) – pour accroître la solidité financière et la valeur pour les actionnaires

- Nous avons modifié la pondération des objectifs financiers pour la faire passer de 90 % à 75 % pour le chef de la direction et les hauts dirigeants de la Banque. Nous continuons d'évaluer les objectifs financiers en fonction d'objectifs ambitieux pouvant être atteints dans le respect de l'appétit pour le risque de la Banque ainsi que de ses exigences en matière de conformité et d'éthique.

Objectifs stratégiques (25 %) – pour renforcer la durabilité opérationnelle et la culture

- Nous avons lié 25 % du montant global de la rémunération variable à l'atteinte d'objectifs annuels qui sont établis directement en fonction des priorités stratégiques de la Banque et des thèmes prioritaires qui figurent dans notre carte de pointage en matière de durabilité. Cela comprend notre engagement envers la fidélisation de la clientèle, qui était pondéré à 10 % dans notre structure antérieure.

a) Les mesures ajustées ne sont pas conformes aux PCGR, comme il est indiqué à la page 43 de la présente circulaire et à la page 17 de notre rapport annuel 2020.

b) Les mesures d'évaluation du groupe d'exploitation BMO Marchés des capitaux sont les mêmes que les mesures d'évaluation pour l'ensemble de la Banque, sauf pour ce qui est de la croissance du BPA.

c) Le rendement des capitaux propres est utilisé uniquement à titre de mesure d'évaluation des groupes d'exploitation pour les hauts dirigeants de BMO Marchés des capitaux.

d) Pour les hauts dirigeants des groupes d'exploitation, la croissance du bénéfice net est utilisée au lieu de la croissance du BPA. Elle est pondérée à 25 %, sauf dans le cas de BMO Marché des capitaux, pour qui elle est pondérée à 20 %.

+/-

Éléments secondaires

Les comités de surveillance de la direction

- présentent de l'information au comité au sujet d'éléments secondaires non explicitement inclus dans le facteur d'évaluation de la performance des secteurs calculé pour la Banque et chaque groupe d'exploitation;
- peuvent recommander d'augmenter ou de réduire le montant global de la rémunération variable et/ou les attributions au titre de la rémunération variable individuelles en fonction de la performance de la Banque et des groupes d'exploitation compte tenu de l'énoncé d'appétit pour le risque.

Les éléments secondaires peuvent comprendre notamment les éléments énumérés ci-après.

1. Autres mesures financières et non financières

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

2. Performance comparée à celle de concurrents canadiens¹⁾ (ajustée)

- Croissance du BPA
- Croissance du bénéfice net
- RCP (sur une base réglementaire)

- Dotations aux provisions pour pertes sur créance exprimées en pourcentage des prêts et acceptations et incidence des provisions ou recouvrements sur les prêts productifs
- Croissance des revenus, déduction faite des SCVPI
- Croissance des charges

3. Résultats de l'évaluation des risques

La direction tient compte de ce qui suit :

- Les évaluations des événements comportant un risque important tout au long de l'exercice ainsi que du comportement de ceux qui y ont participé;
- Les évaluations par le chef de la Gestion globale des risques, qui comprennent un examen et une analyse des 10 principaux facteurs de risque durant l'exercice et à la fin de l'exercice (se reporter à la page 61 pour connaître les 10 principaux types de risque et obtenir une analyse plus détaillée des examens des risques).

+/-

Pouvoir discrétionnaire

Le comité se réserve le droit d'utiliser son pouvoir discrétionnaire pour modifier le montant global de la rémunération variable calculé à la hausse ou à la baisse en fonction de son évaluation, des renseignements reçus des comités de surveillance de la direction ou pour une autre raison.

Le comité peut également user de son pouvoir discrétionnaire pour modifier à la hausse ou à la baisse les attributions au titre de la rémunération variable de hauts dirigeants.

Se reporter au texte qui figure dans l'encadré ci-contre pour une analyse plus détaillée de l'exercice du pouvoir discrétionnaire.

=

Montant global de la rémunération variable final

Varie de 0 % à un maximum de 150 % du montant global de la rémunération variable cible.

Façon dont le comité use de son pouvoir discrétionnaire

Dans le cadre du processus de gouvernance annuel de la Banque, le comité peut user de son pouvoir discrétionnaire de trois façons :

1. Montant global de la rémunération

variable : pour modifier le montant global de la rémunération variable calculé à la hausse ou à la baisse en fonction de son évaluation et de l'information reçue des comités de surveillance de la direction.

2. Attributions individuelles : pour modifier les attributions au titre de la rémunération variable à la hausse ou à la baisse pour les hauts dirigeants.

3. Paiements des incitatifs à moyen et à long terme : pour réduire le paiement des incitatifs à moyen et à long terme dont les droits s'acquièrent, y compris les DVAR, jusqu'à concurrence de 0 %.

Les comités de surveillance de la direction soumettent de l'information au sujet de quatre facteurs clés à l'examen du comité des ressources humaines 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'appétit global pour le risque 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 au titre de la rémunération

Se reporter à la page 52 pour plus d'information sur le processus de prise de décisions au sujet de la rémunération du comité des ressources humaines.

1) Les mesures ajustées ne sont pas conformes aux PCGR, comme il est indiqué à la page 43 de la présente circulaire et à la page 17 de notre rapport annuel 2020.

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

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

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

Une tranche importante de la rémunération variable est attribuée aux incitatifs à moyen et à long terme, qui sont fondés sur des titres de capitaux propres et reportés (se reporter à la page 54). Cette méthode, conjuguée aux exigences en matière de propriété d'actions applicables aux hauts dirigeants, oblige l'équipe de direction à se concentrer sur l'exécution des stratégies d'entreprise, une performance soutenue et l'accroissement de la valeur pour les actionnaires à long terme.

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

Accent sur la rémunération reportée

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

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

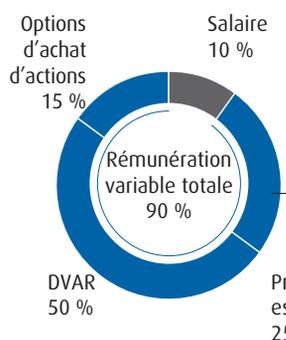
Le pourcentage de la rémunération variable du chef de la direction, des membres de la haute direction et des vice-présidents à la direction est sensiblement supérieur au pourcentage de la rémunération variable des autres hauts dirigeants du fait qu'ils participent directement à la prise de décisions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

Les incitatifs à moyen terme du chef de la direction et des membres de la haute direction sont attribués à titre de droits à la valeur d'actions liés au rendement (DVAR), qui sont également assortis de paiements fondés sur la performance à l'acquisition. Les DVAR sont liés à la performance du cours des actions ordinaires de BMO ainsi qu'à la performance du rendement des capitaux propres ajusté moyen de BMO (se reporter à la page 54), ce qui renforce le principe de rémunération à la performance de la Banque.

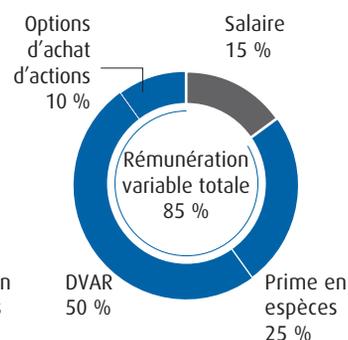
Les hauts dirigeants sont tenus de détenir des titres de capitaux propres

Les hauts dirigeants sont tenus de détenir des titres de capitaux propres de la Banque et ils doivent satisfaire à cette exigence au cours de la période de trois ans suivant leur nomination à leur poste (cinq ans pour les vice-présidents). Ils peuvent détenir les titres suivants pour satisfaire aux exigences en matière d'actionariat : des actions ordinaires, des droits à la valeur d'actions liés au rendement, des droits à la valeur d'actions assujetties à des restrictions ou des droits différés à la valeur d'actions de la Banque.

Composition cible de la rémunération du chef de la direction



Composition cible de la rémunération des membres de la haute direction¹⁾



1) À l'exclusion du chef, Marchés des capitaux

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

- au moins 60 % de la rémunération variable totale des membres de la haute direction;
- de 40 % à 60 % de la rémunération variable totale de chaque employé qui prend des risques importants (ces employés exercent des fonctions pouvant avoir une incidence importante sur l'exposition au risque de la Banque).

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

La propriété d'actions pour tous les hauts dirigeants est évaluée chaque année. Le chef de la direction et les autres membres de la haute direction visés excèdent actuellement les exigences qui s'appliquent à eux (se reporter aux profils des membres de la haute direction visés qui figurent aux pages 69 et suivantes pour obtenir des détails au sujet des actions qu'ils détiennent). Pour promouvoir la prudence dans la prise de risques, tous les membres de la haute direction doivent aussi continuer de satisfaire aux exigences en matière de propriété d'actions après leur départ de la Banque : le chef de la direction pendant deux ans et les membres de la haute direction pendant un an.

PRINCIPE : Favoriser la prudence dans la prise de risques

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

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

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

Le cadre de gouvernance des risques de BMO est conçu pour assurer une prise de risques prudente, mesurée et durable dans chaque aspect de son processus de planification et ses activités quotidiennes. La gouvernance des risques englobe un cadre d'appétit pour le risque, les politiques en matière de risques, les comités d'évaluation des risques et la culture de gestion des risques, qui aident tous à gérer les risques et orienter les employés dans leur comportement et leurs actions afin qu'ils prennent de bonnes décisions. Vous trouverez des renseignements supplémentaires au sujet de la gestion des risques chez BMO aux pages 73 et suivantes du rapport annuel 2020.

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

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

Gestion du risque de rémunération

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 de la haute direction est harmonisé avec l'énoncé d'appétit pour le risque de la Banque et favorise le respect de ses exigences en matière de conformité et d'éthique.

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

Gestion du risque de rémunération

1 Établissement de la structure des régimes de rémunération variable

2 Établissement des objectifs aux fins d'établissement du montant global de la rémunération variable et évaluation de la performance en fonction de ces objectifs au sein de l'entreprise et des groupes d'exploitation

3 Établissement d'attributions individuelles au titre de la rémunération variable

4 Établissement et utilisation de politiques en matière de récupération et de déchéance de BMO

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

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

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

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

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

Le comité d'évaluation des risques a pour responsabilités d'examiner régulièrement les principaux risques de la Banque, les positions exposées aux risques et le cadre de gouvernance des risques (se reporter à la page 40).

1. Établissement de la structure des régimes

Les comités de surveillance de la direction (se reporter à la page 48) examinent la structure des principaux régimes de rémunération variable pour s'assurer que les éléments liés aux risques, à la conformité, au comportement, à l'audit et aux finances sont dûment intégrés et pour évaluer pleinement les risques avant d'établir le montant global de la rémunération variable et des attributions individuelles au titre de la rémunération variable.

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

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

Simulation de crise

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

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

Indépendance des fonctions de contrôle

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

Ces employés ne relèvent pas des groupes d'exploitation qu'ils soutiennent, et le succès ou la performance financière des secteurs d'activité qu'ils soutiennent ou surveillent n'a pas d'incidence directe sur l'évaluation de leur performance ou de leur

rémunération. Cette indépendance atténue le risque et encourage ses employés à veiller au succès global de BMO.

2. Montant global de la rémunération variable

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

Par exemple :

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

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

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

3. Attributions individuelles

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

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

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

4. Récupération et déchéance

La politique en matière de récupération de BMO, qui couvre la récupération de la rémunération en espèces, ainsi que les dispositions en matière de déchéance de l'ensemble de nos

régimes de rémunération fondés sur des titres de capitaux propres aident à atténuer les risques actuels et futurs.

	Employés visés	Fonctionnement
Récupération		
Espèces	Hauts dirigeants et employés de BMO Marchés des capitaux qui occupent un poste de directeur général ou un poste supérieur et tous les employés qui ont une incidence importante sur l'exposition au risque	La totalité ou une partie de la rémunération variable qui a été attribuée ou dont les droits sont acquis et qui a été versée au cours des trois dernières années peut être récupérée advenant ce qui suit : <ul style="list-style-type: none"> • le redressement des états financiers de la Banque; • l'inconduite d'un employé ou une prise de risques inappropriés qui donne ou pourrait donner lieu à un préjudice important pour la Banque ou nuit ou pourrait nuire de façon importante à sa réputation; • si la loi l'exige.
Déchéance		
Titres de capitaux propres	Tous les participants aux régimes incitatifs à moyen et à long terme	Tous les DVAR, DVAAR et DDVA non acquis ainsi que les options d'achat d'actions dont les droits sont acquis et celles dont les droits ne sont pas acquis sont susceptibles d'être frappés de déchéance dans l'une ou l'autre des circonstances suivantes : <ul style="list-style-type: none"> • la Banque découvre qu'un participant a pris des risques inappropriés; • un participant démissionne ou il est mis fin à son emploi pour une cause juste et suffisante; • on découvre qu'un participant qui ne travaille plus pour la Banque a posé un geste pendant qu'il était au service de la Banque qui aurait entraîné la cessation de son emploi pour une cause juste et suffisante; • un participant qui ne travaille plus pour la Banque sollicite des employés de la Banque; • un participant à la retraite sollicite des employés ou des clients de la Banque.
Autres politiques et mécanismes		
Anti-couverture	Tous les participants aux régimes incitatifs à moyen et à long terme	Pour maintenir l'harmonisation de la rémunération à la performance, il est interdit aux participants de recourir à toute forme de couverture personnelle (p. ex. des contrats variables prépayés, des swaps de titres de capitaux propres, des tunnels ou des parts de fonds d'échange) afin de réduire les risques et de contourner le principe d'harmonisation des risques intégré aux incitatifs à moyen et à long terme ou à d'autres actions ou titres de BMO qu'ils détiennent.
Considérations relatives à la performance individuelle	Tous les employés	Les directeurs tiennent compte du code de conduite de BMO, des valeurs de BMO et des attentes applicables eu égard aux responsabilités en matière de risque, d'audit et de conformité lorsqu'ils procèdent à des évaluations de performance individuelles et qu'ils prennent des décisions au sujet de la rémunération variable.
Limites sur les garanties	Tous les employés	La rémunération variable des nouveaux employés peut être garantie pendant au plus 12 mois seulement, ce que le comité juge suffisant pour assurer leur transition au sein de la Banque.
Changement de contrôle¹⁾	Tous les participants aux régimes incitatifs à moyen et à long terme	Pour atténuer le risque de rémunération, le régime d'options d'achat d'actions prévoit un double critère de déclenchement aux fins de l'acquisition anticipée des droits afférents aux options d'achat d'actions. Les droits afférents aux options d'achat d'actions s'acquerront immédiatement en cas de changement de contrôle de la Banque et s'il est mis fin à l'emploi d'un participant sans cause juste et suffisante dans les 24 mois suivant un changement de contrôle. L'acquisition des droits afférents aux DVAAR et aux DVAR est maintenue en cas de changement de contrôle ou s'il est mis fin à l'emploi d'un participant sans cause juste et suffisante.

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

Performance et rémunération en 2020

Rémunération variable en 2020

Le tableau ci-après démontre l'incidence de la performance sur la rémunération variable en 2020, compte tenu de la performance de l'ensemble de la Banque évaluée en fonction d'objectifs financiers et stratégiques. Les résultats des groupes d'exploitation sont analysés dans les profils des hauts dirigeants qui figurent aux pages 69 et suivantes.

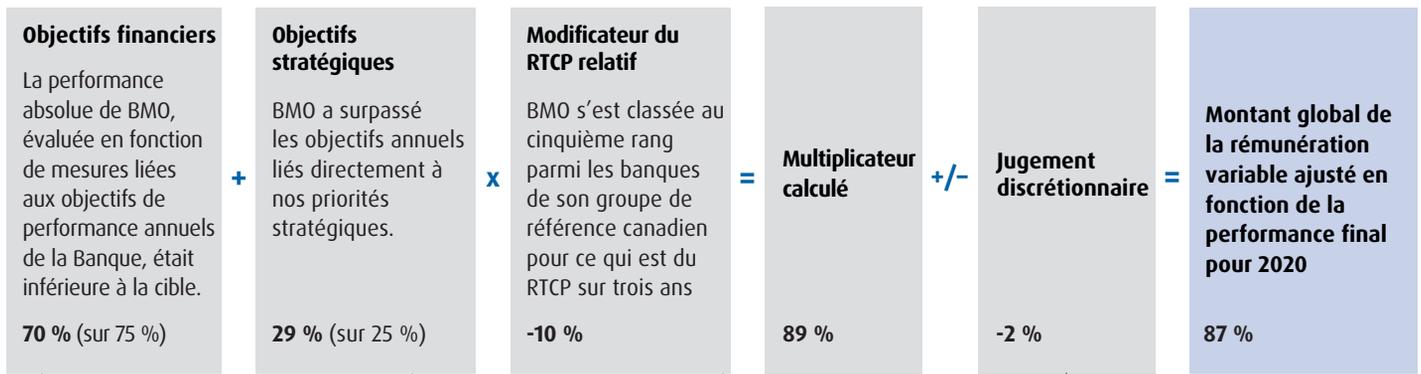
En 2020, la Banque a affiché des résultats financiers solides dans un contexte par ailleurs difficile. BMO a dépassé l'objectif fixé pour la croissance des revenus ajustée et a atteint l'objectif fixé pour l'efficacité ajustée¹⁾. Toutefois, le rendement des capitaux propres ajusté et la croissance du BPA ajustée étaient tous les deux inférieurs à la cible, principalement en raison des dotations à la provision pour pertes sur créances plus élevées que prévu attribuables à l'incidence de la COVID-19 sur l'économie.

La Banque a surpassé les objectifs stratégiques fixés pour 2020 grâce à des résultats records sur le plan de la fidélisation de la clientèle, à des solutions numériques qui ont accéléré l'efficacité, la productivité et la durabilité des produits offerts aux clients et de

l'exécution de nos plans en matière de talents visant à former à la main-d'œuvre de demain.

Nous nous sommes classés au cinquième rang parmi les banques faisant partie de notre groupe de référence canadien pour ce qui est de notre RTCP sur trois ans, ce qui a donné lieu à une réduction de 10 % du montant global de la rémunération variable pour nos hauts dirigeants.

La direction a recommandé au comité et le comité a accepté d'user de son pouvoir discrétionnaire pour réduire les multiplicateurs calculés pour l'ensemble de la Banque et les groupes d'exploitation. Le comité a réduit le montant global de la rémunération variable calculé de 2 % au titre d'éléments secondaires (se reporter à la page 59) liés au contexte économique découlant de la COVID-19 et à son incidence sur nos activités. Il en est résulté un pourcentage du montant global de la rémunération variable final pour l'ensemble de la Banque de 87 %. Vous trouverez des renseignements supplémentaires au sujet des éléments secondaires et de la façon dont le conseil use de son pouvoir discrétionnaire à la page 59.



Mesures financières – ensemble de la banque (ajustées)¹⁾
(se reporter à la page 66 pour une analyse de chaque mesure)

	objectif pour 2020	résultats en 2020 aux fins de la rémunération
Croissance des revenus (15 %)	2,9 %	3,0 %
Rendement des capitaux propres (20 %)	13,6 %	12,4 %
Croissance du BPA (20 %)	4,2 %	(2,3) %
Ratio d'efficacité (20 %)	59,8 %	59,8 %

Priorités stratégiques¹⁾
(se reporter à la page 67 pour une analyse des objectifs annuels)

	2020 score
<ul style="list-style-type: none"> > Fidélisation de la clientèle et croissance de premier ordre > Culture de réussite reposant sur une action concertée, le pouvoir d'agir et la reconnaissance > Numérique au premier plan pour la vitesse, l'efficacité et la portée > Simplification du travail et élimination de la complexité > Gestion du risque et performance du capital supérieures 	29 %

Modificateur du RTCP
Notre objectif est d'avoir un rendement total des capitaux propres égal ou supérieur à celui des banques de notre groupe de référence canadien.
Le RTCP annuel moyen sur trois ans était de (1,3) % et s'est classé au cinquième rang, ce qui a donné lieu à un modificateur de -10 %.

6 ^e	5 ^e	4 ^e	3 ^e	2 ^e	1 ^{er}
-20 %	-10 %	0 %	+10 %	+20 %	

Groupe de référence
La Banque de Nouvelle-Écosse
Banque Canadienne Impériale de Commerce
Banque Nationale du Canada
Banque Royale du Canada
La Banque Toronto-Dominion
Le RTCP sur trois ans est calculé à l'aide du cours moyen des actions pour la période de 90 jours prenant fin le 30 octobre 2020 (plutôt que le cours de clôture des actions le 31 octobre) qui, à notre avis, reflète mieux la performance soutenue.

Pouvoir discrétionnaire
La direction a recommandé au comité et le comité a accepté d'utiliser son pouvoir discrétionnaire pour réduire le multiplicateur calculé de 2 % au titre d'éléments secondaires (se reporter à la page 59) liés au contexte économique découlant de la COVID-19 et à son incidence sur nos activités. Il en est résulté un pourcentage du montant global de la rémunération variable final pour l'ensemble de la Banque de 87 %. Le comité a ajusté les résultats calculés pour les groupes d'exploitation pour tenir compte de ces éléments également.

1) Les mesures ajustées ne sont pas conformes aux PCGR, comme il est indiqué à la page 43 de la présente circulaire et à la page 17 du rapport annuel 2020 de BMO. Les résultats aux fins de la rémunération excluent également la dotation à la provision pour pertes sur créances liée aux prêts productifs, conformément à notre pratique passée qui avait cours avant l'adoption de l'IFRS 9 au cours de l'exercice 2018 et qui consistait à exclure les pertes sur créances de la provision générale. Se reporter au message de la présidente du comité des ressources humaines qui figure à la page 43 pour les résultats comptables.

Résultats financiers pour 2020 – accroître la solidité financière et la valeur pour les actionnaires

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

Mesure financière	Comment nous la calculons	Performance en 2020
Croissance des revenus (15 %)	Revenus, déduction faite des sinistres, commissions et variations des passifs au titre des indemnités (SCVPI)	<p>Les revenus nets comptables ont augmenté de 3,1 %.</p> <p>Les revenus nets ajustés¹⁾ se sont accrues de 3,0 % par suite de la bonne performance de BMO Marchés des capitaux, qui s'explique surtout par des revenus tirés des activités de négociation plus élevés et les hausses de revenus enregistrées par Services bancaires PE et BMO Gestion de patrimoine, facteurs contrés en partie par un repli des revenus des Services d'entreprise.</p> <p>Nous avons affiché une croissance des revenus nets ajustée de 3,0 %, ce qui est supérieur à notre objectif de 2,9 % en raison d'une croissance plus vigoureuse que prévu des activités de BMO Marchés des capitaux et de Services bancaires PE États-Unis, qui a été largement annulée par une croissance plus faible que prévu des activités de BMO Gestion de patrimoine et de Services bancaires PE Canada et des revenus moins élevés que prévu pour les Services d'entreprise.</p>
Rendement des capitaux propres (20 %)	<p>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, qui consistent en 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.</p> <p>Le RCP ajusté aux fins de la rémunération¹⁾ est calculé à l'aide du bénéfice net ajusté et exclut la dotation à la provision pour pertes sur créances liée aux prêts productifs.</p>	<p>Le RCP comptable était de 10,1 %, comparativement à 12,6 % en 2019.</p> <p>Le RCP ajusté¹⁾ était de 10,3 %, comparativement à 13,7 % en 2019.</p> <p>Le RCP ajusté aux fins de la rémunération¹⁾ était de 12,4 %, ce qui est inférieur à notre objectif de 13,6 % en raison de dotations à la provision pour pertes sur créances liées aux prêts douteux plus élevées que prévu et d'une hausse des capitaux propres attribuables aux actionnaires attribuable à une hausse du cumul des autres éléments du résultat global.</p>
Croissance du bénéfice par action (BPA) (20 %)	<p>Le bénéfice net attribuable aux actionnaires de la Banque, moins les dividendes sur les actions privilégiées et les distributions sur d'autres instruments de capitaux propres, divisé par le nombre moyen d'actions ordinaires en circulation.</p> <p>Le BPA ajusté aux fins de la rémunération¹⁾ est calculé à l'aide du bénéfice net ajusté, et exclut la provision pour pertes sur créances liée aux prêts productifs.</p>	<p>Le BPA comptable a diminué de 12,8 % pour atteindre 7,55 \$ en 2020.</p> <p>Le BPA ajusté a diminué de 18,2 % pour atteindre 7,71 \$ en 2020.</p> <p>Le BPA ajusté aux fins de la rémunération¹⁾ a baissé de 2,3 % principalement en raison d'une réduction du bénéfice net, qui reflète surtout une hausse des dotations à la provision pour pertes sur créances liée aux prêts douteux, qui a été partiellement compensée par une augmentation des revenus pour les raisons susmentionnées, ainsi qu'une hausse des dividendes sur les actions privilégiées et des distributions sur d'autres instruments de capitaux propres.</p> <p>Le BPA ajusté aux fins de la rémunération¹⁾ était inférieur à la croissance cible de 4,2 %, principalement en raison de dotations à la provision pour pertes sur créances liée aux prêts douteux plus élevées que prévu.</p>
Ratio d'efficacité (20 %)	Charges autres que d'intérêts divisées par le total des revenus, déduction faite des SCVPI, exprimées en pourcentage.	<p>Le ratio d'efficacité comptable était de 60,4 %, comparativement à 64,2 % en 2019.</p> <p>Le ratio d'efficacité ajusté¹⁾ s'est amélioré de 160 points de base pour s'établir à 59,8 % en 2020 et a atteint notre objectif pour l'exercice.</p>

1) Reflète la performance ajustée. Aux fins du RCP et du BPA, la performance exclut également la dotation à la provision pour les pertes sur créances liée aux prêts productifs, conformément à notre pratique qui avait cours avant l'adoption de l'IFRS 9 au cours de l'exercice 2018, qui consistait à exclure les pertes sur créance de la provision générale. Se reporter à la page 43 pour les résultats comptables.

Résultats stratégiques pour 2020 – renforcer la durabilité opérationnelle et la culture

Nous mesurons les progrès effectués à l'égard de notre stratégie en évaluant notre performance par rapport à des objectifs annuels liés directement à nos priorités stratégiques. En 2020, la banque a surpassé ses objectifs stratégiques, qui sont résumés ci-après :

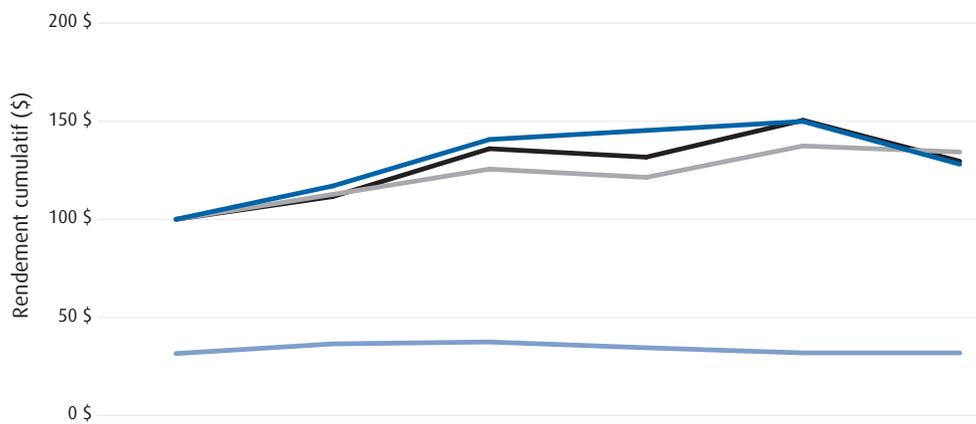
Fidélisation de la clientèle	Obtention de taux de recommandation nets records pour chaque secteur et maintien du statut de leader dans le secteur sur le plan de la fidélisation de la clientèle <ul style="list-style-type: none">• Nous avons aidé nos clients à composer avec la pandémie en leur fournissant un environnement sécuritaire où obtenir leurs services bancaires aux particuliers, des services-conseils et un soutien financiers, des stratégies de report de paiements, des services d'approbation accélérée des prêts commerciaux et la possibilité de bénéficier de programmes d'aide gouvernementaux au Canada et aux États-Unis, tout en gérant le risque efficacement.• Nous avons atteint un taux de fidélisation de la clientèle record dans l'ensemble des entreprises de BMO et nous sommes classés au premier rang parmi les plus grandes banques du Canada selon l'étude de 2020 de J.D. Power sur la satisfaction à l'égard des conseils bancaires aux particuliers au Canada, et avons obtenu les meilleures notes pour la fréquence, la pertinence, la clarté et la qualité de nos conseils, ainsi que pour notre souci de répondre aux besoins des clients.
Culture de réussite	Cadre de travail plus inclusif, progression dans la concrétisation de notre raison d'être, mobilisation de notre main-d'œuvre et exécution du plan de relève <ul style="list-style-type: none">• Nous avons mis en place des protocoles et programmes efficaces pour la sécurité et le bien-être de nos employés.• Nous avons atteint, voire surpassé, quatre des cinq objectifs que nous nous étions fixés dans le cadre de notre stratégie en matière de diversité pour 2020, qui comprenaient la représentation des femmes, des minorités, des personnes de couleur et des personnes ayant un handicap. Sachant que nous devons faire plus, nous avons également lancé un ambitieux programme appelé L'inclusion sans obstacles qui s'échelonne jusqu'en 2025, en misant sur notre longue tradition de promotion de la diversité et de l'inclusion.• Nous nous sommes classés au premier rang parmi toutes les banques et au 15^e rang parmi 5 500 sociétés mondiales dans le cadre du sondage de 2020 sur les 100 sociétés les mieux gérées de manière durable au monde du <i>Wall Street Journal</i> et sommes la seule banque canadienne à avoir figuré dans la liste des sociétés les plus éthiques du monde de l'Ethisphere® Institute en 2020.• Nous avons exécuté le plan de relève pour pourvoir à des postes importants, y compris celui de chef des finances, de conseiller général et de chef, Services bancaires aux particuliers et aux entreprises Amérique du Nord.
Numérique au premier plan	Peloton de tête pour ce qui est de l'adoption de solutions numériques, protection de nos clients et création d'une valeur importante pour les clients grâce aux solutions numériques <ul style="list-style-type: none">• Nous avons investi dans des outils susceptibles d'apporter des améliorations aux services bancaires numériques, y compris l'amélioration la plus importante concernant les fonctions mobiles des banques canadiennes (Forrester Research). Nous avons offert la possibilité de bénéficier des programmes gouvernementaux virtuellement, accéléré le lancement de plusieurs caractéristiques clés et terminé le lancement de la fonction QuickPay de BMO, devenant ainsi la seule institution financière canadienne à permettre à ses clients de payer leurs factures sans avoir à se connecter en ligne ou à des services bancaires mobiles.• Nous avons recouru davantage à l'intelligence artificielle pour soutenir la Banque dans le nouvel environnement de travail à distance, et avons obtenu le prix d'excellence en intelligence artificielle 2020 décerné par le Business Intelligence Group pour notre utilisation de l'intelligence artificielle afin d'aider les clients à repérer et à gérer les problèmes potentiels liés à leurs liquidités.
Simplification du travail	Simplification, accélération et amélioration de la productivité <ul style="list-style-type: none">• Nous avons fait progresser la plateforme Données et analyses de BMO pour accroître nos capacités d'analyse et de robotique en appui aux initiatives commerciales et permettre de plus grands gains d'efficacité.• Nous avons gagné deux prix Business Transformation and Operational Excellence Industry internationaux pour la numérisation sans heurt de services critiques comme les solutions de trésorerie et de paiement, et la transformation d'anciens systèmes qui ont permis de rationaliser les processus, de réduire les coûts, d'améliorer la gestion des risques opérationnels et de créer une meilleure expérience utilisateur et client.
Gestion du risque	Gestion efficace de la résilience de BMO durant la pandémie de COVID-19, ayant assuré la sécurité de nos employés et clients <ul style="list-style-type: none">• Nous avons accéléré nos investissements dans des outils qui ont permis à nos employés non affectés au service à la clientèle de travailler de façon sécuritaire et efficace à distance et géré les risques opérationnels et liés à la cybersécurité connexes en accélérant la mise à l'essai de logiciels d'équipe afin de nous protéger contre les risques liés à la cybersécurité et autres.• Nous avons dûment enregistré une dotation à la provision pour pertes sur créances et maintenu la confiance des investisseurs, analystes, agences de notation et autorités de réglementation envers notre profil de risque.

Création d'une valeur pour les actionnaires

Rendements des actionnaires

Le graphique qui figure ci-après compare la valeur cumulative d'un placement de 100 \$ dans les actions ordinaires de BMO le 31 octobre 2015 à la valeur cumulative d'un placement de 100 \$ dans chacun de deux indices de la TSX pour la même période. Ce graphique compare également la rémunération totale attribuée au chef de la direction, au chef des finances et aux trois membres de la haute direction 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 70 pour obtenir de plus amples renseignements au sujet de l'harmonisation de la rémunération de M. White avec les rendements des actionnaires.



	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Rendement des actions de BMO ¹⁾	100,0	117,0	140,7	145,3	149,9	128,1
Indice composé S&P/TSX	100,0	112,7	125,6	121,4	137,4	134,3
Sous-indice des services financiers de l'indice composé S&P/TSX	100,0	111,6	136,0	131,7	150,5	129,6
Rémunération totale des membres de la haute direction visés ²⁾³⁾	31,6	35,5	36,3	33,8	31,7	31,8

- 1) Il s'agit de la valeur cumulative d'un placement de 100 \$ effectué le 31 octobre 2015, qui tient compte de la variation du cours des actions et des dividendes réinvestis.
- 2) Comprend le salaire de base, la rémunération incitative à court terme annuelle, la valeur des attributions à moyen terme au moment de l'octroi, la juste valeur marchande des attributions à long terme au moment de l'octroi, toute autre rémunération et la charge annuelle liée aux prestations de retraite relative au service et à la rémunération pour les membres de la haute direction visés au cours de chaque exercice.
- 3) De 2015 à 2017, les membres de la haute direction visés étaient William A. Downe, Thomas E. Flynn et les trois membres de la haute direction les mieux rémunérés, sauf le chef de la direction et le chef des finances. En 2019 et en 2020, les membres de la haute direction visés étaient Darryl White, Thomas E. Flynn et les trois membres de la direction les mieux rémunérés, sauf le chef de la direction et le chef des finances.

Ratio du coût de la direction

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

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

	2020	2019	2018
Bénéfice net comptable après impôts (M\$)	5 097	5 758	5 453
Rémunération des membres de la haute direction visés (M\$)	31,8	31,7	33,8
Ratio du coût de la direction exprimé en pourcentage du bénéfice net après impôts (%)	0,62	0,55	0,62

Rémunération des membres de la haute direction visés pour 2020



Darryl White,
chef de la direction

M. White a été nommé chef de la direction de BMO en 2017. Il préside le comité de direction de la Banque et est administrateur de BMO Groupe financier et de sa filiale américaine, BMO Financial Corp. Par l'entremise du Conseil d'administration, il doit rendre compte auprès des actionnaires de la définition, de la communication et de la mise en œuvre des objectifs stratégiques et opérationnels de la Banque et de la performance pour l'ensemble de l'organisation, des résultats financiers, y compris l'état des résultats, le bilan et les paramètres de mesure de la valeur pour les actionnaires, ainsi que de l'établissement et du maintien d'une culture axée sur la responsabilité sociétale.

Actif auprès des collectivités depuis des années et ayant de solides liens avec le mouvement Centraide, M. White a fait du bénévolat pour cet organisme à Montréal, à New York, à Chicago et à Toronto. En 2018, il est devenu coprésident de la table ronde sur le développement économique local inclusif, un partenariat entre BMO et Centraide du Grand Toronto réunissant des leaders communautaires et du monde des affaires afin de trouver de nouvelles approches pour réduire les disparités économiques dans la région. Ambassadeur des initiatives de BMO visant à assurer un milieu de travail diversifié et inclusif, M. White siège à titre de vice-président du conseil consultatif de Catalyst Canada et a déjà fait partie, à titre de bénévole, du conseil consultatif du réseau Women in Capital Markets. Il siège au conseil d'administration de Unity Health Toronto, qui comprend l'hôpital St. Michael's, le St. Joseph's Health Center et le Providence Healthcare, et est coprésident du cabinet de campagne de la Fondation de l'Hôpital de Montréal pour enfants. Il siège aussi au conseil d'administration des Canadiens de Montréal de la Ligue nationale de hockey, et de Canada Alpin, l'organisme qui régit les compétitions de ski alpin, de ski para-alpin et de ski cross au Canada.

Performance en 2020

Sous la gouverne de M. White, la Banque a connu une solide performance relative dans un exercice sans précédent :

- elle a priorisé le soutien de nos clients, de nos employés et de l'ensemble de la collectivité et elle a mis en œuvre des programmes d'aide financière gouvernementale pour les clients et des mesures de poursuite des activités pour les employés;
- elle a obtenu un excellent levier d'exploitation ajusté relatif, soit 2,7 %, pour la cinquième année consécutive et un ratio d'efficacité ajusté de 59,8 %, soit une amélioration de 570 points de base par rapport à 2015¹⁾;
- elle a réalisé d'importants projets visant à alimenter la croissance par des économies et des choix de portefeuilles axés sur les données;
- elle a été reconnue comme un leader mondial du développement durable, figurant au premier rang de toutes les banques selon le *Wall Street Journal* dans son classement des sociétés les mieux gérées de manière durable au monde et figurant dans le décile supérieur des meilleures banques selon les indices de développement durable du Dow Jones;
- elle a produit nos meilleurs résultats à ce jour sur le plan de la fidélisation de la clientèle et elle s'est classée au premier rang dans le cadre de l'étude 2020 de J.D. Power sur la satisfaction à l'égard des conseils bancaires aux particuliers au Canada;
- elle a fait progresser le dialogue sur la justice sociale et elle a établi un plan quinquennal d'objectifs et de mesures concernant la diversité et l'inclusion.

Rémunération en 2020

Au début de l'exercice, la cible de rémunération totale de M. White a été fixée à 10,5 millions de dollars, soit un salaire de base de 1,0 million de dollars (aucune modification) et une cible de rémunération variable de 9,5 millions de dollars (soit une hausse de 0,5 million de dollars par rapport à sa cible de 2019).

Une rémunération directe totale de 9,265 millions de dollars a été attribuée à M. White pour 2020 (soit 1,235 million de dollars de moins que sa rémunération cible) et elle était composée d'un salaire de base de 1,0 million de dollars (à la cible) et d'une rémunération variable de 8,265 millions de dollars (87 % de la cible).

Le Conseil a déterminé l'attribution au titre de la rémunération variable en 2020 de M. White en tenant compte de sa rémunération cible et des liens avec la performance, dont la performance globale de la Banque eu égard aux cinq mesures clés liées à la stratégie de la Banque, et de notre RTCP sur trois ans. Le multiplicateur calculé aux fins d'établir le montant global de la rémunération variable, fondé sur la performance globale de la Banque, s'est chiffré à 89 %. Après un examen du risque et de la performance de la Banque, compte tenu d'une gamme d'autres éléments secondaires, la direction a recommandé au comité d'utiliser son pouvoir discrétionnaire pour réduire le montant global de 2 %, en employant un multiplicateur de 87 %, ce que le comité a accepté (se reporter à la page 64).

Le comité et le Conseil ont évalué la performance de M. White en fonction de ses objectifs individuels pour l'exercice et n'ont pas ajusté son attribution par rapport au montant global établi.

(\$ CA)		2020	2019	2018
Une tranche de 71 % de la rémunération variable de M. White pour 2020 est reportée.	Rémunération fixe			
	Salaire	1 000 000	1 000 000	1 000 000
	Rémunération variable	8 265 000	8 460 000	7 645 000
	Espèces			
	Incitatif à court terme	2 392 500	2 350 000	1 980 000
	Titres de capitaux propres (différés)			
	Incitatif à moyen terme – droits à la valeur d'actions liés au rendement (DVAR)	4 545 750	4 700 000	4 506 250
Incitatifs à long terme – options d'achat d'actions	1 326 750	1 410 000	1 158 750	
	Rémunération directe totale	9 265 000	9 460 000	8 645 000

Une tranche de 29 % de la rémunération variable de M. White a été attribuée à titre d'incitatif à court terme (prime en espèces annuelle). La tranche restante de 71 % a été reportée et attribuée sous forme d'options d'achat d'actions et de droits à la valeur d'actions liés au rendement (DVAR), qui sont ajustés de nouveau en fonction de la performance avant d'être versés. Les options d'achat d'actions et les DVAR sont ajustés en fonction de la performance compte tenu des hausses ou des diminutions du cours des actions de BMO. Les DVAR sont également ajustés en fonction de la performance compte tenu du rendement des capitaux propres (RCP) ajusté moyen sur trois ans de BMO comparativement au RCP planifié.

Cible pour 2021

La rémunération totale cible de M. White n'a pas été modifiée pour 2021.

Harmonisation avec les intérêts des actionnaires

L'un des principes directeurs sous-jacents aux objectifs de rémunération de BMO vise l'harmonisation de la rémunération avec les intérêts des actionnaires. Le report de la rémunération à l'aide de véhicules liés à des titres de capitaux propres est l'une des façons d'y parvenir, et une tranche de 71 % de l'attribution au titre de la rémunération variable de M. White pour 2020 est reportée.

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

Exercice	Chef de la direction	Rémunération directe totale attribuée (\$)¹)	Valeur de la rémunération directe totale annuelle en date du 31 décembre 2020 (\$)	Valeur de 100 \$		
				Période	Chef de la direction (\$)²)	Actionnaires (\$)³)
2016	William Downe	10 623 750	11 215 757	Du 31 oct. 2015 au 31 déc. 2020	106	158
2017	William Downe	10 500 000	9 886 727	Du 31 oct. 2016 au 31 déc. 2020	94	135
2018	Darryl White	8 645 000	8 669 318	Du 31 oct. 2017 au 31 déc. 2020	100	112
2019	Darryl White	9 460 000	8 090 426	Du 31 oct. 2018 au 31 déc. 2020	86	109
2020	Darryl White	9 265 000	8 295 406	Du 31 oct. 2019 au 31 déc. 2020	90	105
Moyenne					95	124

1) Comprend le salaire et la rémunération variable attribués à la fin de l'exercice à l'égard de la performance durant l'année.

2) Valeur de la rémunération du chef de la direction établie le 31 décembre 2020 pour chaque tranche de 100 \$ attribuée sous forme de rémunération directe totale durant l'exercice indiqué.

3) Valeur cumulative de 100 \$ investie dans des actions de BMO le premier jour de bourse de la période indiquée, dans l'hypothèse du réinvestissement des dividendes.

1) Les résultats et mesures présentés sont ajustés ou ne sont pas conformes aux PCGR et excluent l'incidence de certains éléments, comme il est indiqué à la page 43 de la présente circulaire et à la page 17 du rapport annuel 2020 de BMO. Se reporter à la page 43 de la présente circulaire pour les résultats comptables.

Propriété d'actions

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

Propriété d'actions au 31 décembre 2020

	DVAAR	DVAR	DDVA	Actions détenues de façon privée	Propriété d'actions totale	Total exprimé en un multiple du salaire de base	
Acquis	0	0	57 266	5 542 265 \$	2 033 251 \$	7 575 516 \$	7,58
Non acquis	0	149 697	14 487 744 \$	0	0	14 487 744 \$	14,49
Total	0	149 697	14 487 744 \$	57 266	5 542 265 \$	22 063 260 \$	22,06

Régime de retraite

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

M. White participe à ce qui suit :

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

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

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

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

Les prestations de retraite annuelles totales de M. White cumulées à ce jour s'élèvent à 379 858 \$ et sont payables à l'âge de 60 ans. Cette somme augmentera à mesure que M. White accumulera des années de service décomptées supplémentaires. Se reporter à la page 83 pour de plus amples renseignements à ce sujet.



Thomas E. Flynn, chef des finances

Tom Flynn est vice-président du conseil et a occupé le poste de chef des finances de BMO Groupe financier de 2011 à 2020 et de chef de la gestion globale des risques de 2008 à 2011. Auparavant, M. Flynn a occupé d'autres postes de direction, notamment ceux de vice-président à la direction, Finances et trésorier, et de chef des services financiers, Investissements et services aux grandes entreprises, BMO Marchés des capitaux.

M. Flynn est président du conseil d'administration de Sunnybrook Health Sciences Centre et administrateur de TELUS. Par le passé, il a été président du conseil d'administration du Holland Bloorview Kids Rehabilitation Hospital et de Symcor, et a été membre du Cabinet des Grands donateurs de Centraide du Grand Toronto.

M. Flynn est titulaire d'une maîtrise en administration des affaires et d'un baccalauréat ès arts (avec distinction) en administration des affaires de l'Ivey School of Business de la Western University. Il est comptable professionnel agréé, comptable agréé et membre des Comptables professionnels agréés de l'Ontario.

Performance en 2020

Le leadership exercé par M. Flynn durant la pandémie de COVID-19 a joué un rôle essentiel dans la performance de la Banque. Il a obtenu un bon rendement eu égard aux priorités pour 2020, notamment :

- il a connu une solide performance relative par rapport à ses pairs et il s'est classé au premier rang au chapitre de la croissance des charges ajustées et du levier d'exploitation ajusté et s'est classé troisième rang au chapitre des revenus ajustés¹⁾;
- il a dirigé divers projets qui ont donné de très bons résultats opérationnels à l'échelle de la Banque en ce qui concerne la gestion rigoureuse des charges, la gestion de la volatilité des marchés, la liquidité, les fonds propres et la solidité du bilan;
- le ratio des fonds propres a affiché une hausse malgré les défis posés par la pandémie de COVID-19;
- il a supervisé la mise en œuvre, bien accueillie, d'une phase essentielle d'un important projet technologique pluriannuel visant à réorganiser le grand livre.

Rémunération en 2020

Une rémunération variable de 2,705 millions de dollars a été attribuée à M. Flynn pour 2020.

Le comité a déterminé l'attribution de M. Flynn en tenant compte de sa rémunération cible, de la performance globale de la Banque eu égard aux cinq mesures clés liées à la stratégie de la Banque et de notre RTCP sur trois ans. Le multiplicateur calculé aux fins d'établir le montant global de la rémunération variable, fondé sur la performance globale de la Banque, s'est chiffré à 89 %. Après un examen du risque et de la performance de la Banque, compte tenu d'une gamme d'autres éléments secondaires, la direction a recommandé au comité d'utiliser son pouvoir discrétionnaire pour réduire le montant global de 2 %, en employant un multiplicateur de 87 %, ce que le comité a accepté (se reporter à la page 64).

Le comité a évalué la performance de M. Flynn en fonction de ses objectifs individuels pour l'exercice et n'a pas ajusté son attribution par rapport au montant global établi.

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

	(\$ CA)	2020	2019	2018
Une tranche de 72 % de la rémunération variable de M. Flynn pour 2020 est reportée.	Rémunération fixe			
	Salaire	600 000	600 000	600 000
	Rémunération variable	2 705 000	2 910 000	2 955 000
	Espèces			
	Incitatif à court terme	765 000	820 000	792 000
	Titres de capitaux propres (différés)			
	Incitatif à moyen terme – droits à la valeur d'actions liés au rendement (DVAR)	1 545 000	1 670 000	1 725 250
	Incitatifs à long terme – options d'achat d'actions	395 000	420 000	437 750
Rémunération directe totale		3 305 000	3 510 000	3 555 000

1) Les résultats et mesures présentés sont ajustés ou ne sont pas conformes aux PCGR et excluent l'incidence de certains éléments, comme il est indiqué à la page 43 de la présente circulaire et à la page 17 du rapport annuel 2020 de BMO. Se reporter à la page 43 de la présente circulaire pour les résultats comptables.

Cible pour 2021

Le salaire de base de M. Flynn n'a pas été modifié pour 2021, mais sa rémunération variable totale cible a été réduite afin de cadrer avec son nouveau poste de vice-président du conseil depuis janvier 2021.

Harmonisation avec les intérêts des actionnaires

L'un des principes directeurs sous-jacents aux objectifs de rémunération de BMO vise l'harmonisation de la rémunération avec les intérêts des actionnaires. Le report de la rémunération à l'aide de véhicules liés à des titres de capitaux propres constitue l'une des façons d'y parvenir, et une tranche de 72 % de l'attribution au titre de la rémunération variable totale de M. Flynn pour 2020 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 2020

Multiple requis	Actions	DVAAR	DVAR	DDVA	Propriété totale d'actions	Nombre total d'actions exprimé en un multiple du salaire de base
5,0	1 759 364 \$	0 \$	5 205 473 \$	3 786 424 \$	10 751 261 \$	17,92

Régime de retraite

- 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 hauts dirigeants, des directeurs généraux désignés et des dirigeants désignés.

Les prestations de retraite normales annuelles globales de M. Flynn 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), multipliées par ses années de service décomptées plus 0,75 % de son salaire ouvrant droit à pension moyen multiplié par ses années de cotisation, parce qu'il a choisi d'augmenter une partie de ses prestations de retraite en versant des cotisations volontaires;
- elles sont payables à l'âge de 65 ans, mais des prestations réduites peuvent être versées jusqu'à 15 ans auparavant (une réduction de 3 % s'applique pour chaque année de la retraite qui précède l'âge de 60 ans pour la tranche des prestations de retraite fondées sur les années de service cumulées avant le 1^{er} juillet 2007, et une réduction de 4 % s'applique pour chaque année de la retraite qui précède l'âge de 65 ans pour la tranche des prestations de retraite fondées sur les années de service cumulées après le 30 juin 2007), sous réserve de la législation, de la réglementation et des règles du régime;
- elles sont versées sous forme de paiements périodiques par le régime de retraite de BMO – Canada et le régime complémentaire.

Les prestations de retraite annuelles de M. Flynn totalisent à ce jour 272 581 \$ et sont payables, sans réduction, à l'âge de 65 ans. Cette somme augmentera à mesure que M. Flynn accumulera des années de service décomptées et des gains supplémentaires. Se reporter à la page 83 pour obtenir de plus amples renseignements à ce sujet.



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

M. Barclay a été nommé chef de la direction et chef de BMO Marché des Capitaux en novembre 2018. Dans le cadre de ses fonctions, il est responsable des relations de BMO Groupe financier avec les grandes entreprises, les institutions et les administrations publiques à l'échelle mondiale. Il siège au comité de direction de BMO Groupe financier et préside le comité d'exploitation ainsi que le comité de direction de BMO Marchés des capitaux.

M. Barclay est fier d'apporter son soutien à Centraide, il a été coprésident de la campagne BMO Générosité de BMO Marchés des capitaux et a également reçu le prix Champion du changement de Women in Capital Markets en 2016. Il préside actuellement le conseil d'administration de la Children's Aid Foundation of Canada.

Performance en 2020

Sous la gouverne de M. Barclay, BMO Marchés des capitaux a affiché un bon rendement malgré les perturbations causées par la COVID-19, notamment :

- elle a enregistré de solides résultats financiers et une hausse des revenus ajustés annuelle d'environ 12 %, ce qui comprend des revenus records aux États-Unis qui ont connu une hausse annuelle de 16 %;
- elle a élargi ses capacités de négociation électroniques grâce à l'acquisition stratégique de Clearpool Group Inc.;
- elle a élaboré et mis en œuvre des plans de relève pour les postes de direction clés.

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

Mesures d'évaluation de la rémunération variable ¹⁾	Performance en 2020 ²⁾		Incidence sur la rémunération variable
Bénéfice net	1 372 M\$	Légèrement inférieure à la performance visée en raison d'une hausse de la dotation à la provision pour pertes sur créances liées aux prêts douteux et d'une hausse des charges, partiellement annulées par une hausse des revenus	Groupe d'exploitation (50 %) : 94 % ⁴⁾
Croissance des revenus	11,9 %	Supérieure à la performance visée	Ensemble de la Banque (50 %) : 87 % (se reporter à la page 64 pour plus d'information)
Rendement des capitaux propres	11,7 %	Inférieure à la performance visée en raison d'une hausse des capitaux propres attribuables aux actionnaires ordinaires et d'une baisse du bénéfice net	
Ratio d'efficience ³⁾	60,1 %	Supérieure à la performance visée	

1) Les résultats et mesures ne sont pas conformes aux PCGR, comme il est indiqué à la page 43 de la présente circulaire ainsi qu'aux pages 17 et 50 du rapport annuel 2020 de BMO. Les résultats ajustés ne tiennent pas compte de l'amortissement des immobilisations incorporelles liées aux acquisitions (18 millions de dollars après impôts en 2020) et des coûts liés aux acquisitions (11 millions de dollars après impôts en 2020).

2) Aux fins de la rémunération, les résultats de BMO Marchés des capitaux ont été ajustés aux fins d'évaluation de la rémunération en vue d'exclure la dotation aux provisions pour pertes sur créances liées aux prêts productifs.

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

4) Le montant global définitif ajusté en fonction de la performance comprend une réduction de 6 % des résultats calculés pour qu'il soit tenu compte d'éléments secondaires liés au contexte économique découlant de la pandémie de COVID-19 et de son impact sur nos activités.

Rémunération en 2020

Au début de l'exercice, le comité a révisé la rémunération cible de M. Barclay pour 2020 et a majoré sa rémunération variable totale cible pour la rendre plus concurrentielle avec le marché. Son salaire de base n'a pas été modifié.

Une rémunération variable de 6,49 millions de dollars a été attribuée à M. Barclay pour 2020.

Le comité a déterminé l'attribution de M. Barclay en tenant compte de sa rémunération cible, de la performance de la Banque (50 %) et de la performance de son groupe d'exploitation (50 %), et de notre RTCP sur trois ans. Le multiplicateur calculé aux fins d'établir le montant global de la rémunération variable, fondé sur la performance globale de la Banque, s'est chiffré à 89 %. Après un examen du risque et de la performance de la Banque, compte tenu d'une gamme d'autres éléments secondaires, la direction a recommandé au comité d'utiliser son pouvoir discrétionnaire pour réduire le montant global de 2 %, en employant un multiplicateur de 87 %, ce que le comité a accepté (se reporter à la page 64).

Le comité a évalué la performance de M. Barclay en fonction de ses objectifs individuels pour l'exercice et n'a pas ajusté son attribution par rapport au montant global établi.

Une tranche de 35 % de la rémunération variable de M. Barclay a été attribuée à titre d'incitatif à court terme (prime en espèces annuelle). La tranche restante de 65 % a été reportée et attribuée sous forme d'options d'achat d'actions et de droits à la valeur d'actions liés au rendement (DVAR), qui sont ajustés de nouveau en fonction de la performance avant d'être versés.

(\$ CA)		2020	2019	2018
Une tranche de 65 % de la rémunération variable de M. Barclay pour 2020 est reportée.	Rémunération fixe			
	Salaire	600 000	600 000	250 000
	Rémunération variable	6 490 000	5 900 000	4 375 000
	Espèces			
	Incitatif à court terme	2 260 000	-1)	1 531 250
	Titres de capitaux propres (différés)			
	Incitatif à moyen terme – droits à la valeur d'actions liés au rendement (DVAR)	3 380 000	4 725 000	2 593 750
Incitatifs à long terme – options d'achat d'actions	850 000	1 175 000	250 000	
	Rémunération directe totale	7 090 000	6 500 000	4 625 000

1) En 2019, compte tenu de la performance du groupe eu égard aux objectifs annuels, M. Barclay a offert de toucher, et le comité a accepté de lui verser, la totalité de sa rémunération sous forme de DVAR et d'options d'achat d'actions, qui sont ajustés de nouveau en fonction de la performance au moment où ils sont versés; aucune tranche de sa rémunération n'a été attribuée sous forme de prime en espèces.

Cible pour 2021

La rémunération directe totale cible de M. Barclay pour 2021 n'a pas été modifiée.

Harmonisation avec les intérêts des actionnaires

L'un des principes directeurs sous-jacents aux objectifs de rémunération de BMO vise l'harmonisation de la rémunération avec les intérêts des actionnaires. Le report de la rémunération à l'aide de véhicules liés à des titres de capitaux propres est l'une des façons d'y parvenir, et 65 % de l'attribution au titre de la rémunération variable de M. Barclay pour 2020 est reportée.

Propriété d'actions

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

Propriété d'actions au 31 décembre 2020

Multiple requis	Actions	DVAAR	DVAR	DDVA	Propriété totale d'actions	Nombre total d'actions exprimé en un multiple du salaire de base
1,0 de la rémunération directe totale cible	361 377 \$	2 788 392 \$	8 411 206 \$	0 \$	11 560 975 \$	1,54

Régime de retraite

M. Barclay participe au régime de retraite des employés de BMO Nesbitt Burns selon les mêmes conditions que les autres employés de BMO Nesbitt Burns. En tant que participant, il est tenu de verser à ce régime 2 % de ses gains, jusqu'à concurrence d'un maximum annuel de 2 000 \$ et la Banque y verse 3 % de ses gains, jusqu'à concurrence d'un maximum annuel de 3 500 \$. La Banque y versera une cotisation équivalant aux cotisations volontaires supplémentaires correspondant à 2 % de ses gains, jusqu'à concurrence d'un maximum de 2 000 \$ par année. Se reporter à la page 83 pour plus d'information à ce sujet.



Cameron Fowler, chef de la stratégie et des opérations

M. Fowler est chef de la stratégie et des opérations. Dans le cadre de ses fonctions, M. Fowler est responsable de mobiliser les efforts à l'échelle de la Banque afin d'améliorer notre orientation stratégique à long terme ainsi que notre performance à court terme. Son mandat consiste également à amplifier l'impact de notre marque et sur nos parties prenantes, tout en axant notre planification stratégique sur les secteurs clés de notre croissance future, notamment notre transformation numérique. M. Fowler est membre du comité de direction de BMO Groupe financier et est président du comité d'exploitation de la Banque. Il est aussi membre de la haute direction champion de la diversité.

M. Fowler est membre du conseil d'administration de BMO Financial Corp., de CivicAction et du Centre de toxicomanie et de santé mentale (CAMH). Il est coprésident du comité Grandes banques de la campagne de Centraide du Grand Toronto et a été président du Conseil exécutif de l'Association des banquiers canadiens, de Solutions Moneris et du Cyclo-défi Enbridge contre le cancer. M. Fowler a figuré au palmarès des 40 Canadiens les plus performants de moins de 40 ans. Il est titulaire d'un baccalauréat spécialisé de la Queen's University et d'une maîtrise en administration des affaires de la London Business School de la University of London (R.-U.).

Performance en 2020

Avant d'occuper son poste actuel de chef de la stratégie et des opérations, M. Fowler a été durant quatre mois président, Services bancaires Particuliers et entreprises Amérique du Nord. Il a livré de solides résultats eu égard aux priorités pour 2020, notamment :

- il a conduit le comité d'exploitation – réponse stratégique à adopter une approche d'entreprise globale concernant la réponse opérationnelle de la Banque face à la pandémie de COVID-19;
- il a accéléré la transformation numérique et déployé un éventail de capacités numériques qui améliorent l'expérience client, dont la fonction QuickPay de BMO, SuiviArgent BMO, l'outil de prévision des liquidités par intelligence artificielle de BMO et Google Pay;
- les taux de satisfaction de la clientèle et les niveaux de service atteignent de nouveaux sommets dans l'histoire du centre de contact de BMO;
- il a dirigé la révision et le renouvellement de nos objectifs stratégiques à moyen terme;
- il a coprésidé le Comité des leaders sur l'inclusion et la diversité, organisme d'orientation relatif à la stratégie L'inclusion sans obstacles 2025.

Rémunération en 2020

Lorsque M. Fowler a été nommé à son nouveau poste, le comité a révisé sa rémunération cible pour 2020 et a majoré sa rémunération variable totale cible pour la rendre plus concurrentielle avec le marché. Son salaire de base n'a pas été modifié.

Une rémunération variable de 4,27 millions de dollars a été attribuée à M. Fowler pour 2020.

Le comité a déterminé l'attribution de M. Fowler en tenant compte de sa rémunération cible, de la performance globale de la Banque eu égard aux cinq mesures clés liées à la stratégie de la Banque et de notre RTCP sur trois ans. Le multiplicateur calculé pour le montant global de la rémunération variable compte tenu de la performance de l'ensemble de la Banque était de 89 %. Après un examen du risque et de la performance de la Banque, compte tenu d'une gamme d'autres éléments secondaires, la direction a recommandé au comité d'utiliser son pouvoir discrétionnaire pour réduire le montant global de 2 %, en employant un multiplicateur de 87 %, ce que le comité a accepté (se reporter à la page 64).

Le comité a évalué la performance de M. Fowler en fonction de ses objectifs individuels pour l'exercice et n'a pas ajusté son attribution par rapport au montant global établi.

Une tranche de 33 % de la rémunération variable de M. Fowler a été attribuée à titre d'incitatif à court terme (prime en espèces annuelle). La tranche restante de 67 % a été reportée et attribuée sous forme d'options d'achat d'actions et de droits à la valeur d'actions liés au rendement (DVAR), qui sont ajustés de nouveau en fonction de la performance avant d'être versés.

	(\$ CA)	2020	2019	2018
Une tranche de 67 % de la rémunération variable de M. Fowler pour 2020 est reportée.	Rémunération fixe			
	Salaire	600 000	600 000	600 000
	Rémunération variable	4 270 000	4 310 000	4 400 000
	Espèces			
	Incitatif à court terme	1 390 000	1 370 000	1 400 000
	Titres de capitaux propres (différés)			
	Incitatif à moyen terme – droits à la valeur d'actions liés au rendement (DVAR)	2 310 000	2 350 000	2 400 000
	Incitatifs à long terme – options d'achat d'actions	570 000	590 000	600 000
Rémunération directe totale	4 870 000	4 910 000	5 000 000	

Cible pour 2021

La rémunération directe totale cible de M. Fowler n'a pas été modifiée pour 2021.

Harmonisation avec les intérêts des actionnaires

L'un des principes directeurs sous-jacents aux objectifs de rémunération de BMO vise l'harmonisation de la rémunération avec les intérêts des actionnaires. Le report de la rémunération au moyen de véhicules liés à des titres de capitaux propres est l'une des façons d'y parvenir, et une tranche de 67 % de l'attribution au titre de la rémunération variable de M. Fowler pour 2020 est reportée.

Propriété d'actions

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

Propriété d'actions au 31 décembre 2020

Multiple requis	Actions	DVAAR	DVAR	DDVA	Propriété totale d'actions	Nombre total d'actions exprimé en un multiple du salaire de base
5,0	1 065 \$	0 \$	7 441 811 \$	2 101 931 \$	9 544 807 \$	15,9

Régime de retraite

M. Fowler participe à ce qui suit :

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

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

- elles correspondent à 1,25 % de son salaire ouvrant droit à pension moyen (sous réserve de certains plafonds), multiplié par ses années de service décomptées, déduction faite d'une somme au titre du Régime de pensions du Canada (RCP), 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;
- 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 de la retraite qui précède l'âge de 65 ans), sous réserve de la législation, de la réglementation et des règles du régime;
- la portion versée par le régime de retraite de BMO – Canada et le régime complémentaire sous forme de paiements périodiques.

Les prestations de retraite annuelles de M. Fowler totalisent à ce jour 71 554 \$ et sont payables sans réduction à l'âge de 65 ans. Cette somme augmentera à mesure que M. Fowler accumulera des années de service décomptées et des gains supplémentaires. Se reporter à la page 83 pour de plus amples renseignements à ce sujet.



David R. Casper,
chef de la direction États-Unis, BMO Groupe financier, président et chef de la direction,
BMO Harris Bank N.A. et chef, Services bancaires aux entreprises Amérique du Nord

M. Casper est chargé de veiller au rendement global de BMO Financial Corp., de BMO Harris Bank N.A. et de leurs filiales. De plus, il est responsable des Services bancaires aux entreprises Amérique du Nord de BMO Groupe financier, qui comprennent le groupe Solutions de trésorerie et de paiement de la Banque. Il est également chargé d'assurer la gouvernance efficace de toutes les opérations de BMO aux États-Unis. M. Casper est membre du comité de direction de BMO Groupe financier et il préside le comité directeur É.-U. de BMO.

M. Casper a amorcé sa carrière à BMO Groupe financier en travaillant à Harris Bank, à Chicago. Jusqu'à tout récemment, il assurait la direction des activités des Services bancaires aux grandes entreprises de BMO Harris Bank à titre de vice-président à la direction et de chef, Services bancaires aux grandes entreprises. Auparavant, M. Casper a occupé de 2006 à 2010 le poste de premier directeur général et cochef, Banque d'affaires et services bancaires aux sociétés, États-Unis, au sein de BMO Marchés des capitaux. Dans le cadre de ses fonctions, il était responsable de la coordination des activités liées aux services de banque d'affaires et aux services bancaires aux sociétés des secteurs et des groupes de produits aux États-Unis.

M. Casper siège aux conseils d'administration de la Chicago Public Library Foundation, de Start Early (auparavant, l'Ounce of Prevention Fund, de United Way of Metro Chicago, du Northwestern Medical Group, du Milwaukee's Summerfest, de Sentry Insurance Company, de la Civic Federation et de World Business Chicago. Il est également président du conseil d'administration de Kids First Chicago, et membre du comité civique du Commercial Club of Chicago et du comité des fiduciaires de la Chicago Community Trust.

Natif du Wisconsin, M. Casper est titulaire d'une maîtrise en gestion de la Kellogg Graduate School of Management de la Northwestern University et d'un baccalauréat ès arts du Dartmouth College.

Performance en 2020

M. Casper a livré de solides résultats eu égard aux priorités pour 2020, notamment :

- il a livré une performance financière solide et constante, malgré une hausse de la dotation aux provisions pour pertes sur créances en lien avec la pandémie de COVID-19;
- il a supervisé le regroupement des opérations de services bancaires des activités canadiennes en unités de services bancaires Particuliers et entreprises;
- il a renforcé les capacités de paiement transfrontalier en améliorant les efficacités et l'expérience client;
- les résultats sur le plan de la fidélisation de la clientèle ont atteint leur cible dans tous les segments;
- il a joué un rôle actif dans le lancement de BMO EPower, notre nouvel engagement de 5 milliards de dollars américains sur cinq ans visant la suppression des obstacles clés auxquels font face les entreprises, les communautés et les familles issues de minorités aux États-Unis.

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

Mesures d'évaluation de la rémunération variable ¹⁾	Performance en 2020 (\$ US) ²⁾		Incidence sur la rémunération variable
Bénéfice net	1,220 M\$	Supérieure à la performance visée	Groupe d'exploitation (50 %) : 90 % ⁴⁾
Croissance des revenus	1,6 %	Supérieure à la performance visée	Ensemble de la Banque (50 %) :
Rendement des capitaux propres	10,7 %	Supérieure à la performance visée	87 % (se reporter à la page 64 pour plus d'information)
Ratio d'efficience ³⁾	54,6 %	Supérieure à la performance visée	

1) Les résultats et mesures ne sont pas conformes aux PCGR, comme il est indiqué à la page 43 de la présente circulaire ainsi qu'aux pages 17 et 42 du rapport annuel 2020 de BMO. Les résultats ajustés ne tiennent pas compte de l'amortissement des immobilisations incorporelles liées aux acquisitions (30 millions de dollars américains après impôts en 2020).

2) Aux fins de la rémunération, les résultats de PE États-Unis ont été ajustés aux fins d'évaluation de la rémunération en vue d'exclure la dotation aux provisions pour pertes sur créances liées aux prêts productifs.

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

4) Comprend une réduction de 6 % des résultats calculés pour qu'il soit tenu compte de la performance des Services bancaires Particuliers et entreprises au Canada et d'éléments secondaires liés au contexte économique découlant de la pandémie de COVID-19 et de son impact sur nos activités.

Rémunération en 2020

Une rémunération variable de 3,33 millions de dollars a été attribuée à M. Casper pour 2020.

Le comité a déterminé l'attribution de M. Casper en tenant compte de sa rémunération cible, de la performance de la Banque (50 %) et de la performance de son groupe d'exploitation (50 %), et de notre RTCP sur trois ans. Le multiplicateur calculé aux fins d'établir le montant global de la rémunération variable, fondé sur la performance globale de la Banque, s'est chiffré à 89 %. Après un examen du risque et de la performance de la Banque, compte tenu d'une gamme d'autres éléments secondaires, la direction a recommandé au comité d'utiliser son pouvoir discrétionnaire pour réduire le montant global de 2 %, en employant un multiplicateur de 87 %, ce que le comité a accepté (se reporter à la page 64).

Le comité a évalué la performance de M. Casper en fonction de ses objectifs individuels pour l'exercice et n'a pas ajusté son attribution par rapport au montant global établi.

Une tranche de 27 % de la rémunération variable de M. Casper a été attribuée à titre d'incitatif à court terme (prime en espèces annuelle). La tranche restante de 73 % a été reportée et versée sous forme d'options d'achat d'actions et de droits à la valeur d'actions liés au rendement (DVAR), qui sont ajustés de nouveau en fonction de la performance avant d'être versés.

	(\$ US)	2020	2019	2018
Une tranche de 73 % de la rémunération variable de M. Casper pour 2020 est reportée.	Rémunération fixe			
	Salaire ¹⁾	600 000	600 000	550 000
	Rémunération variable	3 330 000	3 670 000	2 950 000
	Espèces			
	Incitatif à court terme	900 000	990 000	815 000
	Titres de capitaux propres (différés)			
	Incitatif à moyen terme – droits à la valeur d'actions liés au rendement (DVAR)	2 100 000	2 310 000	1 840 000
Incitatifs à long terme – options d'achat d'actions	330 000	370 000	295 000	
	Rémunération directe totale	3 930 000	4 270 000	3 500 000

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

Cible pour 2021

La rémunération directe totale cible de M. Casper n'a pas été modifiée pour 2021.

Harmonisation avec les intérêts des actionnaires

L'un des principes directeurs sous-jacents aux objectifs de rémunération de BMO vise l'harmonisation de la rémunération avec les intérêts des actionnaires. Le report de la rémunération au moyen de véhicules liés à des titres de capitaux propres est l'une des façons d'y parvenir, et une tranche de 73 % de l'attribution au titre de la rémunération variable de M. Casper pour 2020 est reportée.

Propriété d'actions

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

Propriété d'actions au 31 décembre 2020

Multiple requis	Actions	DVAAR	DVAR	DDVA	Propriété totale d'actions	Nombre total d'actions exprimé en un multiple du salaire de base
5,0	2 396 466 \$	0 \$	8 657 776 \$	3 043 947 \$	14 098 189 \$	17,5

Régime de retraite

M. Casper participe aux régimes d'épargne à cotisations déterminées suivants :

- le régime d'épargne 401(k) des employés de la Banque de Montréal/Harris (le régime d'épargne 401(k));
- le régime d'épargne non admissible de BMO Financial Corp. (le régime d'épargne non admissible).

La Banque verse annuellement 2 % de ses gains (sous réserve des plafonds annuels relatifs aux gains établis par l'IRS). Il peut choisir de faire des cotisations volontaires correspondant à au plus 25 % de ses gains et la Banque versera l'équivalent des cotisations volontaires correspondant à 5 % de ses gains (sous réserve des plafonds annuels relatifs aux cotisations et aux gains établis par l'IRS). Le régime d'épargne non admissible de BMO Financial Corp. prévoit des avantages similaires sur les gains se situant entre les gains maximums prévus par la loi et 500 000 \$.

M. Casper détient également des prestations de retraite constituées dans les régimes à prestations déterminées suivants :

- le régime de retraite des employés de la Banque de Montréal/Harris (le régime admissible de Harris), qui est un régime d'entreprise en vertu duquel ses gains moyens de fin de carrière sont protégés par des droits acquis et qui a été gelé en date du 28 février 2017 pour les prestations futures;
- le Retirement Benefit Replacement Plan de Harris (le régime non admissible de Harris), qui a également été gelé en date du 28 février 2017.

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

- elles correspondent à 2 % de ses gains moyens de fin de carrière (sous réserve de certains plafonds), multipliés par ses années de service décomptées avant le 1^{er} juillet 1995, plus 1,7 % de ses gains moyens de fin de carrière (sous réserve de certains plafonds), multipliés par ses années de service décomptées après le 30 juin 1995, moins une compensation pour ses droits en matière de sécurité sociale;
- aucune prestation future ne pourra être gagnée aux termes des régimes qui ont été gelés après le 28 février 2017. Les hausses salariales futures seront reflétées dans les gains moyens de fin de carrière après cette date. M. Casper a atteint le plafond de 35 années de service applicable au régime admissible de Harris le 31 juillet 2013;
- le régime non admissible de Harris prévoit des prestations en sus des plafonds de rémunération prévus par la loi pour le régime admissible de Harris;
- la tranche versée par le régime admissible de Harris est versée sous forme de paiements périodiques ou de somme forfaitaire; la tranche provenant du régime non admissible de Harris est versée sous forme de somme forfaitaire.

Les prestations de retraite annuelles de M. Casper totalisent à ce jour 631 382 \$ et sont payables sans réduction à l'âge de 62 ans. Cette somme augmentera en fonction des gains supplémentaires. Se reporter aux pages 83 et 84 pour plus de renseignements à ce sujet.

Tableaux de la rémunération de la haute direction et autre information financière

Tableau sommaire de la rémunération

Le tableau suivant présente la rémunération octroyée aux membres de la haute direction visés au cours de chacun des trois derniers exercices.

Nom et poste principal	Exercice	Salaire (\$)	Attributions fondées sur des actions (\$) ¹⁾	Attributions fondées sur des options (\$) ²⁾	Rémunération en vertu d'un régime incitatif non fondé sur des titres de capitaux propres (\$)	Valeur du régime de retraite (\$) ⁴⁾	Autre rémunération (\$) ⁵⁾	Rémunération totale (\$)
					Régimes incitatifs annuels ³⁾			
Darryl White Chef de la direction	2020	1 000 000	4 545 750	1 326 750	2 392 500	1 818 920	3 000	11 086 920
	2019	1 000 000	4 700 000	1 410 000	2 350 000	1 386 790	3 000	10 849 790
	2018	1 000 000	4 506 250	1 158 750	1 980 000	1 476 234	3 000	10 124 234
Thomas E. Flynn Chef des finances	2020	600 000	1 545 000	395 000	765 000	157 914	0	3 462 914
	2019	600 000	1 670 000	420 000	820 000	127 314	0	3 637 314
	2018	600 000	1 725 250	437 750	792 000	132 423	0	3 687 423
Dan Barclay Chef de la direction et chef - BMO Marchés des capitaux	2020	600 000	3 380 000	850 000	2 260 000	5 500	3 000	7 098 500
	2019	600 000	4 725 000	1 175 000	0	5 500	3 000	6 508 500
	2018	250 000	2 593 750	250 000	1 531 250	6 356	3 000	4 634 356
Cameron Fowler Chef de la stratégie et des opérations	2020	600 000	2 310 000	570 000	1 390 000	66 728	3 000	4 939 728
	2019	600 000	2 350 000	590 000	1 370 000	51 291	3 000	4 964 291
	2018	600 000	2 400 000	600 000	1 400 000	55 405	3 000	5 058 405
David R. Casper Chef de la direction États-Unis, BMO Groupe financier, président et chef de la direction, BMO Harris Bank N.A. et chef, Services bancaires aux entreprises Amérique du Nord	2020	806 460	2 722 335	427 796	1 209 690	48 616	0	5 214 896
	2019	797 400	3 066 525	491 175	1 315 710	50 262	0	5 721 072
	2018	708 290	2 445 176	392 026	1 049 557	269 278	0	4 864 327

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 = 1,3441 \$ CA en 2020; 1,00 \$ US = 1,3290 \$ CA en 2019 et 1,00 \$ US = 1,2878 \$ CA en 2018.

Les attributions de titres de capitaux propres en dollars américains ont été converties en dollars canadiens selon les taux de change au comptant à la fin de novembre indiqués ci-après pour chaque exercice : 1,00 \$ US = 1,29635 \$ CA en 2020; 1,00 \$ US = 1,3275 \$ CA en 2019 et 1,00 \$ US = 1,3289 \$ CA en 2018.

1) Les attributions fondées sur des options et attributions fondées sur des actions indiquées sont les plus récentes qui ont été approuvées et non celles attribuées il y a 12 mois. Les montants indiqués représentent les valeurs à la date d'octroi au cours de chacune des années civiles 2020, 2019 et 2018. 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 2018, entre le 1^{er} novembre et le 31 décembre 2017. Les attributions de titres de capitaux propres octroyées en dollars américains ont été converties en dollars canadiens selon le taux de change au comptant à la fin de novembre indiqué ci-après pour 2017 : 1,00 \$ US = 1,2902 \$ CA.

- La valeur des options octroyées au cours de cette période s'établissait comme suit : M. White : 700 000 \$; M. Flynn : 300 000 \$; M. Barclay : 275 000 \$; M. Fowler : 375 000 \$ et M. Casper : 322 250 \$.
- La valeur des attributions fondées sur des actions octroyées au cours de cette période s'établissait comme suit : M. White : 3 500 000 \$; M. Flynn : 1 800 000 \$; M. Barclay : 2 215 000 \$; M. Fowler : 2 235 000 \$ et M. Casper : 1 999 810 \$.

2) En 2019, BMO a changé sa méthode d'évaluation pour une méthode en fonction de la valeur moyenne sur cinq ans. Un tiers consultant a préparé une estimation de la valeur des options pour 2020, qui a été examinée par le groupe Gestion du risque de marché de BMO. Le consultant a utilisé un modèle d'établissement des prix binomial, qui constitue une méthode d'évaluation couramment utilisée et il s'est fondé sur des hypothèses clés aux fins du calcul de la valeur des options : rendement en dividendes historique : 4,25 %; volatilité du cours des actions historique : 17,77 %; taux de rendement sans risque : 0,75 % et durée des

options : 10 ans. Compte tenu de ces hypothèses, la valeur de rémunération de chaque option octroyée aux membres de la haute direction visés en décembre 2020 est de 13,11 \$ par option. À des fins comptables, la méthode et les hypothèses utilisées pour l'évaluation des options sont conformes aux lignes directrices énoncées dans la Norme internationale d'information financière 2, *Paiement fondé sur des actions*. Pour les options octroyées en 2020, une méthode binomiale d'établissement du prix des options a été utilisée avec les hypothèses suivantes : rendement en dividendes prévu : 4,9 %; volatilité prévue du cours des actions de la Banque : de 20,6 % à 20,7 %; taux de rendement sans risque : 1,0 % 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 2020 est d'environ 10,75 \$ par option. Pour les options octroyées en décembre 2019, des différences dans les hypothèses similaires ont donné lieu à une valeur de rémunération de 15,22 \$ et à une valeur comptable de 9,46 \$.

- 3) Les hauts dirigeants peuvent reporter une partie de leurs attributions en espèces à court terme et recevoir plutôt des droits différés à la valeur d'actions (DDVA). Parmi les membres de la haute direction visés énumérés, M. White a choisi de reporter 75 % de son attribution incitative en espèces à court terme pour 2018 et de la recevoir sous forme de DDVA.
- 4) La valeur du régime de retraite comprend le coût des prestations de retraite actuelles relatives au service et l'incidence des écarts entre la rémunération réelle et la rémunération estimative à des fins actuarielles (se reporter aux pages 83 et 84 pour obtenir des renseignements au sujet de ces régimes et obligations de retraite). La valeur du régime de retraite de M. Casper comprend les cotisations au régime d'épargne 401(k) des employés de la Banque de Montréal/Harris depuis le 1^{er} mars 2017 ainsi qu'au régime d'épargne non admissible. Aux termes du régime à prestations déterminées de BMO Harris, il a atteint le nombre d'années de service maximum de 35 ans.
- 5) Ces montants représentent les cotisations effectuées par la Banque pour les membres de la haute direction visés aux termes des régimes d'achat d'actions des employés, majorées de la valeur totale des avantages accessoires et avantages sociaux en sus de 50 000 \$, ou 10 % du salaire annuel total (selon le moins élevé des deux).

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

Les tableaux ci-après présentent la valeur des attributions fondées sur des options et des attributions fondées sur des actions en cours pour chaque membre de la haute direction visé en date du 30 octobre 2020.

Attributions fondées sur des options

Nom	Date d'octroi	Nombre de titres sous-jacents aux options non exercées	Prix d'exercice des options ¹⁾	Date d'expiration des options	Valeur des options dans le cours non exercées ²⁾	Valeur des options exercées ³⁾
Darryl White	16 déc. 2013	17 312	68,60 \$	16 déc. 2023	185 758 \$	
	15 déc. 2014	15 876	78,09 \$	15 déc. 2024	19 686 \$	
	14 déc. 2015	44 960	77,23 \$	14 déc. 2025	94 416 \$	
	19 déc. 2016	46 440	96,90 \$	19 déc. 2026	0 \$	
	18 déc. 2017	40 919	100,63 \$	18 déc. 2027	0 \$	
	17 déc. 2018	80 559	89,90 \$	17 déc. 2028	0 \$	
	16 déc. 2019	92 639	101,47 \$	16 déc. 2029	0 \$	
	Total		338 705			299 860 \$
Thomas E. Flynn	16 déc. 2013	39 359	68,60 \$	16 déc. 2023	422 322 \$	
	15 déc. 2014	17 288	78,09 \$	15 déc. 2024	21 437 \$	
	14 déc. 2015	19 423	77,23 \$	14 déc. 2025	40 788 \$	
	19 déc. 2016	18 212	96,90 \$	19 déc. 2026	0 \$	
	18 déc. 2017	17 537	100,63 \$	18 déc. 2027	0 \$	
	17 déc. 2018	30 434	89,90 \$	17 déc. 2028	0 \$	
	16 déc. 2019	27 595	101,47 \$	16 déc. 2029	0 \$	
	Total		169 848			484 547 \$
Dan Barclay	14 déc. 2015	19 063	77,23 \$	14 déc. 2025	40 032 \$	
	19 déc. 2016	16 694	96,90 \$	19 déc. 2026	0 \$	
	18 déc. 2017	16 076	100,63 \$	18 déc. 2027	0 \$	
	17 déc. 2018	17 381	89,90 \$	17 déc. 2028	0 \$	
	16 déc. 2019	77 199	101,47 \$	16 déc. 2029	0 \$	
Total		146 413			40 032 \$	0 \$
Cameron Fowler	16 déc. 2013	5 941	68,60 \$	16 déc. 2023	63 747 \$	
	15 déc. 2014	9 605	78,09 \$	15 déc. 2024	11 910 \$	
	14 déc. 2015	16 186	77,23 \$	14 déc. 2025	33 991 \$	
	19 déc. 2016	20 033	96,90 \$	19 déc. 2026	0 \$	
	18 déc. 2017	21 921	100,63 \$	18 déc. 2027	0 \$	
	17 déc. 2018	41 714	89,90 \$	17 déc. 2028	0 \$	
	16 déc. 2019	38 764	101,47 \$	16 déc. 2029	0 \$	
	Total		154 164			109 648
David R. Casper	16 déc. 2013	18 578	68,60 \$	16 déc. 2023	199 342 \$	
	15 déc. 2014	12 819	78,09 \$	15 déc. 2024	15 896 \$	
	14 déc. 2015	19 211	77,23 \$	14 déc. 2025	40 343 \$	
	19 déc. 2016	22 418	96,90 \$	19 déc. 2026	0 \$	
	18 déc. 2017	18 855	100,63 \$	18 déc. 2027	0 \$	
	17 déc. 2018	27 255	89,90 \$	17 déc. 2028	0 \$	
	16 déc. 2019	32 271	101,47 \$	16 déc. 2029	0 \$	
	Total		151 407			255 581 \$

1) Le prix d'exercice des options équivaut à la valeur marchande de clôture des actions ordinaires de BMO le jour de bourse précédant immédiatement la date d'octroi.

2) La valeur des options dans le cours non exercées correspond à la différence entre le prix d'octroi des options et le cours de clôture des actions à la TSX le 30 octobre 2020 (79,33 \$). Cela comprend les options dont les droits n'ont pas

encore été acquis ou qui ne peuvent être exercées étant donné que la condition selon laquelle le cours des actions doit augmenter n'a pas été satisfaite.

3) La valeur des options exercées correspond au produit reçu au cours de l'exercice 2020 de l'exercice d'options octroyées au cours des exercices antérieurs, déduction non faite des impôts et commissions.

Attributions fondées sur des actions

Nom	Date d'octroi	Régime	Attributions fondées sur des actions		Nombre d'actions ou de droits acquis ⁴⁾	Valeur marchande ou de paiement des attributions fondées sur des actions dont les droits n'ont pas été acquis (non payées ou distribuées) ⁵⁾
			Nombre d'actions ou de droits non acquis	Valeur marchande ou de paiement des attributions fondées sur des actions dont les droits ont été acquis (non payées ou distribuées) ⁵⁾		
Darryl White	14 déc. 2015	DDVA attribués			12 441	986 973 \$
	19 déc. 2016	DDVA attribués			11 985	950 756 \$
	18 déc. 2017	DVAR attribués	13 966	1 107 949 \$		
	18 déc. 2017	DVAR	39 770	3 154 928 \$		
	17 déc. 2018	DVAR	49 516	3 928 081 \$		
	16 déc. 2019	DVAR	48 453	3 843 765 \$		
			DDVA différés			18 099
Total			151 705	12 034 723 \$	42 525	3 373 528 \$
Thomas E. Flynn	14 déc. 2012	DDVA attribués			7 842	622 122 \$
	16 déc. 2013	DDVA attribués			6 793	538 903 \$
	15 déc. 2014	DDVA attribués			6 590	522 758 \$
	14 déc. 2015	DDVA attribués			6 687	530 498 \$
	19 déc. 2016	DDVA attribués			5 654	448 562 \$
	18 déc. 2017	DDVA attribués	5 028	398 861 \$		
	18 déc. 2017	DVAR	15 340	1 216 901 \$		
	17 déc. 2018	DVAR	18 957	1 503 894 \$		
	16 déc. 2019	DVAR	17 216	1 365 764 \$		
Total			56 541	4 485 420 \$	33 566	2 662 843 \$
Dan Barclay	18 déc. 2017	DVAAR	25 169	1 996 619 \$		
	17 déc. 2018	DVAAR	28 501	2 260 962 \$		
	16 déc. 2019	DVAR	48 711	3 864 211 \$		
Total			102 381	8 121 792 \$	0	0 \$
Cameron Fowler	15 déc. 2014	DDVA attribués			3 970	314 915 \$
	14 déc. 2015	DDVA attribués			5 443	431 801 \$
	19 déc. 2016	DDVA attribués			6 146	487 567 \$
	18 déc. 2017	DVAR attribués	5 866	465 339 \$		
	18 déc. 2017	DVAR	20 453	1 622 535 \$		
	17 déc. 2018	DVAR	26 372	2 092 071 \$		
	16 déc. 2019	DVAR	24 226	1 921 882 \$		
Total			76 917	6 101 827 \$	15 559	1 234 283 \$
David R. Casper	14 déc. 2015	DDVA attribués			6 411	508 609 \$
	19 déc. 2016	DDVA attribués			6 151	487 958 \$
	18 déc. 2017	DDVA attribués	5 037	399 570 \$		
	18 déc. 2017	DVAR	17 592	1 395 549 \$		
	17 déc. 2018	DVAR	26 868	2 131 456 \$		
	16 déc. 2019	DVAR	31 613	2 507 859 \$		
			DDVA différés			13 427
Total			81 110	6 434 434 \$	25 989	2 061 765 \$

4) Le nombre d'actions ou de droits qui ont été acquis représente : i) le montant total des primes en espèces annuelles des membres de la haute direction visés qui ont volontairement choisi de reporter leur rémunération et de toucher des DDVA, ii) les DDVA attribués qui ont été acquis et iii) les équivalents de dividendes gagnés sous forme de DDVA supplémentaires.

5) La valeur des actions en circulation ou des droits en cours pour les DDVA, les DVAAR et les DVAR est fondée sur le cours de clôture d'une action ordinaire de BMO à la TSX le 30 octobre 2020 (79,33 \$). La valeur des DVAR ne tient compte d'aucun

ajustement lié à la performance. La valeur marchande ou de paiement des attributions fondées sur des actions dont les droits ont été acquis qui n'ont pas été payées ou distribuées représente : i) le montant total des primes en espèces annuelles des membres de la haute direction visés qui ont volontairement choisi de reporter leur rémunération et de toucher des DDVA; ii) les DDVA attribués dont les droits ont été acquis et iii) les équivalents de dividendes gagnés sous forme de DDVA supplémentaires.

Attributions aux termes d'un régime incitatif – valeur à l'acquisition des droits ou valeur gagnée

Le tableau ci-après présente la valeur des attributions fondées sur des options, des attributions fondées sur des actions et de la rémunération versée en vertu d'un régime incitatif non fondé sur des titres de capitaux propres dont les droits ont été acquis ou qui a été gagnée durant l'exercice 2020.

Nom	Attributions fondées sur des options – valeur à l'acquisition des droits au cours de l'exercice (\$) ¹⁾	Attributions fondées sur des actions – valeur à l'acquisition des droits au cours de l'exercice (\$) ²⁾	Rémunération en vertu d'un régime incitatif non fondé sur des titres de capitaux propres – valeur gagnée au cours de l'exercice (\$) ³⁾
Darryl White	656 603 \$	5 311 432 \$	2 392 500 \$
Thomas E. Flynn	279 219 \$	2 355 395 \$	765 000 \$
Dan Barclay	271 205 \$	1 539 255 \$	2 260 000 \$
Cameron Fowler	244 351 \$	2 723 146 \$	1 390 000 \$
David R. Casper	286 764 \$	2 886 881 \$	1 209 690 \$

1) La valeur des options d'achat d'actions dont les droits ont été acquis durant l'exercice est fondée sur la différence entre le prix d'octroi des options et le cours de clôture des actions ordinaires de BMO à la TSX à la date d'acquisition.

2) La valeur des attributions fondées sur des actions dont les droits ont été acquis durant l'exercice comprend les équivalents de dividendes gagnés sur ces attributions fondées sur des actions durant la période. Les attributions fondées sur des actions sont évaluées en fonction de la moyenne pondérée en fonction du volume sur 20 jours d'une action ordinaire à la TSX calculée au 1^{er} décembre 2020 pour les attributions fondées sur des DDVA et de la moyenne sur 10 jours d'une action ordinaire de BMO à la TSX calculée au 1^{er} décembre 2020 pour les

attributions fondées sur des DDVA. À l'acquisition, les attributions fondées sur des DDVA reçues par MM. White, Flynn, Fowler et Casper avaient été versées à 100 % et reflétaient le rendement des capitaux propres ajusté sur trois ans de la Banque de 13,8 %, comparativement à un niveau cible de 13 %.

3) La valeur de la rémunération versée aux termes du régime incitatif non fondé sur des titres de capitaux propres durant l'exercice représente les attributions en espèces annuelles pour 2020 et comprend le montant intégral de la prime en espèces annuelle même si une portion de celle-ci a été volontairement reportée et versée sous forme de DDVA. La somme attribuée à M. Casper a été convertie en dollars canadiens à l'aide d'un taux de change moyen de 1,00 \$ US = 1,3441 \$ CA en 2020.

Prestations de retraite

Tableau des régimes de retraite à prestations déterminées

Quatre des membres de la haute direction visés participent à un régime de retraite à prestations déterminées parrainé par la Banque. M. Barclay participe au régime de retraite des employés de Nesbitt Burns, qui est un régime à cotisations déterminées. Le tableau ci-après indique les prestations de retraite versées aux termes des régimes de retraite à prestations déterminées, notamment les prestations de retraite annuelles payables aux membres de la haute direction visés à trois dates d'admissibilité aux prestations de retraite – à la fin de l'exercice, estimées à l'âge normal de la retraite et estimées à l'âge de 65 ans – et les obligations cumulées au titre des prestations déterminées.

Nom	Prestations annuelles payables (\$) ¹⁾²⁾				Obligation au titre des prestations constituées au début de l'exercice (\$) ⁵⁾	Variation attribuable à des éléments rémunérateurs (\$) ⁶⁾	Variation attribuable à des éléments non rémunérateurs (\$) ⁶⁾	Obligation au titre des prestations constituées à la fin de l'exercice (\$) ⁵⁾
	Nombre d'années de service décomptées	À la fin de l'exercice ³⁾	À l'âge normal de la retraite ⁴⁾	À 65 ans				
Darryl White	4,00	379 858	1 250 000	1 250 000	3 677 204	1 818 920	507 675	6 003 799
Thomas E. Flynn	27,92	272 581	256 237	358 070	4 058 297	157 914	327 411	4 543 622
Cameron Fowler	11,78	71 544	163 580	163 580	737 783	66 728	81 061	885 572
David R. Casper	38,58	631 382	688 832	688 832	8 902 696	0	976 786	9 879 482

1) Les prestations annuelles payables comprennent tous les droits à pension obtenus de la Banque.

2) Toutes les prestations annuelles indiquées pour MM. Flynn, Fowler et Casper reflètent les gains en date du 30 octobre 2020.

3) Les prestations annuelles payables reflètent les prestations de retraite gagnées à la fin de l'exercice et ne reflètent pas les réductions des prestations appliquées en cas de départ à la retraite anticipé.

4) Une tranche des prestations de retraite de M. Flynn ne sera pas réduite à l'âge de 60 ans, tandis que le reste ne sera pas réduit à l'âge normal de la retraite, soit 65 ans. Le montant indiqué pour M. Flynn correspond à la somme payable à l'âge de 60 ans.

5) L'obligation au titre des prestations constituées représente la valeur actualisée des prestations constituées, calculée à l'aide des mêmes hypothèses et méthodes actuarielles que celles qui sont utilisées pour calculer la charge au titre des prestations constituées dont il est question à la note 21 des états financiers consolidés. Les hypothèses reflètent une meilleure estimation d'événements futurs, de sorte qu'il se pourrait que les valeurs indiquées ne puissent être directement

comparées à des estimations similaires de la charge au titre des prestations constituées que d'autres sociétés ont publiées. De plus, si un membre de la haute direction visé a droit à un paiement forfaitaire au moment de la retraite, ce paiement pourrait différer sensiblement de l'obligation au titre des prestations constituées en raison des écarts entre les hypothèses utilisées pour le calcul de la somme forfaitaire (qui dépendent de la conjoncture économique au moment de la retraite) et les hypothèses utilisées pour dresser les états financiers consolidés.

6) La variation attribuable à des éléments rémunérateurs représente principalement le coût des prestations au titre des services rendus (la valeur actualisée des prestations supplémentaires gagnées durant l'exercice en raison des services accumulés) et les différences entre la rémunération réelle et la rémunération estimative à des fins actuarielles. La variation attribuable à des éléments non rémunérateurs comprend l'intérêt sur l'obligation et les variations des hypothèses, les variations des taux de change, les éléments non rémunérateurs réels du régime (tel qu'un comportement à la retraite différent de celui qui avait été prévu) et les cotisations des employés.

Tableau des régimes de retraite à cotisations déterminées

Le tableau ci-après décrit les prestations de retraite de M. Barclay aux termes du régime de retraite des employés de BMO Nesbitt Burns et les cotisations versées par la société au régime d'épargne 401(k) des employés et au régime d'épargne non admissible de la Banque de Montréal/Harris pour M. Casper.

Nom	Régime à cotisations déterminées Valeur accumulée au début de l'exercice (\$)	Éléments rémunératoires (\$) ¹⁾	Régime à cotisations déterminées Valeur accumulée à la fin de l'exercice (\$)
Dan Barclay	120 061	5 500	130 120
David R. Casper	3 672 404	48 616 ²⁾	4 166 197

1) Les éléments rémunératoires comprennent uniquement les cotisations versées par la Banque au régime de retraite des employés de BMO Nesbitt Burns pour le compte de M. Barclay ainsi qu'au régime d'épargne 401(k) de la Banque de Montréal/Harris et de BMO Financial Corp. et au régime d'épargne non admissible des employés de la Banque de Montréal/Harris pour le compte de M. Casper. Ces deux régimes prévoient des « revenus de placement supérieurs au marché » et les montants indiqués pour M. Casper ont été convertis à l'aide du taux de change mentionné dans les notes afférentes au Tableau sommaire de la rémunération. Le régime de retraite des employés de BMO Nesbitt Burns exige que les participants versent 2 % de leurs gains, jusqu'à concurrence d'un montant annuel de 2 000 \$ et que la Banque verse 3 % de leurs gains, jusqu'à concurrence d'un montant annuel de 3 500 \$. La Banque verse une cotisation équivalant à 100 % des cotisations volontaires supplémentaires correspondant à 2 % des gains du participant, jusqu'à concurrence d'un montant de 2 000 \$ par année. Le régime d'épargne 401(k) des

employés de la Banque de Montréal/Harris prévoit le versement d'une cotisation correspondant à 2 % des gains du participant, jusqu'à concurrence de gains maximums de 285 000 \$ en 2020 et la Banque verse une cotisation équivalant à la totalité des cotisations supplémentaires correspondant à 5 % de ses gains (maximum de 285 000 \$ en 2020). Le régime d'épargne non admissible de BMO Financial Corp. prévoit une cotisation de base correspondant à 2 % des gains en sus du plafond 401(k) de 285 000 \$, jusqu'à concurrence d'un montant de 500 000 \$ et une cotisation équivalant à 100 % des cotisations supplémentaires correspondant à 5 % du salaire en sus du plafond, jusqu'à concurrence de 500 000 \$ ou de 215 000 \$ en 2020.

2) Les valeurs accumulées de M. Casper ont été converties en dollars canadiens à l'aide des taux au comptant de 1,00 \$ US = 1,3165 \$ CA au 31 octobre 2019 et de 1,00 \$ US = 1,3319 \$ CA au 30 octobre 2020. La valeur des éléments rémunératoires a été convertie en dollars canadiens à l'aide du taux de change moyen de 1,00 \$ US = 1,3441 \$ CA à la fin de l'exercice 2020.

Prestations en cas de cessation d'emploi et de changement de contrôle

Le tableau ci-après explique comment les éléments du programme de rémunération de la haute direction à l'intention des membres de la haute direction visés sont traités selon cinq scénarios de cessation d'emploi et indique pour chacun d'entre eux si un paiement supplémentaire est effectué.¹⁾

Élément de la rémunération	Démission	Cessation d'emploi pour une cause juste et suffisante	Cessation d'emploi sans cause juste et suffisante	Départ à la retraite (anticipé ou à l'âge normal de la retraite)	Changement de contrôle
Rémunération de base (salaire)	Cessation immédiate	Cessation immédiate	Indemnité de départ versée sous forme de somme forfaitaire ou de maintien du salaire	Cessation au moment du départ volontaire à la retraite	Aucun paiement supplémentaire
Régime incitatif à court terme (prime)	Déchéance	Déchéance	Tel que négocié	Au prorata pour l'exercice	Aucun paiement supplémentaire
Régime incitatif à moyen terme de la Banque (DVAAR et DVAR)	Déchéance	Déchéance	Application des dates d'acquisition et de paiement habituelles Les droits sont frappés de déchéance en cas de manquement aux dispositions en matière de non-sollicitation ou de non-concurrence ou d'inconduite d'un employé pendant la période d'emploi	Application des dates d'acquisition et de paiement habituelles Les droits sont frappés de déchéance en cas de manquement aux dispositions en matière de non-sollicitation ou de non-concurrence ou d'inconduite d'un employé pendant la période d'emploi	Application des dates d'acquisition et de paiement habituelles

1) MM. White et Barclay ont des contrats de travail qui précisent leurs prestations en cas de cessation d'emploi et de changement de contrôle :

- M. White ne touchera aucun paiement supplémentaire en cas de démission, de cessation d'emploi pour une cause juste et suffisante ou de départ à la retraite. La somme qui lui sera versée en cas de cessation d'emploi sans cause juste et suffisante correspondra à deux ans d'années de service décomptées et sera majorée d'une indemnité de départ correspondant à deux fois la somme en espèces totale cible. Il touchera un paiement en cas de changement de contrôle s'il est mis fin à son emploi sans cause juste et suffisante dans les 24 mois suivant le changement de contrôle. Ce paiement sera le même que celui qu'il recevra en cas de cessation d'emploi sans cause juste et suffisante. Une cessation d'emploi sans cause juste et suffisante comprend une cessation

volontaire dans les 24 mois suivant un changement de contrôle si l'un des événements suivants se produit : i) une réduction importante des fonctions, responsabilités et/ou tâches du haut dirigeant ou de la personne de qui il relève, ii) une réduction importante du salaire de base du haut dirigeant ou iii) un changement d'emplacement géographique.

- M. Barclay ne touchera aucun paiement supplémentaire en cas de démission, de cessation d'emploi pour une cause juste et suffisante, de changement de contrôle ou de départ à la retraite. La somme qui lui sera versée en cas de cessation d'emploi sans cause juste et suffisante correspondra à 18 mois de sa rémunération totale moyenne reçue durant les trois exercices précédant la cessation d'emploi.

Élément de la rémunération	Démission	Cessation d'emploi pour une cause juste et suffisante	Cessation d'emploi sans cause juste et suffisante	Départ à la retraite (anticipé ou à l'âge normal de la retraite)	Changement de contrôle
Régime incitatif à long terme (options d'achat d'actions)	Annulation de toutes les options	Annulation de toutes les options	Expiration de toutes les options dont les droits sont acquis à la date d'expiration habituelle ou, s'il est antérieur, le 90 ^e jour suivant la cessation d'emploi. En cas de manquement aux dispositions en matière de non-sollicitation ou de non-concurrence, toutes les options sont annulées. Toutefois, si l'employé a atteint l'âge de la retraite, les dispositions en matière de retraite s'appliquent	Expiration de toutes les options à la date d'expiration habituelle en cas de départ à la retraite le 1 ^{er} janvier 2020 ou après cette date. En cas de départ à la retraite avant cette date, toutes les options expirent cinq ans après le départ à la retraite ou à la date d'expiration habituelle, selon la première de ces éventualités à survenir. En cas de manquement aux dispositions en matière de non-sollicitation ou de non-concurrence, toutes les options sont annulées	Au moment de la cessation d'emploi sans cause juste et suffisante dans les 24 mois suivant un changement de contrôle, les droits afférents à toutes les options seront pleinement acquis et les options expireront dans les 90 jours suivants
Droits différés à la valeur d'actions (DDVA)	Rachat des droits en cas d'acquisition ou de déchéance dans les autres cas	Rachat des droits en cas d'acquisition ou de déchéance dans les autres cas ²⁾	Rachat des droits en cas d'acquisition ou de déchéance dans les autres cas	Rachat des droits	Les droits demeurent en cours
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 ³⁾
Régime de retraite des employés de BMO Nesbitt Burns Régime de retraite des employés de la Banque de Montréal/Harris Régime d'épargne 401(k) des employés de la Banque de Montréal/Harris	Aucun paiement supplémentaire	Aucun paiement supplémentaire	Aucun paiement supplémentaire	Aucun paiement supplémentaire	Aucun paiement supplémentaire
Avantages sociaux	Aucun	Aucun	Aucun	Aucun	Aucun
Avantages accessoires	Cessation	Cessation	Scénario assujéti à des négociations	Cessation	Aucun paiement supplémentaire

2) Tous les DDVA octroyés depuis décembre 2013 qui sont acquis sont susceptibles de tomber en déchéance en cas de cessation d'emploi pour une cause juste et suffisante.

3) M. White a droit à des prestations de retraite bonifiées aux termes d'une entente non agréée financée par la Banque qui définit son entente de retraite globale et qui, en cas de changement de contrôle, lui donne droit à 250 000 \$.

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 30 octobre 2020¹⁾. Ce tableau fait état des indemnités de départ versées aux membres de la haute direction visée dont les indemnités de départ sont régies par des contrats de travail écrits, mais n'inclut pas les sommes auxquelles un membre de la haute direction visé pourrait avoir droit en vertu de la common law ou du droit civil.

Nom	Type de paiement	Démission (\$)	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 (\$) ²⁾³⁾
Darryl White	Indemnité de départ en espèces totale	0	0	7 500 000	0	7 000 000
	Options d'achat d'actions	0	0	0	0	0
	Prestations de retraite	0	0	250 000	0	250 000
	Total	0	0	7 750 000	0	7 750 000
Thomas E. Flynn ⁴⁾	Indemnité de départ en espèces totale	0	0	0	0	0
	Options d'achat d'actions	0	0	0	0	0
	Prestations de retraite	0	0	0	0	0
	Total	0	0	0	0	0
Dan Barclay	Indemnité de départ en espèces totale	0	0	7 762 500	0	7 762 500
	Options d'achat d'actions	0	0	0	0	0
	Prestations de retraite	0	0	0	0	0
	Total	0	0	7 762 500	0	7 762 500
Cameron Fowler	Indemnité de départ en espèces totale	0	0	4 400 000	0	4 400 000
	Options d'achat d'actions	0	0	0	0	0
	Prestations de retraite	0	0	22 089	0	0
	Total	0	0	4 422 089	0	4 400 000
David R. Casper	Indemnité de départ en espèces totale	0	0	0	0	0
	Options d'achat d'actions	0	0	0	0	0
	Prestations de retraite	0	0	0	0	0
	Total	0	0	0	0	0

1) Les prestations supplémentaires estimatives calculées reposent sur l'hypothèse selon laquelle le membre de la haute direction visé a cessé d'être un employé le 30 octobre 2020. Les valeurs sont fondées sur le cours de clôture des actions ordinaires de BMO à la TSX le 30 octobre 2020 (79,33 \$). Les paiements supplémentaires en dollars américains ont été convertis au taux de change de 1,00 \$ US = 1,3441 \$ CA.

- Les contrats de travail de MM. White, Barclay et Fowler régissent leurs indemnités de départ. La cessation d'emploi sans cause juste et suffisante de M. White comprend la cessation d'emploi volontaire par le haut dirigeant 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 haut dirigeant ou de la personne dont il relève; ii) une réduction importante du salaire de base du haut dirigeant ou iii) un changement d'emplacement géographique.
- Les valeurs indiquées pour les options d'achat d'actions correspondent au montant dans le cours des options dont les droits seraient acquis de façon anticipée. L'acquisition anticipée des droits relatifs à toutes les options d'achat d'actions aurait lieu s'il était mis fin à l'emploi du membre de la haute direction visé, sans cause juste et suffisante, dans les 24 mois suivant le changement de contrôle et toutes les options expireraient dans un délai de 90 jours par la suite. Les droits afférents aux options ne s'acquerraient pas automatiquement lors d'un changement de contrôle sans cessation d'emploi.

- Le contrat de travail de M. White régit ses prestations de retraite. Les paiements versés à MM. Flynn et Fowler sont régis par le régime de retraite de BMO – Canada et le régime de retraite complémentaire à l'intention des membres de la haute direction, ceux qui sont versés à M. Barclay sont régis par le régime de retraite des employés de BMO Nesbitt Burns et ceux qui sont versés à M. Casper, par le régime de retraite des employés de la Banque de Montréal/Harris.
- 2) Les indemnités de départ en cas de cessation d'emploi sans cause juste et suffisante sont régies par les lois applicables dans les territoires qui s'appliquent aux membres de la haute direction visés, par suite ou non d'un changement de contrôle. Les prestations prévues par la loi n'ont pas été incluses dans ce tableau.
- 3) Pour connaître la définition de « changement de contrôle » aux fins du régime d'options d'achat d'actions, se reporter à la page 84. Aux fins du régime de retraite bonifié de M. White, un changement de contrôle résulte d'une fusion, d'un regroupement d'activités ou autre ou de l'achat de la Banque. Aux termes du régime de retraite bonifié, une indemnité de départ est versée uniquement en cas de changement de contrôle et de cessation d'emploi sans cause juste et suffisante.
- 4) M. Flynn est vice-président du Conseil depuis le 1^{er} janvier 2021, date à laquelle il a cessé de faire partie de la haute direction. Sa rémunération cible a été réduite et il a droit à une indemnité de départ en cas de cessation d'emploi sans cause juste et suffisante qui correspond à deux fois son nouveau salaire et sa prime aux termes du régime incitatif à court terme.

Information supplémentaire au sujet des régimes incitatifs à long terme

Régimes d'options d'achat d'actions

Le régime d'options d'achat d'actions de la Banque est le seul régime de rémunération aux termes duquel la Banque émet des titres de capitaux propres. Aucune option ne demeure en cours aux termes des régimes d'options d'achat d'actions de Marshall & Ilsley (M&I) que BMO a pris en charge lorsqu'elle a acquis M&I.

Les actionnaires ont approuvé le régime d'options d'achat d'actions en 1995 ainsi qu'une modification visant à augmenter le nombre d'actions pouvant être émises aux termes de celui-ci à l'assemblée annuelle des actionnaires qui a eu lieu le 31 mars 2020.

En 2020, le Conseil a modifié le régime pour que l'approbation des actionnaires soit nécessaire aux fins des modifications qui réduisent ou suppriment le type de modifications assujetties à l'approbation des actionnaires, empêchent l'acquisition de droits au cours de la première année suivant un octroi et confirment que les modifications apportées aux droits à la plus-value d'actions sont assujetties aux mêmes restrictions que celles des options. Aucune de ces modifications ne nécessitait l'approbation des actionnaires selon les modalités des dispositions relatives aux modifications du régime.

Effet de dilution du régime incitatif à long terme

À tout moment, un certain nombre d'options peuvent être émises en plus des options en cours qui n'ont pas encore été exercées. C'est ce qu'on appelle une offre excédentaire. Afin de réduire l'effet dilutif futur des options d'achat d'actions sur la valeur des actions, le comité a établi une ligne directrice limitant l'offre excédentaire à au plus 7,5 % du nombre total d'actions émises et

en circulation. La Banque surveille également le nombre d'options en cours (dilution) et le nombre d'options émises chaque année (taux d'épuisement).

Le tableau ci-après présente ces mesures clés et indique la façon dont les attributions d'options d'achat d'actions sont gérées afin de réduire au minimum l'effet dilutif sur les actionnaires.

	Mesure (indiquée en % des actions émises et en circulation en date du 30 octobre 2020) ¹⁾		
	2020	2019	2018
Offre excédentaire			
nombre total d'options disponibles aux fins d'émission, majoré de toutes les options en cours qui n'ont pas encore été exercées, exprimé en pourcentage du nombre total d'actions émises et en circulation à la fin de l'exercice, soit 646 542 126	3,10	1,34	1,49
Dilution			
nombre d'options émises, mais non exercées, exprimé en pourcentage du nombre total d'actions émises et en circulation à la fin de l'exercice	1,00	0,96	0,95
Taux d'épuisement			
nombre d'options d'achat d'actions octroyées au cours de l'exercice applicable, exprimé en pourcentage du nombre moyen pondéré d'actions en circulation pour l'exercice applicable	0,15	0,15	0,11

1) Comprend les options octroyées aux termes du régime d'options d'achat d'actions de la Banque ainsi que celles prises en charge aux termes des régimes d'options d'achat d'actions de M&I.

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

Le tableau ci-après indique (au 30 octobre 2020) ce qui suit :

- les actions devant être émises à l'exercice des options en cours aux termes du régime 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.

Les actionnaires ont approuvé tous les régimes de rémunération fondés sur des titres de capitaux propres qui comportent l'émission d'actions.

Catégorie de régime	Nombre de titres devant être émis à l'exercice des options et droits en cours et des bons de souscription en circulation	Prix d'exercice moyen pondéré des options et droits en cours et des bons de souscription en circulation	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)
Régimes de rémunération fondés sur des titres de capitaux propres approuvés par les porteurs de titres	6 446 110	81,50 \$	13 575 259
Régimes de rémunération fondés sur des titres de capitaux propres non approuvés par les porteurs de titres	néant	néant	néant
Total	6 446 110	81,50 \$	13 575 259

Régime d'options d'achat d'actions de la Banque – restrictions relatives à l'émission

Admissibilité	Options attribuées à des employés de la Banque et d'entités du même groupe qu'elle (y compris des employés en congé autorisé temporaire), au gré du comité
Nombre maximum d'actions pouvant être émises	84 200 000 actions (représentant 13,02 % des actions émises et en circulation au 30 octobre 2020).
Nombre d'actions actuellement émises (dilution)	6 446 110 actions pouvant être émises à l'exercice d'options en cours (représentant 1 % des actions émises et en circulation de la Banque au 30 octobre 2020)
Nombre d'actions disponibles aux fins d'émission	13 575 259 actions demeurent disponibles aux fins d'émission (représentant 2,10 % des actions émises et en circulation de la Banque au 30 octobre 2020)
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 (offre excédentaire)	Le comité a adopté une ligne directrice selon laquelle le nombre total d'options disponibles aux fins d'émission et d'options en cours qui n'ont pas encore été exercées doit correspondre à au plus 7,5 % du nombre total d'actions émises et en circulation de la Banque.

Régime d'options d'achat d'actions de la Banque – conditions

Durée maximale	Les options expirent 10 ans après la date d'octroi. Si l'expiration a lieu durant une période d'interdiction d'opérations de la Banque, la durée est prolongée jusqu'au cinquième jour ouvrable suivant la levée de la période d'interdiction d'opérations. Les titulaires d'options qui sont des contribuables américains ne sont pas visés par cette disposition.
Prix d'exercice	Égal au cours de clôture des actions à la TSX le jour de bourse précédant immédiatement la date d'octroi.
Acquisition des droits et exercice d'options	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. Les droits afférents aux options ne peuvent être acquis avant le premier anniversaire de la date d'octroi. Depuis 2013, le comité peut indiquer, dans les relevés transmis aux participants, des modalités d'acquisition différentes. Le comité a le pouvoir discrétionnaire de déterminer le nombre d'options devant être octroyées sous forme d'options standard et d'options assujetties à la condition relative à la croissance du cours des actions.

Expiration des options	<p>Les options expirent au dixième anniversaire de la date d'octroi. En cas de départ à la retraite, de décès ou d'invalidité de longue durée survenu avant janvier 2020, les options expireront au dixième anniversaire de la date d'octroi ou, s'il est antérieur, au cinquième anniversaire de la date de départ à la retraite, de décès ou de l'invalidité de longue durée.</p> <p>Les options sont frappées de déchéance si un participant démissionne ou s'il est mis fin à son emploi pour une cause juste et suffisante. S'il est mis fin à son emploi sans cause juste et suffisante, le participant peut exercer les options en cours dont les droits ont été acquis dans les 90 jours suivant la cessation de son emploi. Toutes les options restantes sont ensuite frappées de déchéance.</p>
Transfert/cession	Par testament ou conformément à la législation sur les successions seulement.
Déchéance en cas de geste préjudiciable posé pendant la période d'emploi	La totalité ou une partie des options dont les droits ont été acquis et dont les droits n'ont pas été acquis et qui a été octroyée à un ancien haut dirigeant peut être frappée de déchéance si l'on constate que l'ancien haut dirigeant a posé un geste préjudiciable à la Banque pendant qu'il était toujours à son service.
Déchéance en cas de concurrence	Les options peuvent être frappées de déchéance si un participant à la retraite ou qui souffre d'une invalidité permanente livre concurrence à la Banque ou sollicite ses employés ou ses clients ou qu'un participant à l'emploi duquel il a été mis fin sans cause juste et suffisante sollicite des employés ou des clients de la Banque.
Droits à la plus-value d'actions	Aux termes du régime, des droits à la plus-value d'actions (DPVA) peuvent être octroyés à la place d'options ou de pair avec celles-ci, en grande partie selon les mêmes modalités que les options, sauf que le cours à l'exercice des droits correspond au cours moyen pondéré des actions pour les cinq jours de bourse précédant l'exercice. À l'exercice, les DPVA permettent au porteur de recevoir un paiement en espèces correspondant à la hausse du cours d'une action de la date d'octroi à la date d'exercice. Aucun DPVA n'est en cours.
Changement de contrôle	S'il est mis fin à l'emploi d'un haut dirigeant (autre 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 haut dirigeant disposera de 90 jours pour exercer celles-ci.
Modifications apportées au régime	<p>Le comité ou le Conseil d'administration peut modifier ou résilier le régime à tout moment, pourvu que les modifications n'aient pas pour effet de réduire les droits accumulés avant la date de la modification.</p> <p>Les actionnaires doivent approuver les types de modifications suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> i) l'augmentation du nombre d'actions réservées aux fins d'émission aux termes du régime; ii) la réduction du prix d'exercice d'une attribution (l'annulation ou la résiliation de l'attribution d'un participant à un régime avant sa date d'expiration aux fins de réémission, en faveur du même participant, sera traitée comme une modification visant à réduire le prix d'exercice d'une attribution); iii) le prolongement de la durée d'une attribution au-delà de la date d'expiration (sauf si la date d'expiration tombe au cours d'une période d'interdiction d'opérations de la Banque); 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; viii) la suppression ou la réduction du type de modifications qui nécessitent l'approbation des actionnaires aux termes du régime. <p>Les modifications pouvant être apportées sans l'approbation des actionnaires sont les modifications de nature administrative, l'ajout d'engagements de la Banque visant à protéger les participants, l'ajustement d'options en cours par suite de certaines opérations de la Banque, l'ajout de dispositions prévoyant des pratiques à adopter relativement aux retenues d'impôts applicables, la modification des dispositions en matière d'acquisition des droits relatifs à une option et la modification des dispositions en matière de résiliation d'une option qui n'entraîne pas la prolongation de la durée de l'option au-delà de sa date d'expiration initiale.</p>
Processus d'exercice	<ul style="list-style-type: none"> i) les hauts dirigeants doivent ouvrir un compte de courtage auprès de BMO; 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 haut dirigeant au même taux que celui qui est facturé aux clients pour l'achat de titres sur marge; iii) si le haut dirigeant 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; iv) si le haut dirigeant 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>Un haut dirigeant 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 haut dirigeant peuvent être récupérés si, en raison de l'inconduite ou d'une faute lourde du haut dirigeant dans la gestion du risque, BMO ou BMO Financial Corp. subit une perte financière, souffre d'une atteinte à sa réputation ou est tenue de redresser ses états financiers.</p> <p>Jusqu'à 100 % des avantages reçus par suite de l'exercice d'options d'achat d'actions au cours des 36 derniers mois peuvent être récupérés en cas de redressement des états financiers ou d'inconduite conformément à la politique de la Banque.</p>

Régime de rémunération variable de BMO Marchés des capitaux – principales caractéristiques

Admissibilité	Employés de BMO Marchés des capitaux (à l'exclusion du chef de la direction de BMO Marchés des capitaux)
Forme d'attribution	Espèces ou droits à la valeur d'actions assujetties à des restrictions (DVAAR)
Montant global des attributions	<p>Le montant global des incitatifs est établi en fonction d'un modèle de passation en charges totale fondée sur le bénéfice net avant prime et impôts.</p> <p>Le montant global des incitatifs tient compte de la mesure d'évaluation du RCP de BMO Marchés des capitaux.</p> <p>Le montant global des incitatifs est pleinement ajusté en fonction des pertes sur prêts réelles, à l'exclusion des dotations à la provision liée aux prêts douteux et peut également être ajusté en fonction d'autres facteurs tels que le risque et la performance globale de la Banque.</p>
Forme des attributions ¹⁾	<p>La proportion des espèces et des DVAAR qui constituent les attributions individuelles est établie en fonction de la nature du poste et de l'échelle de rémunération.</p> <p>La tranche en espèces peut être volontairement reportée aux fins de l'obtention de DDVA.</p> <p>Tous les employés qui prennent des risques importants de BMO Marchés des capitaux reçoivent au moins 40 % de leur attribution incitative sous forme de DVAAR. Se reporter à la page 91 pour obtenir de plus amples renseignements au sujet des employés qui prennent des risques importants.</p>
Modalités des DVAAR	<ul style="list-style-type: none"> • La valeur des DVAAR est fondée sur le cours des actions. • L'acquisition et le paiement s'effectuent a) en versements au cours d'une période de trois ans ou b) à la fin de la période de trois ans. • Les DVAAR donnent droit à des équivalents de dividendes sous forme de DVAAR supplémentaires. • Les droits non acquis sont annulés en cas de démission. • La possibilité d'acquiescer des DVAAR est maintenue en cas de départ à la retraite ou de cessation d'emploi sans cause juste et suffisante, sous réserve des dispositions en matière de non-concurrence et/ou de non-sollicitation. • Les DVAAR non acquis sont annulés si un participant pose un geste pendant qu'il est au service de la Banque qui aurait entraîné la cessation de son emploi pour une cause juste et suffisante.
Récupération	<p>Les attributions en espèces, sous forme de DVAAR et sous forme de DDVA versées au cours des 36 derniers mois peuvent être récupérées si, en raison de l'inconduite ou d'une faute lourde d'un employé dans la gestion du risque, il est nécessaire de redresser les états financiers ou la Banque subit ou pourrait subir une perte financière importante ou souffrir ou pourrait souffrir d'une atteinte à sa réputation, 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>

1) La structure des attributions accordées aux employés de BMO Marchés des capitaux qui sont régies par la directive de l'Union européenne sur les exigences de fonds propres (CRD) IV est conforme à celle prescrite par la législation.

Autres renseignements financiers

La présente rubrique de la circulaire de sollicitation de procurations de la direction comprend de l'information au sujet des régimes de rémunération et des employés pouvant exposer la Banque à des risques importants (les régimes importants et employés qui prennent des risques importants) et est conforme aux obligations d'information du troisième pilier du Comité de Bâle ainsi qu'aux principes et normes en matière de saine pratique de rémunération du CSF.

Le comité est chargé d'établir et d'approuver les politiques et la philosophie en matière de rémunération relatives aux régimes et employés importants de BMO Groupe financier. Sa démarche générale est conforme à celle qu'il applique à la rémunération de la haute direction, compte tenu des modifications qui s'imposent aux fins de conformité avec les exigences des territoires dans lesquels nous exerçons des activités :

- les attributions et paiements au titre de la rémunération variable sont liés aux objectifs de la Banque, aux cibles de performance des secteurs, aux rendements des actionnaires et aux profils de risques;
- la performance individuelle et le respect du code de conduite de BMO sont pris en compte dans l'établissement de la rémunération variable;
- les employés prenant des risques importants doivent reporter une tranche de leur rémunération variable.

(Se reporter à la rubrique « Rémunération de la haute direction » qui figure aux pages 41 et suivantes pour obtenir des renseignements au sujet de la rémunération des hauts dirigeants et du rôle du comité.)

Régimes importants

Le comité approuve chaque année les critères de définition des régimes importants et la liste de régimes importants qui en résulte en tenant compte des commentaires des groupes des risques, de l'audit, des finances, des ressources humaines et de la conformité de la Banque.

Trois éléments sont pris en considération au moment de déterminer si un régime de rémunération est réputé *important* :

- la question de savoir si le régime de rémunération comprend des employés qui prennent des risques importants;
- la rémunération annuelle totale versée par le régime;
- le jugement du comité de surveillance de la rémunération global.

Le comité approuve également ce qui suit :

- la liste des régimes importants;
- l'établissement du montant global annuel de la rémunération variable une fois examiné par les comités de surveillance de la direction et le chef de la direction;
- les modifications apportées aux régimes importants une fois examinées par les comités de surveillance de la direction et le chef de la direction (se reporter à la page 48 pour obtenir de l'information au sujet des comités de surveillance de la direction).

Employés qui prennent des risques importants

Le comité a approuvé les critères suivants qui permettent de déterminer quels sont les employés qui prennent des risques importants :

- tous les premiers vice-présidents et les employés des échelons supérieurs de la Banque;
- certains employés de BMO Marchés des capitaux, de la Direction de la trésorerie et de BMO Assurance qui pourraient avoir une incidence importante sur le risque de la Banque.

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

- les paramètres non financiers (tels que les limites relatives au risque excédées, les cas d'inconduite et les rapports d'audit insatisfaisants) sont regroupés dans les évaluations de performance et les décisions en matière de rémunération;
- la rémunération variable reflète la rémunération à la performance et les mesures d'évaluation du risque appropriées;
- la rémunération reportée pour ce groupe correspond à au moins 40 % de la rémunération variable totale.

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

La rémunération en espèces versée a été convertie en dollars canadiens à l'aide des taux de change moyens suivants : exercice 2020 : 1,00 \$ US = 1,3441 \$ CA, 1 £ = 1,7275 \$ CA, 1 HKD = 0,1731 \$ CA et 1 euro = 1,5203 \$ CA et exercice 2019 : 1,00 \$ US = 1,3290 \$ CA, 1 £ = 1,6916 \$ CA, 1 HKD = 0,1696 \$ CA et 1 euro = 1,4914 \$ CA.

Les attributions de titres de capitaux propres ont été converties en dollars canadiens à l'aide des taux de change au comptant à la fin de novembre suivants : exercice 2020 : 1,00 \$ US = 1,29635 \$ CA, 1 £ = 1,729979 \$ CA, 1 HKD = 0,167224 \$ CA et 1 euro = 1,548684 \$ CA et exercice 2019 : 1,00 \$ US = 1,3275 \$ CA, 1 £ = 1,7169 \$ CA, 1 HKD = 0,1696 \$ CA et 1 euro = 1,4625 \$ CA.

Rémunération directe totale attribuée au cours des exercices 2020 et 2019

Catégorie ¹⁾	2020		2019	
	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	146	13	148
Rémunération fixe totale (non reportée) (\$)	7 106 460	51 820 411	7 747 400	52 922 815
Rémunération variable totale				
En espèces (non reportée) (\$)	11 240 990	85 878 003	11 401 710	69 822 915
En espèces (reportée) (\$)	750 000	1 487 751	230 000	1 956 517
Fondée sur des actions (reportée) (\$)	23 058 085	96 316 256	35 043 025	104 218 740
Fondée sur des options (reportée) (\$)	5 575 746	7 340 178	6 532 175	8 323 717
Rémunération variable totale (\$) ²⁾	40 624 821	191 022 188	53 206 910	184 321 889
Rémunération directe totale (\$)	47 731 281	242 842 599	60 954 310	237 244 704

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

2) La rémunération variable totale représente la valeur totale de la rémunération en espèces (à l'exclusion de la rémunération fixe), ainsi que de la rémunération fondée sur des actions et des options.

Rémunération reportée versée ou non au cours des exercices 2020 et 2019

Catégorie	2020		2019	
	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	0	1 565 141	0	1 548 255
Droits non acquis	0	2 659 977	0	1 052 859
Fondée sur des actions ¹⁾²⁾				
Droits acquis	18 667 727	29 351 026	28 104 046	46 445 547
Droits non acquis	63 435 850	203 437 403	95 141 549	276 413 216
Fondée sur des options ¹⁾³⁾				
Droits acquis	5 422 858	8 079 426	24 554 734	27 630 488
Droits non acquis	0	0	5 788 264	7 013 477
Versée durant l'exercice	20 986 958	87 691 810	34 731 356	125 463 570

1) D'après le cours de clôture des actions ordinaires de BMO à la TSX le 30 octobre 2020 (79,33 \$) et le 31 octobre 2019 (97,50 \$).

2) La valeur des attributions fondées sur des actions dont les droits sont acquis et dont les droits ne sont pas acquis correspond au nombre de droits en cours le 30 octobre 2020 multiplié par le cours de clôture des actions.

3) La valeur des options dans le cours dont les droits sont acquis et dont les droits ne sont pas acquis correspond à la différence entre le prix d'octroi des options et le cours de clôture des actions le 30 octobre 2020. 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 2020 et en 2019, aucune réduction n'a été effectuée en raison d'ajustements explicites et aucune réduction implicite n'a été effectuée.

Autre rémunération versée

En 2020, des indemnités de départ de 42,9 millions de dollars ont été approuvées à l'égard de 15 employés qui prennent des risques importants, et la somme de 42,7 millions de dollars a été versée à 27 employés qui prennent des risques importants. En 2019, des indemnités de départ de 32,3 millions de dollars ont été approuvées à l'égard de 13 employés qui prennent des risques importants, et la somme de 23,0 millions de dollars a été versée à 24 employés qui prennent des risques importants. Ces sommes

n'incluent pas les primes en espèces versées chaque année. Les indemnités de départ attribuées étaient conformes à la pratique de common law. Aucun membre de la haute direction n'a reçu ni ne s'est vu attribuer d'indemnité de départ au cours de l'exercice 2020 ou 2019.

En 2020, la Banque a versé des primes d'entrée en fonctions de 3,8 millions de dollars à quatre employés qui prennent des risques importants et des primes garanties de 15,5 millions de dollars à sept employés qui prennent des risques importants. En 2019, la Banque a versé des primes d'entrée en fonctions de 20,3 millions de dollars à quatre employés qui prennent des risques importants et des primes garanties de 8,1 millions de dollars à un employé qui prend des risques importants.

De l'information au sujet de l'indemnité de départ la plus élevée qui a été attribuée pour 2020 et 2019 a été communiquée au BSIF à titre confidentiel.

AUTRES RENSEIGNEMENTS

Opérations avec des parties liées

La charte du comité d'audit et de révision indique que ce comité est responsable de ce qui suit :

- i) surveiller l'efficacité du repérage des opérations intéressées et des procédures mises en place par la direction pour les parties apparentées et visées, et surveiller le respect des lois applicables;
- ii) examiner et approuver, dans la mesure jugée appropriée les pratiques visant à repérer les opérations entre apparentés susceptibles de porter atteinte à la stabilité ou à la solvabilité de la Banque ainsi que les critères de rendement et les niveaux de référence des opérations entre apparentés;
- iii) examiner et, le cas échéant, approuver les modalités des prêts consentis à des apparentés qui excèdent les niveaux de référence établis pour de telles opérations;
- iv) examiner les rapports présentés au comité d'audit et de révision sur les opérations entre apparentés et parties visées.

Pour l'exercice clos le 31 octobre 2020, le chef de la conformité de BMO a informé le comité d'audit et de révision qu'aucune opération ne devait être signalée au comité d'audit et de révision ni approuvée par celui-ci, et il a attesté de l'efficacité des procédures utilisées par la Banque et ses filiales désignées afin de repérer et de surveiller les opérations entre apparentés et parties visées aux fins de conformité avec les lois applicables.

Prêts

À notre connaissance, au 31 janvier 2021, aucun de nos administrateurs, candidats aux postes d'administrateur, membres de la haute direction et employés qui sont actuellement ou étaient par le passé au service de la Banque ni aucune des personnes avec lesquelles ils ont respectivement des liens ne devaient une somme d'argent à BMO ou à ses filiales, si ce n'est un prêt de caractère courant. De plus, à notre connaissance, aucun prêt impayé n'a été contracté auprès d'une autre entité qui fait 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 BMO 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.

Le tableau ci-après fait état des prêts contractés par une personne qui est ou était, durant l'exercice terminé le plus récent, un administrateur ou un membre de la haute direction de BMO, un candidat à un poste d'administrateur de BMO ou une personne avec lesquelles celui-ci a des liens, sauf des prêts de caractère courant (terme défini dans la législation en valeurs mobilières) et des prêts qui ont été entièrement remboursés à la date de la présente circulaire. Nous ne sommes pas tenus de divulguer les prêts de caractère courant (terme défini dans la législation en valeurs mobilières canadienne).

Nom et occupation principale	Participation de la Banque ou de la filiale	Somme impayée la plus élevée au cours de l'exercice clos le 31 octobre 2020	Somme impayée au 31 janvier 2021	Nombre de titres achetés grâce à l'aide financière au cours de l'exercice clos le 31 octobre 2020	Montant annulé (remise de dette) au cours de l'exercice clos le 31 octobre 2020
Sharon Haward-Laird Conseillère générale	Banque de Montréal (prêteur)	423 991,84 \$	421 850,87 \$ ^{a)}	—	0 \$
Steve Tennyson Chef de la technologie et des opérations	Banque de Montréal (prêteur)	4 000 000,00 \$	3 959 939,36 \$ ^{b)}	—	0 \$

a) Prêt hypothécaire conventionnel de cinq ans assujéti à un taux fixe fermé de 3,49 % et échéant le 1^{er} février 2024, garanti par une résidence secondaire.

b) Prêt hypothécaire subsidiaire de cinq ans assujéti à un taux fixe fermé de 1,62 % et échéant le 16 octobre 2025, garanti par une résidence.

Le tableau ci-après présente, au 31 janvier 2021, l'encours total des prêts que nous ou nos filiales avons consenti aux employés :

	Consentis par nous ou nos filiales
Montant total des prêts (sauf les prêts de caractère courant)	18 170 689,74 \$

Assurance

Nous payons l'assurance responsabilité de nos administrateurs et dirigeants afin de leur offrir une protection dans des circonstances où nous n'indemnisons pas ou ne sommes pas autorisés à indemniser nos administrateurs et dirigeants pour leurs actes et omissions.

Cette protection est de 300 000 000 \$, n'est assujettie à aucune franchise, et nous la renouvelons chaque année. Nous avons payé une prime nette de 1,75 million de dollars pour renouveler cette protection en 2021.

Offre publique de rachat dans le cours normal des activités

La précédente offre publique de rachat dans le cours normal des activités de BMO a pris fin le 2 juin 2020. Le 25 février 2020, la Banque a annoncé son intention, sous réserve de l'approbation du BSIF et de la Bourse de Toronto, de procéder à une nouvelle offre publique de rachat dans le cours normal des activités qui lui permettrait de racheter, à des fins d'annulation, jusqu'à 12 millions de ses actions ordinaires sur une période de douze mois commençant le 3 juin 2020 ou vers cette date. Comme il a été précédemment mentionné, le BSIF a annoncé le 13 mars 2020 que les institutions financières réglementées par le gouvernement fédéral devaient interrompre tout processus de rachat d'actions. Compte tenu de cette directive, la Banque a mis le processus de renouvellement en attente.

Vous pouvez nous demander de vous envoyer un exemplaire gratuit des avis qui ont été déposés auprès de la TSX à l'égard des offres publiques de rachat dans le cours normal des activités antérieures de BMO en communiquant avec nous directement :

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

Mandat du Conseil

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

1. Culture d'intégrité

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

2. Gouvernance

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

3. Processus de planification stratégique

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

4. Gestion des risques, contrôles internes et structure organisationnelle

- 4.1 s'assurer que des processus sont en place pour repérer les principaux risques des secteurs d'activité de la Banque et exiger la mise en œuvre de systèmes appropriés pour en faire l'évaluation et la gestion;
- 4.2 examiner et approuver, au moins une fois par année, le cadre d'appétit pour le risque (tel qu'il est défini dans la charte du Comité d'évaluation des risques);
- 4.3 surveiller les activités de gestion des risques pour s'assurer que leur indépendance, leur situation et leur visibilité sont adéquates;
- 4.4 au moins chaque année, examiner et approuver les politiques et les pratiques importantes qui doivent respecter les exigences juridiques, réglementaires et internes applicables et obtenir l'assurance raisonnable que la Banque s'y conforme;
- 4.5 superviser les contrôles internes de la Banque et les systèmes d'information de gestion et surveiller leur intégrité et leur efficacité;
- 4.6 examiner les rapports fournis par la direction sur l'efficacité des contrôles internes à l'égard de l'information financière;
- 4.7 au moins une fois l'an, passer en revue et approuver la structure organisationnelle de la Banque; et
- 4.8 s'assurer, dans la mesure du possible, que le chef de la direction et les autres membres de la haute direction promeuvent une culture de gestion des risques solide et appropriée dans l'ensemble de l'organisation.

5. Communication et divulgation publique

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

6. Évaluation et planification de la relève

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

7. Définitions

« Banque » s'entend de la Banque de Montréal et, selon le contexte, de ses filiales.

« Conseil » s'entend du Conseil d'administration de la Banque de Montréal.

Mis à jour le 25 août 2020

PROPOSITIONS D'ACTIONNAIRE

Harrington Investments, Inc. (Harrington), 1001 2nd Street, Suite 325, NAPA, Californie 94559, a soumis la proposition suivante à votre vote. L'argumentaire de Harrington et la réponse de la banque sont reproduits intégralement ci-après.

Proposition n° 1

Attendu que le Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat a émis en octobre 2018 une mise en garde alarmante selon laquelle les émissions responsables du réchauffement de la planète s'accroissent et que nous sommes aux prises avec une série de phénomènes climatiques de plus en plus intenses, qui mettent en péril la vie sur la planète;

Attendu qu'à la fin de septembre 2020, les feux incontrôlés avaient brûlé plus de 6,6 millions d'acres dans l'ouest des États-Unis et tué des douzaines de personnes, résultat direct des changements climatiques;

Attendu que le Groupe d'experts intergouvernemental a conclu que, pour éviter l'écueil environnemental, nous devons réduire l'émission des gaz responsables du réchauffement de la planète de 45 % par rapport aux niveaux de 2010, et qu'il nous reste seulement 11 ans pour atteindre cet objectif;

Attendu que notre Banque a indiqué ceci au sujet du climat : « Les répercussions globales que peut avoir une institution financière de notre envergure peuvent être considérables. BMO y attache une grande importance, en particulier dans l'optique de déterminer la meilleure façon de favoriser le passage à une économie à faibles émissions de carbone, tout en reconnaissant l'importance continue du secteur canadien de l'énergie et en soutenant ses clients de ce secteur. »

Attendu que dans son Rapport climatique 2019, BMO reconnaît avoir accordé d'importants financements de combustibles fossiles : « [L]e crédit que nous avons octroyé en 2019 en appui à des éléments d'actif liés au carbone est d'environ 14,7 milliards de dollars et [...] il représente 3,3 % de notre portefeuille de crédit total. » Par contre, dans une autre analyse (Banking on Climate Change: Fossil Fuel Finance Report Card 2020), on mentionne que BMO a accordé des financements de combustibles fossiles qui s'élevaient à plus de 22 milliards de dollars en 2019 et qui totalisaient plus de 82 milliards de dollars de 2016 à 2019;

Attendu que notre Banque s'est engagée à soutenir l'énergie renouvelable et à acheter des compensations carbone pour devenir carboneutre en ce qui a trait à ses émissions de gaz à effet de serre attribuables à son infrastructure (bâtiments et transport), mais qu'elle n'a pas encore démontré son intention de neutraliser l'empreinte carbone de son portefeuille;

Attendu que selon le site Web de BMO : « La Banque a l'intention d'éviter le financement direct de tout projet ou de toute transaction qui comprend l'exploration ou la mise en valeur dans le Refuge faunique national de l'Arctique. »

Résolution : Les actionnaires demandent que notre conseil d'administration produise un rapport, à coût raisonnable et excluant l'information confidentielle, décrivant un plan clair visant à rendre carboneutre l'empreinte de gaz à effet de serre de notre entreprise, y compris son portefeuille de crédit. Le plan devrait décrire le processus de réduction ou de transformation du financement du secteur des combustibles fossiles par la Banque.

Argumentaire

De nombreux organismes publics et gouvernements locaux en Amérique du Nord ont pris des mesures législatives pour restreindre l'extraction et le transport de combustibles fossiles afin de prévenir les phénomènes climatiques potentiellement catastrophiques et la hausse des dangers pour la santé et la sécurité du public. Le document *Banking on Climate Change* mentionne que notre Banque accorde des prêts liés aux

combustibles fossiles à des sociétés actives dans les secteurs du pétrole, du gaz et du charbon.

Même si notre Banque a formulé des commentaires publics sur son site Web au sujet de son intention d'éviter les financements futurs dans le Refuge faunique national de l'Arctique, il n'y a actuellement rien dans notre gouvernance ou nos politiques qui restreint le prêt de capitaux de la Banque à des entreprises qui produisent ou transportent des combustibles fossiles ou en font l'exploration.

Réponse de BMO

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION RECOMMANDE AUX ACTIONNAIRES DE VOTER CONTRE CETTE PROPOSITION PARCE QUE BMO FOURNIT DÉJÀ UN TEL RAPPORT ET QU'IL EST CONFORME AUX PRATIQUES EXEMPLAIRES EN MATIÈRE DE CHANGEMENTS CLIMATIQUES DANS LE SECTEUR FINANCIER.

Le Conseil demande respectueusement aux actionnaires de voter CONTRE cette proposition parce qu'elle est inutile, compte tenu des plans actuels de BMO et de l'information communiquée, et parce qu'elle assimile la carboneutralité aux ambitions mondiales vers un monde à zéro émission nette. Les activités de BMO sont carboneutres, et ce depuis 2010. La carboneutralité des émissions financées de portée 3 n'est pas un objectif raisonnable ou approprié pour atteindre les objectifs de l'Accord de Paris, car il n'y aurait pas suffisamment de compensations dans le monde pour compenser effectivement les émissions mondiales. Financer l'innovation et soutenir les clients dans la transition à une économie à faibles émissions de carbone est la meilleure voie à emprunter pour la lutte contre les changements climatiques et l'atteinte des objectifs de réduction des émissions.

BMO est résolue à adopter les meilleures pratiques du secteur, comme en fait foi notamment notre adhésion au Partnership for Carbon Accounting Financials (PCAF), nos travaux en cours pour intégrer les recommandations du Groupe de travail sur l'information financière relative aux changements climatiques (GIFCC) dans l'information que nous communiquons et nos processus de gestion des risques, ainsi que notre adoption des principes pour une banque responsable (Principals for responsible banking) des Nations Unies.

En ce qui concerne la demande de la proposition voulant que BMO décrive « le processus de réduction ou de transformation du financement du secteur des combustibles fossiles par la Banque », il faut souligner que le Rapport climatique 2020 de BMO (<https://notre-impact.bmo.com/rapports/>) donne toute l'information concernant le crédit accordé à l'égard d'actifs liés au carbone (3 % du solde net des prêts et acceptations) et d'actifs liés au secteur pétrolier et gazier (2,7 % du solde net des prêts et acceptations), ce qui correspond aux recommandations du GIFCC. Il est inutile de produire un rapport additionnel comme le demande la proposition. Tel qu'il est exposé dans le Rapport climatique, BMO élabore activement des stratégies alignées sur les pratiques exemplaires mondiales en matière de changements climatiques dans le secteur financier. Le rapport expose comment BMO a atteint et maintient la carboneutralité depuis 2010. Nous avons établi et atteint trois cibles pluriannuelles successives de réduction des émissions depuis 2008. En 2020, nous avons établi et atteint un objectif visant à faire correspondre la totalité de notre consommation mondiale d'électricité à de l'électricité provenant de sources renouvelables. En 2021, nous établirons une nouvelle cible de réduction des émissions reposant sur des assises scientifiques pour nos activités. Nous cherchons de nouvelles façons de gérer le risque financier lié au climat et prenons des mesures concrètes pour mettre en application les recommandations du GIFCC dans l'ensemble de nos secteurs, notamment par l'élaboration de méthodes pointues pour l'analyse des scénarios liés aux changements climatiques.

Contrairement à ce que suggère la proposition, BMO s'est dotée d'une méthode de gestion du risque environnemental et social, qui

prévoient des restrictions, des vérifications diligentes plus rigoureuses et une évaluation du risque climatique. Des exigences propres au secteur de l'énergie s'appliquent; il faut tenir compte notamment des attentes entourant l'examen du risque de transition lié au climat et de l'engagement des emprunteurs en matière de durabilité. Toutes ces questions sont traitées dans nos rapports sur le climat et la durabilité, de sorte que le rapport additionnel demandé dans la proposition serait redondant et inutile.

Notre approche en matière de lutte contre les changements climatiques et d'information évolue constamment pour que nous jouions un rôle de chef de file du secteur financier à cet égard. En 2020, BMO est devenue l'une des signataires du Partnership for Carbon Accounting Financials (PCAF), un partenariat sectoriel constitué en vue de l'élaboration et de la mise en œuvre d'une méthode harmonisée concernant la quantification des émissions financées. La mise au point de la méthode PCAF s'est achevée seulement en novembre 2020. Cette méthode fournit un point de départ déterminant pour amener les institutions financières comme BMO à définir leurs stratégies climatiques. Ces stratégies nous permettront de mettre à profit notre rôle dans l'économie afin de promouvoir un futur zéro émission nette, y compris de travailler avec nos clients sur l'adaptation et la transition climatiques, de mobiliser la finance durable au soutien de la lutte contre les changements climatiques et d'adopter des approches en matière de risque climatique qui améliorent notre compréhension du risque et des occasions liés au climat.

Nous jouons un rôle actif dans la lutte contre les changements climatiques grâce à la finance durable et l'investissement responsable. En 2020, BMO s'est jointe à un groupe de gestionnaires d'actifs, dont les actifs sous gestion s'élèvent globalement à plus de 9 billions de dollars, pour lancer le projet Net Zero Asset Managers. Dans le cadre de ce projet, nous nous sommes engagés à travailler en partenariat avec des clients propriétaires d'actifs sur des objectifs de décarbonation avec l'ambition d'atteindre zéro émission nette d'ici 2050 ou avant à l'égard de tous les actifs sous gestion. Nous nous sommes également engagés à établir une cible intermédiaire concernant la tranche d'actifs à gérer pour que soit atteint l'objectif de zéro émission nette d'ici 2050 ou avant et à réviser cette cible intermédiaire au moins tous les cinq ans, dans l'optique d'augmenter la tranche d'actifs jusqu'à ce la cible s'applique à tous les actifs sous gestion.

En 2019, nous nous sommes engagés à mobiliser 400 milliards de dollars pour la finance durable d'ici 2025, dont 150 milliards de dollars pour le financement de clients en quête de résultats durables. Ces 150 milliards de dollars serviront notamment à la mise en marché de produits de finance durable et de finance de transition et à faciliter le financement des investissements que nos clients doivent effectuer dans leurs activités pour assurer la transition vers un futur à faibles émissions de carbone. Grâce à notre fonds d'investissement d'impact de 250 millions de dollars, nous ferons équipe avec des entreprises en vue de mettre de l'avant des solutions novatrices qui permettent d'atténuer les changements climatiques, de gérer les risques et de saisir des occasions de croissance. Tel qu'il est mentionné dans notre Rapport de durabilité 2020, Depuis 2019, nous avons fourni un capital de 45,7 milliards de dollars aux entreprises qui ont des objectifs de

durabilité liés au climat et à l'environnement Nous sommes fermement résolus à financer des occasions d'énergie renouvelable et à investir pour augmenter la part de l'énergie renouvelable pendant la durée de la transition mondiale.

Les changements climatiques sont au cœur de notre programme de durabilité primé, qui a valu à BMO d'être reconnue parmi les 100 sociétés les mieux gérées de manière durable au monde selon le Wall Street Journal et parmi les 100 sociétés les plus responsables au monde selon Corporate Knights, entre autres. Vous pouvez consulter l'intégralité de notre Rapport de durabilité 2020, qui comprend notre rapport climatique, au <https://notre-impact.bmo.com/rapports/>.

Même si les travaux que nous avons réalisés sont substantiels, nous améliorons constamment notre approche en matière de lutte contre les changements climatiques, en adoptant et en mettant en œuvre des méthodes novatrices, des stratégies et des pratiques exemplaires. Il s'agit là d'un processus au long cours et BMO demeure en première ligne du secteur bancaire dans son approche concernant le risque et les occasions liés au climat et l'information à communiquer à cet égard.

Compte tenu de nos engagements, de nos rapports actuels et de l'information abondante que nous communiquons, produire un rapport additionnel n'ajouterait aucune valeur.

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

Le Mouvement d'éducation et de défense des actionnaires (MÉDAC), 82, rue Sherbrooke Ouest, Montréal (Québec) H2X 1X3 a présenté les propositions suivantes en français. Ces propositions et l'argumentaire du MÉDAC sont reproduits intégralement ci-après. Le MÉDAC a accepté de ne pas soumettre ces propositions d'actionnaire à un vote. Toutefois, la Banque s'est engagée à les inclure dans la circulaire à titre informatif seulement. Ces propositions ne sont pas à l'ordre du jour formel de l'assemblée.

Proposition n° 2

Raison d'être et engagement

Il est proposé que le conseil d'administration et la direction précisent la raison d'être de la Banque de Montréal en tant qu'organisation et qu'un des comités du conseil d'administration ait pour mandat d'assurer le suivi du déploiement des politiques, engagements et initiatives mis en œuvre pour concrétiser cette nouvelle orientation stratégique notamment en termes de santé, d'environnement, de ressources humaines et de relations avec les parties prenantes.

Argumentaire

En août 2019, la *Business Roundtable*, association qui a pour membres les dirigeants de grandes entreprises américaines, publiait une déclaration selon laquelle la *raison d'être* d'une entreprise ne pouvait être limitée à la seule poursuite du profit et devait prendre en compte l'ensemble des parties prenantes qui peuvent être affectées par son activité : clients, employés, fournisseurs, communautés et actionnaires. Sans utilité sociale, les entreprises perdent toute raison d'exister.

La raison d'être d'une entreprise désigne la façon dont elle entend jouer un rôle dans la société au-delà de sa seule activité économique. Selon Jean-Dominique Sénard, président de Renault, « La raison d'être permet de joindre le passé au présent; c'est l'ADN de l'entreprise. Elle n'a pas de signification économique, mais relève plutôt de la vision et du sens¹⁾. » Au fond, c'est « la contribution que l'entreprise souhaite apporter aux principaux enjeux sociaux, sociétaux, environnementaux et économiques de son domaine d'activité en impliquant ses principales parties prenantes. »

Bien que nombre d'entreprises aient pris plusieurs bonnes initiatives dans cette direction au fil des temps, la lecture des différents rapports institutionnels ne permet pas de dégager une raison d'être qui répondrait à la définition préalablement citée. De plus, il n'existe aucun comité du conseil ayant pour mandat de coordonner l'ensemble des

actions venant appuyer la concrétisation de la raison d'être choisie. Plus précisément, ce comité devrait avoir pour mission :

- de préparer et d'éclairer les travaux du conseil en ce qui concerne le déploiement des politiques, engagements et initiatives mis en œuvre par la Banque de Montréal
- dans le cadre de ses orientations stratégiques, notamment en termes de santé, d'environnement, de ressources humaines;
- de dialoguer avec les différentes parties prenantes en regard de sa progression vers de tels objectifs et de rendre compte de ses rencontres au conseil;
- d'examiner les systèmes de reddition de compte et de contrôle extrafinanciers ainsi que les principaux résultats de l'information extrafinancière publiée par la Banque de Montréal;
- de renseigner les actionnaires sur les différents enjeux soulevés par ses travaux.

Pour qu'une telle notion de raison d'être devienne une réalité concrète et qu'elle ne reste pas seulement un slogan *marketing*, il est important qu'elle trouve une expression tangible dans les pratiques de gouvernance d'une institution.

Rappelons en terminant que, pour une partie grandissante des investisseurs, les organisations sans utilité sociale perdent toute raison d'exister.

Réponse de BMO

Tout au long de son historique de 203 ans, BMO a toujours eu une raison d'être. En juin 2019, la Banque a dévoilé et lancé sa nouvelle raison d'être, Avoir le cran de faire une différence *dans la vie, comme en affaires, ainsi que ses engagements audacieux pour une économie florissante*, un avenir durable et une société inclusive. Comme cette raison d'être constitue le fondement de la Banque et de sa stratégie et qu'elle est surveillée par le Conseil dans son ensemble, il convient de la refléter dans sa charte, et ce, même si les comités se concentrent

davantage sur certains objectifs visés par la raison d'être et l'information publiée à son sujet. Par conséquent, nous modifierons la charte du Conseil afin d'y mentionner expressément la raison d'être de la Banque, et nous modifierons également la charte du comité de gouvernance et de mise en candidature, qui englobe le président du Conseil et les présidents des comités, afin d'y prévoir que nous examinerons les rapports sur la performance de la Banque en tenant compte de sa raison d'être et ferons rapport sur ces questions au Conseil.

1) Jean-Dominique Senard : « Le sens et le pourquoi nourrissent la motivation », *Les Échos*, 8 juin 2018 <https://business.lesechos.fr/directions-generales/innovation/innovation-sociale/0301754783119-jean-dominique-senard-president-de-michelin-le-sens-et-le-pourquoi-nourrissent-la-motivation-321483.php>

Proposition n° 3

Assemblées virtuelles et droit des actionnaires

Il est proposé que le conseil d'administration adopte une politique précisant les modalités de la tenue d'assemblées annuelles virtuelles.

Argumentaire

Au cours de la dernière année, les banques et plusieurs autres organisations ont fait appel aux nouvelles technologies de téléconférence pour tenir leurs assemblées générales annuelles en raison de la pandémie. Tout en étant bien conscient que ces nouvelles technologies étaient utilisées souvent pour la première fois par les organisations, le MÉDAC comme d'autres personnes ou organismes déposant des propositions d'actionnaire ou souhaitant faire part de commentaires ou de suggestions lors de ces assemblées virtuelles, ont malheureusement vécu des situations problématiques qui ont limité l'envergure de leur participation. Plus particulièrement, notre perception des assemblées annuelles virtuelles 2020 fut la suivante : « nous n'avons malheureusement pas eu droit de parole à ces assemblées. En effet, il a été impossible pour les actionnaires de prendre le micro lors de ces assemblées virtuelles. Les seuls à avoir pris la parole lors de ces assemblées sont les représentants [des sociétés], soit la présidence (du conseil, donc de l'assemblée), les PDG, etc.²⁾. » Pour les actionnaires de petite taille, cette présence réduite aux assemblées annuelles peut avoir un impact sur le succès de leurs propositions à long terme, ceux-ci ne pouvant les défendre en personne et ainsi bâtir des appuis additionnels dans l'éventualité d'un dépôt subséquent de leurs propositions.

Ces menaces sont préoccupantes pour la participation actionnariale qui, suite à un échec de dialogue avec l'émetteur ou pour toute autre raison, prend la voie du dépôt de propositions d'actionnaire dans les circulaires de la direction et lors des assemblées annuelles.

Réponse de BMO

Notre assemblée annuelle des actionnaires est une occasion importante pour nos actionnaires de participer à la gouvernance de la Banque et d'échanger avec la direction.

L'an dernier, soit le 11 mars 2020, alors que l'Organisation mondiale de la Santé a déclaré que la COVID-19 était une pandémie, la direction a dû convertir rapidement l'assemblée annuelle des actionnaires qui avait été pleinement planifiée et qui devait avoir lieu en personne par une assemblée entièrement électronique, qui s'est tenue le 31 mars 2020. Nous avions pour principe directeur de recréer pour les actionnaires les mêmes possibilités de participer et de voter que celles qu'ils auraient eues si l'assemblée avait eu lieu en personne. Nous étions limités par la technologie disponible à ce moment-là, mais nous avons néanmoins suivi le plus possible nos règles habituelles concernant la tenue de l'assemblée afin de permettre aux actionnaires d'y participer, ce qu'ils ont fait.

Malheureusement, nous nous voyons dans l'obligation encore une fois cette année de tenir une autre assemblée virtuelle afin de protéger la santé et la sécurité de tous durant cette pandémie qui se poursuit. Nous respectons les protocoles mis en place par les autorités sanitaires et gouvernementales et continuerons de suivre de près la situation jusqu'à notre assemblée annuelle des actionnaires qui se tiendra le 7 avril 2021.

L'expérience des vingt dernières années en matière de participation actionnariale et de propositions d'actionnaire a permis de constater la valeur ajoutée de celles-ci en matière de gouvernance telle que la séparation des fonctions du président et chef de la direction et celle du président du conseil d'administration, le vote consultatif sur la rémunération des hauts dirigeants, la divulgation de la rémunération des auditeurs et des conseillers en rémunération, la présence des femmes aux conseils d'administration et dans la haute direction, l'accès aux procurations pour la nomination d'administrateurs, etc.

Nous recommandons que le conseil d'administration adopte une politique précisant les modalités de participation des actionnaires aux assemblées annuelles virtuelles :

- présentation verbale des propositions d'actionnaire par les personnes ou les organisations qui les ont déposées d'une durée au moins équivalente au temps nécessaire à lire les propositions;
- visualisation électronique des actionnaires lors de leurs interventions ainsi que des membres de la haute direction;
- possibilité de poser des questions spontanées à la suite des interventions de la direction;
- interaction en temps réel entre les actionnaires et avec le président de l'assemblée;
- dans l'éventualité où des questions soulevées par les actionnaires ne pourraient être traitées dans le cadre de l'assemblée annuelle, mise en ligne des réponses de la direction sur le site de la société et dans SEDAR dans les dix jours suivant la tenue de l'assemblée.

Cette année, dans la mesure où la technologie nous le permet, les actionnaires auront la possibilité de prendre la parole à l'assemblée. Comme par les années passées, ils pourront envoyer des questions à l'avance ou par clavardage virtuel durant l'assemblée, et pourront poser des questions en direct durant l'assemblée et la période de questions et réponses qui suit la partie formelle de l'assemblée. Comme l'an dernier, nous afficherons sur la page Relations avec les investisseurs du site Web de la Banque avant l'assemblée des instructions détaillées sur la façon dont les actionnaires, inscrits et véritables, peuvent accéder à l'assemblée, y participer et y voter, tant avant que durant l'assemblée. Nous encourageons les actionnaires véritables à porter une attention particulière aux instructions sur la manière d'exercer les droits de vote rattachés à leurs actions avant ou durant l'assemblée étant donné que la marche à suivre pour les actionnaires véritables est plus longue et comporte des étapes supplémentaires.

Comme nous l'avons indiqué lors de notre assemblée annuelle du 31 mars 2020, le président du Conseil et le chef de la direction ont hâte de pouvoir reprendre les assemblées annuelles des actionnaires en personne et comptent revenir à cette formule dès que cela sera sécuritaire et autorisé.

Nous vous remercions, chers actionnaires, de votre participation virtuelle et de votre patience durant cette période difficile.

2) <https://medac.qc.ca/1798/>

Proposition n° 4

Comité des ressources humaines à part entière

Il est proposé que le conseil d'administration révisé le mandat de son comité de rémunération ou de ressources humaines afin d'y inclure d'une manière plus spécifique des responsabilités en regard de la santé, sécurité et du bien-être de l'ensemble de ses employés.

Argumentaire

Depuis le début de la crise de la COVID-19, la santé, sécurité et le bien-être des employés ont pris une place de plus en plus importante au sein des préoccupations des hauts dirigeants de nos organisations. À de telles préoccupations s'ajoutent celles du développement des talents des employés pour relever les défis des nouvelles technologies.

Le mandat et les responsabilités des comités de rémunération ou de ressources humaines devraient être ajustés afin de rassurer les actionnaires et les autres parties prenantes que toutes les stratégies et les politiques sont mises en place afin de répondre à de telles préoccupations. Présentement, une grande partie du travail de tels comités est concentrée sur la gestion de la performance et de la rémunération des membres de la haute direction.

Cette proposition vise à demander au conseil d'administration de revoir le mandat du comité de ressources humaines ou créer un comité spécifique dont le mandat serait de l'aider à exercer ses responsabilités dans l'établissement de la vision et la surveillance des questions de

santé, sécurité et bien-être des employés, en particulier en ce qui concerne ses stratégies, politiques, systèmes et pratiques en la matière ainsi que la gestion des risques qui y sont liés. À titre d'exemple, ce comité pourrait être appelé à traiter notamment des sujets suivants : formation et développement des talents, diversité, relations de travail, équité de la rémunération, culture organisationnelle, aménagement physique des lieux de travail, impact du télétravail sur les employés tant sur le plan de la santé physique que mentale, engagement et satisfaction des employés. De telles dimensions stratégiques de la gestion des ressources humaines devraient faire l'objet d'une divulgation dans la circulaire de la direction. Cette proposition s'appuie sur les normes et indicateurs de la *Sustainability Accounting Standard Board (SASB)*, souvent cités comme une feuille de route dans la standardisation des informations sur la gestion des ressources humaines.

La santé et le bien-être des employés ne sont pas seulement complémentaires, mais essentiels à la stratégie d'une organisation et c'est dans cette perspective que nous déposons cette proposition.

Réponse de BMO

Nous sommes d'accord que la santé et le bien-être de nos employés revêtent la plus haute importance. Nous faisons le point régulièrement sur cette question avec le comité des ressources humaines. Par conséquent, nous modifierons la charte du comité des ressources

humaines afin d'inclure les stratégies en matière de gestion des ressources humaines de la Banque concernant la santé et le bien-être des employés dans les responsabilités de surveillance de ce comité.

Proposition n° 5

COVID-19 – Partage équitable du fardeau de la relance

Il est proposé que le conseil d'administration divulgue les actions prises par l'organisation afin que tant les hauts dirigeants de l'entreprise que les autres employés participent équitablement à l'effort de relance économique à la suite de la pandémie.

Argumentaire

La crise économique de 2008 a laissé un goût amer à plusieurs actionnaires. Alors que leur portefeuille d'actions connaissait de fortes baisses, la rémunération des plus hauts dirigeants et des administrateurs continuait à connaître des augmentations jugées excessives par plusieurs et non reliées à la performance de l'entreprise. Cette situation pavait la voie à l'introduction du vote consultatif non contraignant sur la rémunération des hauts dirigeants et entachait la réputation de plusieurs organisations.

La crise pandémique et économique actuelle a contraint plusieurs entreprises à prendre des décisions difficiles, les obligeant notamment à procéder à des mises à pied temporaires et permanentes. Pour ce qui est des hauts dirigeants et des membres de conseils d'administration, peu d'informations ont été divulguées sur les actions prises à leur endroit afin de réduire leur nombre ou leur rémunération.

L'objectif de cette proposition est de demander que le conseil d'administration divulgue, dans la prochaine circulaire de la direction, les informations suivantes :

- Le pourcentage et le nombre de personnes licenciées de manière permanente et temporaire à la suite de la pandémie ce, tant en regard des employés de la haute direction que les autres employés;
- Le pourcentage de réduction de la rémunération qui a été subie par ces deux catégories d'employés;
- Le pouvoir discrétionnaire que se réserve le comité de rémunération ou le conseil d'administration afin de consentir les augmentations de rémunération aux hauts dirigeants malgré que plusieurs objectifs de performance n'auront pas été atteints en raison de la crise économique et de la pandémie;
- Les ajustements apportés à la politique de rémunération pour les prochaines années afin de tenir compte des baisses de rémunération que pourraient avoir subies certains de ses employés;
- Tout autre ajustement apporté à la politique d'octroi d'actions ou d'options d'achat d'actions pour dédommager les hauts dirigeants des pertes de rémunération subies en 2020.

Réponse de BMO

Nous comprenons les inquiétudes de l'actionnaire au sujet de l'incidence de la pandémie de COVID-19 sur la Banque et ses employés. L'information demandée est fournie chaque année, comme il est indiqué dans le paragraphe ci-après. Vous trouverez également dans ce paragraphe les renvois aux pages de la circulaire de sollicitation de procurations de 2021 où il est question de l'incidence de la pandémie au cours de la dernière année.

La Banque publie les résultats et la performance, ainsi que les décisions en matière de rémunération qu'elle prend en fonction de ces résultats dans sa circulaire de sollicitation de procurations chaque année. Dans les cas où le comité a usé de son pouvoir discrétionnaire, il est indiqué dans la circulaire de quelle façon et dans quelles circonstances il a usé d'un tel pouvoir. Dans les cas où la Banque a décidé de verser des indemnités de départ liées à des licenciements permanents et/ou temporaires, elle a dévoilé publiquement la taille et la portée de ces programmes dans le cadre de conférences téléphoniques annuelles ou trimestrielles portant sur les résultats. Elle a également systématiquement dévoilé les changements apportés à la structure de son programme de rémunération variable totale des hauts dirigeants ainsi à ses programmes de droits à la valeur d'actions ou de titres de capitaux propres fondés sur des options, et a soumis au vote des actionnaires les modifications de fond apportées à ses programmes de titres de capitaux propres ou aux titres utilisés pour faciliter leur utilisation.

La rémunération directe totale attribuée aux hauts dirigeants de la Banque pour l'exercice 2020 était inférieure à celle de l'année précédente. Une part importante de la rémunération des hauts dirigeants est variable et versée sous forme d'incitatifs à court, à

moyen et à long terme. Toute la rémunération variable est liée à la performance de la Banque eu égard à des objectifs financiers et stratégiques établis au début de chaque année (se reporter à la page 56). Les objectifs financiers pour 2020 n'ont pas été ajustés durant l'année. Toutefois, nous avons ajouté un objectif stratégique lié à nos priorités en matière de gestion des risques, qui comprenait l'évaluation de l'efficacité de la direction dans la gestion de la résilience de la Banque durant la pandémie de COVID-19 (se reporter à la page 44). La pandémie a été un événement important en 2020 qui a nécessité une réponse stratégique de la part de la direction afin de protéger les employés et clients et d'assurer la continuité des affaires. La Banque a affiché une solide performance financière dans un contexte par ailleurs difficile et a dépassé les objectifs stratégiques qu'elle s'était fixés pour 2020. Cependant, elle s'est classée au cinquième rang des banques de son groupe de référence canadien pour ce qui est de son RTCP sur trois ans, ce qui a réduit de 10 % le montant global de la rémunération variable pour tous les hauts dirigeants et donné lieu à un multiplicateur calculé de 89 % (se reporter à la page 64). La direction a également recommandé au comité de ressources humaines d'user de son pouvoir discrétionnaire pour réduire le multiplicateur calculé de 2 % afin de tenir compte de facteurs secondaires liés au contexte économique créé par la COVID-19 et à son incidence sur les activités, ce que le comité des ressources humaines a accepté de faire. Cela a donné lieu à un pourcentage global final de la rémunération variable de la banque pour les hauts dirigeants de 87 % et à une baisse générale de la rémunération des hauts dirigeants pour 2020 (se reporter à la page 64). Il n'y a eu aucune augmentation de la rémunération directe cible totale pour 2021 pour les membres de la haute direction visés (se reporter aux pages 69 à 79).

Proposition n° 6

Réchauffement climatique

Il est proposé que la Banque produise un rapport sur les prêts qu'elle a consenti en appui à des projets ayant des incidences polluantes et menant à une augmentation significative de la température mondiale.

Argumentaire

L'Accord de Paris vise à limiter la hausse de la température mondiale à 2 °C et, si possible, à limiter cette augmentation à 1,5 °C. Selon Mark Carney, ancien gouverneur de la Banque du Canada et d'Angleterre et aujourd'hui envoyé spécial de l'ONU pour le climat, les fonds fournis par les banques et les firmes d'investissements en appui à plusieurs grands projets polluants vont mener à une augmentation de 4 °C, alors que l'Accord de Paris vise à limiter la hausse de la température mondiale à 2 °C, voire 1,5 °C.

Toujours selon ce dernier, les objectifs de l'Accord sont clairs, mais les politiques des organisations sont incohérentes, alors que les 20 plus grandes entreprises énergétiques du monde sont responsables du tiers de toutes les émissions de carbone sur Terre, il est venu le temps, de l'avis du gouverneur de la Banque d'Angleterre, de ralentir l'appétit du système financier, qui ne semble pas se soucier de l'urgence climatique.

Le but de cette proposition est de demander à la Banque de publier des informations sur les montants consentis pour des projets ayant des répercussions significatives de la température mondiale.

Réponse de BMO

BMO a préparé un Rapport climatique qui constitue une référence sur le marché dans le cadre de son Rapport de durabilité de 2020 (se reporter à la page 59 du Rapport de durabilité de 2020 qui figure à <https://notre-impact.bmo.com/rapports/>). Le Rapport climatique a été rédigé dans le but de se conformer aux recommandations du Groupe de travail sur l'information financière relative aux changements climatiques (GIFCC), qui ont été élaborées par le Conseil de stabilité financière alors que M. Carney présidait cet organisme.

Ce rapport contient des renseignements détaillés sur l'exposition de BMO aux risques physiques et de transition, y compris un

résumé graphique sectoriel sur le risque climatique (se reporter aux pages 63 et 65), ainsi que des paramètres quantitatifs, dont les éléments d'actif liés au carbone et les émissions de GES de catégories 1, 2 et 3, à la page 69.

En plus de se conformer aux recommandations du GIFCC, BMO a rejoint récemment le Partnership for Carbon Accounting Financials (PCAF). Dans le cadre de ce partenariat, elle adoptera et mettra en œuvre des approches novatrices pour élargir son processus de quantification et de publication des émissions de catégorie 3 et se fixer une cible de zéro émission nette.

Proposition n° 7

Économie circulaire

Il est proposé que la Banque produise un rapport sur les prêts qu'elle a consentis au cours des dernières années en appui à l'économie circulaire.

Argumentaire

Selon l'Institut de l'environnement, du développement durable et de l'économie circulaire du Québec, l'économie circulaire est « Un système de production, d'échange et de consommation visant à optimiser l'utilisation de ressources à toutes les étapes du cycle de vie d'un bien ou d'un service, dans une logique circulaire, tout en réduisant l'empreinte environnementale et en contribuant au bien-être des individus et des collectivités³⁾ ».

Les modèles d'affaires circulaires permettent de repenser les systèmes et les processus dès l'étape de la conception pour trouver des occasions de recycler, de réparer, de réutiliser, de reconverter ou de remettre à neuf des produits et matériaux, afin de réduire les déchets et les émissions de gaz à effet de serre. Au pays, comme l'énonce une publication du gouvernement, bon nombre d'innovateurs et

d'industries voient les avantages de l'utilisation de modèles circulaires pour économiser de l'argent ou pour ouvrir de nouveaux débouchés commerciaux – qu'il s'agisse de transformer les déchets des usines de pâtes et papiers en bioproduits renouvelables ou de lancer des programmes de rachat de produits qui améliorent l'interaction avec les clients et permettent de récupérer les matériaux utilisables, comme des métaux et des alliages. Ces solutions novatrices ouvrent la voie à une économie plus circulaire qui profite à l'environnement tout en créant de la richesse et des possibilités dans les industries.

Le développement de cette nouvelle façon de faire ne peut s'effectuer sans le financement des banques canadiennes. L'objectif de cette proposition est de sensibiliser les actionnaires à l'appui de la Banque à l'essor de cette nouvelle économie au cours des dernières années.

Réponse de BMO

Soutenir l'économie circulaire et faire notre part pour celle-ci figurent au cœur de nos efforts en matière de développement durable.

Sur le plan de la vision, BMO est l'une des premières grandes banques canadiennes à avoir adopté les Principes pour une banque responsable, s'appuyant sur sa collaboration avec l'initiative financière du PNUÉ depuis plus de 10 ans. Les Principes pour une banque responsable mettent en évidence l'importance de mesurer et de surveiller l'incidence sur le développement durable et de se fixer des objectifs à cet égard. BMO a joué un rôle de leadership auprès de l'initiative financière du PNUÉ en élaborant des méthodes d'évaluation d'une telle incidence, en tenant compte de l'étendue des activités de la Banque, des circonstances dans lesquelles elle exerce ses activités ainsi que de l'importance des impacts sociaux, économiques et environnementaux qui en résultent. Nous avons également joué un rôle de leadership dans les travaux de l'initiative financière du PNUÉ portant sur l'analyse des risques financiers liés au climat. Nous continuerons de le faire et améliorerons notre information sur les impacts au fil du temps, comme en fait foi cet engagement envers les Principes pour une banque responsable.

Davantage d'efforts doivent être déployés pour élaborer des paramètres standardisés et comparables afin d'évaluer l'incidence sur le développement durable et de comptabiliser la valeur. BMO est un membre actif d'organismes tels que le Sustainable Accounting Standards Board. Nous soutenons les efforts internationaux visant à

harmoniser les approches existantes concernant la publication d'information sur le développement durable et à trouver des normes communes. Nous souhaitons jouer un rôle de leadership dans le cadre de ces initiatives et sommes activement engagés à cet égard sur la scène internationale.

L'investissement durable favorise l'économie circulaire. C'est ce qui a motivé notre engagement dans le cadre de notre raison d'être à affecter 400 milliards de dollars dans la finance durable d'ici 2025. Cet engagement comprenait l'émission des premières obligations durables de BMO, ce qui comporte expressément l'octroi de prêts en vue de soutenir les entreprises qui contribuent à l'économie circulaire dans ses secteurs d'activité, y compris les sociétés de recyclage. Nous avons également mis sur pied un fonds d'investissement d'impact BMO de 250 millions de dollars qui inclut l'économie circulaire dans ses domaines d'intérêt. De façon plus générale, nos mesures liées à la finance durable et à l'investissement responsable font la promotion de l'économie circulaire grâce à des prêts, des investissements et à un engagement d'entreprise, qui sont évalués en fonction des objectifs que nous nous sommes engagés à atteindre dans le cadre de notre raison d'être.

Ces travaux démontrent notre engagement envers une économie circulaire. Nous continuerons de mettre l'accent sur cette question et, si possible, de jouer un rôle de leadership afin de progresser dans l'atteinte de ces importants objectifs.

³⁾ <http://institutedec.org/themes/economie-circulaire/>

Proposition n° 8

Pouvoir discrétionnaire du conseil d'administration et du comité de rémunération

Il est proposé que la circulaire de la direction présente d'une manière explicite les balises utilisées par l'une et l'autre de ces instances pour réviser les objectifs liés à la rémunération et au rendement de ses hauts dirigeants.

Argumentaire

Au cours de la dernière année, la crise sanitaire et économique aura sûrement eu un impact sur les mesures clés de performance et les cibles connexes que les hauts dirigeants devaient rencontrer au cours de 2020. Le conseil d'administration et le comité des ressources humaines ont-ils ajusté les objectifs si nécessaire ou ont-ils utilisé d'un pouvoir spécial pour revoir la politique de rémunération en considérant

que la performance par rapport aux cibles préétablies ne reflète pas entièrement la qualité globale de l'exercice de performance de ces dirigeants

L'objectif de cette proposition est de demander que l'entreprise divulgue, de manière précise, les ajustements qui ont été apportés aux mesures clés de performance, aux cibles ainsi qu'à l'octroi de la rémunération qui y est associée pour l'ensemble de ses hauts dirigeants, si tel est le cas.

Réponse de BMO

Nous analysons en détail la structure et le processus décisionnel de notre programme de rémunération de la haute direction dans notre circulaire de sollicitation de procurations. Nous avons des pratiques de rémunération de premier ordre (se reporter à la page 41), établissons notre programme de rémunération de la haute direction en fonction de quatre principes fondamentaux (se reporter à la page 51) et avons fait évoluer le programme de rémunération de manière à renforcer le lien entre la rémunération des hauts dirigeants et la stratégie à long terme de BMO. Durant l'exercice 2020, nous avons créé un lien encore plus direct entre la rémunération variable et les cinq priorités stratégiques de BMO ainsi que les éléments prioritaires clés qui figurent dans notre carte de pointage concernant la durabilité (se reporter à la page 44).

Le Conseil approuve les plans stratégiques de la Banque, y compris les mesures clés, occasions, risques, position concurrentielle, projections financières et autres indicateurs de performance clés de chaque groupe d'exploitation. Il donne également l'approbation finale à l'égard des décisions en matière de rémunération pour le chef de la direction.

Le comité des ressources humaines voit à ce que les politiques et pratiques en matière de rémunération de BMO cadrent avec la raison d'être de la Banque et ses priorités stratégiques, tout en gérant le risque de rémunération actuel et futur (se reporter à la page 47), et il utilise chaque année un processus formel en six étapes pour s'assurer que la bonne gouvernance de ses politiques de rémunération et son processus décisionnel sont solides (se reporter à la page 52).

Le comité des ressources humaines travaille chaque année avec la direction et les comités de surveillance de la Banque (se reporter à la page 48) ainsi qu'avec un conseiller en rémunération externe afin d'obtenir un point de vue indépendant au sujet des pratiques exemplaires, ainsi que du programme de rémunération de la haute direction et des décisions en matière de rémunération de BMO. Il tient compte de l'information et des recommandations que le conseiller lui fournit, mais également d'autres facteurs, et il est ultimement responsable de ses propres décisions.

Toute la rémunération variable est attribuée en fonction de l'atteinte des objectifs de performance de la Banque et des groupes d'exploitation ainsi que des objectifs de performance individuels, qui sont liés à nos priorités stratégiques et à nos objectifs en matière de durabilité. Comme nous l'avons déjà indiqué, les objectifs financiers pour 2020 n'ont pas été ajustés durant l'année. Toutefois, nous avons ajouté un objectif stratégique lié à nos priorités en matière de gestion des risques, qui comprenait l'évaluation de l'efficacité de la direction dans la gestion de la résilience de BMO durant la pandémie de COVID-19 (se reporter à la page 4). La pandémie a été un événement important en 2020 qui a nécessité une réponse stratégique de la part de la direction afin de protéger les employés et clients et d'assurer la continuité des affaires. Nous expliquons en détail nos objectifs financiers et stratégiques aux pages 57 et suivantes ainsi que les résultats de l'évaluation de la performance et de la rémunération pour 2020 aux pages 64 et suivantes.

Le comité des ressources humaines a la capacité d'user de son pouvoir discrétionnaire pour ajuster à la hausse ou à la baisse les attributions au titre de la rémunération variable en fonction de l'atteinte d'objectifs financiers et stratégiques liés à notre stratégie. Cette année, la direction a recommandé à ce comité d'user de son pouvoir discrétionnaire pour réduire les multiplicateurs calculés de 2 % afin de tenir compte de facteurs secondaires liés au contexte économique créé par la COVID-19 et à son incidence sur les activités, ce que le comité des ressources humaines a accepté de faire. Cela a donné lieu à un pourcentage global final de la rémunération variable de la banque de 87 % pour les incitatifs à court, à moyen et à long terme et à une baisse générale de la rémunération des hauts dirigeants pour 2020.

Nous nous engageons à faire en sorte que l'information publiée dans notre circulaire de sollicitation de procurations soit claire et exhaustive, tout en respectant les exigences des autorités de réglementation et en demeurant à l'affût des pratiques exemplaires en matière de gouvernance et de rémunération.





Votre vote compte.

Se reporter à la page 4 pour de l'information détaillée sur qui peut voter et comment.

Nous vous encourageons à voter immédiatement.