

Assemblée annuelle

13 avril 2022 | Banque de Montréal

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



Avis de convocation à l'assemblée annuelle des actionnaires

Vous êtes invité à assister à l'assemblée annuelle des actionnaires de 2022 de BMO.

Comment assister

En raison des répercussions imprévisibles de la pandémie de COVID-19 qui se poursuit, nous avons obtenu une ordonnance d'un tribunal qui nous autorise à tenir virtuellement une fois de plus notre assemblée annuelle en 2022.

Vous pouvez assister à l'assemblée virtuelle en vous connectant à la webdiffusion en direct. Conformément aux directives de la santé publique et à nos protocoles en matière de santé et de sécurité, un nombre restreint de personnes **pourraient** également être autorisées à assister en personne à l'assemblée, à notre gré, à L'Académie BMO (**L'Académie**), au 3550 Pharmacy Avenue, Toronto (Ontario). Vous trouverez la carte et les directions en troisième de couverture de la présente circulaire.

Pour consulter les mises à jour, y compris pour savoir s'il sera possible d'assister en personne à l'assemblée, surveillez notre site Web (www.bmo.com/principal/a-propos-de-nous/relations-avec-les-investisseurs/assemblee-annuelle-des-actionnaires) ainsi que le site Web de notre agent des transferts (www.envisionreports.com/BMO2022).

Date et heure

Le mercredi 13 avril 2022
à 9 h 30, (heure de l'Est)

Webdiffusion en direct :

<https://web.lumiagm.com/430936956>
Entrez votre mot de passe : bmo2022
(sensible à la casse)

En personne

***Conformément aux directives de la santé publique et à nos protocoles en matière de santé et de sécurité :**
L'Académie BMO, au 3550 Pharmacy Avenue,
Toronto (Ontario)

Qui peut voter

Vous pouvez voter si vous déteniez des actions de BMO à la fermeture des bureaux le 14 février 2022, sauf comme il est indiqué à la page 4. Vous pouvez exprimer une voix par action. Le 14 février 2022, il y avait 648 479 455 actions ordinaires en circulation. 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 encore en temps réel à l'assemblée virtuelle, en vous connectant à la webdiffusion en direct, ou en personne, si vous êtes autorisé à assister en personne à l'assemblée. 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).



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.



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

Ordre du jour de l'assemblée de 2022

	Recommandation du conseil	Pour en savoir plus
1. Recevoir les états financiers consolidés de BMO pour l'exercice clos le 31 octobre 2021 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 les propositions d'actionnaire qui seront soumises à un vote, dans la mesure où elles sont dûment soumises à l'assemblée	> Voter CONTRE	page 3

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

Pour que les points 2, 3, 4 et 5 soient approuvés par les actionnaires, ils doivent obtenir la majorité (plus de 50 %) des voix exprimées en faveur (*POUR*) de ceux-ci. Les résultats des votes des actionnaires à l'égard des points 4 et 5 sont non contraignants, mais ils influenceront l'examen de ces questions par le conseil.

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

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



Barbara M. Muir

Par ordre du Conseil d'administration

Le 1^{er} mars 2022

Comment poser des questions à l'assemblée

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



corp.secretary@bmo.com



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

Où obtenir un exemplaire des documents relatifs à l'assemblée de 2022

Nous afficherons la circulaire de sollicitation de procurations de la direction 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. Nous avons également recours aux procédures de notification et d'accès pour transmettre notre rapport annuel à nos actionnaires véritables. Si vous nous avez déjà donné l'instruction de vous envoyer des documents imprimés, vous trouverez ci-joint vos documents relatifs à l'assemblée.

Vous pouvez télécharger la circulaire et le rapport annuel sur le site Web de notre agent des transferts à www.envisionreports.com/BM02022, 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 sur le site Web de notre agent des transferts à www.envisionreports.com/BM02022, 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 régulièrement.

Obtenez plus d'information en ligne

www.bmo.com/gouvernance



Circulaire de sollicitation de procurations 2022



Rapport annuel 2021



Rapport de durabilité et Déclaration annuelle 2021



Rapport climatique 2021



Résultats du vote tenu en 2021

Circulaire de sollicitation de procurations

Message aux actionnaires

Chers actionnaires,

Cette année, l'assemblée annuelle des actionnaires se tiendra le mercredi 13 avril 2022. Nous vous encourageons à saisir cette occasion pour participer à la gouvernance de votre société. Vous entendrez directement ce que la direction a à dire et vous élirez le conseil d'administration, ce qui fait de l'assemblée annuelle le meilleur moyen, et le plus pratique, de connaître les résultats de la Banque au cours de l'exercice écoulé et ses ambitions pour l'avenir. Au moment d'écrire ces lignes, nous ne savons pas encore si vous serez en mesure d'y assister en personne; nous serons une fois de plus guidés par les directives et les protocoles de santé et de sécurité publiques. Nous vous remercions, vous, nos actionnaires, pour votre souplesse et votre patience alors que nous nous sommes adaptés chaque année pour rendre l'assemblée annuelle aussi accessible que possible pour vous.

Les points à l'ordre du jour de l'assemblée sont indiqués dans les pages du présent avis de convocation et circulaire de sollicitation de procurations de la direction.

Nous vous encourageons à lire ce document conjointement avec notre rapport annuel 2021, qui présente les résultats financiers de la Banque pour l'exercice clos le 31 octobre 2021. Veuillez également prendre connaissance de notre Rapport de durabilité et Déclaration annuelle 2021, ainsi que de notre Rapport climatique, qui décrivent les retombées de notre raison d'être – Avoir le cran de faire une différence *dans la vie, comme en affaires* – et de nos engagements en faveur d'une économie florissante, d'un avenir durable et d'une société inclusive.

Malgré l'impact continu de la pandémie, nous avons enregistré des résultats très concurrentiels au cours de l'exercice 2021. La diversité de nos activités dans les domaines des services bancaires personnels et commerciaux, de la gestion de patrimoine et des marchés des capitaux nous a permis d'obtenir des résultats solides et équilibrés. Bien que la nécessité de réagir aux menaces émergentes de la pandémie reste présente, nous sommes convaincus que l'économie mondiale continuera de s'améliorer au cours de l'année à venir. Entre-temps, nous sommes aux côtés de nos clients, leur offrant le soutien dont ils ont besoin tant pour gérer le stress financier que pour participer à la reprise économique à la suite de la pandémie, et pour continuer à progresser.



George A. Cope,
président du conseil



Darryl White,
chef de la direction

Au cours de l'exercice 2021, BMO a déclaré un bénéfice par action ajusté de 12,96 \$, soit une augmentation de 68 % par rapport à l'exercice 2020 et une nette progression par rapport à l'exercice 2019, le dernier exercice complet aux résultats comparables à ceux d'avant la pandémie. Nous sommes fiers de ce que nous avons accompli au cours des trois dernières années : nous avons amélioré considérablement notre ratio d'efficacité, notre rendement des capitaux propres et notre levier d'exploitation positif. Grâce à un rendement supérieur continu en matière de gestion des risques et à un ratio CET1 de 13,7 %, nous sommes prêts pour la croissance et l'augmentation du rendement des capitaux propres. Nous avons terminé l'exercice en annonçant une augmentation de 25 % de notre dividende, prolongeant ainsi le record de dividendes ininterrompus de la BMO depuis 1829. Nous avons accéléré la mise en œuvre de notre stratégie « Le numérique au premier plan » en offrant aux clients une plus grande commodité et une plus grande facilité dans leurs interactions avec nous.

En ce début d'exercice, nous passons naturellement à la prochaine étape de notre stratégie de croissance en Amérique du Nord, soit l'annonce de notre intention d'acquérir Bank of the West, une banque établie en Californie, opération qui devrait être conclue au cours de l'année civile 2022, sous réserve de l'approbation des organismes de réglementation. Il s'agira de la plus importante acquisition de l'histoire de la BMO et elle consolidera notre position comme l'une des plus importantes franchises bancaires d'Amérique du Nord.

Comme nous l'avons mentionné dans le rapport annuel, nous avons maintenant une représentation équilibrée au sein du conseil d'administration entre le Canada et les États-Unis, ce qui correspond à l'importance que nous accordons à une concurrence vigoureuse des deux côtés de la frontière. En examinant les candidats qui se présenteront aux élections du conseil d'administration le 13 avril, vous constaterez que six candidats sont américains et sept sont canadiens. Vous constaterez également que six candidats sont des femmes et sept des hommes. La bonne gouvernance commence avec eux. Nous structurons correctement le conseil en le composant de leaders bien informés, aux antécédents diversifiés, à l'expérience pertinente et indépendants de la direction. Nous remercions nos actionnaires pour leur soutien.

Nous espérons que vous participerez à l'assemblée annuelle de cette année. Veuillez prendre le temps d'examiner les précieux renseignements contenus dans la présente circulaire de sollicitation de procurations de la direction, où vous trouverez également des explications sur les instructions de vote. Nous vous encourageons à voter sur les divers points à l'ordre du jour avant l'assemblée. Votre participation est importante pour votre conseil d'administration et l'équipe de direction. Nous espérons que vous pourrez vous joindre à nous le 13 avril.



George A. Cope
Le 14 février 2022



Darryl White

Guide de consultation de la circulaire de sollicitation de procurations de 2022

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 14 février 2022 et les sommes d'argent sont exprimées en dollars canadiens, sauf indication contraire.

Points dont nous discuterons lors de notre assemblée annuelle de 2022, 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 2022 4 Instructions de vote 8 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 16 17 À propos du Conseil d'administration 24 Constituer un Conseil efficace 33 Rémunération des administrateurs 35 Rapports des comités pour 2021
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 2021 81 Tableaux de la rémunération de la haute direction et autre information financière
Information administrative et mandat du Conseil	4	Autres renseignements 94
Les propositions d'actionnaire reçues cette année, y compris les quatre propositions qui seront soumises à un vote.	5	Propositions d'actionnaire 97

L'ASSEMBLÉE ANNUELLE

Ordre du jour de l'assemblée de 2022

1. Recevoir les états financiers de BMO

Nos états financiers consolidés pour l'exercice clos le 31 octobre 2021 figurent dans notre rapport annuel 2021 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 9 et suivantes.

La totalité des 13 administrateurs ont été élus lors de notre assemblée annuelle de 2021 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.

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 2022. 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 2021 et 2020 :

Honoraires (M\$) ¹⁾	2021	2020
Honoraires d'audit selon les définitions prévues par la législation en valeurs mobilières canadienne applicable et la SEC des États-Unis	25,2 \$	22,3 \$
Honoraires pour services liés à l'audit comprennent les honoraires versés pour les procédures particulières relatives à la circulaire et d'autres services ainsi que pour les services de traduction vers le français des états financiers, des documents d'information continue connexes et d'autres documents d'information publics contenant de l'information financière	3,4	2,9
Honoraires pour services fiscaux	0,1	0,1
Autres honoraires comprennent les autres honoraires versés par les grandes familles de sociétés d'investissement génères par BMO	1,3	1,5
Total	30,0 \$	26,8 \$

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. Certains montants comparatifs ont été reclassés afin de se conformer à la présentation utilisée pour l'exercice en cours.

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

Si avez choisi les représentants de BMO (George Cope ou Darryl White) en tant que fondés 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, notamment aux règles en matière de rotation obligatoire de l'associé responsable de l'audit.

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 notre raison d'être et 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 2022.

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

Le Mouvement d'éducation et de défense des actionnaires (« MÉDAC ») a présenté à la Banque sept propositions d'actionnaire, dont trois seront soumises à un vote, aux fins d'inclusion dans la présente circulaire de sollicitation de procurations de la direction. Harrington Investments Inc. a présenté à la Banque une proposition d'actionnaire aux fins d'inclusion dans la présente circulaire de sollicitation de procurations de la direction et celle-ci sera soumise à un vote. Le B.C. General Employees' Union General Fund et le B.C. General Employees' Union Defence Fund (le « BCGEU ») ont présenté conjointement à la Banque une proposition d'actionnaire. Ces propositions d'actionnaire sur lesquelles vous serez appelé à voter, dans la mesure où elle sont dûment soumises à l'assemblée, ainsi que les réponses de la Banque à celles-ci figurent aux pages 97 et suivantes.

Après des discussions avec la Banque, le MÉDAC a accepté de ne pas soumettre quatre de ses propositions au vote des actionnaires. La Banque s'est engagée à inclure les propositions du MÉDAC dans la circulaire à titre informatif seulement. Elles sont reproduites intégralement ainsi que les réponses de la Banque à celles-ci aux pages 101 et suivantes. Ces propositions ne sont pas à l'ordre du jour formel de l'assemblée.

Après des discussions avec la Banque, le BCGEU a accepté de ne pas soumettre sa proposition au vote des actionnaires. Un résumé de la proposition et des motifs de son retrait est présenté à la page 107.

Se reporter à la page 97 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, 95,11 % des voix exprimées à notre assemblée annuelle des actionnaires de 2021 ont été exprimées pour notre démarche en matière de rémunération de la haute direction.

Le Conseil vous recommande de voter CONTRE les propositions 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* ces propositions.

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 16 novembre 2022.

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

La santé et le bien-être de nos employés, de nos clients, de nos investisseurs et de nos collectivités constituent notre priorité collective. En raison des répercussions imprévisibles de la pandémie de COVID-19 qui se poursuit, 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 2022 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. Conformément aux directives de la santé publique et à nos protocoles en matière de santé et de sécurité, un nombre restreint de personnes pourraient également être autorisées à assister en personne à l'assemblée à **L'Académie BMO**, au 3550 Pharmacy Avenue, Toronto (Ontario).



Votre vote compte.

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

Date et heure

Le mercredi 13 avril 2022 à 9 h 30 (heure de l'Est)

Webdiffusion :

<https://web.lumiagm.com/430936956>

Entrez le mot de passe : bmo2022 (sensible à la casse)

En personne * Conformément aux directives de la santé publique et à nos protocoles en matière de santé et de sécurité :

L'Académie BMO, au 3550 Pharmacy Avenue, Toronto (Ontario)

Qui peut voter

Vous pouvez voter si vous déteniez des actions de BMO à la fermeture des bureaux le 14 février 2022, 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 14 février 2022, il y avait 648 479 455 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.

Sollicitation de votre procuration

La direction vous a donné accès à la présente circulaire de sollicitation de procurations ou, si vous en avez fait la demande, vous la fait parvenir afin de vous encourager à voter à l'assemblée annuelle de 2022 de BMO.

Nous sollicitons les procurations par la poste. Cependant, notre agence externe, Morrow Sodali (Canada) Ltd., pourrait également communiquer avec vous par la poste, par courriel ou par téléphone pour vous demander de voter. BMO paie les coûts de la sollicitation de procurations. Nous nous attendons à verser environ 40 000 \$ à Morrow Sodali (Canada) Ltd. pour ses services, plus les frais connexes. Vous pouvez communiquer avec elle au numéro sans frais 1 888 999-1787 ou par courriel à inquiries@morrowsodali.com.

Votre vote est confidentiel

Computershare compte tous les votes par procuration et en discutera avec la Banque uniquement si cela est nécessaire pour des raisons juridiques, si un actionnaire entend clairement communiquer avec la direction ou s'il y a une course aux procurations.

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. Pour que chacun de ces points soit approuvé par les actionnaires, ceux-ci doivent obtenir la majorité (plus de 50 %) des voix exprimées en faveur (*POUR*) de ceux-ci. Les résultats des votes des actionnaires dans le cadre du vote consultatif et à l'égard des propositions d'actionnaire sont non contraignants, mais ils influenceront l'examen de ces questions par le conseil.

	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 les propositions d'actionnaire qui seront soumises à un vote, dans la mesure où elles sont dûment soumises à l'assemblée 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 encore en temps réel à l'assemblée virtuelle ou, si nous vous avons autorisé à le faire, en personne à l'assemblée. 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 de BMO directement auprès ou par l'intermédiaire du régime d'actionariat 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 transmettre vos instructions de vote en ligne ou par téléphone ou remplir toutes les sections de votre formulaire d'instructions de vote, puis signer le formulaire et le faire parvenir à Computershare.



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).



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



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

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 11 avril 2022 (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/430936956>. Nous vous recommandons de vous connecter au moins quinze minutes avant le début de l'assemblée.
- Cliquez sur « J'ai une clé d'accès », 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 : bmo2022 (sensible à la casse).
- Suivez les instructions pour accéder à l'assemblée et votez lorsqu'on vous invite à le faire.

Comment voter en personne, si nous tenons une assemblée à laquelle un nombre restreint de personnes sont autorisées à assister :

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

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 11 avril 2022 (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 95 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 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** si vous votez virtuellement à l'assemblée – 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.

Dans l'éventualité où nous tenons une assemblée à laquelle il est possible d'assister en personne, veuillez vous assurer que votre fondé de pouvoir se soit inscrit auprès de notre agent des transferts, Société de fiducie Computershare du Canada, avant son arrivée à l'assemblée. 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* chaque 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 – veuillez vous assurer de suivre les instructions qui figurent sur votre formulaire d'instructions de vote pour voter.

Comment voter à l'avance

Veillez transmettre vos instructions de vote en ligne, par téléphone ou en remplissant 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.



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).

ou



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

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 11 avril 2022 (ou l'avant-dernier jour ouvrable avant toute reprise de l'assemblée en cas d'ajournement).

Comment voter à l'assemblée virtuelle

Avant 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 en signant 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.
- 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).
- Voter à l'assemblée virtuelle :
 - Connectez-vous en ligne à <https://web.lumiagm.com/430936956>. Nous vous recommandons de vous connecter au moins quinze minutes avant le début de l'assemblée.
 - Cliquez sur « J'ai une clé d'accès », 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 : `bmo2022` (sensible à la casse).
 - Suivez les instructions pour accéder à l'assemblée, et votez lorsqu'on vous invitera à le faire.

Comment voter en personne, si nous tenons une assemblée à laquelle un nombre restreint de personnes sont autorisées à assister :

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

Nous vous encourageons par ailleurs à vous nommer vous-même à titre de fondé de pouvoir et à enregistrer votre nom et vos coordonnées auprès de Computershare à www.computershare.com/BankofMontreal, de sorte que, si vous ne pouvez assister à l'assemblée en personne, vous pourrez tout de même voter à l'assemblée virtuelle.

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 pour les actionnaires non-inscrits situés aux États-Unis

Si vous êtes un actionnaire non-inscrit, que vous vous trouvez aux États-Unis et que vous souhaitez vous nommer vous-même ou nommer un tiers à titre de fondé de pouvoir, **vous devez d'abord obtenir une procuration légale valide de votre intermédiaire et inscrire votre fondé de pouvoir auprès de Computershare.**

Pour ce faire, vous devez suivre les étapes suivantes :

- Suivez les instructions indiquées sur le formulaire d'instructions de vote que vous a fait parvenir votre intermédiaire. Cochez la case appropriée sur le formulaire d'instructions de vote afin de confirmer que vous souhaitez assister à l'assemblée et exercer les droits de vote rattachés à ces actions. Veuillez retourner le formulaire d'instructions de vote à votre intermédiaire d'une manière autorisée par celui-ci avant la date limite qu'il a fixé en demandant qu'une procuration légale vous soit envoyée. Veuillez communiquer avec votre intermédiaire si vous ne recevez pas la procuration légale ou si vous avez des questions.
- Après avoir obtenu un formulaire de procuration légale valide de votre intermédiaire, vous devez le soumettre à Computershare. Vous pouvez soumettre votre procuration :
 - a) par courriel à l'adresse : USLegalProxy@computershare.com (Objet : Legal Proxy (procuration légale)); ou b) par service de messagerie à Computershare Trust Company of Canada, 100 University Avenue, 8th Floor, Attn: Legal Proxy, Toronto (Ontario) M5J 2Y1 et, dans les deux cas, votre procuration doit être reçue au plus tard à 17 h (HE) le 11 avril 2022.
- Vous recevrez une confirmation de votre inscription par courriel après que Computershare aura reçu vos documents relatifs à l'inscription.
- Veillez noter que vous devez ensuite inscrire votre nomination à titre de fondé de pouvoir à www.computershare.com/BankofMontreal comme il est mentionné ci-dessus (Comment voter à l'assemblée virtuelle).

Si vous ne suivez pas cette procédure, le fondé de pouvoir que vous avez nommé ne pourra se connecter à l'assemblée qu'à titre d'invité et ne pourra voter ni par ailleurs participer à l'assemblée ou y exercer des droits de vote à titre de fondé de pouvoir, pas plus qu'il ne pourra présenter une proposition d'actionnaire. Toutefois, si vous avez reçu la confirmation de l'inscription, le fondé de pouvoir que vous avez nommé pourra assister et participer en personne à l'assemblée.

Renseignements importants au sujet de l'assemblée virtuelle et de la façon de poser des questions

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 (Comment voter à l'assemblée virtuelle).
- **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, ou sur le site Web de notre agent des transferts, à www.envisionreports.com/BMO2022, ou sur notre site Web, à www.bmo.com/accueil/a-propos-de-bmo/services-bancaires/relations-avec-les-investisseurs/assemblee-annuelle-des-actionnaires.

Renseignements importants concernant la façon de présenter une proposition d'actionnaire

Présenter une proposition d'actionnaire

Seuls les actionnaires inscrits ou leurs fondés de pouvoir dûment nommés sont autorisés à présenter une proposition d'actionnaire. Si vous êtes un actionnaire non-inscrit, vous devez suivre les instructions ci-dessus pour vous nommer vous-même à titre de fondé de pouvoir, y compris les instructions spéciales à l'intention des actionnaires non-inscrits situés aux États-Unis. Dans l'éventualité où une proposition d'actionnaire n'a pas été dûment présentée à l'assemblée, elle ne pourra être soumise à un vote, à moins d'avoir fait l'objet d'une renonciation de la part du président de l'assemblée, ce qui ne se produit que dans certaines circonstances exceptionnelles.

Poser des questions

- Autant en ligne qu'en personne, les actionnaires ou leurs fondés de pouvoir peuvent soumettre des questions en temps réel. Pendant la webdiffusion en direct, des questions ou des commentaires peuvent être soumis en ligne à tout moment durant l'assemblée jusqu'à ce que le président de l'assemblée mette un terme à la période de questions et de réponses.
- 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. Si votre question est de nature personnelle, un représentant de BMO communiquera avec vous 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.
- 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.

Assister à l'assemblée en tant qu'invité

- **Les invités ne peuvent voter à l'assemblée.** Si vous avez nommé un fondé de pouvoir (autre que vous-même), 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.

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. La totalité 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 fusions et acquisitions, la gestion des risques, la planification stratégique, le leadership de direction 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. La présence moyenne globale aux réunions au cours de l'exercice 2021 des administrateurs indépendants qui renouvellent leur candidature s'est établie à 99 %. 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. En outre, l'un des administrateurs indépendants s'identifie comme une personne de couleur. 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 %

des administrateurs indépendants sont des femmes

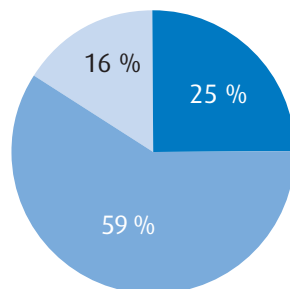
62 ans

âge moyen des administrateurs indépendants

99 %

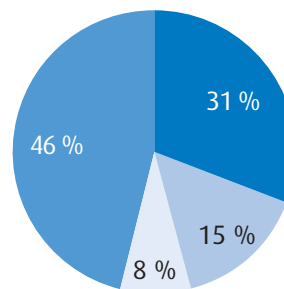
taux de participation des administrateurs indépendants aux 37 réunions du Conseil et des comités en 2021

Âge



■ < 60
■ 60 à 65
■ > 65

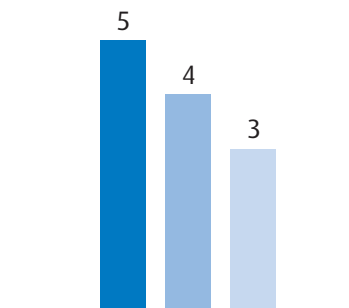
Composition géographique



■ 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

7 ans et 1 mois
durée moyenne du mandat

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.

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 26 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 14 février 2022 et la valeur est fondée sur le cours de clôture de nos actions à la Bourse de Toronto (la « TSX ») à cette date, soit 148,73 \$.

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 : 60 ans

Administrateur depuis : 2006

Résidence : Toronto (Ontario) Canada

Résultat du vote en 2021 : 98,07 % pour

Présence aux réunions en 2021 : 100 %

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, administrateur principal depuis février 2022)
(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)

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 14 février 2022)

Actions : 63 160 / 9 393 787 \$

DDVA : 58 631 / 8 720 189 \$

TOTAL : 121 791 / 18 113 975 \$

Montant total à risque (exprimé en un multiple de la tranche en espèces de sa rémunération annuelle) : 242x

> 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 2021 : 98,67 % pour

Présence aux réunions en 2021 : 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 la durabilité.

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; est responsable de la stratégie en matière de transformation commerciale de l'entreprise pour tenir compte des changements climatiques et de durabilité ainsi que de la prestation des services connexes aux clients à l'échelle mondiale; dirige les équipes chargées de la prestation des services liés aux technologies propres, à l'énergie renouvelable, à l'échange de droits d'émission de carbone, aux politiques environnementales et à la fiscalité en matière d'environnement, à la certification de constructions écologiques, aux chaînes d'approvisionnement durables et à la mesure et à la modélisation des émissions de carbone
- 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 14 février 2022)

Actions : 500 / 74 365 \$

DDVA : 31 108 / 4 626 693 \$

TOTAL : 31 608 / 4 701 058 \$

Montant total à risque (exprimé en un multiple de la tranche en espèces de sa rémunération annuelle) : 63x

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

Sophie Brochu, C.M.

Administratrice de sociétés



Indépendante

Âge : 58 ans

Administratrice depuis : 2011

Résidence : Bromont (Québec) Canada

Membre du comité des ressources humaines et membre du comité de gouvernance et de mise en candidature

Résultat du vote en 2021 : 99,43 % pour

Présence aux réunions en 2021 : 95 %

Apporte des compétences de gestion approfondies comme haut dirigeant, compte plus de 30 ans d'expérience dans le secteur de l'énergie canadien, possède une vaste expérience pertinente en matière de déploiement d'initiatives ESG liées à l'efficacité énergétique, à l'innovation au sein du secteur de l'énergie renouvelable et à la justice sociale et siège au conseil 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 (jusqu'en mai 2020) (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 14 février 2022)

Actions : 500 / 74 365 \$

DDVA : 33 252 / 4 945 570 \$

TOTAL : 33 752 / 5 019 935 \$

Montant total à risque (exprimé en un multiple de la tranche en espèces de sa rémunération annuelle) : 67x

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

Craig W. Broderick

Administrateur de sociétés



Indépendant

Âge : 62 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 2021 : 99,62 % pour

Présence aux réunions en 2021 : 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)
- McDermott International Inc. (depuis juin 2020)
- RMG Acquisition Corp. II (décembre 2020 à août 2021)
- 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 14 février 2022)

Actions : 5 000 / 743 650 \$

DDVA : 9 278 / 1 379 917 \$

TOTAL : 14 278 / 2 123 567 \$

Montant total à risque (exprimé en un multiple de la tranche en espèces de sa rémunération annuelle) : 28x

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

Stephen Dent

Administrateur de sociétés



Indépendant

Âge : 60 ans

Administrateur depuis : 2021

Résidence : Toronto (Ontario) Canada

Membre du comité d'évaluation des risques

Résultat du vote en 2021 : 99,71 % pour

Présence aux réunions en 2021 : 100 %

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 avec distinction, Wilfred Laurier University
- M.B.A, Ivey School of Business, Western University

PROPRIÉTÉ D' ACTIONS (au 14 février 2022)

Actions : 25 000 / 3 718 250 \$

DDVA : 966 / 143 673 \$

TOTAL : 25 966 / 3 861 923 \$

Montant total à risque (exprimé en un multiple de la tranche en espèces de sa rémunération annuelle) : 52x

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

Christine A. Edwards

Administratrice de sociétés



Indépendante

Âge : 69 ans

Administratrice depuis : 2010

Résidence : Chicago, Illinois, États-Unis

Présidente du comité de gouvernance et de mise en candidature et membre du comité des ressources humaines

Résultat du vote en 2021 : 99,23 % pour

Présence aux réunions en 2021 : 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
- Dirigeante, The Red Bee Group LLC (depuis février 2021), un cabinet d'experts-conseils qui aide les entreprises et les cabinets d'avocats à favoriser la croissance et l'innovation à l'aide de stratégies axées sur les données proposant des solutions diversifiées et inclusives

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.
- Coprésidente de l'association Women Corporate Directors, à Chicago
- 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.) avec distinction, University of Maryland School of Law

PROPRIÉTÉ D' ACTIONS (au 14 février 2022)

Actions : 3 325 / 494 527 \$

DDVA : 50 361 / 7 490 192 \$

TOTAL : 53 686 / 7 984 719 \$

Montant total à risque (exprimé en un multiple de la tranche en espèces de sa rémunération annuelle) : 107x

> 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 : 67 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 2021 : 99,60 % pour

Présence aux réunions en 2021 : 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

- Fellow, Société royale du Canada
- 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 14 février 2022)

Actions : 500 / 74 365 \$

DDVA : 19 479 / 2 897 112 \$

TOTAL : 19 979 / 2 971 477 \$

Montant total à risque (exprimé en un multiple de la tranche en espèces de sa rémunération annuelle) : 40x

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

David E. Harquail

Administrateur de sociétés



Indépendant

Âge : 65 ans

Administrateur depuis : 2018

Résidence : Toronto (Ontario) Canada

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

Résultat du vote en 2021 : 99,73 % pour

Présence aux réunions en 2021 : 100 %

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
- Au cours de son mandat de chef de la direction et, à l'heure actuelle, en tant que président du conseil, il a supervisé l'adoption par Franco-Nevada, à titre de chef de file du secteur, des paramètres ESG et de communication de l'information
- Ancien 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
- En tant que président du conseil du World Gold Council, il a supervisé la mise en place des principes en matière d'exploitation aurifère responsable (*Responsible Gold Mining Principles*), qui sont composés de 51 principes en matière d'ESG et qui sont devenus des normes incontournables pour les membres de ce conseil. Il a également présidé les panels portant sur des questions ESG liées à la recherche menée par le World Gold Council sur les émissions de carbone de l'industrie aurifère ainsi que les avenues possibles vers la carboneutralité

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 14 février 2022)

Actions : 18 174 / 2 703 019 \$

DDVA : 8 604 / 1 279 673 \$

TOTAL : 26 778 / 3 982 692 \$

Montant total à risque (exprimé en un multiple de la tranche en espèces de sa rémunération annuelle) : 53x

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

Linda S. Huber

Administratrice de sociétés



Indépendante

Âge : 63 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 2021 : 99,71 % pour

Présence aux réunions en 2021 : 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 de FactSet Research Systems Inc. (depuis octobre 2021)
- 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 14 février 2022)

Actions : 1 968 / 292 701 \$

DDVA : 10 612 / 1 578 323 \$

TOTAL : 12 580 / 1 871 023 \$

Montant total à risque (exprimé en un multiple de la tranche en espèces de sa rémunération annuelle) : 25x

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

Eric R. La Flèche

Administrateurs de sociétés



Indépendant
Âge : 60 ans
Administrateur depuis : 2012
Résidence : Montréal (Québec) Canada

Membre du comité des ressources humaines

Résultat du vote en 2021 : 99,18 % pour
Présence aux réunions en 2021 : 100 %

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
- Coprésident d'une campagne d'envergure de l'Institut et hôpital neurologiques de Montréal
- 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 14 février 2022)

Actions : 7 000 / 1 041 110 \$
DDVA : 28 533 / 4 243 713 \$
TOTAL : 35 533 / 5 284 823 \$

Montant total à risque (exprimé en un multiple de la tranche en espèces de sa rémunération annuelle) : 71x

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

Lorraine Mitchelmore

Administratrice de sociétés



Indépendante
Âge : 59 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

Présence aux réunions en 2021 : 99,48 % pour

Résultat du vote en 2021 : 100 %

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, dont une expertise approfondie en matière de stratégie commerciale, d'exploitation, de santé et sécurité des employés et de politique publique et d'innovation dans le cadre d'une transition énergétique à faibles émissions de carbone.

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, elle a occupé des postes de direction à responsabilités croissantes au sein de trois autres sociétés de pétrole et de gaz naturel d'envergure internationale

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

- Chenière Energy, Inc. (depuis 2021) (membre du comité de gouvernance et de mise en candidature et membre du comité d'audit)
- Suncor Énergie Inc. (depuis 2019) (membre du comité d'audit et membre du comité de l'environnement, de la santé, de la sécurité et du développement durable)

SERVICE ET RECONNAISSANCE

- Administratrice, Alberta Investment Management Corporation
- Membre du conseil consultatif, Catalyst Canada
- Fondatrice et coprésidente, IntelliProspérité
- Associée du Creative Destruction Lab (CDL Rockies - Energy Stream)
- Administratrice de TransMountain Corporation (présidente du comité des ressources humaines) de 2018 à 2019
- Présidente des Tables sectorielles de stratégies économiques du Canada - Les ressources de l'avenir (2018)
- Récipiendaire du prix Clean16 au Canada en 2016 pour son leadership dans les progrès réalisés en matière de développement durable au Canada

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 14 février 2022)

Actions : 600 / 89 238 \$
DDVA : 20 505 / 3 049 709 \$
Total : 21 105 / 3 138 947 \$

Montant total à risque (exprimé en un multiple de la tranche en espèces de sa rémunération annuelle) : 42x

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

Madhu Ranganathan

Administratrice de sociétés



Indépendante

Âge : 57 ans

Administratrice depuis : 2021

Résidence : Saratoga, Californie

Membre du comité d'audit et de révision

Résultat du vote en 2021 : 99,21 % pour

Présence aux réunions en 2021 : 86 %

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 (depuis juin 2019) (présidente du comité des finances et comité d'audit)
- 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 14 février 2022)

Actions : - / -

DDVA : 982 / 146 053 \$

TOTAL : 982 / 146 053 \$

Montant total à risque (exprimé en un multiple de la tranche en espèces de sa rémunération annuelle) : 1,9x

> 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 : 50 ans

Administrateur depuis : mai 2017

Résidence : Toronto (Ontario) Canada

Résultat du vote en 2021 : 99,71 % pour

Présence aux réunions en 2021 : 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
- Président du conseil consultatif, Catalyst Canada
- 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 14 février 2022)

Actions : 31 095 / 4 624 759 \$

DDVA : 60 109 / 8 940 012 \$

DVAAR : 0 / 0 \$

DVAR : 149 507 / 22 236 176 \$

TOTAL : 240 711 / 35 800 947 \$

Montant total à risque (exprimé en un multiple de la rémunération annuelle) : 35,8x

> 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 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. Des renseignements supplémentaires figurent dans l'Énoncé des pratiques en matière de gouvernance de la Banque qu'il est possible de consulter sur notre site Web à www.bmo.com/gouvernance.

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 plus durables au monde en 2022 – Corporate Knights
- > Classement parmi les sociétés les plus durables selon les indices de durabilité Dow Jones (DJSI) – nous sommes l'une des cinq seules organisations au Canada à figurer à l'indice mondial DJSI
- > Indice de l'égalité des genres de Bloomberg 2022
- > Classement des 50 meilleures entreprises citoyennes au Canada en 2021 – Corporate Knights
- > Meilleurs employeurs pour la diversité en 2021 (États-Unis) – Forbes
- > Médaille d'or pour l'excellence dans le développement du leadership – Brandon Hall Group
- > Prix pour l'excellence en matière de gouvernance et de rémunération de la haute direction, Governance Professionals of Canada, 2021

À propos du Conseil d'administration

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

Le rôle du Conseil consiste à superviser la direction, à établir une orientation générale et à prendre des mesures qui sont dans l'intérêt de la Banque en fournissant un point de vue indépendant et une expérience générale.

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 95 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 descriptions de poste chaque année
- Surveille les activités des filiales (200 filiales réparties dans 22 territoires au 31 octobre 2021)

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 2021)

- 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, notamment en matière de changements climatiques
- 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
- Diversité au sein des employés, équité et inclusion et santé et bien-être
- 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
- Gestion des risques environnementaux et sociaux de la Banque, y compris les risques liés aux changements climatiques
- 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. Se reporter à notre Énoncé des pratiques en matière de gouvernance qui figure à www.bmo.com/gouvernance.

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 parties prenantes. 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 2006.

Conduite professionnelle

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.

La responsabilité de promouvoir une culture éthique au sein de la Banque est partagée par l'ensemble des administrateurs, des dirigeants et des employés de BMO. Le chef de l'éthique s'assure que les attentes de BMO en matière de comportement éthique sont claires et bien comprises par tous les employés à l'échelle mondiale. Les communications regroupées à la haute direction et au conseil donnent un aperçu global des activités de gestion de la culture et de la conduite au sein de la Banque.

> 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 attentes du Conseil sont décrites dans le Code de conduite de BMO, qui est ancré dans notre raison d'être et nos valeurs fondamentales.

Notre Code de conduite repose sur cinq principes.

1 Être honnête et respectueux	2 Être à l'affût de tout comportement contraire au Code	3 Respecter la lettre et l'esprit de la loi	4 Respecter rigoureusement les règles de sécurité	5 Gérer les conflits d'intérêts
--------------------------------------	--	--	--	--

On s'attend à ce que tout le monde chez BMO, soit les administrateurs, les dirigeants et les employés, respecte le Code. Les dirigeants et les 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 passé en revue annuellement et approuvé par le Conseil tous les deux ans.

Le Code de conduite à l'intention des fournisseurs énonce les principes que BMO s'attend à ce que les fournisseurs respectent, soit nos normes d'intégrité, d'équité et de durabilité. Il est mis à jour tous les deux ans pour tenir compte de l'évolution des tendances, des enjeux et des

exigences législatives. Le Code de conduite et le Code de conduite à l'intention des fournisseurs de BMO peuvent être consultés sur notre site Web à bmo.com/pdf/Supplier_Code_of_Conduct_Final_FR.pdf.

Un environnement qui permet de soulever des préoccupations sans crainte de représailles constitue un élément clé d'une culture éthique. Nous sommes en faveur d'une telle culture et mettons à la disposition de nos employés différents circuits qui leur permettent de soulever des préoccupations à l'interne et nous avons une politique de tolérance zéro à l'égard des représailles. Nous offrons également la possibilité aux employés, aux dirigeants et aux autres parties prenantes d'accéder à un service de signalement indépendant qui est sécuritaire, confidentiel et, au besoin, anonyme pour soumettre des préoccupations, des questions ou des commentaires. Toutes les préoccupations sont prises en compte et les manquements au Code sont traités rapidement.

Nous fournissons de la formation et publions des communications au sujet de l'importance de s'exprimer et des moyens possibles pour le faire.

Des outils internes tels que des documents de procédure et des aide-mémoire décrivent le processus, les responsabilités et les coordonnées de personnes-ressources à l'égard des différents circuits de signalement, ainsi que l'engagement de BMO de protéger les employés contre les représailles.

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, aux partenariats numériques et aux questions ESG, notamment aux changements climatiques;
- 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 2021.

- > 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 2021, qui figure à la page 40, pour prendre connaissance de ses activités cette année.
- > Une approche disciplinée en matière de 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

Notre engagement à l'égard du développement durable fait partie intégrante de notre stratégie et est un élément essentiel de notre raison d'être. Nous déterminons les répercussions les plus importantes de nos activités, de nos produits et de nos services sur nos parties prenantes et les collectivités dans lesquelles nous exerçons nos activités. Ainsi, nous prenons des mesures pour gérer nos activités conformément à nos objectifs en matière de développement durable et tenons compte des intérêts de nos parties prenantes. Nous adoptons diverses pratiques en matière de facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) nous permettant de saisir les occasions et de gérer les risques dans des domaines clés comme la finance durable, les changements climatiques, les droits de la personne et la diversité, l'équité et l'inclusion.

Le comité de gouvernance et de mise en candidature évalue chaque administrateur à l'aide d'une grille de compétences qui comporte des critères liés à l'expérience en matière de durabilité.

La durabilité est prévue dans la charte du comité d'audit et de révision. 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 le Rapport climatique.

Le Comité d'évaluation des risques est chargé de surveiller l'identification, l'évaluation et la gestion des risques liés aux facteurs environnementaux et sociaux, y compris les risques liés aux changements climatiques.

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 les membres du comité de direction de BMO afin de discuter de la stratégie en matière de durabilité et de changements climatiques, d'examiner le Rapport de durabilité et le Rapport climatique de BMO et suivent une formation sur les enjeux liés à la durabilité, y compris les changements climatiques.

> Fixer la norme :

- Nous avons figuré dans le classement des 100 sociétés les plus durables au monde en 2022 selon Corporate Knights et, pour la troisième année consécutive, nous avons été classés comme la banque la plus durable en Amérique du Nord.
- Classement parmi les sociétés les plus durables selon les indices de durabilité Dow Jones (DJSI) – nous sommes l'une des cinq seules organisations au Canada à figurer à l'indice mondial DJSI, ayant obtenu la meilleure note dans les domaines de la gouvernance d'entreprise, de la gestion des relations avec les clients, de l'inclusion financière et de la production de rapports environnementaux et sociaux.
- De plus, en 2021, nous avons :
 - été nommés au classement des 50 meilleures entreprises citoyennes au Canada de Corporate Knights;
 - été reconnus par l'Ethisphere Institute comme l'une des entreprises les plus étiques du monde pour une quatrième année consécutive.
- Nous faisons partie de l'indice d'égalité des sexes de Bloomberg pour une septième année de suite.

> Favoriser un avenir durable et inclusif : À BMO, nous avons un engagement de longue date à favoriser un avenir durable, une économie florissante et une société inclusive, et nous agissons à cet égard selon notre raison d'être. Afin de soutenir nos clients, les collectivités et nos employés, nous avons récemment :

- continué de réaliser des progrès dans l'atteinte de notre cible en matière de finance durable de 300 milliards de dollars.
- déployé plus de 2 milliards de dollars américains en prêts et en investissements dans le cadre de l'initiative BMO EMpower^{MC}, un engagement de 5 milliards de dollars américains sur cinq ans visant à favoriser une reprise économique inclusive et à agir sur les principaux obstacles auxquels font face les entreprises, les communautés et les familles issues de minorités aux États-Unis;
- aidé les clients qui éprouvaient des difficultés financières en raison de la pandémie de COVID-19, notamment en facilitant l'accès aux programmes d'aide mis en place par les gouvernements du Canada et des États-Unis, comme le Compte d'urgence pour les entreprises canadiennes (CUEC), le Programme de crédit pour les secteurs très touchés (PCSTT) et le Programme de prêts à l'expansion internationale (PPEI) au Canada, et le programme Paycheck Protection Program (PPP) aux États-Unis;
- annoncé un engagement de 12 milliards de dollars sur 10 ans pour le financement de logements abordables au Canada;
- publié *Wicihitowin* ᐃᓂᐃᐃᐃᐃ, notre premier Rapport sur les partenariats et les progrès en matière autochtone annuel, qui met en lumière les partenariats avec les communautés autochtones et le Conseil consultatif pour les communautés autochtones de BMO, visant à favoriser l'éducation, l'emploi et l'autonomie économique;
- déclaré notre ambition climatique consistant à être le principal partenaire de nos clients dans la transition vers un monde carboneutre et lancé l'Institut pour le climat de BMO pour fournir des renseignements et des meilleures pratiques afin de trouver des solutions aux changements climatiques. Nous nous sommes également joints à l'alliance bancaire Net Zéro et avons mis sur pied une nouvelle équipe novatrice pour la transition énergétique.

Gouvernance des filiales

BMO a plus de 200 filiales réparties dans 22 territoires du monde entier au 31 octobre 2021. 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. Le Comité d'audit et de révision agit à titre de comité d'audit indépendant auprès de

quatre filiales de la Banque qui sont des institutions financières réglementées par le gouvernement fédéral. 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 :

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.

Le Legal Entity Manual 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 efficaces 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, équité et inclusion

BMO fournit des chances égales à tous les employés, peu importe leur genre, leur race, leur origine ethnique, leur orientation sexuelle, leur identité du genre, 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 objectifs 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, en plus d'objectifs visant à assurer une représentation importante de personnes de couleur au sein de la 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 LGBTQ2S+. 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 sur l'auto-identification à un groupe issu de la diversité 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*. En 2020, 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 LGBTQ2S+ par deux questions sur l'orientation sexuelle et l'identité du genre. En 2022, nous améliorons l'expérience employé quant à l'auto-identification dans le cadre du sondage « BMO, j'en fais partie! », tout en continuant d'augmenter les options d'auto-identification.

Une grande importance est accordée à la diversité dans la planification de la relève et dans 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 des personnes de couleur et de la mise en place d'un bassin solide de candidats issus de la diversité, BMO :

- repère les candidats les plus talentueux et met en œuvre des plans de perfectionnement destinés aux candidats issus de la diversité à fort potentiel;
- surveille le nombre d'employés issus de la diversité qui occupent des postes de haute direction et d'employés issus de la diversité qui font partie de la relève pour ces postes;
- repère et élimine les barrières auxquelles se butent couramment divers employés et ceux faisant face à des barrières systémiques 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.

- > En 2020, BMO a mis sur pied sa stratégie *L'inclusion sans obstacles 2025*, qui a renouvelé son engagement envers la diversité 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 LGBTQ2S+.
- > 41,2 % de nos hauts dirigeants et la moitié de nos candidats aux postes d'administrateur indépendant sont des femmes.
- > La représentation des femmes au sein du comité de direction de BMO a augmenté pour atteindre 36,4 % en date du 31 octobre 2021.
- > En 2022, BMO a figuré à l'indice d'égalité des sexes de Bloomberg pour la septième année consécutive, BMO Harris a été nommée l'un des meilleurs employeurs pour les personnes issues de la diversité en Amérique par le magazine Forbes et BMO a obtenu, pour la quatrième année consécutive, une note parfaite à l'égard de l'égalité en entreprise selon le Corporate Equality Index de la Human Rights Campaign. Le chef, BMO Gestion de patrimoine, M. Deland Kamanga, a été reçu la distinction Catalyst Honours Champion pour les chefs d'entreprises, et Ula Ubani, vice-présidente, ombudsman et chef de l'éthique et du code de conduite, a figuré parmi les récipiendaires des prix Top 100 des Canadiennes les plus influentes du WXN (Women's Executive Network).
- > Deux membres de la haute direction de BMO ont reçu des distinctions d'American Banker : Ernie Johansson, chef, Services bancaires Particuliers et entreprises Amérique du Nord, qui figure dans sa liste des femmes les plus puissantes du secteur bancaire (pour la troisième année consécutive), et Tracie Morris, chef, Ressources humaines et inclusion aux États-Unis, qui s'est « démarquée ».
- > M. Kamanga et M^{mes} Morris et Ubani sont membres du Comité des leaders pour la diversité, l'équité et l'inclusion de BMO ou du Conseil consultatif sur les Noirs et les Latino-Américains de BMO, sont des mentors auprès des jeunes personnes de couleur et sont également des défenseurs de la diversité, de l'équité et de l'inclusion au sein de BMO.

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

- le taux de représentation global des femmes est de 53,6 % (à l'échelle de l'entreprise, au 31 oct. 2021);
- 41,2 % des hauts dirigeants de la Banque (y compris les hauts dirigeants et les directeurs généraux) sont des femmes (à l'échelle de l'entreprise, au 31 oct. 2021);
- 36 % (4 sur 11) des membres du comité de direction sont des femmes.

En outre, un membre du comité de direction de BMO s'identifie comme une personne de couleur.

Pour en savoir plus sur la diversité au sein du Conseil, se reporter à la rubrique « Diversité et compétences » à la page 26.

Pratiques commerciales

L'engagement de BMO envers la diversité, l'équité et l'inclusion s'étend à la création d'occasions d'affaires durables, qui créent une société inclusive et une économie florissante, et comprend les engagements suivants :

- le lancement du programme d'obligations Women in Business d'un capital de 750 millions de dollars dont le produit a été affecté à des entreprises détenues par des femmes comme il est décrit dans le cadre de financement durable (Sustainable Financing Framework) de BMO, notamment à des microentreprises et des petites et moyennes entreprises;
- l'octroi de bourses totalisant 200 000 \$ pour reconnaître les 26 entreprises détenues par des femmes en Amérique du Nord qui contribuent à la durabilité sociale, environnementale ou économique grâce à leurs politiques, pratiques et produits internes;
- l'annonce d'un financement de 1,2 million de dollars consenti à SheEO, une entreprise sans but lucratif qui offre une aide financière aux entreprises dirigées par des femmes et des personnes non-binaires. L'engagement financier de BMO permettra à SheEO de financer l'ensemble des demandes en 2021 des entreprises qui travaillent pour atteindre les Objectifs de développement durable des Nations Unies.

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, rapports climatiques 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 (au sens de la législation en valeurs mobilières), 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, qui siègent tous actuellement au Conseil. Les administrateurs sont élus pour un mandat d'un an. Le Conseil peut nommer des administrateurs entre les assemblées des actionnaires.

À la clôture de l'assemblée annuelle de 2021, Ron Farmer, un administrateur de longue date, s'est retiré à la fin de son mandat.

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.

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 grande banque.

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 constant 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 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, ce qui signifie que, en plus d'effectuer ses propres recherches de candidats, il retient les services de conseillers externes indépendants afin de rechercher des candidats qui répondent aux critères du Conseil en matière de compétences et de diversité.

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 LGBTQ2S+ et ayant un handicap.

La liste de candidats aux postes d'administrateur potentiels du comité de gouvernance et de mise en candidature comprend des candidats ayant les caractéristiques de diversité qui précèdent au sein du groupe de candidats évalués. 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 (ou 46,2 % des candidats aux postes d'administrateur) et un candidat qui s'identifie comme une personne de couleur, soit 8 % des candidats aux postes d'administrateur indépendant.

Trois des quatre comités permanents du Conseil sont présidés par des femmes. Malgré le manque de postes à pourvoir au sein du conseil à l'heure

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 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.

En plus des compétences que tous nos administrateurs doivent normalement posséder, les administrateurs ont ciblé leurs domaines d'expertise personnelle dans le tableau ci-dessous. L'expérience de nos administrateurs, notamment en matière de questions environnementales, est décrite plus amplement dans leur profil respectif.

	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
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 sociale d'entreprise/durabilité Compréhension des pratiques que doit adopter une société responsable et de ce en quoi consistent les pratiques en matière de durabilité, et expérience dans ces domaines	●	●		●	●	●		●		●	●	●

- Le Conseil s'assure de pouvoir s'adjoindre d'administrateurs hautement qualifiés issus 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.

actuelle, le conseil reconnaît la nécessité d'assurer une meilleure représentation des peuples autochtones, des candidats de couleur, des personnes ayant un handicap et des membres de la communauté LGBTQ2S+ au sein du conseil. Pour ce faire, nous passons en revue une liste permanente de candidats aux postes d'administrateur potentiels à chaque réunion du comité de gouvernance et de mise en candidature. Cette liste de candidats accorde une place de choix à ces collectivités et, à l'heure actuelle, plus précisément aux candidats potentiels issus de la communauté autochtone.

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 des séances d'information sur les activités et l'orientation stratégique de la Banque qui sont présentées par la haute direction ou par des experts indépendants.
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 présentant une revue de presse quotidienne 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 sélection de candidats dans le cadre de 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, chaque président de 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 2021, 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	
Prêts à la consommation aux États-Unis – technologie différenciée	Comité d'évaluation des risques
Revue du secteur des produits de titres de capitaux propres mondiaux et des finances et séance d'information approfondie sur les priorités stratégiques	Comité d'évaluation des risques
Revue du secteur pétrolier et gazier	Comité d'évaluation des risques
Mise à jour sur les prêts à la consommation en Amérique du Nord E21	Comité d'évaluation des risques
Mise à jour sur les produits titrisés	Comité d'évaluation des risques
Société de portefeuille de qualité inférieure agissant comme partenaire financier	Comité d'évaluation des risques
Solutions multiactifs	Comité d'évaluation des risques
Revue du secteur immobilier commercial	Comité d'évaluation des risques
Culture de réussite	
Nisitohtamowin – programme de formation en ligne de BMO mis au point en collaboration avec l'Université des Premières Nations du Canada et l'Éducation pour la réconciliation	Conseil d'administration
Table ronde des administrateurs – inégalités systémiques autochtones, défis et opportunités	Conseil d'administration
Mise à jour sur la diversité, l'équité et l'inclusion	Conseil d'administration
Confirmation de la culture de réussite	Conseil d'administration
Cours numérique <i>Learning from Difference for All</i> de BMO	Conseil d'administration
Parité salariale entre les sexes chez BMO	Ressources humaines
Équité salariale chez BMO	Ressources humaines
Santé et sécurité du personnel	Ressources humaines
Stratégie pour favoriser le bien-être	Ressources humaines
Pleins feux sur l'inclusion des candidats de couleur	Ressources humaines
Diversité lors de l'embauche	Ressources humaines
Diversité, équité et inclusion chez BMO Marchés des capitaux	Ressources humaines
National Association of Corporate Directors des États-Unis : racisme systémique – comment les meilleurs conseils d'administration sont les vecteurs d'un changement réel et durable; la main-d'œuvre du futur; l'avenir des entreprises (ESG, diversité, politiques publiques); surmonter les embûches en matière de gouvernance de la diversité, de l'équité et de l'inclusion; avancement des femmes dans le secteur de la cybersécurité	Président du comité d'audit et de révision
Numérique au premier plan et simplification du travail	
Comment nous travaillons et nouvelles façons de travailler	Conseil d'administration
Réponse à la pandémie de COVID-19 : accélération de notre ordre du jour numérique	Comité d'audit et de révision
Technologie et numérique	Conseil d'administration
Transformation numérique au premier plan	Conseil d'administration
Nouvelles façons de travailler	Ressources humaines
Tirer le meilleur de sa journée de travail en privilégiant la numérisation et la simplification	Ressources humaines
Regroupement des données sur le risque et mise à jour des données sur le risque	Comité d'évaluation des risques

Présentation/sujet

Public cible (Conseil/comité)

Women Corporate Directors : menace de cyberguerre mondiale : de l'insécurité occasionnée par le télétravail à celle occasionnée par l'infrastructure informatique, en passant par l'insécurité électorale	Président du comité d'audit et de révision
Webinaire d'EY au R-U. : l'avenir du capital humain et des compétences; l'avenir de la gouvernance et du conseil d'administration	Président du comité d'audit et de révision
Conférence TIGER21 : les défis que présente le Bitcoin et les placements dans la technologie des chaînes de blocs	Président du comité d'audit et de révision
Conférence de Winston & Strawn sur les technologies perturbatrices : élimination des biais dans l'IA	Président du comité de gouvernance et de mise en candidature

Gestion du risque

Principaux risques géopolitiques et économiques et stratégiques	Comité d'évaluation des risques
Capacités inhérentes au risque de crédit durant le cycle de vie du consommateur	Comité d'évaluation des risques
Résilience technologique	Comité d'évaluation des risques
Bouleversements technologiques	Comité d'évaluation des risques
Sécurité infonuagique	Comité d'évaluation des risques
Bulletins mensuels Washing Machine sur la LBA	Conseil d'administration
Formation annuelle sur les points saillants de la LBA 2021 pour les administrateurs externes	Conseil d'administration
Exposé sur la cybersécurité	Comité d'audit et de révision
Bulletin spécial sur la LBA : les métaux précieux	Comité d'audit et de révision
LBA - partage de renseignements et partenariats publics-privés : tendances et défis	Comité d'audit et de révision
Bulletin spécial sur la LBA : sanctions imposées à la Chine par les États-Unis	Comité d'audit et de révision
Cadre réglementaire en matière de LBA	Comité d'audit et de révision
Mise à jour sur les réformes de Bâle III	Comité d'audit et de révision
Réglementation : domaines d'intérêt et faits nouveaux du secteur (trimestriel)	Comité d'audit et de révision
Leçons tirées de la pandémie de COVID-19	Comité d'évaluation des risques
Risques liés aux changements climatiques, y compris un résumé de l'Accord de Paris et de l'objectif de carboneutralité d'ici 2050	Comité d'évaluation des risques
Le point sur la transition des TIO	Comité d'évaluation des risques
Cadre du risque structurel de marché	Comité d'évaluation des risques
Portrait de la cyberactivité par l'Unité Crime financier	Comité d'évaluation des risques
Sommet sur la cybersécurité : présentation au Conseil de la nouvelle réalité en matière de sécurité des TI	Président du comité d'audit et de révision
Webinaire de l'International Association of Credit Portfolio Managers : réponses institutionnelles à la pandémie de COVID-19 et leçons tirées de celle-ci jusqu'à maintenant	Président du comité d'évaluation des risques
Université Columbia : cyberrisque inhérent à la stabilité financière	Président du comité d'évaluation des risques

Gouvernance

Table ronde des administrateurs - Pour un conseil d'administration durable	
Coalitions du secteur en matière de carboneutralité	Conseil d'administration
Engagements climatiques, stratégie de commercialisation et capacités	Conseil d'administration
Tableau de bord en matière de durabilité - nouvelles de la réglementation et du secteur	Comité d'audit et de révision
Mises à jour sur les changements significatifs apportés aux règles et aux règlements en matière de gouvernance : Approches ISS et Glass Lewis en matière de diversité; quotas de diversité en Californie; propositions portant sur l'information obligatoire relative aux changements climatiques conformes au GIFCC; projet pilote du BSIF et de la Banque du Canada sur les scénarios de gestion des risques climatiques; rapport final du Groupe de travail sur la modernisation relative aux marchés financiers; comité sur l'avenir de la gouvernance d'entreprise au Canada formé par Groupe TMX et l'IAS; modifications apportées par la NYSE aux exigences en matière d'approbation des opérations avec une personne apparentée; adoption par les ACVM du Règlement 52-112 sur l'information concernant les mesures financières non conformes aux PCGR; mesures proposées par les ACVM visant à simplifier les dépôts pour les émetteurs et proposition d'un modèle d'« accès tenant lieu de transmission »; information relative aux changements climatiques de la CVMO dans ses objectifs déclarés pour la période 2021-2022; gros plan sur la loi des États-Unis intitulée <i>ESG Disclosure Simplification Act</i> et les règlements en matière de durabilité aux États-Unis; bulletins des cabinets de courtage de placements; mise à jour et directives sur les exigences de divulgation en matière de diversité de Corporations Canada; et vote majoritaire et vote contre les administrateurs en vertu de la LCSA	Comité de gouvernance et de mise en candidature
Tour d'horizon de la gouvernance - où se situent les administrateurs dans un monde en crise par Peter Dey et Sara Kaplan	Comité de gouvernance et de mise en candidature
Le conseil des gouverneurs de la Réserve fédérale américaine : directives en matière de supervision de l'efficacité d'un conseil d'administration	Comité de gouvernance et de mise en candidature
L'exigence de la Central Bank of Ireland de fixer des objectifs à atteindre à chaque membre d'un conseil d'administration	Comité de gouvernance et de mise en candidature
Rapport des entités juridiques de BMO : pleins feux sur les filiales de BMO réglementées par le BSIF	Comité de gouvernance et de mise en candidature

Présentation/sujet

Public cible (Conseil/comité)

Women Corporate Directors : Diversité, équité et inclusion – le défi de la gouvernance du point de vue de la gestion des risques	Président du comité de gouvernance et de mise en candidature
George Mason University : réglementation financière et technologies – point de vue d’un initié sur le rapport du groupe de travail du CFPB	Président du comité de gouvernance et de mise en candidature
Women Corporate Directors : la responsabilité du conseil d’administration en matière de gérance environnementale	Président du comité de gouvernance et de mise en candidature
Webinaire de KPMG : ESG pour les chefs des finances : ce que vous devez savoir	Président du comité d’audit et de révision
PwC Corporate Directors Exchange : harmoniser la raison d’être, les profits et l’ESG	Président du comité d’audit et de révision
ESG et le secteur minier : comment une hausse des investissements dans l’exploitation minière responsable pourrait-elle profiter à des millions de collectivités locales et de parties prenantes et procurer une meilleure vie aux générations futures	Membre du comité d’audit et de révision et du comité d’évaluation des risques
Institut des administrateurs de sociétés : gouvernance de l’IA	Président du comité de ressources humaines

Le contexte économique

Perspectives nord-américaines : un aperçu trimestriel des économies canadiennes et américaines	Comité d’évaluation des risques
Colère concernant la réduction des achats de bons du Trésor par la Fed (<i>tapering</i>) et choc sur les marchés	Comité d’évaluation des risques
19 ^e forum annuel de KPMG sur les fusions et acquisitions et l’économie : repenser les chaînes d’approvisionnement mondiales	Président du comité d’audit et de révision
Conférence de KPMG sur le leadership au sein du conseil d’administration : perspectives économiques; leadership en période de crise; rendre le monde meilleur – le pouvoir de l’alimentation; nouveau contexte de risques géopolitiques; faire la différence et réaliser des profits	Président du comité d’audit et de révision
Comité du droit des affaires de l’Association du Barreau américain : les risques inhérents au contexte de la pandémie de COVID-19	Président du comité de gouvernance et de mise en candidature
Banque du Canada : redéfinir le cadre de conduite de la politique monétaire du Canada : dynamique des populations, éléments du modèle et taux d’intérêt et courbe de rendement	Membre du comité d’audit et de révision et du comité d’évaluation des risques
École d’Économie de Paris : comment l’incidence de la politique monétaire dépend-elle des économies réalisées grâce au refinancement des prêts hypothécaires	Membre du comité d’audit et de révision et du comité d’évaluation des risques
Chicago Federal Reserve Bank : politique monétaire et indépendance de la Banque centrale dans l’après-COVID-19	Membre du comité d’audit et de révision et du comité d’évaluation des risques
American Economics Association : inégalités entre les morts et les vivants : la COVID-19 et ses répercussions	Membre du comité d’audit et de révision et du comité d’évaluation des risques

En 2021, les administrateurs ont également participé à des conférences et des événements externes portant sur des sujets variés, notamment la transition vers l’entreprise numérique, les enjeux de racisme systémique, l’information financière non conforme aux PCGR, la fraude et les questions ESG, la cybersécurité, les technologies perturbatrices, la COVID-19 et l’après-COVID-19, les questions ESG et le secteur minier, le milieu de travail du futur, le contexte émergent de risques géopolitiques, le financement de la transition énergétique, la décarbonisation, les problèmes auxquels sont confrontées les chaînes d’approvisionnement et les services infonuagiques.

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 constant 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 2021. 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 (10 réunions)		Comité d'audit et de révision (7 réunions)		Comité de gouvernance et de mise en candidature (5 réunions)		Comité des ressources humaines (7 réunions)		Comité d'évaluation des risques (8 réunions)		Présence totale aux réunions
Janice M. Babiak ¹⁾	10	100 %	7	100 %	5	100 %	-	-	-	-	100 %
Sophie Brochu ²⁾	10	100 %	3/4	75 %	5	100 %	3/3	100 %	-	-	95 %
Craig W. Broderick ³⁾	10	100 %	-	-	5	100 %	-	-	8	100 %	100 %
George A. Cope ⁴⁾	10	100 %	-	-	5	100 %	7	100 %	-	-	100 %
Stephen Dent ⁵⁾	4/4	100 %	-	-	-	-	-	-	4/4	100 %	100 %
Christine A. Edwards ⁶⁾	10	100 %	-	-	5	100 %	7	100 %	4/4	100 %	100 %
Martin S. Eichenbaum	10	100 %	7	100 %	-	-	-	-	8	100 %	100 %
Ronald H. Farmer ⁷⁾	6/6	100 %	-	-	-	-	4/4	100 %	4/4	100 %	100 %
David E. Harquail ⁸⁾	10	100 %	7	100 %	-	-	-	-	4/4	100 %	100 %
Linda S. Huber	10	100 %	7	100 %	-	-	-	-	8	100 %	100 %
Eric R. La Flèche ⁹⁾	10	100 %	-	-	-	-	7	100 %	-	-	100 %
Lorraine Mitchelmore	10	100 %	-	-	5	100 %	7	100 %	8	100 %	100 %
Madhu Ranganathan ⁵⁾	4/4	100 %	2/3	67 %	-	-	-	-	-	-	86 %
Darryl White ¹⁰⁾	10	100 %	-	-	-	-	-	-	-	-	100 %
Moyenne		100 %		90 %		100 %		100 %		100 %	99 %

- M^{me} Babiak a assisté à sept réunions du comité d'évaluation des risques en tant qu'invitée.
- M^{me} Brochu a cessé de siéger au comité d'audit et de révision en date du 7 avril 2021. Elle est devenue membre du comité des ressources humaines le 7 avril 2021.
- M. Broderick a assisté à six réunions du comité d'audit et de révision en tant qu'invité.
- M. Cope a assisté à toutes les réunions du comité d'audit et de révision et du comité d'évaluation des risques en tant qu'invité.
- M. Dent a été élu membre du Conseil d'administration et est devenu membre du comité d'évaluation des risques en date du 7 avril 2021. M^{me} Ranganathan a été élue membre du Conseil d'administration et est devenue membre du comité d'audit et de révision en date du 7 avril 2021.

- M^{me} Edwards a cessé de siéger au comité d'évaluation des risques en date du 7 avril 2021 et a assisté à six réunions du comité d'audit et de révision en tant qu'invitée.
- M. Farmer s'est retiré en tant que membre du Conseil en date du 7 avril 2021. Il a cessé de siéger au comité d'évaluation des risques et au comité des ressources humaines en date du 7 avril 2021.
- M. Harquail est devenu membre du comité d'évaluation des risques en date du 7 avril 2021.
- M. La Flèche a assisté à une réunion du comité d'évaluation des risques en tant qu'invité.
- M. White a assisté à toutes les réunions des comités en 2021 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.

Nous évaluons l'efficacité selon les critères suivants :

- > l'efficacité du Conseil et de ses comités;
- > l'efficacité du président du Conseil et des présidents de comité;
- > les commentaires formulés dans le cadre de l'examen par les pairs et les autres commentaires qui permettent d'évaluer la performance individuelle des administrateurs

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, aux perturbateurs du secteur, à l'évolution des critères ESG et à la mise en place d'une stratégie en matière de durabilité;
- aux objectifs du Conseil et des comités pour l'année.

Les résultats sont compilés confidentiellement par un consultant externe.

Entrevues individuelles et commentaires formulés dans le cadre de l'examen par les pairs

Chaque administrateur rencontre le président du Conseil, qui :

- invite celui-ci à s'exprimer ouvertement sur l'efficacité du Conseil et des comités ainsi que sur la performance individuelle des administrateurs;
- formule des commentaires sur sa performance eu égard aux normes en matière de performance prévues dans sa description de tâches selon les commentaires recueillis dans le cadre de l'examen effectué par les pairs de chaque administrateur.

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 2021

Type de rémunération	Exercice 2021
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

En raison de la pandémie de COVID-19, l'allocation de déplacement des administrateurs a été suspendue avec prise d'effet le 25 mai 2021, puis a été rétablie le 24 octobre 2021.

Actionnariat

Pour nous assurer qu'ils ont un intérêt personnel dans notre succès, nous obligeons tous les administrateurs non-salariés à détenir, dans les cinq ans suivant leur nomination ou leur élection au Conseil, au moins 11 fois la tranche en espèces de leur rémunération annuelle sous forme d'actions de BMO ou de DDVA (mesure introduite en décembre 2021). 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 dividendes 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, sauf un administrateur nouvellement nommé, satisfont aux exigences minimales en matière d'actionnariat en date du 31 octobre 2021 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 15 et 70).

Tous les administrateurs non-salariés durant l'année civile 2021 ont reçu 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 14 février 2022, soit 148,73 \$.

	Nombre total d'actions	Nombre total de DDVA	Nombre total de titres de capitaux propres
Nombre	125 727	272 311	398 038
Valeur	18 699 377 \$	40 500 815 \$	59 200 192 \$

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 2021

Le tableau ci-après ventile la rémunération versée aux administrateurs non-salariés au cours de l'exercice 2021. 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 (\$) ⁵⁾	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	150 000	50 000	15 000	11 777	-	301 777	100	301 777
Sophie Brochu	75 000	150 000	-	15 000	-	-	240 000	100	240 000
Craig W. Broderick ²⁾	75 000	150 000	50 000	15 000	11 777	-	301 777	100	301 777
George A. Cope ²⁾	250 000	185 000	-	-	-	207 755 ⁴⁾	642 755	82 ⁴⁾	529 236
Stephen Dent ³⁾	42 500	85 000	-	-	-	-	127 500	100	127 500
Christine A. Edwards ²⁾	75 000	150 000	50 000	21 500	11 777	238 788 ⁴⁾	547 065	99 ⁴⁾	539 051
Martin S. Eichenbaum	75 000	150 000	-	15 000	11 777	-	251 777	100	251 777
Ronald H. Farmer ⁶⁾	32 175	65 325	-	6 500	-	-	104 000	100	104 000
David E. Harquail	75 000	150 000	-	8 500	-	-	233 500	100	233 500
Linda S. Huber	75 000	150 000	-	15 000	11 777	-	251 777	100	251 777
Eric R. La Flèche	75 000	150 000	-	-	-	-	225 000	100	225 000
Lorraine Mitchelmore ²⁾	75 000	150 000	50 000	30 000	11 777	-	316 777	100	316 777
Madhu Ranganathan ³⁾	42 500	85 000	-	-	2 110	-	129 610	100	129 610
Total de la rémunération versée sous forme de DDVA : 3 551 782 \$									
Total de la rémunération versée sous forme d'actions : 0 \$									
Total de la rémunération versée en espèces : 121 533 \$									

1) Comprend la valeur d'octroi des DDVA versée au cours de l'exercice 2021, mais non les équivalents de dividendes octroyés sur ceux-ci ni aucun autre DDVA gagné durant la période de services en tant qu'administrateur.

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 32).

3) M. Dent a été élu membre du Conseil d'administration et a été nommé au comité d'évaluation des risques en date du 7 avril 2021. M^{me} Ranganathan a été élue membre du Conseil d'administration et a été nommée au comité d'audit et de révision en date du 7 avril 2021.

4) M. Cope a gagné 165 000 \$ US en contrepartie de ses services en tant qu'administrateur de BMO Financial Corp. (notre société de portefeuille bancaire américaine). M^{me} Edwards a gagné 189 000 \$ 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). Ces sommes lui ont été versées en dollars américains et ont été converties en dollars canadiens

aux fins de la présente information selon les taux suivants : i) pour les DDVA, à l'aide des taux des change aux dates d'octroi, soit : 1,00 \$ US = 1,2729 \$ CA au 15 janvier 2021, 1,00 \$ US = 1,2537 \$ CA au 15 avril 2021, 1,00 \$ US = 1,2609 \$ CA au 15 juillet 2021, et 1,00 \$ US = 1,2385 \$ CA au 15 octobre 2021; et ii) pour la rémunération en espèces, à l'aide d'un taux de change moyen calculé à la fin du trimestre pertinent : 1,00 \$ US = 1,2822 \$ CA, pour le trimestre clos le 31 décembre 2020, 1,00 \$ US = 1,2559 \$ CA pour le trimestre clos le 31 mars 2021, 1,00 \$ US = 1,2350 \$ CA pour le trimestre clos le 30 juin 2021 et 1,00 \$ US = 1,2722 \$ CA pour le trimestre clos le 30 septembre 2021. M. Cope a reçu 94 235,64 \$ sous forme de DDVA et 113 519,25 \$ en espèces. M^{me} Edwards a reçu 230 774,64 \$ sous forme de DDVA et 8 013,75 \$ en espèces (qui lui ont été versés en dollars américains).

5) En raison de la pandémie de COVID-19, l'allocation de déplacement des administrateurs a été suspendue avec prise d'effet le 25 mai 2021, puis a été rétablie le 24 octobre 2021. Ces montants correspondent aux montants calculés au prorata qui ont été versés au cours de l'exercice 2021.

6) En date du 6 avril 2021, M. Farmer s'est retiré en tant que membre du Conseil.

Rapports des comités pour 2021

Les chartes des comités figurent sur notre site Web à www.bmo.com/gouvernance. Des renseignements supplémentaires au sujet du comité d'audit et de révision sont présentés dans notre notice annuelle pour l'exercice clos le 31 octobre 2021. Se reporter à la page 32 pour des détails au sujet de l'assiduité aux réunions des comités durant l'exercice 2021.

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), Dr Martin Eichenbaum, David Harquail, Linda S. Huber et Madhu Ranganathan.

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, Linda Huber et Madhu Ranganathan 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 2021

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 2021;
- il a examiné la performance du chef des finances pour l'exercice 2021;
- 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 examiné des rapports de la direction au sujet des ratios de fonds propres réglementaires de la Banque, y compris une mise à jour sur les réformes de Bâle III.

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 2022, y compris la

structure organisationnelle, le plan de ressources et les priorités stratégiques;

- il a examiné des rapports de l'auditeur en chef sur les programmes améliorés de surveillance et d'évaluation continues compte tenu de l'incidence de la COVID-19 ainsi que des rapports sur le suivi continu de l'Audit interne du va-et-vient perpétuel de la direction entre le travail au bureau et le travail en formule hybride;
- il a examiné un rapport sur l'évaluation externe de la qualité rédigé par la fonction Audit interne;
- 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 2022, 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 la procédure 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 Affaires juridiques et conformité réglementaire, la structure organisationnelle et le budget, l'énoncé d'appétit pour le risque réglementaire et les priorités stratégiques;
- il a examiné la performance de la conseillère générale et du chef de la conformité pour l'exercice 2021;
- il a approuvé le Rapport de durabilité, la Déclaration annuelle et le Rapport climatique de BMO et la déclaration sur la *Modern Slavery Act*;
- il a examiné les rapports sur la stratégie climatique de la Banque en matière de carboneutralité, y compris l'adhésion de la BMO à l'alliance bancaire Net Zéro.

Technologies de l'information

- il s'est entretenu avec la direction au sujet des questions liées aux technologies de l'information et a eu droit à des exposés

- trimestriels portant sur des questions touchant la sécurité informatique, 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, la cybersécurité ainsi que les questions qui relèvent de l'Unité Crimes Financiers, y compris les rapports portant sur les rançongiciels récemment apparus à l'échelle mondiale, les hausses de l'activité des groupes criminels, les activités de fraude et les arnaques illégales liées à la COVID-19, les mesures d'atténuation des risques prises à l'égard des employés qui travaillent à distance, des ententes de travail en formule hybride et des modifications apportées afin de soutenir la croissance commerciale et de s'ajuster aux nouveaux comportements des consommateurs en raison de la pandémie de COVID-19;
- 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 et l'évolution du cadre réglementaire, 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 de l'incidence 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, le chef de la conformité et la conseillère générale.

Le comité estime s'être acquitté de son mandat pour l'exercice clos le 31 octobre 2021. 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 2021

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 évalué la grille de compétence des administrateurs;
- il a évalué le soutien en matière de gouvernance fourni par des tiers;
- il a examiné le processus d'évaluation par les pairs 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.

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;
- 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;
- 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 continué d'offrir son soutien à la direction en fournissant au Conseil et aux comités de la documentation relative à la fonction Technologie et opérations qui porte sur les questions essentielles, les principaux défis et les plans pour l'avenir;
- il a examiné les chartes du Conseil et des comités et a travaillé en collaboration avec les présidents de comité afin d'évaluer si les responsabilités de surveillance en matière d'ESG sont bien assumées et respectées;
- il a examiné le recours aux procédures de notification et d'accès afin de distribuer la circulaire de sollicitation de procurations par la direction, ce qui s'est traduit par une réduction de l'impact environnemental et des économies de coûts.

Formation des administrateurs

- il a supervisé l'accueil, l'orientation et l'intégration de deux nouveaux administrateurs;
- il a élaboré un programme portant sur des sujets distincts et intégrés susceptibles d'intéresser le Conseil pour 2021-2022, soit la durabilité, la culture d'entreprise, les compétences, les modèles de milieux de travail, les services bancaires aux Autochtones, la santé et le bien-être, 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 en accordant une attention particulière aux filiales qui sont des institutions financières sous réglementation fédérale;
- 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;
- il a examiné les candidatures en fonction de critères tels que les compétences et l'expérience actuelles du Conseil, 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 identifié deux candidats au Conseil et a présenté leur candidature et ceux-ci ont ensuite été élus par les actionnaires à l'assemblée annuelle des actionnaires de 2021;
- il a effectué l'examen annuel de la rémunération des administrateurs et proposé d'apporter des modifications à leur rémunération annuelle.

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 2021. Vous trouverez le mandat du comité dans sa charte, à www.bmo.com/gouvernance.

La présidente,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Christine A. Edwards', with a long horizontal flourish extending to the right.

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, Sophie Brochu et Eric La Flèche

Faits saillants de 2021

Compétences et planification de la relève

- il a supervisé la transition harmonieuse du chef des finances au premier trimestre de 2021 et a mené à bien le plan de relève pour les postes de conseiller général et de chef de BMO Gestion de patrimoine;
- il a examiné les plans de relève et les engagements en matière de formation des membres de la haute direction ainsi que l'approche de la Banque en matière de formation de ses dirigeants;
- il a présenté des candidats pour la relève du chef de la direction et des chefs de groupes/fonctions au Conseil pour approbation;
- il a examiné les objectifs et les stratégies en matière de diversité, d'équité et d'inclusion afin de soutenir la raison d'être de la Banque; il a supervisé l'atteinte de ces objectifs et discuté de l'approche de la direction durant la première année de la stratégie *L'inclusion sans obstacles 2025* de BMO, qui s'échelonne sur plusieurs années;
- il a participé à quatre rencontres dans le cadre du programme virtuel de rencontres entre les hauts dirigeants.

Culture de réussite

- il a examiné les résultats du sondage sur l'engagement et le bien-être des employés de la Banque et en a discuté;
- il a supervisé la mise à jour de la stratégie de la direction pour favoriser le bien-être des employés à l'échelle de l'entreprise, sa réponse à la pandémie qui se poursuit ainsi que les nouvelles méthodes de travail;
- il a examiné et approuvé les mesures prises par la direction ainsi que les objectifs de la direction en 2021 en vue de promouvoir une culture de résultats élevés et de réussite;
- il a examiné et approuvé les nouveaux pouvoirs délégués au comité, qui l'autorise à gérer les modifications à apporter à la structure du régime de rémunération afin de rationaliser les processus et de rendre plus efficace le modèle de gouvernance.

Surveillance de la rémunération et gouvernance

- il a examiné l'approche en matière de rémunération de la haute direction par rapport au marché et a approuvé les modifications à apporter au régime de rémunération de la haute direction de la Banque afin que celui-ci soit davantage harmonisé avec notre stratégie et notre raison d'être;
- il a examiné et amélioré notre documentation afin d'y préciser que les aspects en matière d'ESG et de durabilité font partie

intégrante de notre raison d'être et de notre stratégie, qui sont intrinsèquement liés à la structure de notre régime de rémunération de la haute direction;

- il a examiné les conclusions sommaires et a supervisé les plans d'action associés à l'examen par l'entreprise de ce qu'elle estime correspondre à une parité salariale entre les sexes;
- il a examiné la rémunération incitative des employés et des hauts dirigeants les mieux rémunérés;
- il a examiné les différentes composantes de la rémunération du chef de la direction en matière de performance, y compris la performance relative par rapport à ses pairs, et a établi que la rémunération du chef de la direction cadrerait avec les objectifs de performance de la Banque et ses objectifs de performance individuels;
- il a recommandé au Conseil aux fins d'approbation les attributions au titre de la rémunération variable finale pour l'exercice 2021 en faveur du chef de la direction;
- il a examiné les évaluations de performance pour l'exercice 2021 à l'égard des plus hauts dirigeants de BMO et des chefs des fonctions de contrôle et approuvé leur évaluation et leurs attributions au titre de la rémunération variable finale pour l'exercice 2021;
- il a évalué la performance du chef de la direction par rapport à ses objectifs et a soumis son évaluation aux membres indépendants du Conseil aux fins d'approbation;
- 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.

Les membres du comité se sont réunis à sept reprises et périodiquement et 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 2021. 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), Stephen Dent, Dr Martin Eichenbaum, David Harquail, Linda S. Huber et Lorraine Mitchelmore

Faits saillants de 2021

Cadre d'appétit pour le risque et gouvernance

- 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 mises à jour périodiques de certains paramètres, 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 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'incidence de la COVID-19 et les leçons qui en sont tirées;
- il a évalué régulièrement les risques de crédit, de marché, de liquidité et de financement de la Banque eu égard 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 nouveaux événements et scénarios et en a discuté, y compris les risques susceptibles de découler de la

- pandémie de COVID-19, des changements climatiques, des perturbations importantes des services essentiels, des taux élevés d'une inflation soutenue, des défis d'emploi, de la correction des prix de l'immobilier au Canada, de la transition vers des taux de référence de rechange et des cyberattaques;
- 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;
- il a pris part à des discussions avec la direction portant sur la stratégie en matière de changements climatiques, l'information sur la durabilité et l'intégration des considérations en matière de changements climatiques dans le cadre de gestion des risques 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 2021. 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 harmonise notre raison d'être avec nos priorités stratégiques qui visent à récompenser nos dirigeants et 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, en responsabilité sociale d'entreprise et en durabilité 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, 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 sont inspirées des pratiques exemplaires du 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'actionnariat
- > La structure de notre rémunération n'encourage pas ni ne récompense une prise de risques excessifs
- > Une tranche importante de la rémunération variable des hauts dirigeants est reportée
- > Les objectifs ESG nous permettent de réaliser notre raison d'être et nos objectifs stratégiques chaque année, qui représentent 25 % du montant global de la rémunération variable des hauts dirigeants.
- > La rémunération variable des hauts dirigeants peut être récupérée ou frappée de déchéance

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

La performance financière très solide livrée par BMO en 2021 et nos progrès dans l'atteinte de notre raison d'être et de notre stratégie illustrent à quel point les employés de BMO constituent son meilleur atout.

À BMO, nous bâtissons une banque numérique hautement performante et prête pour l'avenir.

Notre raison d'être, **Avoir le cran de faire une différence dans la vie, comme en affaires**, nous inspire tous à viser plus haut pour produire un effet perceptible pour nos clients, nos employés et nos collectivités. Nos engagements audacieux pour une économie florissante, un avenir durable et une société inclusive se reflètent dans notre réponse directe et active aux défis les plus pressants d'aujourd'hui.

Une performance solide et constante est essentielle à la concrétisation de notre raison d'être. Dans cette optique, nous visons à obtenir un rendement total des capitaux propres de haut niveau et à atteindre nos objectifs financiers en harmonisant nos activités avec nos cinq priorités stratégiques que nous nous appliquons à mettre en œuvre. En 2021, nous sommes arrivés à faire en sorte que notre RTCP relatif sur un an occupe le premier rang comparativement à celui de notre groupe de référence canadien et nous avons dépassé un certain nombre de nos objectifs financiers, en plus d'avoir respecté notre raison d'être et atteint nos objectifs stratégiques.

Notre engagement à l'égard de la durabilité fait partie intégrante de notre stratégie et est un élément essentiel de notre raison d'être. Nous adoptons diverses pratiques en matière de facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) nous permettant de saisir les occasions et de gérer les risques dans des domaines comme la finance durable, les changements climatiques, les droits de la personne et la diversité, l'équité et l'inclusion.

Miser sur notre personnel

Le succès de BMO est ancré dans la vigueur de notre personnel. Le comité des ressources humaines surveille la stratégie de la Banque en matière de ressources humaines, en se concentrant sur les trois domaines suivants :

- **Talent** – nous surveillons le perfectionnement d'une équipe compétente et diversifiée en mesure de mener à bien la stratégie de la Banque.
- **Culture** – nous surveillons l'évolution d'une culture de réussite et de haute performance qui soutient et responsabilise notre personnel ainsi que de processus de gestion des talents efficaces qui sont intégrés et numérisés.
- **Rémunération** – nous supervisons un programme de rémunération qui motive, attire et fidélise des dirigeants talentueux, suscite une croissance responsable et décourage une prise de risques inappropriés.

Cette année, nous avons rehaussé le mandat du comité afin de tenir compte de nos fonctions de surveillance des stratégies en matière de ressources humaines qui comprennent la diversité au sein des employés, l'équité et l'inclusion, ainsi que la santé et le bien-être. Dans le cadre de ces fonctions, nous avons fixé les deux objectifs connexes suivants : i) promouvoir la stratégie de BMO, *L'inclusion sans obstacles 2025*, qui soutient l'équité, l'égalité et l'inclusion au sein de nos employés et ii) soutenir l'approche de



Lorraine Mitchelmore
Présidente du comité des ressources humaines

Notre raison d'être : Avoir le cran de faire une différence dans la vie, comme en affaires

- > Pour une économie florissante
- > Pour un avenir durable
- > Pour une société inclusive

Nos 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**

BMO qui vise à favoriser le bien-être, la santé et la sécurité des employés pendant la pandémie et à long terme.

Raison d'être et stratégie en action

En 2021, nous avons été témoins de la résilience des employés et des clients de BMO quand ils se sont adaptés pour relever les défis de la pandémie.

Fidélisation de la clientèle : BMO aide les clients à réaliser des progrès financiers réels tandis que l'économie commence à se relever de la pandémie, ce qui se traduit par une forte croissance de la clientèle et un taux de fidélisation de la clientèle record auprès des entreprises. Au même moment, la Banque a fourni un soutien plus global aux propriétaires d'entreprise et aux entrepreneurs au Canada en leur offrant certains des services de bien-être que nous offrons aux employés, tels que des services de consultation et des outils en ligne. La Banque a également réalisé des progrès dans le cadre de l'initiative BMO EMpower^{MC}, notre engagement de 5 milliards de dollars américains sur cinq ans visant la suppression des obstacles clés auxquels font face les entreprises, les collectivités et les familles issues de minorités aux États-Unis, en obtenant des engagements de plus de 2 milliards de dollars au cours des 12 premiers mois.

Culture de réussite : Afin de soutenir le talent et de continuer à promouvoir une culture de réussite, BMO a élargi son aide au bien-être et introduit un contrôle de la culture de réussite, qui a confirmé que son engagement envers les employés demeure soutenu et a permis à BMO d'améliorer ses connaissances sur la santé et la sécurité des employés, ainsi que la productivité pendant que les employés continuaient de faire du télétravail et de s'adapter à de nouvelles façons de travailler. BMO a également réalisé d'importants progrès au chapitre des objectifs de sa stratégie de 2021 en matière de diversité, en augmentant la représentation des femmes, des minorités, des personnes de couleur, des peuples autochtones, des personnes avec un handicap et des personnes LGBTQ2S+, et est demeurée sur la bonne voie pour réaliser les objectifs de sa stratégie, *L'inclusion sans obstacles 2025*.

Numérique au premier plan : Dans le cadre de sa transformation continue en une banque mettant le numérique au premier plan, BMO a conclu des ententes clés afin de moderniser ses plateformes de services bancaires et a été classée au premier rang notamment pour la gestion numérique des fonds, la sécurité et les alertes du classement d'Insider Intelligence. La Banque a également continué de protéger ses clients en élargissant son équipe de lutte contre la fraude et les crises, et améliore ses fonctions de cyberdéfense et de détection des fraudes et d'intervention en cas de fraude.

Simplification du travail : BMO a introduit une nouvelle fonction au sein de l'entreprise qui facilite les services bancaires tant pour les clients que pour la Banque. Par exemple, elle a introduit une option d'adhésion aux services bancaires automatisés en ligne qui réduit considérablement le temps consacré à l'ouverture d'un compte pour les nouveaux clients, et elle a mis sur pied une plateforme de traitement des virements télégraphiques en Amérique du Nord entièrement intégrée qui élimine l'intervention humaine dans 95 % des cas.

Gestion des risques et des capitaux : BMO a annoncé son ambition climatique consistant à être le partenaire de ses clients dans la transition vers un monde carboneutre. Elle a mis sur pied l'Institut pour le climat de BMO, une plateforme de collaboration sur les initiatives liées au climat qui permettra d'élaborer et d'accélérer les solutions d'atténuation et d'adaptation au climat pour BMO et ses clients. Les actifs liés au carbone¹⁾ représentaient également un faible pourcentage du portefeuille de crédit total de BMO, et BMO intègre des occasions liées au climat dans ses plateformes commerciales et ses finances. Vous trouverez de plus amples renseignements dans le Rapport climatique de 2021 de BMO.

BMO a également su gérer efficacement la société à l'intérieur de son cadre d'appétit pour le risque, a pris des décisions délibérées en matière de capital, notamment deux dessaisissements qui ont optimisé le risque et le rendement, et a permis de réaliser des gains d'efficacité au sein de l'entreprise.

Ce ne sont là que quelques exemples des progrès réalisés cette année par BMO au chapitre de sa stratégie. Veuillez vous reporter à la page 65 pour obtenir une liste des réalisations par rapport à la raison d'être et aux objectifs stratégiques que le comité a évalués pour établir la rémunération de la haute direction. Vous trouverez également plus de renseignements au sujet de notre approche à l'égard de la durabilité dans notre Rapport de durabilité de 2021, et au sujet de notre stratégie climatique et de nos résultats dans notre Rapport climatique de 2021, qui respectent les recommandations du Groupe de travail sur la communication de l'information financière relative aux changements climatiques (GIFCC).

1) Les actifs liés au carbone représentent la valeur nette des prêts et acceptations liés aux secteurs de l'énergie et des services publics, sauf les services d'eau, les producteurs d'électricité indépendants, les sociétés de transport et de distribution d'électricité, les producteurs d'électricité renouvelable, les producteurs d'électricité nucléaire et les sociétés de gestion des déchets. Le montant est déclaré au 31 octobre 2021 et est exprimé en pourcentage du total des prêts et acceptations, déduction faite de la provision pour pertes sur créances liée aux prêts douteux.

Résultats financiers de 2021

BMO a livré une performance financière très solide dans l'ensemble des entreprises, ce qui reflète une reprise par rapport aux conséquences défavorables importantes de la pandémie de COVID-19 sur l'économie mondiale, sur nos clients et sur nos résultats financiers de 2020. Notre performance relative fut par ailleurs élevée, BMO figurant au premier rang au chapitre du RTCP sur un an comparativement à celui de son groupe de référence canadien. Les résultats financiers 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 une telle variation peut avoir une incidence directe sur la rémunération gagnée par nos hauts dirigeants. Cette année, les résultats ont dépassé nos objectifs à l'égard des trois mesures du rendement financier. Vous trouverez plus de renseignements au sujet de ces mesures et des résultats de BMO à la page 64.

		Ajustés ¹⁾²⁾		Ajustés aux fins de la rémunération ³⁾
	Comptables ¹⁾		c. chiffres ajustés pour 2020	c. objectif
Rendement des capitaux propres	14,9 %	16,7 %	en hausse de 640 points de base	15,9 % supérieurs
Bénéfice par action	11,58 \$	12,96 \$	en hausse de 68 %	en hausse de 32,5 % supérieurs
Ratio d'efficacité, déduction faite des SCVPI	60,1 %	56,5 %	en baisse de 330 points de base	56,5 % supérieurs

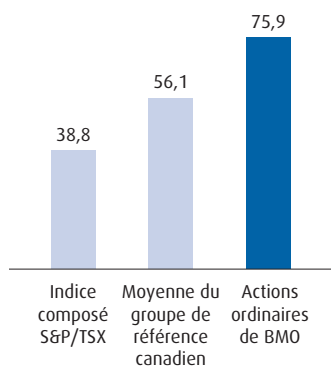
1) Pour obtenir des renseignements sur la façon dont BMO calcule le rendement des capitaux propres, le bénéfice par action et le ratio d'efficacité, déduction faite des SCVPI, ainsi qu'une définition des SCVPI, veuillez vous reporter au Glossaire de termes financiers, qui figure aux pages 136 et suivantes du rapport de gestion annuel de BMO pour 2021 daté du 3 décembre 2021 pour l'exercice clos le 31 octobre 2021 (le rapport de gestion annuel pour 2021). Ces termes et définitions sont intégrés par renvoi. Le rapport de gestion annuel pour 2021 peut être consulté sur SEDAR, à www.sedar.com, et sur le site Web de BMO, à www.bmo.com/principal/a-propos-de-nous/services-bancaires/reactions-avec-les-investisseurs/accueil. La croissance du BPA correspond à la hausse, exprimée sous forme de pourcentage, du BPA par rapport à l'exercice précédent.

2) Les résultats et les ratios ajustés, y compris les mesures calculées déduction faite des SCVPI, que renferme le présent tableau sont des montants ou des ratios non conformes aux PCGR. Le ratio d'efficacité, déduction faite des SCVPI, est un ratio

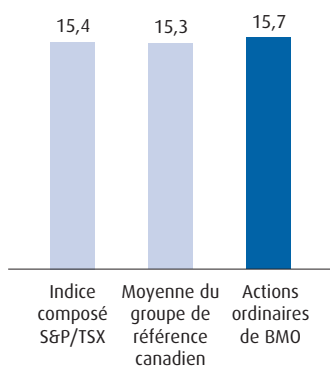
non conforme aux PCGR, peu importe s'il s'agit du ratio d'efficacité comptable ou du ratio d'efficacité ajusté. Pour obtenir un rapprochement du rendement des capitaux propres ajusté, du bénéfice par action ajusté, du ratio d'efficacité, déduction faite des SCVPI et du ratio d'efficacité ajusté, déduction faite des SCVPI, veuillez vous reporter à la rubrique « Mesures non conformes aux PCGR et autres mesures financières », qui figure aux pages 25 et suivantes de notre rapport de gestion annuel pour 2021. Ces rapprochements sont intégrés par renvoi.

3) Les mesures ajustées du rendement des capitaux propres et du bénéfice par action aux fins de la rémunération excluent également la dotation à la provision pour (recouvrement de) pertes sur créances liée aux prêts productifs. Pour l'exercice 2021, le recouvrement de pertes sur créances liée aux prêts productifs s'élevait à 371 millions de dollars (505 millions de dollars avant impôts) et pour l'exercice 2020, la dotation à la provision pour pertes sur créances liée aux prêts productifs s'élevait à 1 050 millions de dollars (1 431 millions de dollars avant impôts).

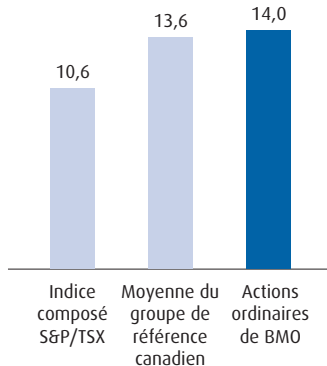
Rendement total des capitaux propres sur un an^{*1)} (%)



Rendement total des capitaux propres sur trois ans^{*1)2)} (%)



Rendement total des capitaux propres sur cinq ans^{*1)} (%)



* Tous les rendements représentent des rendements totaux.

1) Le rendement total des capitaux propres (RTCP) annuel moyen est calculé à l'aide du cours de clôture des actions le 29 octobre 2021 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.

2) Aux fins de la rémunération, BMO occupe le quatrième rang de notre groupe de

référence pour le RTCP sur trois ans. Aux fins de la rémunération, nous avons calculé le RTCP sur trois ans à l'aide du cours moyen des actions pour les trimestres clos le 31 octobre 2018 et le 29 octobre 2021 (plutôt que le cours de clôture des actions), car nous croyons qu'il reflète mieux la performance soutenue.

Rémunération de la haute direction

Nous avons conçu le programme de rémunération de la haute direction dans le but de motiver, d'attirer et de fidéliser des candidats hautement performants et de les récompenser pour une croissance durable à long terme en tant qu'équipe. Cette année, nous avons continué d'élaborer le programme en renforçant la corrélation entre la rémunération des hauts dirigeants et la raison d'être et la stratégie de BMO en nous concentrant sur les deux domaines suivants :

- **Alignement des objectifs financiers sur la stratégie de croissance** – Nous avons réduit le nombre d'objectifs financiers aux trois mesures essentielles à pondération équivalente suivantes : le rendement des capitaux propres, la croissance du bénéfice par action (BPA) et le ratio d'efficacité. Cette réduction simplifie la structure du programme et l'aligne davantage sur notre stratégie à long terme.
- **Précision du lien entre les facteurs ESG et la rémunération** – En réponse aux commentaires des actionnaires, nous avons précisé le lien entre les facteurs ESG et la rémunération, mettant davantage en évidence la façon dont ils sont liés. À BMO, les facteurs ESG sont intégrés à notre raison d'être, à notre stratégie et à notre structure de rémunération. Chaque année, 25 % du montant global de la rémunération variable des membres de la haute direction est liée à la réalisation de la raison d'être et des objectifs stratégiques, dont les facteurs ESG. Les

Facteurs ESG et rémunération

À BMO, les facteurs ESG sont intégrés à notre structure de rémunération de la haute direction. Veuillez vous reporter à la page 65 pour obtenir des renseignements au sujet de la raison d'être et des objectifs stratégiques pour 2021 ainsi que de leur corrélation avec les facteurs ESG et la rémunération variable. Vous trouverez également de plus amples renseignements au sujet du lien entre les facteurs ESG et la stratégie de BMO à la page 11 de notre Rapport sur la durabilité de 2021.

facteurs ESG sont également compris dans les objectifs individuels annuels des membres de la haute direction, saisissant les occasions et gérant les risques dans des domaines comme la finance durable, les changements climatiques, les droits de la personne et la diversité, l'équité et l'inclusion. Cette approche est essentielle pour réaliser la stratégie, la raison d'être et les engagements audacieux de BMO pour une économie florissante, un avenir durable et une société inclusive.

Résultats aux fins de la rémunération pour 2021

La rémunération de la haute direction pour 2021 reflète directement la performance de BMO dans l'atteinte des objectifs financiers (75 % du montant global de la rémunération variable) et de la raison d'être et des objectifs stratégiques (25 % du montant global de la rémunération variable) qu'elle s'est fixée pour l'exercice.

La rémunération variable des membres de la haute direction est également ajustée à la hausse ou à la baisse compte tenu de la performance de BMO comparée à celle de ses pairs. Nous utilisons le rendement total des capitaux propres (RTCP) sur trois ans pour évaluer la performance relative et pour modifier le montant global de la rémunération variable à la hausse ou à la baisse en fonction du rang relatif de BMO. Cette année, BMO s'est classée quatrième parmi les grandes banques canadiennes, ce qui n'a eu aucune incidence sur le multiplicateur calculé de 123 %.

Le montant global de la rémunération variable finale pour 2021 a été approuvé et calculé à 123 %. Après avoir tenu compte de plusieurs facteurs secondaires, le comité n'a pas exercé son pouvoir discrétionnaire pour ajuster le multiplicateur calculé pour l'ensemble de la Banque ou les groupes d'exploitation.

Rémunération du chef de la direction en 2021

En 2021, les résultats financiers de BMO et les progrès réalisés dans l'atteinte de sa raison d'être et de sa stratégie étaient le résultat direct du leadership de M. White et de la force de l'équipe qu'il a bâtie. Le Conseil en a tenu compte dans sa rémunération pour 2021.

La rémunération cible totale de M. White pour 2021 s'établissait à 10,5 millions de dollars, soit une rémunération fixe ou un salaire de base de 1 million de dollars et une rémunération variable cible de 9,5 millions de dollars. Le comité a recommandé que la rémunération variable de M. White soit attribuée selon le montant calculé de 123 % de sa cible et qu'aucun changement n'y soit apporté pour tenir compte de l'examen de plusieurs facteurs secondaires, ce qui s'est traduit par une rémunération directe totale pour 2021 de 12,685 millions de dollars (salaire de base de 1 million de dollars et rémunération variable de 11,685 millions de dollars).

La rémunération cible totale de M. White pour 2022 demeurera inchangée par rapport à celle de 2021.

Membres de la haute direction visés en 2021

- **Darryl White**, chef de la direction
- **Tayfun Tuzun**, 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
- **Thomas E. Flynn**, ancien chef des finances

La majorité de la rémunération variable attribuée aux membres de la haute direction est reportée et sera ajustée une fois de plus en fonction de la performance avant le versement, compte tenu du rendement du cours des actions de BMO au fil du temps ainsi que de la performance de BMO dans l'atteinte de ses objectifs en matière de rendement des capitaux propres (RCP) ajusté moyen sur trois ans.

Rémunération harmonisée avec la performance continue de la Banque

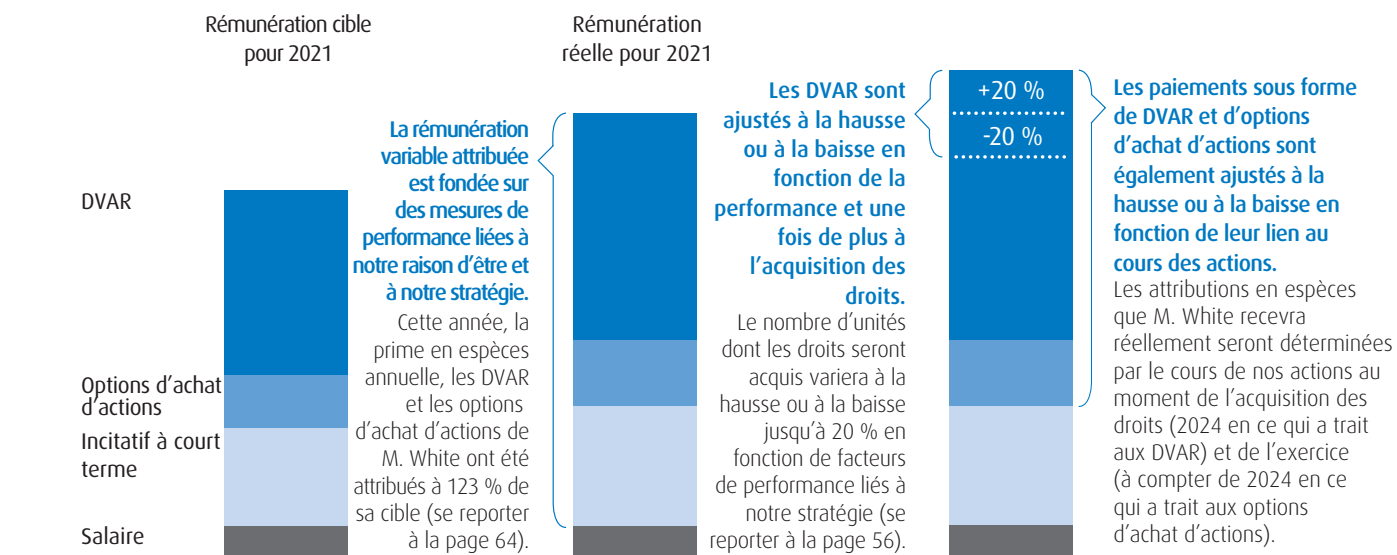
Tel qu'il est indiqué ci-dessus, la majeure partie de la rémunération variable au sein de BMO est ajustée deux fois en fonction de la performance, soit au moment où elle est attribuée, et une fois de plus avant que les droits qui y sont rattachés soient acquis et que la rémunération soit versée.

Une tranche de 92 % de la rémunération octroyée à M. White cette année est variable, cette tranche étant ajustée à la hausse ou à la baisse en fonction de la performance au cours de l'exercice. De cette tranche, une tranche de 71 % a été attribuée sous forme d'options d'achat d'actions et de droits à la valeur d'actions liés au rendement (DVAR), qui seront ajustés de nouveau en fonction de la performance lorsqu'ils seront acquis et versés. Ces paiements finaux peuvent varier à la hausse ou à la baisse en fonction du rendement du cours des actions de BMO au fil du temps. De plus, le montant final versé au titre des DVAR est ajusté une fois de plus en fonction de la performance de BMO dans l'atteinte de ses objectifs en matière de rendement des capitaux propres (RCP) ajusté moyen sur trois ans.

Le graphique ci-après illustre comment la rémunération variable de M. White est harmonisée avec la performance lorsqu'elle est attribuée et une fois de plus avant que les droits qui y sont rattachés soient acquis et que la rémunération soit versée. Se reporter à la page 53 pour obtenir des renseignements sur le fonctionnement des attributions au titre de la rémunération variable.

Attributions fondées sur la performance

Acquisition des droits rattachés aux paiements fondés sur la performance à compter de 2024



Talents

Cette année, nous avons supervisé l'atteinte des objectifs en matière de diversité, d'équité et d'inclusion de BMO et avons fait part de nos conclusions sommaires et supervisé les plans d'action associés à l'examen de la parité salariale entre les sexes chez BMO.

Nous avons également examiné la stratégie de BMO en matière de ressources humaines et son plan de relève et avons approuvé plusieurs changements au sein de la direction, notamment les suivants :

- Réalisation du plan de relève à l'égard du chef, BMO Gestion de patrimoine, dans le cadre duquel M. Deland Kamanga a été promu à titre de chef, Marché mondiaux. M. Kamanga dirigera l'orientation stratégique de BMO Gestion de patrimoine, en s'inspirant de sa transformation réussie de l'une de nos entreprises les plus complexes. M. Kamanga continuera d'assumer son rôle de codirigeant promoteur du Réseau professionnel des employés noirs de BMO au Canada et de coprésident du conseil consultatif des employés noirs et latino-américains.
- Élargissement du mandat de Sharon Haward-Laird à titre de conseillère générale en la nommant dirigeante promotrice pour trois volets prioritaires pour BMO, à savoir la durabilité, le programme BMO pour Elles et la monnaie numérique. Les priorités de M^{me} Haward-Laird stimuleront l'harmonisation de ces mesures importantes au sein de la Banque.

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 des groupes consultatifs d'investisseurs et d'actionnaires pour discuter du programme et des pratiques de rémunération de BMO et d'autres questions liées à la gouvernance, notamment leurs priorités concernant les facteurs ESG et les changements climatiques, et nous continuons de chercher des moyens d'intégrer ces commentaires dans nos programmes.

Au nom du comité, je suis heureuse de vous informer que nous avons reçu un soutien encore plus important de la part des actionnaires, qui ont voté à plus de 95 % pour notre démarche en matière de rémunération de la haute direction à l'assemblée annuelle de l'an dernier.

Priorités pour 2022

Nous sommes d'avis que les mesures que nous avons prises cette année ont fortement renforcé la raison d'être de BMO et ont permis de réaliser des progrès importants à l'égard des priorités stratégiques et de nos plans à long terme visant à créer une valeur pour les actionnaires. Nous prévoyons maintenir l'accent sur ces priorités en 2022.

Je vous invite à me faire part de vos commentaires sur les activités et les décisions du comité cette année et je vous remercie de votre confiance.

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

Lorraine Mitchelmore

Présidente du comité des ressources humaines

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 santé et le bien-être, la gestion des talents et la rémunération, et joue un rôle important dans la gouvernance. 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'un mandat au sein de celui-ci est de 5,6 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 9 à 15 pour consulter les biographies)

	Membre du comité depuis
Lorraine Mitchelmore (présidente du comité depuis 2020)	2016
Sophie Brochu	2021
George A. Cope	2010
Christine Edwards (également membre de 2011 à 2014)	2015
Eric R. La Flèche	2019

Le tableau ci-après présente l'expérience des membres actuels du comité des ressources humaines. Tous les membres ont de l'expérience dans la gestion des risques et dans la responsabilité sociale d'entreprise ou la durabilité, 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
Responsabilité sociale d'entreprise/durabilité Compréhension des pratiques que doit adopter une société responsable et de ce en quoi consistent les pratiques en matière de durabilité, 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 canadiens ou américains 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 priorité 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 un des membres actuels siège également au comité d'évaluation des risques.

Les pratiques phares de BMO renforcent l'harmonisation de la rémunération avec notre raison d'être, nos priorités stratégiques et notre performance, tout en maintenant une culture qui fait la promotion de la prudence dans la prise de risques et d'une croissance responsable et durable. 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.

Vous trouverez des renseignements supplémentaires au sujet des administrateurs ainsi que du comité et de ses activités en 2021 dans les profils qui figurent aux pages 9 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.

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).

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 (voir 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

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, en s'assurant que la rémunération est harmonisée avec la performance et que la prise de risques est prudente, qu'ils aident la Banque à atteindre ses objectifs et 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 et au Royaume-Uni.

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 critères applicables aux fonctions qui peuvent avoir 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 2021, il s'est montré satisfait des travaux liés aux comités que le conseiller a effectués :

- l'évaluation 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 2021	Facturés en 2020
Honoraires liés à l'établissement de la rémunération de la haute direction	178 356 \$ US	219 611 \$ 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 que les comités de surveillance de la direction jouent 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 cinq reprises en 2021.

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 2021, 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 2021, Global Governance Advisors (GGA) a examiné cinq 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 notre raison d'être, 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 harmonisées avec les pratiques, normes et lignes

directrices requises par les autorités de réglementation et inspirées des pratiques exemplaires du 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 raison d'être 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 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 raison d'être et de nos priorités stratégiques. Le comité tient également compte d'autres facteurs financiers, comme la performance relative de BMO et la qualité de son bénéfice, 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 la raison d'être et les priorités stratégiques 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.

Rémunération de la haute direction et facteurs ESG

Partie intégrante de notre stratégie et élément essentiel de la raison d'être de la Banque, la durabilité est intégrée dans la structure de la rémunération des membres la haute direction de BMO. Une proportion de 25 % du montant global de la rémunération variable est liée à la réalisation de notre raison d'être et de nos objectifs financiers ou de nos objectifs non financiers. Nous incluons chaque année des facteurs ESG dans notre raison d'être et dans nos objectifs stratégiques, ainsi que dans les objectifs individuels de nos membres de la direction, afin de saisir les occasions et de gérer les risques dans des domaines clés comme la finance durable, les changements climatiques, les droits de la personne et la diversité, l'équité et l'inclusion. Cette approche est essentielle pour réaliser notre raison d'être et nos engagements audacieux pour une économie florissante, un avenir durable et une société inclusive. Veuillez vous reporter à la page 65 pour obtenir des renseignements au sujet de l'atteinte de nos objectifs stratégiques pour 2021 ainsi que leur corrélation avec les facteurs ESG.

Processus de prise de décisions annuel

Chaque année, le comité entreprend un processus formel en six étapes pour s'assurer que la gouvernance de ses politiques en matière de rémunération et son 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 et les risques (qui incluent les facteurs ESG), le cadre d'appétit pour le risque, 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 et de la raison d'être et des objectifs stratégiques 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 et les pondérations pour chaque groupe d'exploitation, ainsi que la raison d'être et les objectifs stratégiques. Ces objectifs 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 ainsi que la raison d'être et les objectifs stratégiques 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, y compris les objectifs directement liés à la réalisation de notre raison d'être, 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 ce qui suit :</p> <ul style="list-style-type: none">• le facteur d'évaluation de la performance aux fins de la réalisation des objectifs financiers;• le modificateur de la performance relative;• le facteur d'évaluation de la performance utilisé pour ajuster le paiement des DVAR lorsqu'ils sont acquis. <p>La direction évalue la performance eu égard à la raison d'être et aux objectifs stratégiques et recommande le facteur d'évaluation de la performance au comité.</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 facteur d'évaluation de la performance des secteurs et le modificateur de performance relative 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>
Tout au long de l'exercice	<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 éléments 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 les attributions au titre de la rémunération variable octroyées aux membres de la haute direction et aux leaders des fonctions de contrôle, et examine les attributions au titre de la rémunération variable octroyées aux autres dirigeants les mieux rémunérés à la Banque. <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 clés, l'énoncé d'appétit pour le risque et les limites d'exposition approuvées de la Banque;• assiste à des présentations trimestrielles sur les processus de gestion des risques de la Banque;• un des membres du comité d'évaluation des risques est membre du comité des ressources humaines. Le comité des ressources humaines se sert des connaissances acquises auprès de ce comité pour éclairer ses 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.

REMUNERATION DIRECTE TOTALE				AVANTAGES
RÉMUNÉRATION FIXE	RÉMUNÉRATION VARIABLE			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.
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, 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 selon l'atteinte d'objectifs financiers et de la raison d'être et des objectifs stratégiques liés à notre stratégie.</p> <p>La somme affectée aux incitatifs à court terme, à moyen terme 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 terme 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>			

Rémunération variable : incitatifs à court terme, à moyen terme 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 suivantes).
Paiement	<ul style="list-style-type: none"> Peut être entièrement ou partiellement réduit 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). Cette décision 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. Les incitatifs à moyen terme sont ajustés en fonction de la performance au moment de l'attribution et sont ajustés de nouveau à l'acquisition des droits et au paiement.

	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 suivantes). 	<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 suivantes).
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 future : il est ajusté à la hausse ou à la baisse (jusqu'à concurrence de +/- 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 suivantes). 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 les dividendes sur les actions privilégiées et les distributions sur d'autres instruments de capitaux propres, exprimé en pourcentage des capitaux propres moyens attribuables aux actionnaires ordinaires. Les résultats et les mesures ajustés ne constituent pas des montants ou des ratios conformes aux PCGR indiqués à la page 43 de la présente circulaire, et à la rubrique « Mesures non conformes aux PCGR et autres mesures financières », qui figure aux pages 25 et suivantes de notre rapport de gestion annuel pour 2021. Les résultats et les mesures ajustés aux fins de la rémunération excluent également la dotation à la provision pour (recouvrement de) pertes sur créances liées aux prêts productifs. Le rapport de gestion annuel pour 2021 peut être consulté sur SEDAR, à www.sedar.com, et sur notre site Web, à www.bmo.com/principal/a-propos-de-nous/services-bancaires/reactions-avec-les-investisseurs/accueil.

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. Les incitatifs à long terme sont ajustés en fonction de la performance au moment de l'attribution et sont ajustés de nouveau à l'acquisition des droits et au paiement.

	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 à la page 57). 	<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'acquèrent 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'acquèrent 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 réalisés 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.

Le groupe de référence principal que nous utilisons pour les hauts dirigeants canadiens sert également à évaluer la performance relative de BMO aux fins de la rémunération variable.

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.

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	<ul style="list-style-type: none">La Banque de Nouvelle-ÉcosseBanque Canadienne Impériale de CommerceBanque Nationale du CanadaBanque Royale du CanadaLa Banque Toronto-Dominion	<ul style="list-style-type: none">The Bank of New York MellonFifth Third BancorpKeyCorpThe PNC Financial Services Group, Inc.Regions Financial CorporationTruist Financial CorporationU.S. BancorpHuntington Bancshares Inc.M&T Bank Corporation
Groupe de référence secondaire	<ul style="list-style-type: none">La Great-West, compagnie d'assurance-vieFinancière ManuvieFinancière 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 la raison d'être et les priorités stratégiques 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 terme, à moyen terme et à long terme. La somme affectée à chaque incitatif est fixée en tant que pourcentage de la rémunération variable totale selon le niveau du haut dirigeant.

Ajustée en fonction de la performance au moment de l'attribution et à l'acquisition des droits et au paiement

Toute la rémunération variable, soit les incitatifs à court terme, à moyen terme et à long terme, 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.

Les incitatifs à moyen terme 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 de nouveau en fonction de la performance avant le paiement – au moment de l'acquisition, le paiement est ajusté à la hausse ou à la baisse (jusqu'à concurrence de +/- 20 %) en fonction du rendement des capitaux propres (RCP) ajusté moyen 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 notre raison d'être et à nos priorités stratégiques. Ces mesures sont décrites ci-après.

Se reporter à la page 64 pour voir la carte de pointage pour 2021 et les résultats complets, et connaître l'incidence de la performance sur la rémunération pour 2021.

Objectifs financiers (75 %)

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 ses exigences en matière de conformité et d'éthique.

Nos mesures d'évaluation de la performance pour 2021¹⁾

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'efficience	> Mesure clé de notre gestion des dépenses
Rendement total des capitaux propres	> Mesure clé de la valeur pour les actionnaires

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 25 de notre rapport de gestion annuel pour 2021.

Raison d'être et objectifs stratégiques (25 %)

Renforcer et réaliser la raison d'être et la stratégie

Nous évaluons la performance totale de la Banque en fonction des objectifs annuels liés directement à la raison d'être et aux priorités stratégiques de la Banque.

Nos priorités stratégiques en 2021

- > **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'efficience et la portée
- > **La simplification** du travail et **l'élimination de la complexité**
- > **Une gestion du risque** et une performance du **capital supérieures**

Raison d'être

Avoir le cran de faire une différence dans la vie, comme en affaires

- > pour une économie florissante
- > pour un avenir durable
- > pour une société inclusive

Veillez vous reporter à la page 65 pour obtenir une liste de notre raison d'être et des objectifs stratégiques pour 2021 et des réalisations, ainsi que **leur corrélation avec les facteurs ESG**.

Performance individuelle

Nous évaluons la performance individuelle en fonction d'objectifs individuels établis en tenant compte des priorités stratégiques et des objectifs ESG de la Banque 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 des capitaux propres, la croissance du bénéfice net, les résultats en matière de fidélisation de la clientèle/d'expérience client et l'engagement des employés;
- 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.

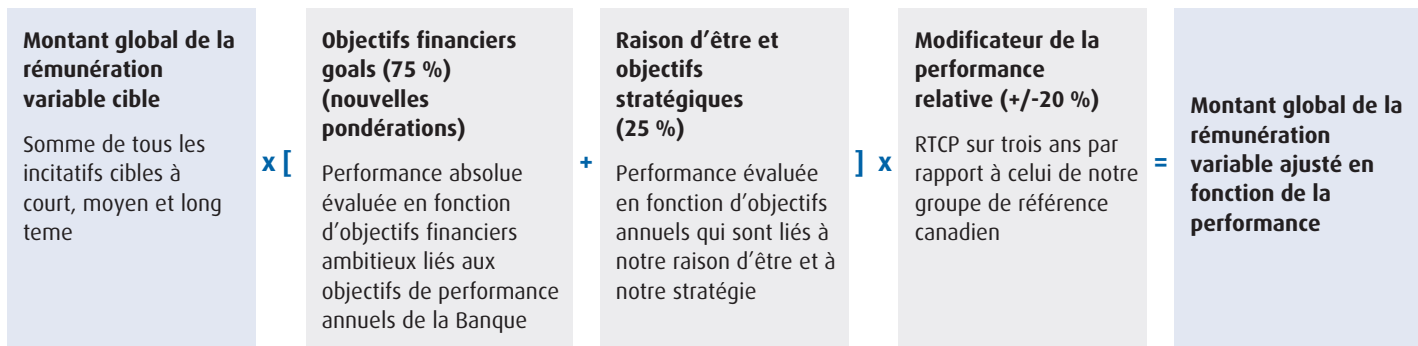
Mode de calcul du montant global de la rémunération variable

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 annuels et à notre raison d'être et à nos objectifs stratégiques. 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 élabore son plan d'affaires annuel en tenant compte de ces objectifs financiers 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 de la raison d'être et d'objectifs stratégiques annuels, qui comprennent des facteurs ESG 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^{a)}

- Rendement des capitaux propres ajusté – 25 %
- Croissance du BPA ajusté^{b)} – 25 %
- Ratio d'efficacité ajusté – 25 %

Chef de la direction et hauts dirigeants de la Banque : performance financière pour l'ensemble de la Banque

Dirigeants des groupes d'exploitation : combinaison à parts égales de la performance financière pour l'ensemble de la Banque et pour les groupes d'exploitation

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**

Engagement dans le cadre de notre raison d'être

- > une économie florissante
- > un avenir durable
- > une société inclusive

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

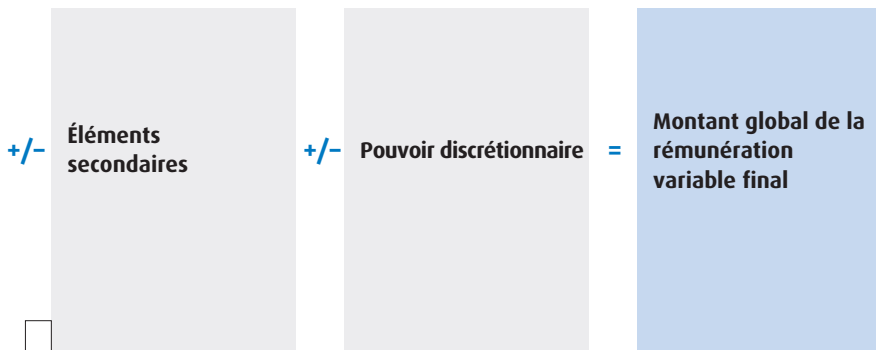
Nous utilisons les cours moyens des actions pour le trimestre clos le 31 octobre au début et à la fin de chaque période de rendement (plutôt que les cours de clôture des actions le 31 octobre), car nous croyons qu'il reflète mieux la performance soutenue.

Nouveautés en 2021

Alignement des objectifs financiers sur notre stratégie de croissance - pour accroître la solidité financière et la valeur pour les actionnaires.

Nous avons réduit le nombre d'objectifs financiers à trois mesures essentielles à pondération équivalente. Cette réduction simplifie la structure du régime et l'harmonise davantage avec notre stratégie. La modification s'applique à la performance de la Banque à l'égard du chef de la direction et des hauts dirigeants de la Banque, et à la performance du groupe d'exploitation à l'égard des hauts dirigeants des groupes d'exploitation. 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.

- 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 25 de notre rapport de gestion annuel pour 2021.
- b) Pour les hauts dirigeants des groupes d'exploitation, la croissance du bénéfice net de l'unité d'exploitation (ajustée aux fins de la rémunération) est utilisée au lieu de la croissance du BPA. Elle est pondérée à 25 % pour tous les groupes d'exploitation.



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 (se reporter à la page 43)
- 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 neuf principaux facteurs de risque durant l'exercice et à la fin de l'exercice (se reporter à la page 61 pour connaître les neuf principaux types de risque et obtenir une analyse plus détaillée des examens des risques).

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 des hauts dirigeants.

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

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

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

terme : Pour réduire le paiement des incitatifs à moyen et à long terme dont les droits s'acquiert, 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 25 de notre rapport de gestion annuel pour 2021.

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 terme 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 terme 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 terme et à long terme.

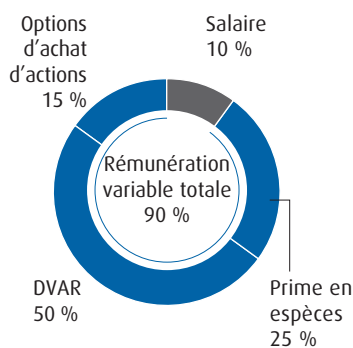
Les incitatifs à moyen terme du chef de la direction et des membres de la haute direction sont attribués à titre de droits à la valeur d'actions liés au rendement (DVAR), qui sont également assortis de paiements fondés sur la performance à l'acquisition. Les DVAR sont liés à la performance du cours des 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

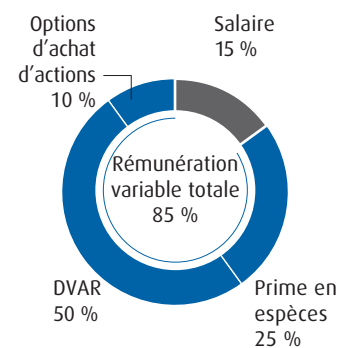
Les hauts dirigeants sont tenus de détenir des titres de capitaux propres de la Banque et ils doivent satisfaire à cette exigence au cours de la période de trois ans suivant leur nomination à leur poste (cinq ans pour les vice-présidents). Les exigences en matière de propriété d'actions peuvent être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

La propriété d'actions pour tous les hauts dirigeants est évaluée chaque année. Le chef de la direction et les autres membres de la

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, BMO 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 72 % de la rémunération variable totale cible des membres de la haute direction, ce qui est supérieur aux niveaux recommandés par les principes du CSF.

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 satisfaire aux exigences en matière de propriété d'actions lorsqu'ils occupent un nouveau poste, ou qu'ils partent à la retraite ou s'il est mis fin à leur emploi sans cause juste et suffisante : pendant deux ans en ce qui a trait au chef de la direction et pendant un an en ce qui a trait aux membres de la haute direction.

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 gestion globale des risques de BMO est conçu pour favoriser une prise de risques prudente, mesurée et durable dans chaque aspect de son processus de planification et ses activités quotidiennes. La gouvernance des risques est essentielle au cadre et englobe un cadre d'appétit pour le risque, les politiques en matière de risques et les comités, qui aident tous à intégrer une culture de gestion des risques saine, à gérer les risques et à 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 74 et suivantes du rapport annuel 2021 de BMO.

Le cadre d'appétit pour le risque, qui constitue un élément clé de la gouvernance des risques, est utilisé pour désigner la part de risque que la Banque est disposée à assumer étant donné ses principes directeurs, ce qui favorise de bonnes initiatives commerciales et la réalisation de rendements appropriés et une concrétisation de la croissance cible.

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 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.

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 neuf risques clés qui pourraient avoir une incidence importante sur la Banque :

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

Le risque est géré en utilisant les seuils de tolérance au risque au sein de l'entreprise et des groupes d'exploitation et en fixant des limites de risque. Chaque groupe d'exploitation a son propre énoncé d'appétit pour le risque, qui est harmonisé avec l'énoncé d'appétit pour le risque d'entreprise et les occasions qui s'offrent aux groupes. Les hauts dirigeants ont des objectifs individuels harmonisés avec le cadre d'appétit pour le risque.

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).

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 le cadre 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

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 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 prospective des risques;
- 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;
- 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 de fixer 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 contrôle de la Gestion des risques, des Finances, de l'Audit, des Affaires juridiques et conformité réglementaire et des Ressources humaines et des autres fonctions commerciales et technologiques 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 du cadre d'appétit pour le risque de celle-ci, selon des seuils de tolérance au risque. 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 critères applicables aux risques clés;
- 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 entreprend 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 terme 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 direction (leur examen d'événements qui représentent des risques importants pendant l'exercice et à la fin de celui-ci).

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 ou 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 terme 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'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	<p>Hauts dirigeants, 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</p>	<p>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 :</p> <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 ou la gestion de risques 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 terme et à long terme	<p>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 peuvent être frappés de déchéance dans l'une ou l'autre des circonstances suivantes :</p> <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 part à la retraite ou dont l'emploi a pris fin sans cause juste et suffisante viole les clauses restrictives qu'il s'est engagé à respecter.
Autres politiques et mécanismes		
Anti-couverture	Tous les participants aux régimes incitatifs à moyen terme et à long terme	<p>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.</p>
Considérations relatives à la performance individuelle	Tous les employés	<p>Les directeurs tiennent compte du code de conduite de BMO, de nos attentes applicables eu égard aux responsabilités en matière de risque et d'audit et des exigences en matière de conformité lorsqu'ils procèdent à des évaluations de performance individuelles et qu'ils prennent des décisions au sujet de la rémunération variable.</p>
Limites sur les garanties	Tous les employés	<p>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.</p>
Changement de contrôle¹⁾	Tous les participants aux régimes incitatifs à moyen terme et à long terme	<p>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 <i>et</i> 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.</p> <p>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.</p>

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.

Rendement des capitaux propres

Bénéfice net, moins les dividendes sur les actions privilégiées et les distributions sur les autres instruments de capitaux propres, 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. Le RCP ajusté est calculé à l'aide du bénéfice net ajusté plutôt qu'à partir du bénéfice net, tandis que le RCP ajusté aux fins de la rémunération est calculé à l'aide du bénéfice net ajusté et exclut la dotation à la provision pour (recouvrement de) pertes sur créances liée aux prêts productifs.

Résultats pour 2021

- Le RCP comptable s'est établi à 14,9 %, soit une amélioration de 480 points de base comparativement à 2020.
- Le RCP ajusté s'est établi à 16,7 %, soit une amélioration de 640 points de base comparativement à 2020.
- Le RCP ajusté aux fins de la rémunération¹⁾ s'est établi à 15,9 %. Ce résultat était supérieur à notre objectif de 11,3 %, principalement en raison du bénéfice net supérieur à celui qui avait été prévu, attribuable à une hausse des revenus au sein de tous les groupes d'exploitation et à une baisse de la dotation à la provision pour pertes sur créances liée aux prêts douteux, qui ont été partiellement annulées par une hausse des charges, en grande partie en raison d'une meilleure performance.

Croissance du bénéfice par action (BPA)

Bénéfice net, 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. Le BPA ajusté est calculé à l'aide du bénéfice net ajusté plutôt qu'à l'aide du bénéfice net. Le BPA ajusté aux fins de la rémunération est calculé à l'aide du bénéfice net ajusté et exclut la dotation à la provision pour (recouvrement de) pertes sur créances liée aux prêts productifs.

Résultats pour 2021

- Le BPA comptable a augmenté de 53,3 % pour atteindre 11,58 \$ en 2021. Le BPA ajusté a augmenté de 68,0 % pour atteindre 12,96 \$ en 2021.
- Le BPA ajusté a augmenté de 68,0 %, principalement en raison d'une hausse du bénéfice net, attribuable à une baisse de la dotation à la provision pour pertes sur créances liée aux prêts douteux et une hausse des revenus, ainsi qu'à une croissance des revenus selon la monnaie d'origine au sein de tous les groupes d'exploitation, qui ont été partiellement annulées par une hausse des charges, en grande partie en raison d'une meilleure performance.
- La croissance du BPA ajusté aux fins de la rémunération s'est établie à 32,5 % et était supérieure à notre objectif (3,9 % pour l'exercice), principalement en raison du bénéfice net supérieur à celui qui avait été prévu, attribuable à une hausse des revenus, ainsi qu'à une croissance des revenus selon la monnaie d'origine au sein de tous les groupes d'exploitation, et à une baisse de la dotation à la provision pour pertes sur créances liée aux prêts douteux, qui ont été partiellement annulées par une hausse des charges, en grande partie en raison d'une meilleure performance.

Ratio d'efficience, déduction faite des SCVPI

Charges autres que d'intérêts divisées par le total des revenus, déduction faite des SCVPI, exprimées en pourcentage. Le ratio d'efficience ajusté, déduction faite des SCVPI, est calculé de la même façon que le ratio d'efficience, déduction faite des SCVPI, à l'aide des revenus ajustés, déduction faite des SCVPI ajustés, et des charges autres que d'intérêts ajustées.

Résultats pour 2021

- Le ratio d'efficience comptable en fonction des revenus nets s'est établi à 60,1 %, soit une amélioration de 30 points de base comparativement à 2020.
- Le ratio d'efficience ajusté (également aux fins de la rémunération) en fonction des revenus nets s'est établi à 56,5 %, soit une amélioration de 330 points de base comparativement à 2020 et une hausse comparativement à notre objectif de 59,2 % pour l'exercice en raison d'une hausse des revenus nets, qui a été partiellement annulée par une hausse des charges.

Résultats stratégiques pour 2021 – exécution de la raison d'être et de la stratégie

Nous mesurons les progrès effectués à l'égard de notre raison d'être et de notre stratégie en évaluant la performance par rapport à des objectifs annuels liés directement à nos priorités stratégiques. Ces objectifs stratégiques représentent 25 % de l'ensemble du montant global de la rémunération variable de nos membres de la haute direction. Les faits saillants de nos réalisations en 2021 sont présentés ci-dessous.

Les éléments suivis du symbole ● se rapportent aux sujets les plus pertinents en matière de facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG), tels qu'ils sont décrits dans le Rapport de durabilité de BMO.

1) Les mesures et les ratios ajustés, y compris les mesures calculées déduction faite des SCVPI, ne constituent pas des montants ou des ratios conformes aux PCGR indiqués à la page 43 de la présente circulaire, et à la rubrique « Mesures non conformes aux PCGR et autres mesures financières », qui figure aux pages 25 et suivantes de notre rapport de gestion annuel pour 2021. Le rendement des capitaux propres ajusté et le bénéfice par action aux fins de la rémunération exclut également la dotation à la provision pour (recouvrement de) pertes sur créances liée aux prêts productifs. Veuillez vous reporter à la rubrique « Message de la présidente du comité des ressources humaines » à la page 43 pour obtenir les résultats comptables. Le rapport de gestion annuel pour 2021 peut être consulté sur SEDAR, à www.sedar.com, et sur notre site Web, à www.bmo.com/principal/a-propos-de-nous/services-bancaires/rerelations-avec-les-investisseurs/accueil.

La simplification du travail et l'élimination de la complexité

Donner aux employés les moyens de simplifier la façon dont nous travaillons, ce qui a amélioré continuellement l'excellence opérationnelle et réduit les inefficacités

Réalisations en 2021

- Nous avons mis sur pied une plateforme de traitement des virements télégraphiques en Amérique du Nord entièrement intégrée qui élimine l'intervention humaine dans 95 % des cas.
- Nous avons activé l'activation immédiate des offres de marges de crédit personnelles préapprouvées par les services bancaires mobiles, ce qui a ramené le temps nécessaire pour répondre et activer de deux semaines à deux minutes.
- Nous avons élaboré un nouveau tableau de bord de surveillance analytique des risques (ARM), qui nous permet de définir les prêts non productifs à un stade précoce, ce qui a réduit les pertes, simplifié le processus d'examen annuel et augmenté les capacités des équipes de première ligne et des équipes chargées des risques.
- Nous avons lancé un projet pilote de la capacité décisionnelle en matière de prêts, Affaires express^{MC} (BBX), ce qui a élargi cette capacité en Amérique du Nord et ramené le temps de prise de décision qui variait de deux à quatre semaines à aussi peu que 15 minutes.

Une gestion du risque et une performance du capital supérieures

Gérer efficacement la résilience de BMO et prendre des décisions délibérées en matière de capital, y compris en matière de résultats durables

Réalisations en 2021

- Nous avons déclaré notre ambition climatique consistant à être le principal partenaire de nos clients dans la transition vers un monde carboneutre, avons lancé l'Institut pour le climat de BMO et nous visons à réduire les émissions financées nettes à zéro dans nos prêts d'ici 2050 ainsi qu'à réduire les émissions de gaz à effet de serre découlant de nos activités d'exploitation de 30 % d'ici 2030. ●
- Nous continuons de gérer notre exposition aux actifs liés au carbone¹⁾ et avons mobilisé des capitaux de plus de 175 milliards de dollars aux clients en quête de résultats durables depuis 2019. ●
- Nous avons été nommés l'une des cinq seules sociétés canadiennes à figurer à l'indice de durabilité Dow Jones Sustainability World Index et avons été classés comme la banque la plus durable en Amérique du Nord selon Corporate Knights. ●
- BMO Gestion de patrimoine s'est réorientée sur les principaux territoires où elle est présente en Amérique du Nord, et elle a réalisé la vente de ses activités de gestion bancaire privée à Hong Kong et à Singapour et annoncé que Ameriprise Financial achètera les activités de gestion d'actifs en Europe, au Moyen-Orient et en Afrique (EMOA) de BMO.
- 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. ●

1) Les actifs liés au carbone représentent la valeur nette des prêts et acceptations liés aux secteurs de l'énergie et des services publics, sauf les services d'eau, les producteurs d'électricité indépendants, les sociétés de transport et de distribution d'électricité, les producteurs d'électricité renouvelable, les producteurs d'électricité nucléaire et les sociétés de gestion des déchets. Le montant est déclaré au 31 octobre 2021 et est exprimé en pourcentage du total des prêts et acceptations, déduction faite de la provision pour pertes sur créances liée aux prêts douteux.

Coefficient de performance relative

Notre objectif est d'atteindre ou de surpasser le rendement total des capitaux propres de notre groupe de référence canadien (se reporter à la page 55).

Résultats pour 2021

Le RTCP annuel moyen sur trois ans aux fins de la rémunération s'est établi à 11,8 % et s'est classé au quatrième rang, ce qui a donné lieu à un modificateur de 0 %.

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

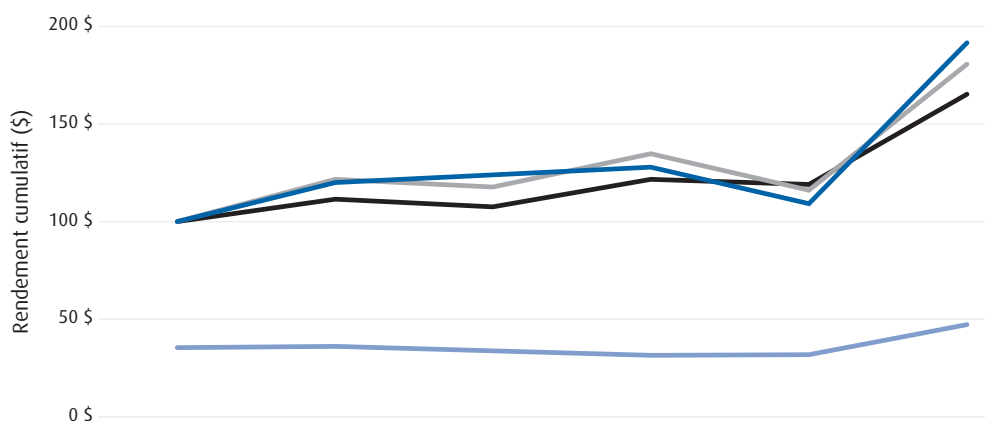
Nous avons calculé le RTCP sur trois ans à l'aide du cours moyen des actions pour les trimestres clos le 31 octobre 2018 et le 31 octobre 2021 (plutôt que le cours de clôture des actions), car nous croyons qu'il reflète mieux la performance soutenue.

Création d'une valeur pour les actionnaires

Rendements des actionnaires

Le graphique ci-après compare la valeur cumulative d'un placement de 100 \$ dans les actions ordinaires de BMO le 31 octobre 2016 à la valeur cumulative d'un placement de 100 \$ dans chacun des 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 harmonisée avec les 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.



	2016	2017	2018	2019	2020	2021
— Rendement des actions de BMO ¹⁾	100,0	120,2	124,2	128,1	109,4	192,4
— Indice composé S&P/TSX	100,0	111,5	107,7	121,9	119,1	165,3
— Sous-indice des services financiers de l'indice composé S&P/TSX	100,0	121,8	118,0	134,8	116,1	180,8
— Rémunération totale des membres de la haute direction visés (en millions de dollars) ²⁾³⁾	35,5	36,3	33,8	31,7	31,8	47,4

- 1) Il s'agit de la valeur cumulative d'un placement de 100 \$ au 31 octobre 2016, 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. L'augmentation de la rémunération totale des membres de la haute direction visés pour l'exercice 2021 est établie en fonction de notre principe de rémunération à la performance et peut également tenir compte de certains paiements non récurrents en faveur de M. Tuzun, qui lui ont été versés dans le cadre de son embauche.
- 3) De 2016 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. De 2018 à 2020, les membres de la haute direction visés étaient Darryl White, 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 2021, les membres de la haute direction visés étaient Darryl White, Tayfun Tuzun (chef des finances depuis le 1^{er} janvier 2021) et les trois membres de la direction les mieux rémunérés, sauf le chef de la direction et le chef des finances. Thomas E. Flynn (chef des finances jusqu'au 31 décembre 2020) n'est pas inclus aux fins de comparaison.

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 des membres de la haute direction visés en 2021 tient compte des cinq membres de la haute direction visés les mieux rémunérés aux fins de comparaison, bien que six membres de la haute direction visés soient indiqués.

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.

	2021	2020	2019
Bénéfice net comptable après impôts (M\$)	7 754	5 097	5 758
Rémunération des membres de la haute direction visés (M\$)	47,4	31,8	31,7
Ratio du coût de la direction exprimé en pourcentage du bénéfice net après impôts (%)	0,61	0,62	0,55

Rémunération des membres de la haute direction visés pour 2021



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 sociale d'entreprise.

M. White est membre du Conseil canadien des affaires, de l'organisation The Business Council, située à Washington, D.C., et du Conseil consultatif international des dirigeants d'entreprise du maire de Beijing. Il siège également au conseil de The Bank Policy Institute (BPI), un groupe de politiques publiques, de recherche et de revendication non partisan, qui représente les principales banques des États-Unis.

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 New York, à Chicago, à Toronto et à Montréal, où il a coprésidé la campagne de 2021. M. White 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 président du conseil consultatif de Catalyst Canada et de membre du conseil d'administration de Catalyst Global. Il 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 2021

Sous la gouverne de M. White, la Banque a affiché une solide performance. Elle a notamment :

- surpassé les objectifs financiers pour l'exercice et livré une solide performance financière relative, et BMO a dominé ses pairs canadiens en ce qui a trait à la croissance du BPA ajusté¹⁾, à la croissance du revenu net après impôts, à l'amélioration de l'efficacité, au levier d'exploitation et à la croissance des revenus
- réalisé sa stratégie de maximisation du RCP en se départissant des activités de banque privée à Hong Kong et à Singapour, de gestion mondiale d'actifs en aux États-Unis, en Europe, au Moyen-Orient et en Afrique (EMOA) et aux États-Unis, ainsi que de son portefeuille de titres non canadiens du secteur de l'énergie, ce qui a permis de libérer des capitaux en vue de saisir des occasions de générer un rendement supérieur.
- surpassé le taux cible de fidélisation de la clientèle de 53 en atteignant des taux record dans le cadre l'expérience client numérique de premier ordre ●
- supervisé et soutenu la mise en place de l'ambition en matière de carboneutralité axée sur la raison d'être de BMO, son ambition d'être le principal partenaire de nos clients dans la transition vers un monde carboneutre, dont la mise sur pied de l'Institut pour le climat de BMO ainsi que son objectif qui consiste à maintenir notre carboneutralité et à réduire de 30 % les émissions de gaz à effet de serre de son exploitation d'ici 2030 ●
- maintenu l'engagement soutenu et constant du personnel parmi les meilleurs du secteur et sur la bonne voie pour réaliser les objectifs sur cinq ans en matière de diversité, d'équité et d'inclusion ●
- accordé la priorité au soutien de nos clients ainsi qu'à la santé et au bien-être de nos employés alors que nous nous remettons de la pandémie ●

Les réalisations individuelles suivies du symbole ● se rapportent aux sujets les plus pertinents en matière de facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG), tels qu'ils sont décrits dans le Rapport de durabilité de BMO.

Rémunération en 2021

Au début de l'exercice, la cible de rémunération totale de M. White pour 2021 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 (aucune modification par rapport à sa cible de 2020).

Une rémunération directe totale de 12,685 millions de dollars a été attribuée à M. White pour 2021 (soit 2,185 millions de dollars de plus 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 11,685 millions de dollars (123 % de la cible).

¹⁾ La croissance du BPA ajusté est un ratio financier non conforme aux PCGR.

Le Conseil a déterminé l'attribution au titre de la rémunération variable en 2021 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 trois objectifs financiers, aux réalisations liées à la raison d'être et à la stratégie de la Banque, et de notre RTCP sur trois ans. Le multiplicateur calculé afin d'établir le montant global de la rémunération variable s'est chiffré à 123 %. Après un examen du risque et de la performance de la Banque, compte tenu de plusieurs autres facteurs secondaires et de la performance de M. White en fonction de ses objectifs individuels pour l'exercice, le comité et le Conseil n'ont pas ajusté son attribution par rapport au montant global établi.

(\$ CA)		2021	2020	2019
Une tranche de 71 % de la rémunération variable de M. White pour 2021 est reportée.	Rémunération fixe			
	Salaire	1 000 000	1 000 000	1 000 000
	Rémunération variable	11 685 000	8 265 000	8 460 000
	Espèces			
	Incitatif à court terme	3 382 500	2 392 500	2 350 000
	Titres de capitaux propres (différés)			
	Incitatif à moyen terme - droits à la valeur d'actions liés au rendement (DVAR)	6 426 750	4 545 750	4 700 000
Incitatifs à long terme - options d'achat d'actions	1 875 750	1 326 750	1 410 000	
Rémunération directe totale	12 685 000	9 265 000	9 460 000	

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 2022

La rémunération totale cible de M. White n'a pas été modifiée pour 2022.

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 2021 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 2021(\$)	Valeur de 100 \$		
				Période	Chef de la direction(\$) ²⁾	Actionnaires(\$) ³⁾
2017	William Downe	10 500 000	11 653 596	Du 31 oct. 2016 au 31 déc. 2021	111	197
2018	Darryl White	8 645 000	15 002 808	Du 31 oct. 2016 au 31 déc. 2021	174	164
2019	Darryl White	9 460 000	13 471 256	Du 31 oct. 2016 au 31 déc. 2021	142	158
2020	Darryl White	9 265 000	14 484 761	Du 31 oct. 2016 au 31 déc. 2021	156	153
2021	Darryl White	12 685 000	10 767 829	Du 31 oct. 2016 au 31 déc. 2021	85	180
Moyenne					134	170

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 2021 pour chaque tranche de 100 \$ attribuée sous forme de rémunération directe totale durant l'exercice indiqué.

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

Propriété d'actions

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

Propriété d'actions au 31 décembre 2021

	DVAAR	DVAR	DDVA	Actions détenues de façon privée	Propriété d'actions totale	Total exprimé en un multiple du salaire de base
Acquis	0	0 \$	59 532	8 107 650 \$	4 234 283 \$	12,34
Non acquis	0	149 507 \$	20 473 075 \$	0 \$	20 473 075 \$	20,47
Total	0	149 507 \$	20 473 075 \$	59 532	8 107 650 \$	32,82

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 504 854 \$ 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 84 pour de plus amples renseignements à ce sujet.



Tayfun Tuzun

Chef des finances

Tayfun Tuzun a été nommé chef des finances avec prise d'effet le 1^{er} janvier 2021 et est membre du comité de direction de la Banque.

Avant de se joindre à BMO, M. Tuzun a été vice-président à la direction et chef des finances de Fifth Third Bancorp, où il a occupé diverses fonctions, notamment celles de premier vice-président et de trésorier et d'autres fonctions de direction liées à la trésorerie et aux finances. Auparavant, M. Tuzun œuvrait à titre de dirigeant au sein de FSI Group, LLC, un fonds de couverture multiplateforme spécialisé dans le secteur des services financiers. Il a également occupé divers postes de direction en trésorerie et en finances à la Provident Bank. Avant de travailler dans le secteur des services financiers, M. Tuzun était membre du corps professoral de la School of Banking & Finance à l'Université de New South Wales, en Australie.

M. Tuzun est titulaire d'une maîtrise et d'un doctorat en économie de l'Université d'État de l'Ohio, ainsi que d'un baccalauréat en économie de l'Université du Bosphore, à Istanbul.

Performance en 2021

M. Tuzun a fait preuve d'un fort leadership au cours de sa première année à titre de chef des finances. Il a obtenu un bon rendement eu égard aux priorités pour 2021, notamment :

- accordé une importance claire à la gestion des dépenses pour aider à dégager des améliorations de l'efficacité parmi les meilleures au sein de son groupe de référence
- géré le capital efficacement et surveillé les aspects financiers de deux dessaisissements
- lancé un projet de transformation sur plusieurs années afin de simplifier et d'accélérer la fonction des finances, conformément à notre philosophie, le numérique au premier plan
- supervisé le programme d'obligations durables de BMO obligations du Trésor et lancé l'émission réussie d'obligations Women in Business de cinq ans d'un capital de 750 millions de dollars canadiens, soit la deuxième émission réalisée dans le cadre du programme d'obligations durables de BMO à la suite de la première émission d'obligations durables de BMO de 3 ans d'un capital de 500 millions de dollars américains réalisée en 2019 ●
- encouragé et soutenu les talents en matière de finances, notamment dans le cadre de la nomination de deux hauts dirigeants et en alignant les fonctions de trésorerie à l'échelle de l'Amérique du Nord
- supervisé les relations avec les investisseurs de BMO, notamment l'atteinte par BMO des cibles fixées en matière de lutte contre les changements climatiques et les questions ESG abordées avec les actionnaires de BMO ●

Les réalisations individuelles suivies du symbole ● se rapportent aux sujets les plus pertinents en matière de facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG), tels qu'ils sont décrits dans le Rapport de durabilité de BMO.

Rémunération en 2021

Une rémunération variable de 2,583 millions de dollars a été attribuée à M. Tuzun pour 2021.

Le comité a déterminé l'attribution de M. Tuzun en tenant compte de sa rémunération cible, de la performance globale de la Banque eu égard aux trois objectifs financiers, aux réalisations liées à la raison d'être et 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 123 %. Après un examen du risque et de la performance de la Banque, compte tenu de plusieurs autres facteurs secondaires, la direction a recommandé de ne pas ajuster le montant global de la rémunération variable.

Le comité a évalué la performance de M. Tuzun 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 23 % de la rémunération variable de M. Tuzun a été attribuée à titre d'incitatif à court terme (prime en espèces annuelle). La tranche restante de 77 % 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.

	2021
(\$ US)	
Rémunération fixe	
Salaire ¹⁾	575 343
Rémunération variable	2 583 000
Espèces	
Incitatif à court terme	584 250
Titres de capitaux propres (différés)	
Incitatif à moyen terme - droits à la valeur d'actions liés au rendement (DVAR)	1 740 450
Incitatifs à long terme - options d'achat d'actions	258 300
Rémunération directe totale	3 158 343

1) Reflète le salaire versé pour l'exercice. Le salaire annuel de M. Tuzun se chiffre à 600 000 \$.

Une tranche de 77 % de la rémunération variable de M. Tuzun pour 2021 est reportée.

Cible pour 2022

La rémunération directe totale cible de M. Tuzun n'a pas été modifiée pour 2022.

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 77 % de l'attribution au titre de la rémunération variable totale de M. Tuzun pour 2021 est reportée.

Propriété d'actions

M. Tuzun 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 2021

Multiple requis	Actions	DVAAR	DVAR	DDVA	Propriété totale d'actions	Nombre total d'actions exprimé en un multiple du salaire de base
5,0	0 \$	1 942 596 \$	2 225 356 \$	1 630 012 \$	5 797 964 \$	7,70

Régime de retraite

M. Tuzun 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 2 % de ses gains annuellement (sous réserve des plafonds annuels relatifs aux gains établis par l'IRS). M. Tuzun 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 \$. Se reporter à la page 85 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.

En tant que fier supporter de nos collectivités, M. Barclay siège au conseil d'administration de la Children's Aid Foundation of Canada et est membre du cabinet de direction de la campagne de Centraide dans la région du Grand Toronto. Il a également déjà reçu par le passé le prix Champion du changement de Women in Capital Markets.

Performance en 2021

Sous la gouverne de M. Barclay, BMO Marchés des capitaux a connu une solide performance. Voici quelques-unes de ses réalisations :

- Obtention du rendement financier escompté tant sur le plan du chiffre d'affaires que du bénéfice net, notamment au moyen d'un nombre record de PAPE et d'opérations phares de fusion et d'acquisition; BMO Marchés des capitaux s'est classée au premier rang pour la plupart des mesures relatives par rapport à son groupe de référence canadien
- Mise sur pied de l'équipe Transition énergétique et proposition de solutions novatrices en matière de finance durable de premier plan, dont le premier prêt étiqueté vert et la première obligation liée à la durabilité au Canada et classement au premier rang en matière de prise ferme d'obligations durables canadiennes ●
- Mise au point et exécution de plans de relève pour les postes clés de direction, mise en œuvre de stratégies visant à accroître la représentation de diverses collectivités, et embauche d'employés en vue de transformer des lieux de travail, comme les nouveaux parquets de négociation numériques à New York, à Toronto et à Londres ●

Les réalisations individuelles suivies du symbole ● se rapportent aux sujets les plus pertinents en matière de facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG), tels qu'ils sont décrits dans le Rapport de durabilité de BMO.

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

Mesures	Comptables en 2021	Ajustés aux fins de rémunération pour 2021 ¹⁾²⁾		Incidence sur la rémunération variable
Bénéfice net de BMO Marchés des capitaux	2 140 millions de dollars	2 014 millions de dollars	Supérieur à notre objectif principalement en raison d'une hausse des revenus et d'une baisse de la dotation à la provision pour pertes sur créances liée aux prêts douteux, qui ont été partiellement annulées par une hausse des charges, en grande partie en raison d'une rémunération liée à performance	La performance en fonction d'objectifs financiers est fondée sur une combinaison à parts égales de la performance financière pour l'ensemble de la Banque et pour chaque groupe d'exploitation.
Rendement des capitaux propres de BMO Marchés des capitaux	19,2 %	18,1 %	Supérieur à notre objectif principalement en raison d'une hausse du bénéfice net, pour les raisons indiquées ci-dessus, et d'une baisse des capitaux propres attribuables aux actionnaires ordinaires	
Ratio d'efficacité de BMO Marchés des capitaux (bic) ¹⁾	56,1 %	55,6 %	Supérieur à notre objectif principalement en raison d'une hausse des revenus, qui a été partiellement annulée par une hausse des charges	

1) Les mesures et les ratios ajustés, y compris les mesures présentées sur une base d'imposition comparable (bic), ne constituent pas des montants ou des ratios conformes aux PCGR indiqués à la page 43 de la présente circulaire, à la rubrique « Mesures non conformes aux PCGR et autres mesures financières », qui figure aux pages 25 et suivantes de notre rapport de gestion annuel pour 2021, et à la rubrique « Analyse des résultats de BMO Marchés des capitaux », qui figure aux pages 54 et suivantes de notre rapport de gestion annuel pour 2021. Les rapprochements du bénéfice net ajusté, du rendement des capitaux propres et du ratio d'efficacité (bic) de BMO Marchés des capitaux sont présentés à la rubrique « Analyse des résultats de BMO Marchés des capitaux » de notre rapport de gestion annuel pour 2021, qui est intégré par renvoi aux présentes. Le rapport de gestion annuel pour 2021 peut être consulté sur SEDAR, à www.sedar.com, et sur notre site Web, à www.bmo.com/principal/a-propos-de-nous/services-bancaires/re-lations-avec-les-investisseurs/accueil.

2) Les résultats et les mesures ajustés au titre de la rémunération excluent également la dotation à la provision pour (recouvrement de) pertes sur créances liée aux prêts productifs. Pour l'exercice 2021, le recouvrement de pertes sur créances lié aux prêts productifs s'élevait à 150 millions de dollars (205 millions de dollars avant impôts).

Rémunération en 2021

Une rémunération variable de 8,787 millions de dollars a été attribuée à M. Barclay pour 2021.

Le comité a déterminé l'attribution de M. Barclay en tenant compte de sa rémunération cible, de la performance de la Banque et de la performance de son groupe d'exploitation, des réalisations liées à la raison d'être et 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 s'est chiffré à 123 %. Après un examen du risque et de la performance de la Banque, compte tenu de plusieurs autres facteurs secondaires, la direction a recommandé l'attribution de DVAAR supplémentaires d'une valeur de 300 000 \$ pour reconnaître la performance relative solide BMO Marchés des capitaux comparativement à notre groupe de référence canadien.

Le comité a évalué la performance de M. Barclay en fonction de ses objectifs individuels pour l'exercice et a approuvé la rémunération recommandée par la direction.

Une tranche de 34 % 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 66 % a été reportée et attribuée sous forme d'options d'achat d'actions, de droits à la valeur d'actions liés au rendement (DVAR), et de droits à la valeur d'actions assujetties à des restrictions (DVAAR), qui sont ajustés de nouveau en fonction de la performance avant d'être versés.

(\$ CA)		2021	2020	2019
Une tranche de 66 % de la rémunération variable de M. Barclay pour 2021 est reportée.	Rémunération fixe			
	Salaire	600 000	600 000	600 000
	Rémunération variable	8 787 000	6 490 000	5 900 000
	Espèces			
	Incitatif à court terme	2 952 000	2 260 000	-1)
	Titres de capitaux propres (différés)			
	Incitatif à moyen terme - droits à la valeur d'actions liés au rendement (DVAR)	4 428 000	3 380 000	4 725 000
	Incitatifs à long terme - options d'achat d'actions	1 107 000	850 000	1 175 000
	Attribution non récurrente de droits à la valeur d'actions assujetties à des restrictions (DVAAR)	300 000	-	-
	Rémunération directe totale	9 387 000	7 090 000	6 500 000

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 2022

La rémunération directe totale cible de M. Barclay pour 2022 a été majorée pour la rendre plus concurrentielle par rapport à celle offerte sur le marché. La rémunération variable totale cible de M. Barclay a été majorée, mais son salaire de base demeurera le même.

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 66 % de l'attribution au titre de la rémunération variable de M. Barclay pour 2021 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 2021

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	534 001 \$	0 \$	16 679 629 \$	0 \$	17 213 630 \$	2,30

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, il est tenu de verser à ce régime 2 % de ses gains, jusqu'à concurrence d'un maximum annuel de 2 000 \$ (majoré à 3 000 \$ à compter du 1^{er} janvier 2021) et la Banque y verse 3 % (majoré à 4 % à compter du 1^{er} janvier 2021) de ses gains, jusqu'à concurrence d'un maximum annuel de 3 500 \$ (majoré à 4 500 \$ à compter du 1^{er} janvier 2021). 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 (majoré à 3 000 \$ à compter du 1^{er} janvier 2021).

Depuis le 1^{er} janvier 2021, à titre de chef de groupe, M. Barclay reçoit une cotisation additionnelle de la Banque correspondant à 18 % de ses gains, jusqu'à concurrence d'un maximum annuel de 90 000 \$. Lorsqu'elles atteignent les plafonds désignés, ces cotisations sont versées dans un compte théorique non enregistré et non capitalisé. Se reporter à la page 85 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 siège au comité Grandes banques de la campagne de Centraide du Grand Toronto et il 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 2021

M. Fowler a livré de solides résultats eu égard aux priorités stratégiques pour 2021. Il a notamment :

- Lancé notre stratégie d'entreprise et notre plan d'action sur cinq ans
- Élaboré une feuille de route complète pour la transformation numérique tout en continuant à accélérer les capacités numériques au cours de l'année
- Dirigé l'introduction de nouvelles méthodes de travail à l'échelle de la Banque en harmonisant les pratiques des secteurs d'activité en termes d'approche et de prise de décision, y compris en ce qui concerne la réponse aux enjeux immédiats liés à la pandémie et la mise au point d'un modèle d'exploitation postpandémique ●
- Joué un rôle déterminant dans la création d'une société inclusive en augmentant les dépenses engagées auprès de divers fournisseurs de 35 % par rapport à l'exercice précédent, en instaurant des normes d'aménagement de premier plan dans nos bureaux et en facilitant les dons qui cadrent avec notre raison d'être ●
- Fait équipe avec le conseiller général de BMO afin de soutenir notre ambition et notre engagement en matière de carboneutralité, ainsi que notre ambition d'être le principal partenaire de nos clients dans la transition vers un monde carboneutre ●

Les réalisations individuelles suivies du symbole ● se rapportent aux sujets les plus pertinents en matière de facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG), tels qu'ils sont décrits dans le Rapport de durabilité de BMO.

Rémunération en 2021

Une rémunération variable de 6,027 millions de dollars a été attribuée à M. Fowler pour 2021.

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 trois objectifs financiers, aux réalisations liées à la raison d'être et 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 123 %. Après un examen du risque et de la performance de la Banque, compte tenu de plusieurs autres facteurs secondaires, la direction a recommandé de ne pas ajuster le montant global de la rémunération variable.

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)	2021	2020	2019
Une tranche de 67 % de la rémunération variable de M. Fowler pour 2021 est reportée.	Rémunération fixe			
	Salaire	600 000	600 000	600 000
	Rémunération variable	6 027 000	4 270 000	4 310 000
	Espèces			
	Incitatif à court terme	1 968 000	1 390 000	1 370 000
	Titres de capitaux propres (différés)			
	Incitatif à moyen terme - droits à la valeur d'actions liés au rendement (DVAR)	3 259 500	2 310 000	2 350 000
Incitatifs à long terme - options d'achat d'actions	799 500	570 000	590 000	
Rémunération directe totale		6 627 000	4 870 000	4 910 000

Cible pour 2022

La rémunération directe totale cible de M. Fowler n'a pas été modifiée pour 2022.

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 2021 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 2021

Multiple requis	Actions	DVAAR	DVAR	DDVA	Propriété totale d'actions	Nombre total d'actions exprimé en un multiple du salaire de base
5,0	9 125 \$	0 \$	10 340 987 \$	3 074 865 \$	13 424 977 \$	22,37

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 77 554 \$ 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 84 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. M. Casper est également membre du Federal Advisory Council, qui est chargé d'exprimer au conseil des gouverneurs de la Réserve fédérale américaine le point de vue du secteur financier sur des questions sur lesquelles a compétence le conseil, dont les politiques réglementaire et monétaire.

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 pour 2021

M. Casper a atteint ses objectifs eu égard à ses priorités stratégiques pour 2021. Il a notamment :

- Contribué à l'obtention d'un rendement d'entreprise élevé et soutenu au sein du secteur des Services bancaires aux grandes entreprises Amérique du Nord et des États-Unis et a pénétré deux nouveaux marchés à Denver, au Colorado, et à Orlando, en Floride
- Dirigé l'innovation et la transformation numériques, y compris la migration vers un réseau filiaire nord-américain, le lancement du portail de développement des interfaces API et la migration des activités de Financement de matériel de transport vers le nuage
- Atteint la cible de 68 liée aux résultats en matière de fidélisation de la clientèle dans le secteur des Services bancaires aux grandes entreprises, grâce à la solide gestion des relations et au savoir-faire sectoriel de l'équipe des Services bancaires aux grandes entreprises ●
- Soutenu l'initiative BMO EMpower^{MC}, notre 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, en obtenant des engagements de plus de 2 milliards de dollars au cours des 12 premiers mois ●

Les réalisations individuelles suivies du symbole ● se rapportent aux sujets les plus pertinents en matière de facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG), tels qu'ils sont décrits dans le Rapport de durabilité de BMO.

Performance financière

Les données relatives à la performance de PE États-Unis sont indiquées dans le tableau ci-après en équivalent en dollars américains¹⁾.

Measures	Comptables en 2021	Ajustés aux fins de rémunération pour 2021 ¹⁾²⁾		Incidence sur la rémunération variable
Bénéfice net de PE États-Unis ¹⁾	1 744 millions de dollars	1 667 millions de dollars	Supérieur à notre objectif en raison d'une hausse des revenus et d'une baisse de la dotation à la provision pour pertes sur créances liée aux prêts douteux	La performance en fonction d'objectifs financiers est fondée sur une combinaison à parts égales de la performance financière pour l'ensemble de la Banque et pour chaque groupe d'exploitation ³⁾ .
Rendement des capitaux propres de PE État-Unis	15,9 %	15,2 %	Supérieur à notre objectif en raison d'une hausse du bénéfice net, pour les raisons indiquées ci-dessus, et d'une baisse des capitaux propres attribuables aux actionnaires ordinaires	
Ratio d'efficacité de PE États-Unis (bic) ¹⁾	50,8 %	50,2 %	Supérieur à notre objectif en raison d'une hausse des revenus, qui a été partiellement annulée par une hausse des charges	

1) Les mesures et les ratios ajustés, y compris les mesures présentées en dollars américains et sur une base d'imposition comparable (bic), ne constituent pas des montants ou des ratios conformes aux PCGR indiqués à la page 43 de la présente circulaire, à la rubrique « Mesures non conformes aux PCGR et autres mesures financières », qui figure à la page 25 de notre rapport de gestion annuel pour 2021, et à la rubrique « Analyse des résultats de PE États-Unis », qui figure à la page 46 de notre rapport de gestion annuel pour 2021. Les rapprochements du bénéfice net ajusté, du rendement des capitaux propres et du ratio d'efficacité (bic) de PE États-Unis sont présentés à la rubrique « Analyse des résultats de PE États-Unis » de notre rapport de gestion annuel pour 2021, qui est intégré par renvoi aux présentes. Le rapport de gestion annuel pour 2021 peut être consulté sur SEDAR, à www.sedar.com, et sur notre site Web, à www.bmo.com/principal/a-propos-de-nous/services-bancaires/relations-avec-les-investisseurs/accueil.

2) Les résultats et les mesures ajustés au titre de la rémunération excluent également la dotation à la provision pour (recouvrement de) pertes sur créances liée aux prêts productifs. Pour l'exercice 2021, le recouvrement de pertes sur créances lié aux prêts productifs s'élevait à 96 millions de dollars américains (132 millions de dollars américains avant impôts).

3) Les résultats des groupes d'exploitation comprennent le rendement moyen combiné des Services bancaires aux particuliers et des Services bancaires aux entreprises au Canada et aux États-Unis.

Rémunération en 2021

Une rémunération variable de 4,514 millions de dollars a été attribuée à M. Casper pour 2021.

Le comité a déterminé l'attribution de M. Casper en tenant compte de sa rémunération cible, de la performance de la Banque et de la performance de son groupe d'exploitation, des réalisations liées à la raison d'être et 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 s'est chiffré à 122 %. Après un examen du risque et de la performance de la Banque, compte tenu de plusieurs autres facteurs secondaires, la direction a recommandé de ne pas ajuster le montant global de la rémunération variable.

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)	2021	2020	2019
Une tranche de 73 % de la rémunération variable de M. Casper pour 2021 est reportée.	Rémunération fixe			
	Salaire	600 000	600 000	600 000
	Rémunération variable	4 514 000	3 330 000	3 670 000
	Espèces			
	Incitatif à court terme	1 220 000	900 000	990 000
	Titres de capitaux propres (différés)			
	Incitatif à moyen terme – droits à la valeur d'actions liés au rendement (DVAR)	2 842 600	2 100 000	2 310 000
	Incitatifs à long terme – options d'achat d'actions	451 400	330 000	370 000
	Rémunération directe totale	5 114 000	3 930 000	4 270 000

Cible pour 2022

La rémunération directe totale cible de M. Casper n'a pas été modifiée pour 2022.

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 2021 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 2021

Multiple requis	Actions	DVAAR	DVAR	DDVA	Nombre total d'actions exprimé en un multiple du salaire de base	
					Propriété totale d'actions	
5,0	3 479 655 \$	0 \$	12 416 466 \$	4 452 918 \$	20 349 039 \$	27,02

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 639 780 \$ et sont payables sans réduction à l'âge de 62 ans. Cette somme augmentera en fonction des gains supplémentaires. Se reporter aux pages 84 et 85 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 (\$) ¹⁾²⁾	Régimes incitatifs annuels (\$) ³⁾		Valeur du régime de retraite (\$) ⁴⁾	Autre rémunération (\$) ⁵⁾	Rémunération totale (\$)
					Régimes incitatifs annuels (\$) ³⁾	Rémunération en vertu d'un régime incitatif non fondé sur des titres de capitaux propres			
Darryl White Chef de la direction	2021	1 000 000	6 426 750	1 875 750	3 382 500	1 933 864	256 873	14 875 737	
	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	
Tayfun Tuzun Chef des finances (depuis le 1 ^{er} janvier 2021) Chef des finances adjoint (du 16 novembre au 31 décembre 2020)	2021	722 285	2 225 252	330 249	733 467	43 311	5 711 336	9 765 900	
Dan Barclay Chef de la direction et chef – BMO Marchés des capitaux	2021	600 000	4 728 000	1 107 000	2 952 000	97 500	2 394	9 486 894	
	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	
Cameron Fowler Chef de la stratégie et des opérations	2021	600 000	3 259 500	799 500	1 968 000	73 142	2 394	6 702 536	
	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	
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	2021	753 240	3 634 406	577 137	1 531 588	43 939	0	6 540 310	
	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	
Thomas E. Flynn Chef des finances (jusqu'au 31 décembre 2020)	2021	600 000	907 125	0	907 125	166 890	0	2 581 140	
	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	

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 = 1,2554 \$ CA en 2021; 1,00 \$ US = 1,3441 \$ CA en 2020 et 1,00 \$ US = 1,3290 \$ CA en 2019.

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 = 1,27855 \$ CA en 2021; 1,00 \$ US = 1,29635 \$ CA en 2020 et 1,00 \$ US = 1,3275 \$ CA en 2019.

- 1) Les attributions fondées sur des options et les 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 2021, 2020 et 2019. L'attribution d'UAR non récurrente de M. Barclay lui a été attribuée en janvier 2022. 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 2019, entre le 1^{er} novembre 2018 et le 31 octobre 2019. Les attributions de titres de capitaux propres octroyées en dollars américains pendant la période indiquée ci-après ont été converties en dollars canadiens selon le taux de change au comptant à la fin de novembre indiqué ci-après pour 2018 : 1,00 \$ US = 1,3289 \$ CA.
 - La valeur des options octroyées au cours de cette période s'établissait comme suit : M. White : 1 158 750 \$; M. Barclay : 250 000 \$; M. Fowler : 600 000 \$; M. Casper : 392 026 \$ et M. Flynn : 437 750 \$.
 - La valeur des attributions fondées sur des actions octroyées au cours de cette période s'établissait comme suit : M. White : 4 506 250 \$; M. Barclay : 2 593 750 \$; M. Fowler : 2 400 000 \$; M. Casper : 2 445 176 \$ et M. Flynn : 1 725 250 \$.

- 2) BMO a utilisé une méthode d'évaluation de la juste valeur de la rémunération moyenne sur cinq ans. Un tiers consultant a préparé une estimation de la valeur des options pour 2021. 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 : 4,20 %; volatilité du cours des actions historique : 18,02 %; taux de rendement sans risque : 1,27 % 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 2021 est de 16,27 \$ 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 2021, une méthode binomiale d'établissement du prix des options a été utilisée avec les hypothèses suivantes : rendement en dividendes prévu : 4,2 %; volatilité prévue du cours des actions de la Banque : de 16,8 %; taux de rendement sans risque : 1,8 % à 1,9 % et durée prévue jusqu'à l'exercice : 6,5 ans à 7,0 ans. Compte tenu de ces hypothèses, la valeur moyenne pondérée de chaque option octroyée en décembre 2021 est d'environ 14,17 \$ par option. Pour les options octroyées en décembre 2020, des différences dans les hypothèses similaires ont donné lieu à une valeur de rémunération de 13,11 \$ et à une valeur comptable de 10,75 \$.

- 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). Aucun des membres de la haute direction visés énumérés n'a choisi de reporter une tranche de son attribution incitative en espèces à court terme pour 2021 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 84 et 85 pour obtenir des renseignements au sujet de ces régimes et obligations de retraite). La valeur du régime de retraite de MM. Casper et Tuzun 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, M. Casper a atteint le nombre d'années de service maximum de 35 ans. La cotisation de M. Barclay comprend l'augmentation au titre du régime de retraite à cotisations déterminées de BMO Nesbitt Burns ayant pris effet le 1^{er} janvier 2021 et la cotisation additionnelle à titre de chef de groupe.
- 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, des allocations ou des avantages sociaux imposables en sus de 50 000 \$, ou 10 % du salaire annuel total (selon le moins élevé des deux). En ce qui concerne M. Darryl White, l'autre rémunération pour l'exercice 2021 comprend des frais non récurrents d'adhésion à un club de 200 000 \$. En ce qui concerne M. Tayfun Tuzun, l'autre rémunération pour l'exercice 2021 comprend la combinaison d'une prime à la signature, d'une prime en espèces et d'une rémunération fondée sur des titres de capitaux propres, ainsi que d'une aide au déménagement totalisant 2 461 209 \$ en titres de capitaux propres et 3 201 270 \$ en espèces (équivalent en dollars canadiens).

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 29 octobre 2021.

Nom	Date d'octroi	Attributions fondées sur des options				
		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	7 312	68,60 \$	16 déc. 2023	480 910 \$	273 900 \$
	15 déc. 2014	15 876	78,09 \$	15 déc. 2024	893 501 \$	
	14 déc. 2015	44 960	77,23 \$	14 déc. 2025	2 569 014 \$	
	19 déc. 2016	46 440	96,90 \$	19 déc. 2026	1 740 107 \$	
	18 déc. 2017	40 919	100,63 \$	18 déc. 2027	1 380 607 \$	
	17 déc. 2018	80 559	89,90 \$	17 déc. 2028	3 582 459 \$	
	16 déc. 2019	92 639	101,47 \$	16 déc. 2029	3 047 823 \$	
	14 déc. 2020	101 172	97,14 \$	14 déc. 2030	3 766 634 \$	
Total		429 877			17 461 055 \$	273 900 \$
Tayfun Tuzun	—	—	—	—	—	—
Total		—			—	—
Dan Barclay	14 déc. 2015	0	77,23 \$	14 déc. 2025	0 \$	966 628 \$
	19 déc. 2016	16 694	96,90 \$	19 déc. 2026	625 524 \$	
	18 déc. 2017	16 076	100,63 \$	18 déc. 2027	542 404 \$	
	17 déc. 2018	17 381	89,90 \$	17 déc. 2028	772 933 \$	
	16 déc. 2019	77 199	101,47 \$	16 déc. 2029	2 539 847 \$	
	14 déc. 2020	64 817	97,14 \$	14 déc. 2030	2 413 137 \$	
Total		192 167			6 893 845 \$	966 628 \$
Cameron Fowler	16 déc. 2013	0	68,60 \$	16 déc. 2023	0 \$	352 717 \$
	15 déc. 2014	0	78,09 \$	15 déc. 2024	0 \$	
	14 déc. 2015	0	77,23 \$	14 déc. 2025	0 \$	
	19 déc. 2016	0	96,90 \$	19 déc. 2026	0 \$	
	18 déc. 2017	10 961	100,63 \$	18 déc. 2027	369 824 \$	
	17 déc. 2018	41 714	89,90 \$	17 déc. 2028	1 855 022 \$	
	16 déc. 2019	38 764	101,47 \$	16 déc. 2029	1 275 336 \$	
	14 déc. 2020	43 466	97,14 \$	14 déc. 2030	1 618 239 \$	
Total		134 905			5 118 421 \$	2 574 096 \$
David R. Casper	16 déc. 2013	18 578	68,60 \$	16 déc. 2023	1 221 875 \$	0 \$
	15 déc. 2014	12 819	78,09 \$	15 déc. 2024	721 453 \$	
	14 déc. 2015	19 211	77,23 \$	14 déc. 2025	1 097 717 \$	
	19 déc. 2016	22 418	96,90 \$	19 déc. 2026	840 002 \$	
	18 déc. 2017	18 855	100,63 \$	18 déc. 2027	636 168 \$	
	17 déc. 2018	27 255	89,90 \$	17 déc. 2028	1 212 030 \$	
	16 déc. 2019	32 271	101,47 \$	16 déc. 2029	1 061 716 \$	
	14 déc. 2020	32 622	97,14 \$	14 déc. 2030	1 214 517 \$	
Total		184 029			8 005 478 \$	0 \$
Thomas E. Flynn	16 déc. 2013	0	68,60 \$	16 déc. 2023	0 \$	1 796 805 \$
	15 déc. 2014	0	78,09 \$	15 déc. 2024	0 \$	
	14 déc. 2015	0	77,23 \$	14 déc. 2025	0 \$	
	19 déc. 2016	0	96,90 \$	19 déc. 2026	0 \$	
	18 déc. 2017	8 769	100,63 \$	18 déc. 2027	295 866 \$	
	17 déc. 2018	30 434	89,90 \$	17 déc. 2028	1 353 400 \$	
	16 déc. 2019	27 595	101,47 \$	16 déc. 2029	907 876 \$	
	14 déc. 2020	30 121	97,14 \$	14 déc. 2030	1 121 405 \$	
Total		96 919			3 678 547 \$	4 150 463 \$

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 29 octobre 2021 (134,37 \$). 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 2021 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	Nombre d'actions ou de droits non acquis	Valeur marchande ou de paiement des attributions fondées sur des actions dont les droits n'ont pas été acquis (non payées ou distribuées)	Nombre d'actions ou de droits acquis ¹⁾	Valeur marchande ou de paiement des attributions fondées sur des actions dont les droits ont été acquis (non payées ou distribuées) ²⁾
Darryl White	14 déc. 2015	DDVA attribués			13 003	1 747 269 \$
	19 déc. 2016	DDVA attribués			12 526	1 683 153 \$
	18 déc. 2017	DDVA attribués			14 597	1 961 436 \$
	17 déc. 2018	DVAR	51 417	6 908 900 \$		
	16 déc. 2019	DVAR	50 313	6 760 600 \$		
	14 déc. 2020	DVAR	52 038	6 992 322 \$		
			DDVA différés			
Total			153 768	20 661 822 \$	59 043	7 933 698 \$
Tayfun Tuzun	04 jan. 2021	DDVA attribués	11 871	1 595 040 \$		
	04 jan. 2021	DVAAR	14 155	1 902 018 \$		
Total			26 026	3 497 058 \$		
Dan Barclay	17 déc. 2018	DVAAR	29 595	3 976 689		
	16 déc. 2019	DVAR	50 581	6 796 561		
	14 déc. 2020	DVAR	38 693	5 199 153		
Total			118 869	15 972 403 \$		
Cameron Fowler	15 déc. 2014	DDVA attribués			4 149	557 503 \$
	14 déc. 2015	DDVA attribués			5 689	764 430 \$
	19 déc. 2016	DDVA attribués			6 424	863 156 \$
	18 déc. 2017	DDVA attribués			6 131	823 804 \$
	17 déc. 2018	DVAR	27 384	3 679 637 \$		
	16 déc. 2019	DVAR	25 157	3 380 300 \$		
	14 déc. 2020	DVAR	26 444	3 553 267 \$		
Total			78 985	10 613 204 \$	22 393	3 008 893 \$
David R. Casper	14 déc. 2015	DDVA attribués			6 701	900 407 \$
	19 déc. 2016	DDVA attribués			6 429	863 848 \$
	18 déc. 2017	DDVA attribués			5 264	707 372 \$
	17 déc. 2018	DVAR	27 900 \$	3 748 909 \$		
	16 déc. 2019	DVAR	32 827 \$	4 410 944 \$		
	14 déc. 2020	DVAR	31 164 \$	4 187 509 \$		
			DDVA différés			14 034
Total			91 891	12 347 362 \$	32 428	4 357 381 \$
Thomas E. Flynn	14 déc. 2012	DDVA attribués			8 196	1 101 361 \$
	16 déc. 2013	DDVA attribués			7 100	954 036 \$
	15 déc. 2014	DDVA attribués			6 887	925 455 \$
	14 déc. 2015	DDVA attribués			6 989	939 158 \$
	19 déc. 2016	DDVA attribués			5 910	794 103 \$
	18 déc. 2017	DDVA attribués			5 255	706 117 \$
	17 déc. 2018	DVAR	19 685	2 645 122 \$		
	16 déc. 2019	DVAR	17 877	2 402 171 \$		
	14 déc. 2020	DVAR	17 687	2 376 537 \$		
Total			55 249	7 423 830 \$	40 337	5 420 230 \$

1) 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.

2) 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 29 octobre 2021 (134,37 \$). 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 2021.

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	—	5 030 202	3 382 500
Tayfun Tuzun	—	—	733 467
Dan Barclay	—	2 283 010	2 952 000
Cameron Fowler	—	2 452 819	1 968 000
David R. Casper	—	2 108 820	1 531 588
Thomas E. Flynn	—	1 903 637	907 125

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 DVAAR 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 DVAAR reçues par MM. White, Fowler, Casper et Flynn avaient été versées à 100 % et reflétaient le rendement des capitaux propres ajusté moyen sur trois ans de la Banque de 13,60 %, comparativement à un niveau cible de 13 %.

3) Cette colonne représente les attributions en espèces annuelles pour 2021. Le tableau 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 MM. Tuzun et Casper a été convertie en dollars canadiens à l'aide d'un taux de change moyen de 1,00 \$ US = 1,2554 \$ CA en 2021.

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. Tuzun participe au régime au régime d'épargne 401(k) des employés de la Banque de Montréal/Harris et au régime d'épargne non admissible de BMO Financial Corp. et M. Barclay participe au régime de retraite des employés et au régime d'épargne non admissible de BMO Nesbitt Burns, qui sont des régimes 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 (\$) ⁷⁾	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	5,00	504 854	1 250 000	1 250 000	6 003 799	1 933 864	-881 278	7 056 385
Cameron Fowler	12,78	77 554	163 452	163 452	885 572	73 142	-125 612	833 102
David R. Casper	35,00	639 780	639 780	639 780	9 879 482	—	-498 594	9 380 888
Thomas E. Flynn	28,92	283 756	256 155	357 907	4 543 622	166 890	-269 936	4 440 576

1) Les prestations annuelles payables comprennent tous les droits à pension obtenus de la Banque.

2) Toutes les prestations annuelles indiquées pour MM. Fowler, Casper et Flynn reflètent les gains en date du 29 octobre 2021.

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, qui comprend les prestations-relais payables à l'âge de 65 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. M. Casper a atteint le nombre d'années de service maximum permis aux termes du régime de Harris (35 ans) en 2013.

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.

7) 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 cotisations versées par la Banque au régime d'épargne 401(k) de la Banque de Montréal/Harris et au régime d'épargne non admissible de BMO Financial Corp. pour MM. Tuzun et Casper ainsi que les prestations de retraite aux termes du régime de retraite des employés de BMO Nesbitt Burns pour M. Barclay.

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 (\$)
Tayfun Tuzun	0	43 311 ²⁾	76 927
Dan Barclay	130 120	97 500	266 215
David R. Casper	4 166 197	43 939 ²⁾	5 985 279

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 au régime d'épargne non admissible des employés de BMO Financial Corp. pour le compte de MM. Tuzun et Casper. Ces deux régimes prévoient des « revenus de placement supérieurs au marché » et les montants indiqués pour MM. Tuzun et 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 \$ (majoré à 3 000 \$ à compter du 1^{er} janvier 2021) et que la Banque verse 3 % de leurs gains (majoré à 4 % à compter du 1^{er} janvier 2021), jusqu'à concurrence d'un montant annuel de 3 500 \$ (majoré à 4 500 \$ à compter du 1^{er} janvier 2021). 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 (majoré à 3 000 \$ à compter du 1^{er} janvier 2021). Depuis le 1^{er} janvier 2021, à titre de chef de groupe, M. Barclay reçoit une cotisation additionnelle de la Banque correspondant à 18 %

de ses gains, jusqu'à concurrence d'un maximum annuel de 90 000 \$. Lorsqu'elles atteignent les plafonds désignés, ces cotisations sont versées dans un compte théorique non enregistré et non capitalisé. 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 290 000 \$ en 2021 et la Banque verse une cotisation équivalant à la totalité des cotisations supplémentaires correspondant à 5 % de ses gains (maximum de 290 000 \$ en 2021). 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 290 000 \$, 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 210 000 \$ en 2021.

2) Les valeurs accumulées de MM. Tuzun et Casper ont été converties en dollars canadiens à l'aide des taux au comptant de 1,00 \$ US = 1,3319 \$ CA au 30 octobre 2020 et de 1,00 \$ US = 1,2376 \$ CA au 29 octobre 2021. La valeur des éléments rémunératoires a été convertie en dollars canadiens à l'aide du taux de change moyen de 1,00 \$ US = 1,2554 \$ CA à la fin de l'exercice 2021.

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, Tuzun, Barclay, Fowler et Flynn 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.

- MM. Tuzun, Barclay, Fowler et Flynn ne toucheront 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 leur sera versée en cas de cessation d'emploi sera une indemnité de départ correspondant à deux fois la somme en espèces totale cible (1,5 fois dans le cas de M. Tuzun).

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	Annulation de toutes les options dont les droits ne sont pas acquis. Expiration des 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, les options dont les droits sont acquis 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 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	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	Aucun paiement supplémentaire	Aucun paiement supplémentaire	Aucun paiement supplémentaire	Aucun paiement supplémentaire	Aucun paiement supplémentaire
Régime de retraite des employés de la Banque de Montréal/Harris					
Régime d'épargne 401(k) des employés de la Banque de Montréal/Harris					
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, sauf indication contraire, pourraient être versés à chaque membre de la haute direction visé dans le cadre de chacun des scénarios de cessation d'emploi, après ceux-ci ou relativement à ceux-ci au 29 octobre 2021¹⁾. 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
Tayfun Tuzun	Indemnité de départ en espèces totale	0	0	2 024 333	0	2 024 333
	Options d'achat d'actions	0	0	0	0	0
	Prestations de retraite	0	0	0	0	0
	Total	0	0	2 024 333	0	2 024 333
Dan Barclay ⁴⁾	Indemnité de départ en espèces totale	0	0	6 000 000	0	6 000 000
	Options d'achat d'actions	0	0	0	0	0
	Prestations de retraite	0	0	0	0	0
	Total	0	0	6 000 000	0	6 000 000
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	23 964	0	0
	Total	0	0	4 423 964	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
Thomas E. Flynn ⁵⁾	Indemnité de départ en espèces totale	0	0	2 675 000	0	2 675 000
	Options d'achat d'actions	0	0	0	0	0
	Prestations de retraite	0	0	0	0	0
	Total	0	0	2 675 000	0	2 675 000

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 29 octobre 2021. Les valeurs sont fondées sur le cours de clôture des actions ordinaires de BMO à la TSX le 29 octobre 2021 (134,37 \$). Les paiements supplémentaires en dollars américains ont été convertis au taux de change de 1,00 \$ US = 1,2554 \$ CA.

- Les contrats de travail de MM. White, Tuzun, Barclay, Fowler et Flynn 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. Fowler et Flynn sont régis par le régime de retraite de BMO - Canada et le régime de retraite complémentaire à l'intention des membres de la

haute direction, ceux qui sont versés à M. Barclay sont régis par le régime de retraite des employés de BMO Nesbitt Burns, ceux qui sont versés à M. Tuzun sont régis par le régime 401(k) admissible et par les régimes d'épargne non admissibles et ceux qui sont versés à M. Casper sont régis 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 85. 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) Les sommes à l'égard de M. Barclay tiennent compte des modalités de son contrat de travail en vigueur. L'indemnité de départ totale qui sera versée à M. Barclay en date du 29 octobre 2021 en cas de cessation d'emploi sans cause juste et suffisante ou de changement de contrôle correspond à 9 107 500 \$.
- 5) 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 sa nouvelle rémunération en espèces totale cible.

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.

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 29 octobre 2021) ¹⁾		
	2021	2020	2019
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 648 172 993	2,84 %	3,10 %	1,34 %
Dilution			
nombre d'options émises, mais non exercées, exprimé en pourcentage du nombre total d'actions émises et en circulation à la fin de l'exercice	0,88 %	1,00 %	0,96 %
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 %	0,15 %

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 29 octobre 2021) 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 (1)	Prix d'exercice moyen pondéré des options et droits en cours et des bons de souscription en circulation (2)	Nombre de titres demeurant disponibles aux fins d'émission future aux termes des régimes de rémunération fondés sur des titres de capitaux propres (exclusion faite des titres indiqués à la colonne 1) (3)
Régimes de rémunération fondés sur des titres de capitaux propres approuvés par les porteurs de titres	5 682 206	87,79 \$	12 708 296
Régimes de rémunération fondés sur des titres de capitaux propres non approuvés par les porteurs de titres	néant	néant	néant
Total	5 682 206	87,79 \$	12 708 296

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 12,99 % des actions émises et en circulation au 29 octobre 2021).
Nombre d'actions actuellement émises (dilution)	5 682 206 actions pouvant être émises à l'exercice d'options en cours (représentant 0,88 % des actions émises et en circulation de la Banque au 29 octobre 2021)
Nombre d'actions disponibles aux fins d'émission	12 708 296 actions demeurent disponibles aux fins d'émission (représentant 1,96% des actions émises et en circulation de la Banque au 29 octobre 2021)
Autres restrictions	<p>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.</p> <p>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.</p> <p>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.</p>
Ligne directrice du comité (offre excédentaire)	Le comité a adopté une ligne directrice selon laquelle le nombre total d'options disponibles aux fins d'émission et d'options en cours qui n'ont pas encore été exercées doit correspondre à au plus 7,5 % du nombre total d'actions émises et en circulation de la Banque.

Régime d'options d'achat d'actions de la Banque – conditions

Durée maximale	Les options expirent 10 ans après la date d'octroi. Si l'expiration a lieu durant une période d'interdiction d'opérations de la Banque, la durée est prolongée jusqu'au cinquième jour ouvrable suivant la levée de la période d'interdiction d'opérations. Les titulaires d'options qui sont des contribuables américains ne sont pas visés par cette disposition.
Prix d'exercice	Égal au cours de clôture des actions à la TSX le jour de bourse précédant immédiatement la date d'octroi.
Acquisition des droits et exercice d'options	<p>Les options d'achat d'actions ne peuvent être exercées que lorsque les droits y afférents ont été acquis. Les droits afférents aux options d'achat d'actions octroyées en décembre 2013 ou par la suite s'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.</p> <p>Depuis 2013, le comité peut indiquer, dans les relevés transmis aux participants, des modalités d'acquisition différentes.</p> <p>Le comité a le pouvoir discrétionnaire de déterminer le nombre d'options devant être octroyées sous forme d'options standard et d'options assujetties à la condition relative à la croissance du cours des actions.</p>

Expiration des options	<p>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, un participant qui souffre d'une invalidité permanente ou un participant à l'emploi duquel il a été mis fin sans cause juste et suffisante livre concurrence à la Banque ou sollicite ses employés, ses clients ou ses fournisseurs pendant la période d'interdiction.
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 (autrement que pour une cause juste et suffisante) dans les 24 mois suivant un changement de contrôle, les droits relatifs à ses options seront acquis immédiatement et le 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, ou pourrait subir, 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, réels ou éventuels, 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 92 pour obtenir de plus amples renseignements au sujet des employés qui prennent des risques importants.</p>
Modalités des DVAAR	<p>La valeur des DVAAR est fondée sur le cours des actions.</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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) 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, à la raison d'être et aux priorités stratégiques, 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 importante 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 des affaires juridiques et conformité réglementaire 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 de l'entreprise.

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 Gestion de patrimoine 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 ou 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 2021 : 1,00 \$ US = 1,2554 \$ CA, 1 £ = 1,7265 \$ CA, 1 HKD = 0,1616 \$ CA et 1 euro = 1,4962 \$ CA et exercice 2020 : 1,00 \$ US = 1,3441 \$ CA, 1 £ = 1,7275 \$ CA, 1 HKD = 0,1731 \$ CA et 1 euro = 1,5203 \$ 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 2021 : 1,00 \$ US = 1,27855 \$ CA, 1 £ = 1,697914 \$ CA, 1 HKD = 0,163994 \$ CA et 1 euro = 1,447638 \$ CA et exercice 2020 : 1,00 \$ US = 1,29635 \$ CA, 1 £ = 1,729979 \$ CA, 1 HKD = 0,167224 \$ CA et 1 euro = 1,548684 \$ CA.

Rémunération directe totale attribuée au cours des exercices 2021 et 2020

Catégorie ¹⁾	2021		2020	
	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	153	11	146
Rémunération fixe totale (non reportée) (\$)	7 306 480	53 885 140	7 106 460	51 820 411
Rémunération variable totale				
En espèces (non reportée) (\$)	15 249 430	140 476 171	11 240 990	85 878 003
En espèces (reportée) (\$)	305 000	4 222 773	750 000	1 487 751
Fondée sur des actions (reportée) (\$)	32 693 287	190 936 662	23 058 085	96 316 256
Fondée sur des options (reportée) (\$)	6 641 937	10 086 404	5 575 746	7 340 178
Rémunération variable totale (\$) ²⁾	54 889 654	345 722 010	40 624 821	191 022 188
Rémunération directe totale (\$)	62 196 134	399 607 150	47 731 281	242 842 599

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 2021 et 2020

Catégorie	2021		2020	
	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	1 558 161	0	1 565 141
Droits non acquis (\$)	0	3 138 189	0	2 659 977
Fondée sur des actions ¹⁾²⁾				
Droits acquis (\$)	27 109 940	35 425 953	18 667 727	29 351 026
Droits non acquis (\$)	113 138 599	434 318 853	63 435 850	203 437 403
Fondée sur des options ¹⁾³⁾				
Droits acquis (\$)	23 473 811	28 607 634	5 422 858	8 079 426
Droits non acquis (\$)	41 904 414	54 145 827	0	0
Versée durant l'exercice (\$)	33 309 496	96 011 461	20 986 958	87 691 810

1) D'après le cours de clôture des actions ordinaires de BMO à la TSX le 29 octobre 2021 (134,37 \$) et le 30 octobre 2020 (79,33 \$).

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 29 octobre 2021 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 29 octobre 2021. 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 (des ajustements en fonction du risque, des mesures de récupération ou une annulation). En 2021 et en 2020, aucune réduction n'a été effectuée en raison d'ajustements explicites et aucune réduction implicite n'a été effectuée.

Autre rémunération versée

En 2021, des indemnités de départ de 4,9 millions de dollars ont été approuvées à l'égard de trois employés qui prennent des risques importants, et la somme de 16,4 millions de dollars a été versée à 16 employés qui prennent des risques importants. 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. 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 2021 ou 2020.

En 2021, la Banque a versé des primes garanties de 10,3 millions de dollars à quatre employés qui prennent des risques importants. Elle a également versé des primes d'entrée en fonctions de 5,7 millions de dollars à un membre de la haute direction et des primes d'entrée en fonctions de 4,1 millions de dollars à six employés qui prennent des risques importants. En 2020, la Banque a versé des primes garanties de 15,5 millions de dollars à sept employés qui prennent des risques importants. Elle a également versé des primes d'entrée en fonctions de 3,8 millions de dollars à quatre employés qui prennent des risques importants.

De l'information au sujet de l'indemnité de départ la plus élevée qui a été attribuée pour 2021 et 2020 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 2021, 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 2022, 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 2021	Somme impayée au 31 janvier 2022	Nombre de titres achetés grâce à l'aide financière au cours de l'exercice clos le 31 octobre 2021	Montant annulé (remise de dette) au cours de l'exercice clos le 31 octobre 2021
Sharon Haward-Laird Conseillère générale	Banque de Montréal (prêteur)	2 824 473,09 \$	2 657 741,09 \$ ¹⁾	—	0 \$

1) La somme tient compte de ce qui suit : a) un prêt hypothécaire traditionnel dont le solde est de 2 247 565,70 \$ et qui est garanti par un prêt hypothécaire fermé à taux fixe d'une durée de 5 ans sur une résidence, qui porte intérêt au taux de 1,93 % et dont la date d'échéance est le 1^{er} juin 2026; et b) un prêt hypothécaire traditionnel dont le solde est de 410 175,39 \$ et qui est garanti par un prêt hypothécaire fermé à taux fixe d'une durée de 5 ans sur une résidence secondaire, qui porte intérêt au taux de 3,49 % et dont la date d'échéance est le 1^{er} février 2024.

Le tableau ci-après présente, au 31 janvier 2022, 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)	13 465 304,54 \$

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 2,02 millions de dollars pour renouveler cette protection en 2022.

Offre publique de rachat dans le cours normal des activités

L'offre publique de rachat dans le cours normal des activités de 2019-2020 de BMO a pris fin le 2 juin 2020. Le 25 février 2020, BMO a annoncé son intention, sous réserve de l'approbation du BSIF et de la TSX, de lancer une nouvelle offre publique de rachat dans le cours normal des activités qui permettrait à BMO de racheter aux fins d'annulation jusqu'à concurrence de 12 millions d'actions ordinaires sur une période de 12 mois qui commencerait vers le 3 juin 2020. Le processus de renouvellement a été suspendu compte tenu des attentes du BSIF voulant que les institutions financières sous réglementation fédérale n'entreprennent aucun rachat d'actions ordinaires du 13 mars 2020 au 4 novembre 2021. Le 3 décembre 2021, BMO a annoncé son intention, sous réserve de l'approbation du BSIF et de la TSX, 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 22,5 millions de ses actions ordinaires sur une période de 12 mois. Le 20 décembre 2021, BMO a annoncé qu'elle ne procédera pas à une nouvelle offre publique de rachat dans le cours normal des activités, suivant l'annonce de son accord pour acquérir indirectement Bank of the West et ses filiales. Au cours des exercices clos les 31 octobre 2020 et 2021, BMO n'a racheté aucune de ses actions ordinaires aux fins d'annulation.

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

Approbation des administrateurs

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

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



Barbara M. Muir
Le 1^{er} mars 2022

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, raison d'être et intégrité

- 1.1 approuver et surveiller la conformité au Code de conduite de BMO et surveiller la performance de la Banque en fonction de sa raison d'être; 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 hauts dirigeants.

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 24 août 2021

PROPOSITIONS D'ACTIONNAIRE

Le Mouvement d'éducation et de défense des actionnaires (MÉDAC), 82, rue Sherbrooke Ouest, Montréal (Québec) H2X 1X3 a soumis sept propositions. Ces propositions et l'argumentaire du MÉDAC ainsi que les réponses de la Banque sont reproduits intégralement ci-après. Parmi les propositions du MÉDAC, les propositions n° 1 à 3 ont été soumises à votre vote. Le MÉDAC a accepté de ne pas soumettre les quatre « propositions retirées ». Toutefois, la Banque s'est engagée auprès du MÉDAC à inclure les propositions retirées dans la circulaire à titre informatif seulement. Ces propositions ne sont pas à l'ordre du jour formel de l'assemblée.

Proposition n° 1

Devenir une société « d'intérêt social »

Il est proposé que la banque analyse la possibilité de devenir une entreprise d'intérêt social et en fasse rapport aux actionnaires lors de la prochaine assemblée annuelle.

Argumentaire

Depuis 2002, les banques doivent rendre compte de leur contribution à la société quant à leur performance non seulement économique, mais aussi sociale et environnementale. Vingt ans plus tard, les banques doivent pousser plus loin leur engagement à une prospérité inclusive, écologique et durable en analysant la possibilité de devenir une entreprise d'intérêt social, comme le fait déjà la Banque de développement du Canada (BDC), en ajustant ses règlements internes. « Introduite dans l'état du Maryland en 2010 et aujourd'hui adoptée dans 36 États américains¹ », en Colombie-Britannique² et prévue par le projet de loi 797³, la société d'intérêt social se caractérise notamment par les éléments suivants⁴ :

1. Le but de la Société doit inclure [...] la création d'un impact positif sur la société et l'environnement, pris dans son ensemble, des activités et des opérations de la Société [...]
2. Les administrateurs de la Société doivent orienter leurs décisions à l'égard de la Société en considérant [...] les intérêts à court terme et à long terme de la Société, incluant [...] les

intérêts des actionnaires, employés, fournisseurs, créanciers et consommateurs de la Société, de même que des gouvernements et de l'environnement [les parties intéressées], ainsi que la communauté et société au sein de laquelle la Société opère ses activités.

3. Dans l'exercice de ses fonctions et pour déterminer ce qui est dans l'intérêt de la Société, chaque administrateur peut considérer les Parties intéressées dans leur ensemble et ne sera pas tenu de donner préséance à l'intérêt particulier d'une partie intéressée. [... 4... 5.]

Le Pr Henry Mintzberg (McGill) dit que « les initiatives de responsabilité sociale d'entreprise qui réussissent n'arriveront jamais à compenser les effets de l'irresponsabilité sociale d'entreprise ou à y remédier⁵ ». L'entreprise d'intérêt social permet d'enchâsser, dans les statuts de la banque, son engagement à œuvrer dans l'intérêt général du public et à rendre compte de l'impact de ses actions sur l'ensemble des parties prenantes.

Réponse de BMO

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION RECOMMANDE AUX ACTIONNAIRES DE VOTER CONTRE CETTE PROPOSITION PARCE QU'IL N'EST PAS LÉGALEMENT POSSIBLE POUR UNE BANQUE À CHARTE CANADIENNE D'ÊTRE CONVERTIE EN ENTREPRISE D'INTÉRÊT SOCIAL ET QUE LA BANQUE INTÈGRE CLAIREMENT LA DURABILITÉ DANS SA STRATÉGIE PRINCIPALE, COMME EN TÉMOIGNENT LES ENGAGEMENTS INHÉRENTS À NOTRE RAISON D'ÊTRE, Y COMPRIS NOTRE ENGAGEMENT ENVERS UN AVENIR DURABLE ET COMME IL EST INDIQUÉ DANS NOTRE RAPPORT DE DURABILITÉ ET NOTRE RAPPORT CLIMATIQUE ANNUELS.

La proposition demande à la Banque d'envisager de modifier la façon dont elle est incorporée et régie d'une manière qui est impossible en vertu de la Loi sur les banques (Canada). Toutefois, en vertu de l'alinéa 158(1)a) de la Loi sur les banques, les administrateurs de la Banque ont des obligations fiduciaires conformément auxquelles ils sont tenus d'agir dans l'intérêt de la Banque. La Cour suprême du Canada a confirmé que, pour déterminer s'ils agissent dans l'intérêt de la société, les administrateurs peuvent tenir compte des intérêts des parties intéressées et être soucieux de l'environnement afin de prendre des décisions éclairées*.

1 OSLER, HOSKIN & HARCOURT, « La Colombie-Britannique introduit la « société d'intérêt social » (benefit company) dans sa législation », *Osler, Hoskin & Harcourt S.E.N.C.R.L./s.r.l.* (17 juin 2020) <http://www.osler.com/fr/ressources/reglements/2020/la-colombie-britannique-introduit-la-societe-d-interet-social-benefit-company-dans-sa-legislat>

2 « Bill M 209 – 2019: Business Corporations Amendment Act (No. 2), 2019 » (15 mai 2019) <https://www.bclaws.gov.bc.ca/civix/document/id/bills/billsprevious/4th41st:m209-3>

3 « Projet de loi n° 797, Loi modifiant la Loi sur les sociétés par actions afin d'y intégrer l'entreprise à mission - Assemblée nationale du Québec » <http://assnat.qc.ca/fr/travaux-parlementaires/projets-loi/projet-loi-797-42-1.html>

4 « Canada - Corporation - No | Certified B Corporation » <https://bcorporation.net/canada-corporation-no>

5 Craig RYAN, « B Corps transforment la responsabilité sociale d'entreprise », *BDC.ca* (13 septembre 2020) <https://www.bdc.ca/fr/articles-outils/blogue/l-avenir-c-est-maintenant-b-corps-transforment-responsabilite-sociale-d-entreprise>

* BCE Inc. c. Détenteurs de débetures de 1976, 2008 CSC 69 (CanLII), [2008] 3 RCS 560.

Le Conseil de la Banque est soucieux de l'environnement et des collectivités servies par la Banque au moment de prendre des décisions. La Banque a reconnu l'importance de sa contribution à la société en introduisant sa raison d'être, Avoir le cran de faire une différence *dans la vie, comme en affaires*. Sa raison d'être repose sur trois objectifs centraux, sur lesquels la Banque s'appuie pour continuer de mesurer son progrès : pour une économie florissante, pour un avenir durable et pour une société inclusive.

Chaque année, la Banque publie un rapport détaillé sur les progrès qu'elle a réalisés par rapport à sa raison d'être et à ses engagements dans son Rapport de durabilité et dans son Rapport climatique.

Notre Rapport de durabilité de 2021 indique comment nous tirons parti de notre position d'organisation de services financiers de premier plan pour créer des occasions, soutenir les collectivités et

promouvoir un monde de demain plus durable. Nous concentrons nos efforts en matière de durabilité sur des aspects qui sont importants pour notre entreprise, nos clients et nos parties intéressées (notamment nos employés, nos actionnaires, nos fournisseurs et notre gouvernement ainsi que nos clients et nos collectivités). Le Rapport décrit la façon dont nous déterminons ce qui est important, comment nous nous engageons envers nos parties intéressées, ainsi que les progrès que nous avons réalisés en 2021.

Même s'il nous est impossible de nous convertir en entreprise d'intérêt social, la Banque a déjà démontré par sa raison d'être et par ses actions son engagement de faire une différence.

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

Proposition n° 2

Vote consultatif sur la politique environnementale

Il est proposé que la banque se dote d'une politique de vote consultatif annuel au regard de ses objectifs et de son plan d'action en matière environnementale et climatique.

Argumentaire

Lors des assemblées annuelles d'actionnaires des banques de 2018, nous présentions aux banques une proposition d'actionnaires les invitant à publier annuellement un bref rapport permettant à leurs actionnaires d'évaluer leur exposition au risque climatique ainsi que leur contribution à la transition vers une économie à faibles émissions de carbone. La lecture de vos rapports de développement durable et de responsabilité sociale témoigne des actions prises ou envisagées pour permettre l'activation d'une économie propre au pays au cours des prochaines années.

Un rapport publié en décembre 2020 par le *Rainforest Action Network*¹ nous conduisait à nous interroger sur la pertinence des objectifs et des plans d'action proposés. Selon ce rapport, la RBC, la TD et la Scotia se situaient dans les 10 premières sociétés au monde pour le financement des combustibles fossiles, fournissant plus de 89 G\$ aux sociétés pétrolières en 2019. La BMO et la CIBC occupaient les 16^e et 21^e rangs, avec un total de près de 42 G\$.

Cet engagement dans le financement de telles activités et son caractère soutenu au cours des dernières années est loin du type de comportements souhaité pour faire face aux constats alarmants présentés dans le projet de rapport publié en juin 2021 par le Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC). Bien plus alarmiste que le rapport final publié en 2014, ce

projet estime que, quel que soit le rythme de réduction des émissions de gaz à effet de serre, les conséquences dévastatrices du réchauffement sur la nature et l'humanité qui en dépend vont s'accroître et devenir douloureusement palpables bien avant 2050² : « La vie sur Terre peut se remettre d'un changement climatique majeur en évoluant vers de nouvelles espèces et en créant de nouveaux écosystèmes. L'humanité ne le peut pas », notent ainsi ces experts.

Ajoutons à ces données, la préoccupation du gouverneur général de la Banque du Canada, Tiff Macklem, qui, dans un discours prononcé en novembre 2020, plaidait pour une action plus rapide du pays pour s'attaquer aux changements climatiques, afin d'éviter les répercussions économiques qu'ils pourraient avoir sur les ménages et les entreprises. Il invitait les institutions financières à mieux évaluer les risques auxquels elles font face dans ce domaine³.

Pour l'ensemble de ces raisons, il est proposé que la Banque accepte de se doter d'une politique de vote consultatif au regard de ses objectifs et de son plan d'action en matière environnementale et climatique, afin de vérifier s'ils répondent aux attentes de leurs actionnaires et de toutes les parties prenantes.

1 <https://www.ran.org/bankingonclimatechange2020/>

2 <https://www.lesechos.fr/monde/enjeux-internationaux/rapport-du-giec-sur-le-climat-une-fuite-qui-change-la-donne-avant-la-cop-26-1326324>

3 <https://www.finance-investissement.com/nouvelles/economie-et-recherche/changements-climatiques-la-banque-du-canada-veut-presser-le-pas/>

Réponse de BMO

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION RECOMMANDE AUX ACTIONNAIRES DE VOTER CONTRE CETTE PROPOSITION PARCE QUE BMO A ÉLABORÉ UNE STRATÉGIE CLIMATIQUE SOLIDE HARMONISÉE AVEC CELLE DE L'ALLIANCE BANCAIRE NET ZÉRO ET D'AUTRES CADRES DE RÉFÉRENCE CRÉDIBLES ET QU'ELLE PUBLIE DES MISES À JOUR RÉGULIÈRES SUR LES QUESTIONS LIÉES AUX CHANGEMENTS CLIMATIQUES DANS SON RAPPORT DE DURABILITÉ ET DANS SON RAPPORT CLIMATIQUE.

Le Conseil demande respectueusement aux actionnaires de voter CONTRE cette proposition parce qu'elle n'est pas nécessaire compte tenu de la stratégie et des engagements existants de BMO, de nos documents d'information approfondis en matière de changements climatiques, de la structure de gouvernance complète que nous avons mise en place afin de contrôler et de gérer les questions liées aux changements climatiques, ainsi que du rôle actif que jouent le Conseil et la direction dans la surveillance des changements climatiques au sein de la Banque.

La direction a pris des mesures concrètes afin de mettre au point et de mettre en place une stratégie climatique solide et crédible. La stratégie climatique fait partie intégrante de notre stratégie globale qui a été approuvée par le Conseil et ne peut être déléguée aux actionnaires. Il incombe au Conseil de surveiller l'ensemble des risques inhérents à la Banque, y compris les risques inhérents aux changements climatiques, et le Conseil doit être en mesure d'exercer son jugement avec discernement sur de telles questions.

Notre Rapport climatique annuel respecte les recommandations du Groupe de travail sur la communication de l'information financière relative aux changements climatiques et établit notre plan d'action sur les changements climatiques. Vous trouverez des renseignements sur le plan d'action sur les changements climatiques dans le Rapport climatique de 2021 de BMO. Vous trouverez également des renseignements sur nos progrès vers l'atteinte de nos engagements sur le climat dans notre Rapport climatique de 2021 et dans notre Rapport de durabilité de 2021.

En 2021, nous avons lancé notre Ambition carboneutralité, une raison d'être harmonisée avec notre engagement d'être le principal

partenaire de nos clients dans la transition vers un monde carboneutre. Afin de catalyser cet engagement, BMO s'est jointe au Programme des Nations Unies pour l'environnement (PNUE) appuyé par l'alliance bancaire Net Zéro (NZBA), qui constitue un cadre de référence solide et crédible pour les banques qui souhaitent harmoniser leurs activités financières avec des objectifs en matière de changements climatiques ambitieux de carboneutralité d'ici 2050. L'Ambition carboneutralité de BMO repose sur la mesure et la déclaration des émissions financées et des cibles à moyen (2030) et à plus long (2050) termes établies conformément à des lignes directrices rigoureuses appuyées sur la science. Vous trouverez des renseignements détaillés sur le sujet dans notre Rapport climatique de 2021.

L'engagement envers la NZBA de BMO nécessitera l'élaboration d'un plan d'action pour la transition vers la carboneutralité ainsi que la présentation d'un résumé de ce plan.

De plus, BMO a mis sur pied des paramètres d'évaluation par le Conseil des risques clés inhérents aux actifs liés au carbone, qui permettent d'évaluer l'appétit pour les risques liés aux facteurs environnementaux et sociaux de BMO. BMO met également en place un programme d'analyse de scénarios des risques inhérents aux changements climatiques qui répond aux nouveautés sur le plan réglementaire dans le domaine.

Comme en témoignent nos engagements et nos documents d'information, BMO intègre les changements climatiques dans sa stratégie, sa gestion des risques et sa raison d'être. Les commentaires des investisseurs et des autres parties prenantes sont les bienvenus et nous privilégions un dialogue ouvert avec ceux-ci et échangeons fréquemment avec eux sur notre approche à l'égard de ce sujet complexe. Cet engagement, ainsi que les engagements climatiques de la Banque, fait en sorte qu'il n'est pas nécessaire de tenir un vote consultatif sur la question des changements climatiques.

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

Proposition n° 3

Le français, langue officielle

Il est proposé que la langue de la banque soit le français, notamment la langue de travail au Québec, y compris la langue aux assemblées annuelles. Son statut officiel doit être inscrit formellement, par écrit, aux lettres de la société.

Argumentaire

Le siège de la banque est au Québec, un État de langue française.

L'État du Québec existe depuis plus de 400 ans. Aussi, la langue officielle du Québec est le français.

L'État du Québec est le seul État de langue française en Amérique.

La langue d'un peuple est son attribut fondamental le plus essentiel, un attribut existentiel.

La diversité du monde ne saurait d'aucune manière se réduire à des questions strictement relatives à la nature biologique des personnes physiques ou à l'arbitrage de privilèges individuels.

La diversité du monde est d'abord et avant tout une question collective reposant essentiellement sur la culture des peuples.

Le peuple du Québec, par le truchement de son État territorial et de ses institutions publiques, à commencer par son assemblée nationale,

sa constitution et ses chartes, assure la protection de la diversité linguistique dans le monde en protégeant rigoureusement le caractère collectif et public de sa langue. L'esprit de la Loi est limpide¹, y compris celui des réformes des Lois fédérale² et québécoise³.

Le respect et la promotion de cet attribut de la diversité planétaire est notamment une question de responsabilité sociale de toutes les entreprises.

Il en va de l'intérêt de toutes les *parties prenantes*, à commencer par l'ensemble de la collectivité, toutes origines confondues.

Le développement durable et le rendement à long terme ne peuvent se concevoir autrement.

Il est du devoir de la société d'agir dans le respect scrupuleux de ces principes sacrés.

Aussi, il est parfaitement possible de faire des affaires partout dans le monde avec un siège qui fonctionne dans la langue de l'État où il se trouve⁴.

Réponse de BMO

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION RECOMMANDE AUX ACTIONNAIRES DE VOTER CONTRE CETTE PROPOSITION PARCE QUE LE FRANÇAIS EST DÉJÀ LA LANGUE DE TRAVAIL DE LA BANQUE AU QUÉBEC ET QU'IL N'EST PAS LÉGALEMENT POSSIBLE DE MODIFIER LA CHARTE DE LA BANQUE.

En tant que Banque de Montréal, qui a été fondée en 1817, nous sommes fiers de notre héritage québécois et nous sommes fiers que notre siège social soit situé à Montréal. Nous avons toujours reconnu et respecté l'importance de la langue française dans la culture et la fibre québécoise. Nous avons adopté des politiques et des procédures claires à l'échelle de la Banque sous la supervision d'un membre de notre comité de direction, qui régissent l'obligation selon laquelle nos communications doivent être en français lorsque leurs destinataires sont situés au Québec, qu'elles s'adressent à nos clients ou à nos employés. En outre, le Code de conduite de BMO décrit les attentes quant au respect non seulement de la lettre, mais également de l'esprit de la loi. Un peu plus de 10 % de nos employés travaillent au Québec, tant à notre siège social que dans nos 144 succursales qui servent nos clients à l'échelle de la province. Nous servons notre clientèle conformément à la Charte de la langue française, telle qu'elle est reconnue par l'Office québécois de la langue française et nous nous y soumettons sans réserve en tant que banque à charte canadienne. Nos communications quotidiennes internes avec nos employés à l'échelle de la Banque sont diffusées simultanément en anglais et en français.

En tant que banque à charte canadienne, nous nous conformons à la Loi sur les langues officielles (Canada), et nous sommes heureux de servir nos clients francophones en français dans d'autres provinces.

En tant que banque mondiale et que banque figurant au 8^e rang des banques dont les actifs sont les plus importants en Amérique du Nord, nos 43 000 employés servent plus de 12 millions de

Par exemple, l'assemblée générale annuelle des actionnaires de Samsung⁵ (Suwon) est en coréen, Heineken⁶ (Amsterdam) en néerlandais, Nissan⁷ (Yokohama) en japonais, Foxconn⁸ (Taiwan) en mandarin, Volkswagen⁹ (Wolfsbourg) en allemand, puis L'Oréal¹⁰ (Clichy), Danone¹¹ (Paris), Christian Dior¹² (Paris) et LVMH¹³ (Paris) en français. Le contenu est traduit dans les autres langues. Le principe est simple et clair.

La langue française n'est pas un choix. C'est l'instrument collectif pour communiquer. Du reste, pour les langues étrangères, il y a la traduction, simultanée ou non.

Le français est notre langue à tous.

C'est un enjeu collectif d'équité, de justice et de dignité. Un enjeu national.

clients. Nos employés et notre clientèle sont diversifiés, et nous nous efforçons de servir nos clients dans la langue de leur choix dans les collectivités où sont situées nos succursales.

Nos actions sont inscrites à la cote de la Bourse de Toronto et de la Bourse de New York et nos actionnaires sont situés partout dans le monde. Environ 9 % des actions ordinaires de la Banque sont détenues par nos actionnaires au Québec. Depuis de nombreuses années déjà, notre assemblée annuelle des actionnaires se tient en anglais et en français, et les actionnaires sont en mesure de s'exprimer et d'écouter les procédures dans la langue officielle de leur choix, et les services d'un interprète simultanément leur sont proposés.

Le fait d'être une société qui est non seulement fière de la diversité des membres de son personnel, mais qui respecte et valorise également les qualités exceptionnelles des collectivités qu'elle sert et des membres de son personnel signifie que, comme toujours, nous travaillerons ensemble afin de continuer de fixer des normes élevées.

Il y a plus de 200 ans, sur la rue Saint-Paul, la Banque de Montréal a ouvert ses portes et a pris la place qui lui revenait dans la société québécoise. Le respect pour cette province et sa population est un sentiment de longue date au sein de notre Banque et elle est fière de le cultiver.

La proposition exige que la charte de la Banque soit modifiée afin de faire du français la langue de travail de la Banque, mais cette modification n'est pas légalement possible. En fait, comme il est indiqué ci-dessus, aucune modification en ce sens n'est nécessaire puisque la Banque reconnaît et respecte l'importance de la langue française et que le français est déjà la langue de travail de la Banque à l'échelle de la province du Québec.

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

1 La Charte de la langue française : une entrave [...] <http://hdl.handle.net/11143/10216>

2 *Projet de loi C-32* <https://parl.ca/DocumentViewer/fr/43-2/projet-loi/C-32/premiere-lecture>

Français et anglais : Vers une égalité [...] <https://www.canada.ca/fr/patrimoine-canadien/organisation/publications/publications-generales/egalite-langues-officielles.html>

3 *Projet de loi n° 96* <http://assnat.qc.ca/fr/travaux-parlementaires/projets-loi/projet-loi-96-42-1.html>

4 *Comment se conclut un « deal » en français?* [...] <http://collections.banq.qc.ca/ark:/52327/1832243>

5 AAA 2021 Samsung <https://www.youtube.com/watch?v=v819i00v58A>

6 AAA 2021 Heineken

<https://www.theheinekencompany.com/sites/theheinekencompany/files/Downloads/PDF/AGM%202021/20210609%20Heineken%20N.V.%20Notulen%20AvA.pdf>

7 AAA 2021 Nissan <https://www.youtube.com/watch?v=OS9S5m3Rgt9k>

8 AAA 2021 Foxconn <https://www.youtube.com/watch?v=pPNj37Rt3Q0>

9 AAA 2021 Volkswagen <https://www.volkswagenag.com/de/InvestorRelations/annual-general-meeting.html>

10 AAA 2021 L'ORÉAL <https://www.loreal-finance.com/fr/assemblee-generale-2021>

11 AAA 2021 DANONE <https://www.danone.com/fr/investor-relations/shareholders/shareholders-meeting.html>

12 AAA 2021 Christian DIOR https://voda.akamaized.net/dior/1520614_605ded3e38389/

13 AAA 2021 LVMH <https://www.lvmh.fr/actionnaires/agenda/assemblee-generale-2021/>

Proposition retirée

Représentation formelle des employés dans les prises de décision stratégiques

Il est proposé que le conseil d'administration évalue les moyens d'accroître la participation des employés dans les prises de décision du conseil d'administration. Il est suggéré que les conclusions de cette réflexion doivent faire l'objet d'un rapport lors de la prochaine assemblée annuelle de 2023.

Argumentaire

La crise sanitaire et économique nous a rappelé l'importance de la santé et du bien-être des employés au sein des organisations. Nul n'est besoin de rappeler certains avantages : un niveau plus élevé de satisfaction en regard de leur emploi, un meilleur sentiment d'appartenance, un taux d'engagement plus élevé, une productivité accrue, une diminution de l'absentéisme, une diminution des coûts d'assurance, des risques d'accidents de travail et des maladies professionnelles. Au cours des prochaines années, les conseils d'administration seront confrontés à plusieurs enjeux relevant de la gestion et au développement des talents.

Depuis les dernières années, les conseils d'administration se sont fait un devoir d'accroître la qualité de leurs prises de décision en faisant appel à différentes expériences et compétences et en faisant appel le plus possible à des personnes de tous les sexes, de tous les âges, de toutes les origines et de toutes les religions. Bien que nos conseils d'administration soient constitués majoritairement d'administrateurs indépendants, il y manque la vision des employés qui pourrait apporter une perspective autre des enjeux opérationnels et stratégiques de l'organisation, une meilleure surveillance des décisions de la haute direction et un meilleur

équilibre des décisions prises avec des perspectives à court et à long terme, les employés ayant tendance à privilégier le long terme¹.

Le Code de gouvernance corporative du Royaume-Uni² invitait, dans sa plus récente édition (2018), à considérer différentes initiatives pour accroître la participation des employés dans les décisions hautement stratégiques des organisations notamment les suivantes : la création d'un comité consultatif statutaire sur la main-d'œuvre, la désignation d'un membre du conseil d'administration pour assurer la liaison avec les travailleurs ou la mise en nomination d'au moins un employé autre que le PDG au titre de membre du conseil d'administration.

Parfaitement convaincus de la grande valeur qu'aurait la contribution directe et formelle des employés aux prises de décision stratégiques, notamment celles comportant des volets importants de gestion et de développement de talents, nous déposons cette proposition, confiants de ce que la société saura proposer, lors de la prochaine assemblée annuelle en 2023, des moyens pour assurer l'éclairage et la participation des employés.

Réponse de BMO

La direction a discuté avec le proposant des différentes manières dont les employés de la Banque donnent leur avis et participent à la prise de décisions, notamment en ce qui a trait à la gestion et au développement des talents, y compris dans le cadre de sondages annuels sur l'engagement des employés et la culture de réussite et des mesures prises par la direction pour y donner suite; des vérifications régulières à l'aide de sondages sur des questions comme la santé et le bien-être et les défis qu'a posé le télétravail pendant la pandémie; de la participation de plus de 10 000 employés à nos groupes de ressources des employés et de leur rétroaction sur de nombreuses questions, dont les plans d'action sur le leadership et la DEI; des réunions régulières des groupes

d'employés avec un membre du conseil d'administration; des assemblées réunissant les employés et le chef de la direction; et d'un centre de réponse visant à recueillir les commentaires des employés.

Bien qu'il ne soit pas indiqué ou nécessaire de mettre en place des structures de gouvernance dans d'autres territoires compte tenu de notre contexte actuel, la direction s'est engagée envers le proposant à mener une étude afin d'explorer les différentes façons d'améliorer la participation des employés au processus de prise de décisions dans le cadre de sa culture de réussite et d'en publier les résultats dans ses documents d'information publics de 2023.

¹ Andreas KOKKINIS et Konstantinos SERGAKIS, « A flexible model for efficient employee participation in UK companies », (2020) 20-2 *J. Corp. Law Stud.* 453-493, DOI : 10.1080/14735970.2020.1735161.

² *Financial Reporting Council - 2018 - The UK Corporate Governance Code* <https://www.frc.org.uk/getattachment/88bd8c45-50ea-4841-95b0-d2f4f48069a2/2018-UK-Corporate-Governance-Code-FINAL.PDF>

Proposition retirée

Femmes gestionnaires : promotions, avancement et montée en grade

Il est proposé que la banque publie annuellement, selon la forme qui lui conviendra, un rapport sur la représentation des femmes au sein de ses gestionnaires du premier échelon au dernier échelon, immédiatement sous la présidence.

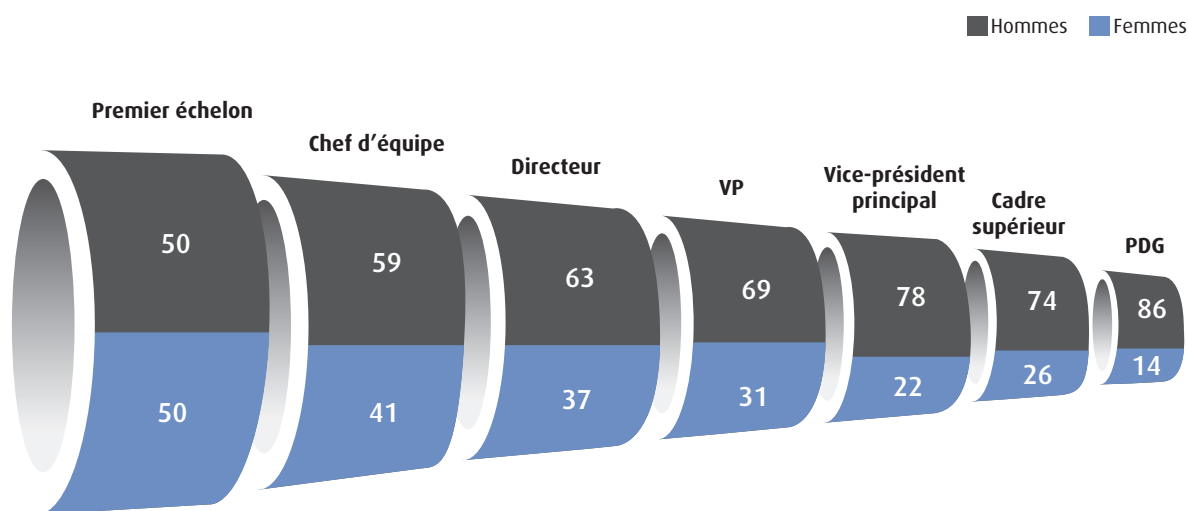
Argumentaire

La pandémie a complètement bouleversé notre économie et nos différents milieux de travail. La crise a particulièrement touché les femmes, alors que des millions d'entre elles ont dû quitter leur travail, privilégier le temps partiel ou ont été tout simplement mises à pied, compte tenu de la nature de leur travail ou du secteur économique au sein duquel elles œuvraient. Les entreprises se retrouvent ainsi avec beaucoup moins de femmes à la direction

ou en voie de devenir dirigeantes dans l'avenir. Ceci ne fera qu'accentuer une situation qui existait déjà. Selon une étude du cabinet McKenzie¹, si les femmes composaient 50 % des employés au premier échelon dans les organisations sondées, celles-ci ne composent que 31 % des postes de vice-président et 14 % des postes de PDG comme l'illustre bien ce graphique.

Représentation selon le sexe dans le pipeline de talents

Pourcentage d'hommes et de femmes



Il existe notamment des mesures pour « atténuer l'impact qu'un congé parental sans solde et un emploi à temps partiel a sur la carrière et le revenu des employées² », les femmes étant encore aujourd'hui plus susceptibles que les hommes de vivre pareille situation professionnelle, ce qui constitue des entraves à leur avancement.

Les entreprises ne peuvent prendre le risque de perdre encore plus de femmes dans les postes de gestion. Le rapport proposé ici permettra de brosser le bilan de la situation selon ces différents échelons, d'encourager les hauts dirigeants à fixer des objectifs de mixité pour chacun de ceux-ci et à renseigner toutes les parties prenantes sur les stratégies qui seront mises en place afin d'assurer le caractère vigoureux de la relance des activités, notamment après la crise sanitaire.

Réponse de BMO

En réponse aux discussions avec le proposant, la Banque publie déjà des données sur la représentation des femmes au sein des différents échelons de la direction ainsi que dans le cadre des programmes en place visant à éliminer les obstacles auxquels se

heurten les femmes dans son rapport annuel sur l'équité en matière d'emploi et continuera d'améliorer la communication de l'information sur le sujet cette année, notamment dans son Rapport de durabilité de 2021.

¹ *Les femmes et le travail au Canada : d'aujourd'hui à demain* <https://www.mckinsey.com/-/media/mckinsey/featured%20insights/gender%20equality/the%20present%20and%20future%20of%20women%20at%20work%20in%20canada/20190602-women-matter-2019-vf.pdf>

² *Ibid.*, voir le programme *Shared Care*, de la société australienne Aurizon, notamment, entre autres exemples.

Proposition retirée

Décarbonisation

Il est proposé que la banque adopte un plan de réduction substantielle de son financement consacré aux industries fossiles et aux industries polluantes en fixant des cibles intermédiaires ambitieuses, chiffrées dans le temps, en vue de l'atteinte de la carboneutralité.

Argumentaire

Les banques sont au cœur de notre économie. Par les choix d'investissements ou de financements qu'elles font, c'est tout un modèle de société qu'elles façonnent. En apportant son soutien financier à des entreprises ou à des projets, nos banques sont responsables d'émissions de gaz à effet de serre.

La RBC, la TD, la Scotia, la BMO et la CIBC figurent toutes parmi les 25 principaux bailleurs de fonds de l'industrie fossile dans le monde¹.

Depuis l'Accord de Paris, ces cinq banques ont continué à soutenir le développement de sociétés polluantes. Le gouvernement s'engage pour sa part « à réduire les émissions de gaz à effet de serre [...] de 40 % à 45 % d'ici 2030, par rapport au niveau de 2005² ». Certains acteurs suggèrent, pour atteindre la carboneutralité en 2050, des cibles intermédiaires à court termes plus élevées au début qu'à la fin, soit jusques à 25 % pour 2025 et 50 % pour 2050³, voire au-delà⁴.

Réponse de BMO

Après des discussions avec le proposant au sujet des engagements de la Banque en qualité de signataire de l'alliance bancaire Net Zéro (NZBA), le proposant a accepté de retirer la proposition. Nos engagements en tant que membre de la NZBA comprennent le fait de nous fixer des cibles intérimaires ambitieuses assorties de délais, qui ont été déterminées conformément à des lignes

L'Agence internationale de l'énergie (AIE) enjoint même à « ne plus investir dans les combustibles fossiles⁵ ». Dans tous les cas de figure, il importe de fixer les cibles sur la base de la science. À cet effet, des standards existent, notamment celui de la Science Based Targets initiative (SBTi)⁶.

Le pays est responsable de 2 % des émissions mondiales⁷ (pour moins de 0,5 % de la population) et selon les projections actuelles, son expansion pétrolière et gazière devrait épuiser jusqu'à 16 % du budget carbone mondial⁸. Le GIEC⁹ a encore sonné l'alarme récemment, et Antonio Guterres de déclarer que les gaz à effet de serre « étouffent notre planète¹⁰ ».

Un plan de transition concret sur les changements climatique est urgent. Il doit être soumis aux actionnaires, dans la publication annuelle la plus appropriée.

directrices rigoureuses fondées sur la science et qui tiennent compte des cibles en matière de décarbonisation du gouvernement du Canada. Les actionnaires sont invités à lire notre Rapport de durabilité 2021 et notre Rapport climatique 2021 pour une description détaillée de nos plans d'action en matière de changements climatiques, dont notre Ambition carboneutralité.

1 Banking on Climate Chaos, Fossil Fuel Finance Report 2021, *Rainforest Action Network* <https://www.bankingonclimatechaos.org/bankingonclimatechaos2021>

2 Alexandre SHIELD et Marie VASTEL, « Trudeau promet de réduire les GES du Canada < de 40 % à 45 % > d'ici 2030 », *Le Devoir*, 2021-04-23 <https://www.ledevoir.com/societe/environnement/599319/trudeau-promet-de-reduire-les-ges-du-canada-de-40-a-45-d-ici-2030>

3 « FACT SHEET: President Biden Sets 2030 Greenhouse Gas Pollution Reduction Target Aimed at Creating Good - Paying Union Jobs and Securing U.S. Leadership on Clean Energy Technologies », *The White House*, 2021-04-22 <https://www.whitehouse.gov/briefing-room/statements-releases/2021/04/22/fact-sheet-president-biden-sets-2030-greenhouse-gas-pollution-reduction-target-aimed-at-creating-good-paying-union-jobs-and-securing-u-s-leadership-on-clean-energy-technologies/>

4 « Cadre d'action en matière de climat et d'énergie d'ici à 2030 », *Action pour le climat - European Commission*, 2016-11-23 https://ec.europa.eu/clima/policies/strategies/2030_fr

5 Frank JORDANS, « L'AIE suggère de ne plus investir dans les combustibles fossiles », *La Presse*, sect. Économie 2021-05-18 <https://www.lapresse.ca/affaires/economie/2021-05-18/l-ai-suggere-de-ne-plus-investir-dans-les-combustibles-fossiles.php>

6 <https://sciencebasedtargets.org/>

7 « Émissions de gaz à effet de serre », Environnement et Changement climatique CANADA, 2007-01-09 <https://www.canada.ca/fr/environnement-changement-climatique/services/indicateurs-environnementaux/emissions-gaz-effet-serre.html>

8 Carter et Dordi - *Correcting Canada's "one eye shut" climate policy.pdf* <https://cascadeinstitute.org/wp-content/uploads/2021/04/Carter-Dordi-Canadas-one-eye-shut-climate-policy-1.1-April-16.pdf>

9 <https://www.ipcc.ch/report/sixth-assessment-report-cycle/>

10 <https://news.un.org/fr/story/2021/08/1101392>

Proposition retirée

Comité du conseil en matière environnementale et climatique

Il est proposé que le conseil d'administration se dote d'un comité en matière environnementale et climatique.

Argumentaire

Dans un entretien récent¹, Mark Carney, ancien gouverneur de la Banque du Canada et de la Banque d'Angleterre, désormais Envoyé spécial pour le financement de l'action climatique² de l'ONU, conviait les entreprises à se doter d'un comité du conseil d'administration portant sur les changements climatiques afin de mieux comprendre les risques associés au passage à une économie à faibles émissions de carbone. Il ajoutait de plus qu'il serait opportun que les conseils d'administration s'enrichissent d'un expert du domaine vu la complexité d'un tel dossier.

Rappelons que dans un récent rapport de la Banque du Canada³, celle-ci soulignait que le passage à une économie plus faible en

carbone serait compliqué et pourrait être coûteux pour certains. La transition conduira probablement à des ajustements structurels complexes pour les secteurs à forte intensité de carbone, tels que celui du pétrole et du gaz naturel, et pourrait exposer davantage les compagnies d'assurance, les banques et les gestionnaires d'actifs à des risques.

La création d'un tel comité permettrait de rassurer les actionnaires et les parties prenantes quant à sa capacité de bien gérer les risques et les opportunités qui se présenteront suite aux changements climatiques qui continueront d'avoir un impact sur l'économie et le système financier.

Réponse de BMO

En réponse aux discussions avec le proposant, nous sommes en accord avec l'avis de M. Carney selon lequel les organisations devraient mettre en place des comités qui relèvent du conseil d'administration auxquels seraient déléguées des responsabilités de surveillance des changements climatiques; toutefois, cela ne signifie pas qu'un comité dédié aux changements climatiques relevant du conseil doit nécessairement être mis sur pied. Comme il en a été discuté dans les différents forums sur le sujet, cet objectif peut être atteint par différents moyens. Dans notre cas, il incombe à chaque comité permanent de gérer le risque lié aux changements climatiques, ce qui fait partie intégrante de ses responsabilités de surveillance actuelles. Le comité d'audit et de révision est chargé de la présentation de l'information financière, de la révision et de l'approbation du Rapport de durabilité et de l'évaluation de l'efficacité de la gouvernance de la Banque sur les questions de durabilité. Le comité d'évaluation des risques est chargé de l'identification et de

la gestion des risques liés aux facteurs environnementaux et sociaux de la Banque, y compris les risques liés aux changements climatiques. Le comité des ressources humaines est chargé d'harmoniser la rémunération des membres de la haute direction avec la performance de la Banque, notamment sa performance dans l'atteinte de ses objectifs environnementaux et sociaux. Le comité de gouvernance et de mise en candidature est chargé de surveiller l'harmonisation de l'information relative aux questions ESG du Conseil avec celle de ses comités. Le Conseil a la responsabilité globale de la stratégie d'entreprise, dont la stratégie en matière de changements climatiques.

Les membres du Conseil possèdent une expérience éprouvée en matière de questions liées aux changements climatiques et sont représentés au sein de chacun de nos comités permanents. Pour ces raisons, le proposant a accepté de retirer la proposition.

¹ Jakob von BAEYER, « Mark Carney on a values-led economy », *strategy+business* <http://www.strategy-business.com/article/Mark-Carney-on-a-values-led-economy>

² « M. Mark Joseph Carney, du Canada, Envoyé spécial pour le financement de l'action climatique | Secrétaire général des Nations Unies » <https://www.un.org/sg/fr/content/sg/personnel-appointments/2019-12-01/mr-mark-joseph-carney-of-canada-special-envoy-climate-action-and-finance>

³ <https://changingclimate.ca/fr/>

Harrington Investments, Inc. (Harrington), 1001 2nd Street, Suite 325, Napa, Californie 94559 a soumis la proposition suivante à votre vote. La traduction française de l'argumentaire de Harrington et la réponse de la Banque figurent ci-après.

Cette proposition a initialement été soumise conjointement avec un autre proposant. À la suite d'engagements et de dialogues constructifs concernant les plans de la Banque pour atteindre son Ambition carboneutralité, l'autre proposant a retiré la proposition.

Notre capacité d'interagir avec Harrington Investments, Inc., tant cette année qu'au cours des deux dernières années, en ce qui a trait aux propositions d'actionnaire qu'elle a soumises, fut limitée malgré la volonté de la Banque d'ouvrir le dialogue. Les discussions avec les actionnaires nous tiennent toujours à cœur, surtout si les

propositions sont soumises par un actionnaire aux fins de leur examen à l'assemblée annuelle des actionnaires. Quel que soit le sujet, et particulièrement lorsqu'il s'agit d'un sujet aussi complexe que les changements climatiques, de l'avis de la Banque, nous avons tous beaucoup à apprendre de l'échange d'idées, des problèmes rencontrés, des tensions ressenties et des perspectives d'autrui. Nous serions favorables à la possibilité d'échanger de manière interactive et approfondie avec Harrington sur des opinions que nous avons partagées avec bon nombre de nos actionnaires à l'égard de questions semblables.

Proposition n° 4

Résolution : Les actionnaires demandent que BMO mette en place, d'ici la fin de 2022, une politique aux termes de laquelle la Société prendra les mesures nécessaires pour s'assurer que son financement ne contribue pas à la constitution de nouvelles réserves de combustibles fossiles, ce qui serait contraire au scénario de zéro émission nette d'ici 2050 de l'Agence internationale de l'énergie (AIE).

Argumentaire :

Les investisseurs accueillent favorablement l'objectif de zéro émission nette d'ici 2050 ainsi que l'adhésion au Partnership for Carbon Accounting Financials et l'adhésion à l'alliance bancaire Net Zéro (NZBA) de BMO. Les investisseurs accueillent par ailleurs favorablement l'engagement de BMO à mobiliser 300 milliards de dollars pour la finance durable d'ici 2025 et attendent d'autres détails sur la façon dont cet investissement se traduira par des progrès quantifiables vers l'atteinte des cibles de réduction des émissions de BMO.

Entre-temps, BMO demeure fortement exposée aux combustibles fossiles. Le rapport mondial Banking on Climate Chaos classe BMO au 16^e rang mondial du financement consacré aux industries fossiles depuis la signature de l'Accord de Paris, d'une valeur totale de 97 milliards de dollars américains, incluant le financement de 43 milliards de dollars américains consacré à des projets qui contribuent à l'essor des combustibles fossiles¹. Au chapitre des investissements, les chercheurs ont conclu que, de 2015 à 2020, BMO a réalisé des investissements qui variaient de 13,3 milliards de dollars canadiens à 24 milliards de dollars canadiens dans le secteur du pétrole et du gaz naturel et qui variaient de 3 milliards de dollars canadiens à 4 milliards de dollars canadiens dans le secteur du charbon².

En 2021, l'Agence internationale de l'énergie (AIE) a publié son plan de carboneutralité et a conclu « qu'il n'est plus nécessaire d'investir dans les nouvelles réserves d'énergies fossiles dans la transition vers un monde carboneutre³ » [TRADUCTION] puisqu'« aucun nouveau champ de pétrole et de gaz naturel ne sera nécessaire en plus des projets dont le développement a déjà été approuvé⁴ ». [TRADUCTION]

L'analyse de l'AIE s'appuie sur d'autres analyses qui démontrent que le monde possède déjà suffisamment de combustibles fossiles pour dépasser le budget carbone de 1,5 ou 2 °C de réchauffement, dont une étude parue dans *Nature*, qui conclut que la production de

pétrole et de gaz naturel doit diminuer de 3 % chaque année jusqu'en 2050 pour les objectifs de l'Accord de Paris soient atteints⁵.

L'Initiative finance du Programme des Nations Unies pour l'environnement (IF-PNUE), à laquelle participe la NZBA, a émis des recommandations à l'égard des « engagements réalistes en matière de carboneutralité » des banques : « Une institution financière qui prend un engagement carboneutre devrait commencer par tenir compte, dès que possible, des hypothèses formulées et des répercussions soulevées par le GIEC dans ses scénarios sans dépassement ou avec un léger dépassement de la cible de 1,5 °C de réchauffement... Tous les scénarios sans dépassement ou avec un léger dépassement de la cible exigent une réduction immédiate des combustibles fossiles, ce qui laisse entendre qu'un investissement dans un nouveau projet de combustible fossile ne respecte pas la cible de 1,5 °C⁶ ». [TRADUCTION]

BMO a créé un précédent en excluant certains projets de combustibles fossiles, notamment en évitant de financer les travaux d'exploration et de développement dans la réserve faunique nationale de l'Arctique ainsi que certaines activités plus générales d'exploitation du charbon. BMO devrait exclure davantage de nouveaux projets de combustibles fossiles si elle souhaite être en mesure d'atteindre la cible de carboneutralité de l'AIE, de l'IF-PNUE et d'autres organismes et atteindre ses propres cibles en matière de réduction des émissions.

En revanche, si elle continue de financer de nouveaux projets de combustibles fossiles, BMO s'éloignera de son objectif de zéro émission nette, contribuera à créer encore plus de risques systémiques, ce qui aura une incidence sur ses activités et exposera la Banque au risque d'atteinte à sa réputation puisque ses paroles n'iront pas de pair avec ses gestes.

Nous invitons les actionnaires à voter POUR cette proposition.

1 <https://www.ran.org/wp-content/uploads/2021/03/Banking-on-Climate-Chaos-2021.pdf>

2 <https://www.greenpeace.org/static/planet4-canada-stateless/2021/08/a0d71ee1-canadian-banks-fossil-fuel-financing-greenpeace-canada-july-2021.pdf>

3 <https://www.iea.org/reports/net-zero-by-2050>

4 <https://www.iea.org/reports/world-energy-outlook-2021/executive-summary>

5 <https://www.nature.com/articles/s41586-021-03821-8>

6 <https://g20sfwg.org/wp-content/uploads/2021/10/2021-UNEP-FI-Recommendations-for-Credible-Net-Zero-Commitments.pdf>

Réponse de BMO

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION RECOMMANDE AUX ACTIONNAIRES DE VOTER CONTRE CETTE PROPOSITION PARCE QUE L'ENGAGEMENT DE LA BANQUE ENVERS LA DÉCARBONISATION TIEN DÉJÀ COMPTE DES MOYENS DE DÉCARBONISATION CRÉDIBLES POUR LE SECTEUR PÉTROLIER ET GAZIER DE PARVENIR À LA CARBONEUTRALITÉ QUI TIENNENT NOTAMMENT COMPTE DU SCÉNARIO DE ZÉRO ÉMISSION NETTE DE L'AIE.

En 2021, BMO a annoncé son Ambition carboneutralité, conformément à laquelle elle aspire à devenir le principal partenaire de ses clients dans la transition vers un monde carboneutre, dans le cadre de son engagement envers un avenir durable, harmonisé avec sa raison d'être.

BMO s'est jointe au Partnership for Carbon Accounting Financials (PCAF), à l'alliance bancaire Net Zéro (NZBA) et à l'initiative Net Zero Asset Managers (l'initiative NZAM) (qui fait partie intégrante de la Glasgow Financial Alliance for Net Zero (GFANZ)) et en appliquera les cadres de référence. Ceux-ci établissent des normes élevées pour le secteur financier et dicteront l'approche que prendra BMO pour atteindre son Ambition carboneutralité.

Dans le cadre de nos engagements, nous établirons des cibles d'émissions financées à moyen et à long termes. Notre Rapport climatique de 2021 publié le 7 mars 2022 faisait état d'une première série de cibles sectorielles, dont des cibles de réduction de l'intensité des émissions de catégorie 1 et 2 dans le secteur du pétrole et du gaz naturel et une cible de réduction absolue des émissions de catégorie 3. La cible de réduction absolue des émissions de catégorie 3 est conforme aux moyens proposés pour réduire la demande de pétrole et de gaz naturel dans le scénario de zéro émission nette de l'AIE ainsi qu'aux moyens proposés pour réduire les émissions provenant de la combustion des principales sources d'énergie dans le scénario de carboneutralité d'ici 2050 du Global Change Assessment Model (GCAM), qui sont, dans les deux cas, des scénarios de carboneutralité sans dépassement ou avec un léger dépassement des cibles de réduction des émissions de 1,5 °C. BMO s'est également fixé des cibles de réduction des émissions financées pour la production d'électricité et le financement de véhicules personnels au Canada ainsi que des cibles de réduction des émissions financées dans le secteur immobilier résidentiel. Notre travail de mesure des émissions financées et de fixation de cibles se poursuivra au fur et à mesure que nous publierons de l'information supplémentaire sur le sujet au cours des années à venir, dans le cadre des initiatives NZBA, NZAM et PCAF.

Outre notre travail qui consiste à fixer des cibles d'émissions financées, nous cherchons à tirer parti de notre politique de gestion des risques environnementaux et sociaux et des outils de contrôle diligent afin d'évaluer l'engagement en matière de durabilité des clients, dont l'élaboration de plans d'action pour une transition vers

la carboneutralité. Nous avons également mis en place certains paramètres d'évaluation par le Conseil des risques clés inhérents aux actifs liés au carbone, qui définissent des seuils en fonction de nos cibles de carboneutralité et des cibles de décarbonisation du gouvernement du Canada conformes aux critères de réduction des émissions de 1,5 °C et aux objectifs de l'Accord de Paris.

Nous estimons que cette approche est solide et crédible et qu'elle pavera la voie à BMO vers la carboneutralité tout en soutenant nos clients dans leur transition et en les aidant à contribuer à une véritable décarbonisation de l'économie.

L'application de la politique d'interdiction demandée dans la proposition serait contraire à une transition ordonnée vers la carboneutralité. Il existe des occasions importantes pour les industries de combustibles fossiles de réduire leurs émissions tout en comblant les besoins en énergie et en puissance dans notre transition vers un avenir carboneutre. Le gouvernement du Canada s'est fixé un objectif de carboneutralité d'ici 2050 qui est conforme au scénario de réduction des émissions de 1,5 °C. Aucune politique ni aucun plan actuel ne suggère que l'abandon de la production de pétrole et de gaz naturel au Canada sera nécessaire pour atteindre ces objectifs.

Les scénarios de changements climatiques en matière de carboneutralité appuyés sur la science, comme ceux de l'AIE et du GIEC, reconnaissent que le secteur du pétrole et du gaz naturel continue de faire partie des principaux vecteurs de la demande d'énergie jusqu'en 2050. La décarbonisation des activités des sociétés pétrolières et gazières constitue un élément essentiel de la transition vers la carboneutralité. Le maintien des investissements dans les sources existantes de production de pétrole et de gaz naturel a été jugé nécessaire afin de prévenir une chute soudaine de la demande, ce qui pourrait créer des pénuries d'énergie pendant la transition. Une transition ordonnée vers la carboneutralité repose sur une approche pragmatique qui tient compte à la fois des besoins énergétiques et des objectifs de décarbonisation.

BMO est résolue à harmoniser sa raison d'être et son Ambition carboneutralité, à mesurer et à déclarer ses seuils d'émissions financées, à recourir à des approches appuyées sur la science dans la modélisation de la décarbonisation sectorielle, à se fixer des cibles et à mettre au point des plans d'action crédibles pour cette transition. Ces questions sont complexes et nécessitent des stratégies sophistiquées pour les régler. La proposition d'actionnaire ne tient pas compte de la complexité de ces questions et offre une mauvaise interprétation du rôle et de l'utilisation des modèles de changements climatiques.

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

Proposition retirée

Le B.C. General Employees' Union General Fund et le B.C. General Employees' Union Defence Fund, 4911 Canada Way, Burnaby, C.-B. V5G 3W3 (le « BCGEU ») a soumis une proposition qui a été retirée après que la Banque a confirmé l'information fournie ci-après.

Comme le BCGEU l'a mentionné dans sa proposition retirée, aux États-Unis, un nombre croissant d'entités ouvertes et fermées achètent des résidences unifamiliales en grand nombre pour les louer en logements locatifs. Des groupes comme le Rapporteur spécial sur le droit à un logement convenable de l'ONU ont soulevé des inquiétudes concernant les effets délétères possibles sur les droits de la personne de cette financiarisation du logement. La proposition retirée demandait que la Banque, en collaboration avec les grandes banques canadiennes, mette au point un outil de vérification diligente en matière de droits de la personne qui servirait à évaluer et à atténuer les effets délétères possibles de la financiarisation du logement au Canada, particulièrement en ce qui concerne les maisons unifamiliales.

Tel qu'il est indiqué dans la Déclaration sur les droits de la personne de la Banque, la Banque s'est engagée à suivre les Principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme des Nations Unies (les « Principes directeurs ») dans l'établissement de ses politiques et de ses procédures. Entre autres, la Banque :

- a pris l'engagement de respecter les droits de la personne dans l'ensemble de ses activités commerciales, notamment dans ses relations avec ses clients;
- s'est engagée à mettre sur pied des programmes permettant de procéder à une vérification diligente exhaustive en matière de droits de la personne, notamment en évaluant l'incidence réelle et éventuelle sur les droits de la personne et en agissant en conséquence, selon les conclusions tirées;
- s'est engagée à faire le suivi du progrès et de la performance à ce chapitre et à faire preuve d'une transparence hors pair et à divulguer l'information de manière irréprochable;
- mettra au point des mécanismes permettant de remédier aux effets délétères sur les droits de la personne, tant par elle-même qu'en collaboration avec ses homologues, de sorte à contribuer à l'amélioration des meilleures pratiques du secteur.

La Banque procède actuellement à une vérification diligente, notamment en matière de droits de la personne, comme l'exigent les Principes directeurs à l'égard des différents aspects de ses activités. La Banque reconnaît le risque que pose la financiarisation du logement dans le secteur des résidences unifamiliales au Canada et, conformément aux Principes directeurs, la Banque :

1. s'engage à évaluer et à améliorer la formation et les procédés en matière de vérification diligente du secteur pour les équipes de financement immobilier commercial en présentant les meilleures pratiques du secteur, notamment les questions liées à la vérification diligente en matière de droits de la personne dans le cadre de l'achat et de la conversion de résidences unifamiliales en logements locatifs, d'ici le 31 décembre 2022;
2. abordera le sujet de la conversion des résidences unifamiliales en logements locatifs ainsi que les inquiétudes connexes liées à la vérification diligente en matière de droits de la personne dans les discussions portant sur la gestion des risques environnementaux et sociaux et en discutera avec le groupe sectoriel pertinent, partagera les leçons tirées dans le cadre de l'élaboration de la formation de BMO et demandera aux groupes sectoriels de tenir des discussions sur les améliorations à apporter aux meilleures pratiques relatives à la vérification diligente en matière de droits de la personne dans ce secteur, dans la mesure prescrite par les lois applicables qui régissent les comportements anticoncurrentiels.

La Banque s'est engagée à informer périodiquement le BCGEU des progrès réalisés au point 1 ci-dessus et à maintenir un dialogue ouvert de bonne foi avec BCGEU sur les risques liés aux droits de la personne.

[PAGE LAISSÉE INTENTIONNELLEMENT EN BLANC]

[PAGE LAISSÉE INTENTIONNELLEMENT EN BLANC]

[PAGE LAISSÉE INTENTIONNELLEMENT EN BLANC]

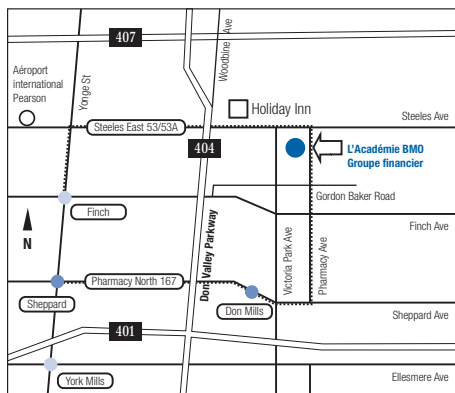
En personne, si nous tenons une assemblée à laquelle un nombre restreint de personnes sont autorisées à assister

Conformément aux directives de la santé publique et à nos protocoles en matière de santé et de sécurité, un nombre restreint de personnes pourraient également être autorisées à assister en personne à l'assemblée à L'Académie BMO, au 3550 Pharmacy Avenue, Toronto (Ontario).

Pour consulter les mises à jour, y compris pour savoir s'il sera possible d'assister en personne à l'assemblée, surveillez notre site Web (www.bmo.com/principal/a-propos-de-nous/relations-avec-les-investisseurs/assemblee-annuelle-des-actionnaires) et le site Web de notre agent des transferts (www.envisionreports.com/BM02022).

STATIONNEMENT

Situé à l'ouest de l'immeuble.



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

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

DIRECTIONS

En provenance de l'ouest :

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

En provenance de l'est :

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

En provenance du nord :

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

En provenance du sud :

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



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.