

# Analyse de la rémunération des cadres

## 1. Démarche en matière de rémunération

### La rémunération est un facteur stratégique qui influe sur le rendement

Les stratégies de rémunération sont extrêmement importantes pour stimuler le rendement de la Banque et améliorer la valeur pour les actionnaires.

Les régimes de rémunération sont structurés de manière qu'il y ait une forte corrélation positive entre la rémunération des dirigeants de la Banque, ses résultats et le rendement financier pour les actionnaires. Les régimes permettent d'adopter une vision globale, de mettre en œuvre les priorités stratégiques et de développer les compétences. Ils reflètent le rendement général de la Banque, enracinent l'actionnariat et encouragent les cadres à détenir une participation financière personnelle importante dans la vigueur et la croissance à long terme de l'entreprise.

La démarche de la Banque en matière de rémunération est fondée sur le rendement et ses pratiques sont conçues pour procurer un équilibre entre les quatre principaux principes de rendement suivants :

- La rémunération est **harmonisée avec le rendement global de la Banque**. Elle est liée tant au rendement global qu'au rendement de chaque groupe d'exploitation.
- La rémunération **encourage les dirigeants à adopter une vision à long terme aux fins de l'accroissement de la valeur pour les actionnaires**. Une tranche importante de la rémunération variable de chaque dirigeant est versée sous forme d'actions et des exigences en matière de détention d'actions ont été établies pour chacun d'entre eux.
- La rémunération **n'encourage pas la prise de risques excessifs ou inappropriés**. Les structures de rémunération reflètent le risque et l'utilisation du capital et une tranche importante de la rémunération de chaque cadre est reportée.
- La rémunération **aide à attirer et à garder au service de la Banque des employés talentueux** et les motive à atteindre les objectifs.

### Harmonisation des intérêts des cadres avec ceux des actionnaires

Le principal objectif consiste à harmoniser les intérêts des cadres avec ceux des actionnaires, et cet objectif a été intégré à de nombreuses facettes du régime de rémunération des cadres comme suit :

- en harmonisant la rémunération avec les résultats en matière de risques;
- en accordant davantage d'importance à la rémunération variable, notamment la rémunération en actions;
- en ajustant le montant global de la rémunération en fonction du rendement de la Banque et du rendement des groupes d'exploitation par rapport aux objectifs (ce qui comprend les mesures d'évaluation du rendement des actionnaires) qui sont établis chaque année en fonction des objectifs et des stratégies d'entreprise;
- en établissant les primes individuelles en fonction de l'atteinte des objectifs de rendement de la Banque, des groupes d'exploitation et de chacun.

### a) Harmonisation de la rémunération avec le risque

Il est tenu compte du risque comme suit :

- en prévoyant des mécanismes de rémunération permettant de tenir dûment compte du risque avant de déterminer le montant global des primes. Ces mécanismes consistent notamment 1) à utiliser le RCP dans les mesures d'évaluation visant à déterminer le montant global de la rémunération variable pour les cadres et les employés de Marchés des capitaux, 2) à établir le montant global des primes à l'aide des résultats qui reflètent les provisions pour créances, le risque inhérent au marché, le risque de financement et le risque d'illiquidité et 3) à charger des spécialistes du risque et des finances d'examiner le montant global de la rémunération variable tout au long de l'exercice afin de déterminer s'il est dûment tenu compte des risques.
- De plus, avant de déterminer le montant global des primes à la fin de l'exercice, le comité évalue si le risque est dûment reflété dans le montant global des primes pour l'exercice courant et si la rémunération tient compte du rendement à long terme. Cet examen est renforcé par le fait que quatre membres du comité siègent également au comité d'évaluation des risques du Conseil;
- en reportant une part importante de la rémunération variable pour que les cadres centrent leurs efforts sur les résultats à long terme;
- en augmentant la proportion de la rémunération reportée des cadres travaillant dans les secteurs plus à risque;

- en élargissant la portée des exigences en matière de propriété d'actions pour les rendre applicables aux cadres et aux employés de Marchés des capitaux à l'échelon de directeur général et aux échelons supérieurs;
- en établissant des mesures de récupération pour les régimes de rémunération en actions et les sommes en espèces versées au cours des 12 mois précédents.

### b) Lignes directrices en matière de propriété d'actions par les cadres

Le comité exige que les cadres détiennent un nombre d'actions de la Banque déterminé d'après les fonctions qu'ils occupent auprès de celle-ci.

Les cadres ont trois ans (cinq ans dans le cas des vice-présidents et des directeurs généraux) à compter du moment de leur nomination pour satisfaire aux exigences en matière de propriété d'actions initiales. La conformité à ces exigences est vérifiée annuellement en fonction de la valeur marchande ou de la valeur à la date d'achat ou d'attribution (selon la plus élevée des deux).

Tous les membres de la haute direction visés, sauf M. Robertson, ont surpassé les exigences en matière de propriété d'actions. M. Robertson a trois ans à compter de la date de sa nomination (mars 2008) au poste de chef des finances pour s'y conformer. Tous les autres cadres qui doivent détenir des actions détiennent le nombre d'actions prévu par les exigences en matière de propriété d'actions qui s'appliquent à eux ou un nombre supérieur.

Pour encourager les cadres à adopter une vision à long terme lors de la prise de décisions stratégiques, le chef de la direction et les autres membres de la haute direction sont également tenus de conserver leurs actions pendant une certaine période après la fin de leur emploi auprès de la Banque, comme il est indiqué ci-après.

Lignes directrices en matière de propriété d'actions		
Poste – Banque	Lignes directrices	Détention après la cessation d'emploi
Président et chef de la direction	7,0 fois le salaire de base	2 ans
Membres de la haute direction	5,0 fois le salaire de base	1 an
Premiers vice-présidents à la direction Vice-présidents à la direction	3,0 fois le salaire de base	s.o.
Premiers vice-présidents Vice-présidents	2,0 fois le salaire de base 1,5 fois le salaire de base	s.o. s.o.
Poste – Marchés des capitaux		
Chef de la direction	1,0 fois la rémunération directe totale cible	1 an
Cadres et membres de comités de gestion	Plus de 1,0 fois la rémunération en espèces totale ou 3,0 fois le salaire de base	s.o.
Directeurs généraux	1,0 fois le salaire de base	s.o.

### c) Mesures de récupération

- Rémunération en espèces versée** – pour les cadres et les employés de Marchés des capitaux à l'échelon de directeur général et aux échelons supérieurs. La politique prévoit que le Conseil ou un comité peut, à son gré, récupérer la totalité ou une partie de la rémunération variable versée au cours des 12 mois précédents (par ex. les primes en espèces, les paiements effectués aux termes d'un régime d'incitation à moyen terme ou la valeur reçue dans le cadre de l'exercice d'options) en cas de redressement des états financiers ou d'inconduite d'un employé.
- Rémunération en espèces** – pour tous les participants. Les régimes d'incitation à moyen terme et régimes d'options d'achat d'actions prévoient des dispositions en matière de récupération pour les primes octroyées depuis décembre 2008. Si les états financiers de la Banque doivent être redressés ou si un employé fait preuve d'inconduite, le Conseil ou un comité peut, à son gré, éliminer les droits à la valeur d'actions assujetties à des restrictions ou les options déjà octroyées ou en réduire le nombre.

#### d) Annulation

Si un cadre qui est retraité ou qui a quitté la Banque sollicite ses clients ou ses employés ou travaille pour une entreprise concurrente, tous ses DVAR en cours et toutes ses options, qu'elles soient acquises ou non, seront annulés. Si un cadre démissionne de son poste ou s'il est mis fin à son emploi pour une cause juste et suffisante, tous ses droits en cours seront également annulés.

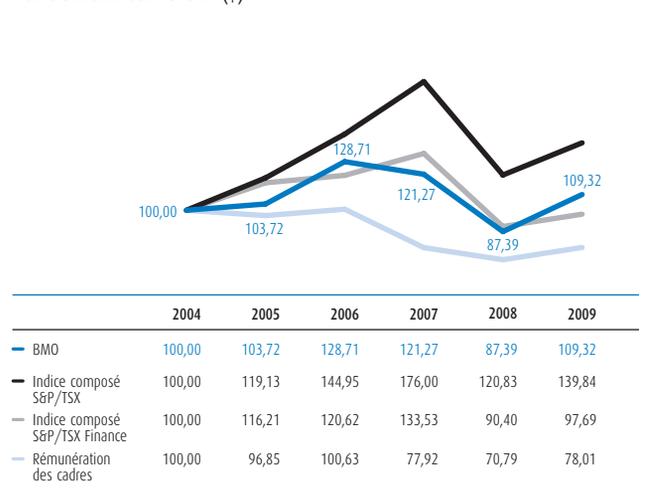
#### e) Changement de contrôle

Le changement de contrôle a été défini dans le régime d'options d'achat d'actions comme étant des circonstances dans lesquelles la Banque est acquise ou le contrôle de la Banque est modifié substantiellement. Le régime d'options d'achat d'actions prévoit une disposition en matière de changement de contrôle à double critère de déclenchement en cas de changement de contrôle et de cessation de l'emploi d'un participant sans cause juste et suffisante dans les 24 mois suivant un changement de contrôle. Dans ces circonstances, les options d'achat d'actions attribuées seront acquises immédiatement. Les régimes d'incitation à moyen terme ne prévoient pas de paiement anticipé en cas de changement de contrôle.

#### f) Lien entre la rémunération et le rendement total des actionnaires

Le graphique ci-contre compare le rendement total des actionnaires (RTA) cumulatif d'un placement de 100 \$ dans les actions de la Banque le 31 octobre 2004 à la valeur cumulative équivalente investie dans chacun de deux indices de la TSX pour la même période. Ce graphique compare également le rendement des actions de la Banque et la tendance observée pour ce qui est de la rémunération globale du chef de la direction, du chef des finances et des trois membres de la haute direction les mieux rémunérés, en prenant une rémunération totale de 100 \$ comme point de référence. Ce graphique démontre une forte harmonisation du rendement pour les actionnaires avec l'échelle de rémunération des cadres.

#### Rendement cumulatif (\$)



- 1) Il s'agit du rendement cumulatif pour les actionnaires d'un placement de 100 \$ effectué le 31 octobre 2004, évalué en fonction de la variation du cours des actions ordinaires des dividendes réinvestis.
- 2) Comprend le salaire de base, la rémunération incitative à court terme annuelle, la valeur des primes incitatives à moyen terme au moment de l'octroi, la juste valeur marchande des primes incitatives à long terme, toute autre rémunération et la charge liée aux prestations de retraite relative au service et à la rémunération pour les membres de la haute direction visés au cours de chaque exercice.
- 3) Pour 2009 et 2008, les membres de la haute direction visés sont W.A. Downe et R.C. Robertson (chef des finances), en plus des trois membres de la haute direction les mieux rémunérés. Pour 2007, il s'agissait de W.A. Downe et de K.E. Maidment, en plus des trois membres de la haute direction les mieux rémunérés. De 2004 à 2006, les membres de la haute direction visés sont tous ceux qui étaient indiqués dans la circulaire de sollicitation de procurations chaque année.

Se reporter à la page 36 pour obtenir de plus amples renseignements sur l'harmonisation de la rémunération de M. Downe avec le rendement des actionnaires.

## 2. Éléments du régime de rémunération

#### a) Rémunération

La rémunération globale des cadres est conçue pour récompenser l'atteinte des objectifs de rendement de la Banque et des groupes d'exploitation ainsi que des objectifs de rendement. La rémunération est directement proportionnelle au rendement. Un pourcentage important de la rémunération directe totale est variable, ce qui, conjointement avec les exigences en matière de propriété d'actions, oblige les cadres à adopter une vision à long terme dans l'exécution des stratégies d'entreprise, la stimulation du rendement et l'accroissement de la valeur pour les actionnaires. La rémunération à base de titres de participation assortie des exigences d'acquisition a également pour effet d'obliger les cadres à se concentrer sur les résultats à long terme et de les fidéliser davantage; elle tient compte du risque en harmonisant davantage les versements avec l'atteinte des résultats visés dans le cadre du processus de décision.

Les principaux éléments de la rémunération sont décrits ci après.

Élément	But	Forme	Mode de détermination
<b>Rémunération de base (salaire)</b>	Constitue une tranche relativement faible de la rémunération globale et la rémunération des personnes qui s'acquittent de leurs responsabilités.	Espèces	Les salaires sont fondés sur la médiane des salaires versés sur un marché comparable, rajustée pour tenir compte des responsabilités et des compétences particulières du cadre.
<b>Régime d'incitation à court terme (RICT)</b>	Visé à stimuler le rendement par l'atteinte de certains objectifs personnels et sectoriels annuels précis.	Espèces ou droits différés à la valeur d'actions (DDVA) (Les cadres ont la possibilité de reporter leur prime aux fins de l'obtention de DDVA.)	Les primes annuelles cibles sont fondées sur la médiane des primes versées sur un marché comparable établies en proportion de la composition de la rémunération.  Le montant global des primes versées aux termes du RICT est directement proportionnel au rendement de l'entreprise.
<b>Régime d'incitation à moyen terme (RIMT)</b>	Encourage les cadres à créer une valeur et des rendements durables pour les actionnaires sur un cycle de rendement de trois ans et est harmonisé avec le rendement des actionnaires.	Droits à la valeur d'actions assujetties à des restrictions (DVAAR)	Les primes cibles attribuées aux termes du RIMT sont fondées sur la médiane des primes versées sur un marché comparable et établies en fonction de la composition de la rémunération.  Le montant global des primes versées aux termes du RIMT est directement proportionnel au rendement total des actionnaires relatif ainsi qu'au rendement de l'entreprise. Pour les membres de la haute direction, il est entièrement fondé sur le rendement total des actionnaires relatif.
<b>Régime d'incitation à long terme (RILT)</b>	Encourage les cadres à générer une croissance soutenue du cours des actions à long terme (10 ans) et est harmonisé avec le rendement des actionnaires.	Options d'achat d'actions	Les primes cibles attribuées aux termes du RILT sont fondées sur la médiane des primes versées sur un marché comparable et établies en fonction de la composition de la rémunération.  Le montant global des primes attribuées aux termes du RILT est fondé sur le rendement total des actionnaires relatif.

### Avantages sociaux

Tous les employés, y compris les cadres, peuvent participer au régime d'actionnariat à l'intention des employés (Canada) et au régime d'achat d'actions (États-Unis), qui prévoient l'attribution de primes aux fins de l'achat d'actions de la Banque. Tous les employés, y compris les cadres, ont une assurance médicale qui fait la promotion de la santé et de la productivité en milieu de travail. Ces avantages sociaux sont concurrentiels par rapport à la médiane des marchés comparables.

### Régimes de retraite

Les régimes de retraite de la Banque procurent un certain degré de sécurité du revenu aux employés à la retraite. Tous les employés, y compris les cadres, participent à un régime de retraite à prestations ou à cotisations déterminées. Un régime complémentaire de retraite est également mis à la disposition des cadres qui participent au régime de retraite à prestations déterminées. Les régimes de retraite sont concurrentiels par rapport à ceux du secteur.

### Avantages accessoires

Une allocation en espèces imposable est versée chaque année aux cadres canadiens. Les allocations en espèces sont établies en fonction des avantages accessoires dont bénéficient les cadres des concurrents sur le marché canadien.

### b) Analyse comparative par rapport à l'échelle de rémunération de concurrents

Le programme de rémunération des cadres de la Banque est conçu pour attirer, garder au service de la Banque et motiver les employés les plus talentueux du secteur. Deux principaux groupes de référence sont utilisés afin de déterminer si la rémunération est concurrentielle, soit un groupe de référence canadien composé des cinq autres grandes banques canadiennes pour les cadres affectés

au Canada et un groupe de référence américain composé de neuf banques régionales de taille moyenne (énumérées ci-après) pour les cadres affectés aux États-Unis. Des sondages sur la rémunération de cadres exerçant des fonctions similaires auprès d'autres institutions financières et d'autres types de sociétés sont également utilisés aux fins de l'analyse comparative plus approfondie de la rémunération versée par la concurrence.

Des emplois comparables au sein de ces groupes sont également examinés, compte tenu du rendement et de la taille relatifs de chaque institution. Puis, une rémunération globale cible est établie pour chaque cadre, y compris la répartition de la rémunération entre quatre éléments.

<b>Groupe de référence canadien</b> La Banque de Nouvelle-Écosse Banque Canadienne Impériale de Commerce Banque Royale du Canada La Banque Toronto-Dominion Banque Nationale du Canada	Les banques canadiennes sont des concurrents directs, qui doivent relever les mêmes défis économiques et commerciaux que la Banque. Cela en fait un groupe de comparaison significatif.
<b>Groupe de référence américain</b> Marshall & Ilsley Corp. Huntington Bancshares Inc. Associated Banc-Corp. TCF Financial Corp. Commerce Bancshares Inc. Citizens Republic Bancorp, Inc. Wintrust Financial Corp. First Midwest Bancorp Inc. MB Financial Inc.	Aux États-Unis, les banques régionales de taille moyenne sont toutes cotées en bourse et leurs activités sont comparables à nos activités américaines pour ce qui est de leur composition et de leur taille mesurée en fonction de l'actif total, du revenu total et de la capitalisation boursière.

### c) Composition de la rémunération

Le tableau ci-après présente les différents éléments de la rémunération pour chaque poste de direction. Ce type de composition est concurrentiel par rapport au marché et conforme à la fourchette qui a été adoptée par le groupe de référence canadien de la Banque pour chaque poste. La composition de la rémunération accorde beaucoup d'importance à la rémunération directe totale à risque et établit un lien entre la rémunération et le rendement à long terme étant donné qu'un pourcentage élevé de la rémunération est versé sous forme d'actions.

La composition est conçue pour refléter la capacité d'un cadre d'influer sur les résultats à court terme (un an), à moyen terme (trois ans) et à long terme (10 ans). Le pourcentage de la rémunération variable est sensiblement plus élevé dans le cas du chef de la direction, des présidents des groupes d'exploitation et des premiers vice-présidents à la direction que pour les autres cadres en raison de l'étendue des responsabilités qu'ils doivent assumer dans la prise de décisions stratégiques et la gérance. La composition de la rémunération des premiers vice-présidents et des vice-présidents est plus équilibrée en raison du rôle plus important qu'ils jouent dans le succès à court et à moyen terme de leurs unités d'exploitation respectives.

Poste	Pourcentage de la rémunération directe totale cible (à l'exclusion de BMO Marchés des capitaux)				
	Salaire de base	Prime incitative à court terme (primes en espèces)	Rémunération en à base de titres de participation		Rémunération variable totale (rémunération au rendement)
			Prime incitative à moyen terme (droits à la valeur d'actions assujetties à des restrictions)	Prime incitative à long terme (options d'achat d'actions)	
Président et chef de la direction	11 %	27 %	31 %	31 %	89 %
Membres de la haute direction	16 %	28 %	28 %	28 %	84 %
Premiers vice-présidents à la direction et vice-présidents à la direction	27 %	23 %	28 %	22 %	73 %
Premiers vice-présidents	34 %	24 %	27 %	15 %	66 %
Vice-présidents	44 %	23 %	26 %	7 %	56 %

### 3. Prise de décisions au sujet de la rémunération

La rémunération est essentiellement fondée sur le rendement. Pour s'assurer que la rémunération des cadres est harmonisée avec le rendement de la Banque et le rendement des groupes d'exploitation, le comité et la direction suivent un protocole annuel établi.

#### Au début de chaque exercice :

1. Ils établissent la rémunération variable cible, y compris la composition de la rémunération, pour tous les postes de cadre en fonction de la rémunération médiane versée sur le marché à des cadres qui occupent des postes comparables.
2. Ils établissent un rendement financier cible pour la Banque et chacun des quatre groupes d'exploitation suivants :
  - le groupe Gestion privée (GGP);
  - Services bancaires Particuliers et entreprises – Canada (PE Canada);
  - Services bancaires Particuliers et entreprises – États-Unis (PE États-Unis);
  - BMO Marchés des capitaux (MC).
3. Ils établissent des objectifs de rendement individuels en fonction des objectifs globaux.

#### Une fois l'exercice terminé :

1. Ils évaluent le rendement de la Banque et des groupes d'exploitation en fonction des rendements cibles et utilisent les résultats pour établir le montant global de la rémunération variable.
2. Ils évaluent le rendement individuel en fonction du rendement individuel cible.
3. Ils attribuent des primes individuelles dont le montant total ne doit pas excéder le montant total approuvé de la rémunération variable.

Le comité et le chef de la direction se partagent la responsabilité de la rémunération, comme suit :

Le comité doit s'acquitter des tâches suivantes :

- établir la rémunération cible du chef de la direction et ses objectifs de rendement individuels;
- établir le rendement cible de la Banque et des groupes d'exploitation;
- évaluer le rendement de la Banque et des groupes d'exploitation et approuver le montant global de la rémunération variable;
- examiner le rendement du chef de la direction et recommander sa rémunération au Conseil;
- examiner et approuver la rémunération globale attribuée aux membres de la haute direction;
- examiner et approuver le salaire annuel total ainsi que le montant global des primes incitatives à court, à moyen et à long terme des autres cadres;
- s'assurer que la rémunération variable de tous les cadres n'excède pas le montant global approuvé de la rémunération variable.

Le chef de la direction doit s'acquitter des tâches suivantes :

- établir les objectifs de rendement individuel des membres de la haute direction;
- évaluer le rendement des membres de la haute direction et présenter au comité des recommandations au sujet de leur rémunération;
- examiner et approuver les recommandations pour les tous autres cadres.

#### a) Établissement des objectifs pour les paramètres financiers clés

Chaque année, le Conseil examine et approuve pour le prochain exercice les plans d'affaires de la Banque, qui ont pour but d'aider la Banque à réaliser ses stratégies à long terme. À l'aide de ces plans, la direction et le comité établissent les paramètres clés aux fins de l'évaluation des progrès effectués dans la mise en œuvre des stratégies et du plan annuel. Des objectifs précis sont ensuite fixés aux fins d'évaluation du rendement global à la fin de l'exercice, comme base de calcul du montant global de la rémunération variable. En 2009, le conseiller indépendant du comité a également évalué le rendement cible global et confirmé que les objectifs établis étaient difficiles à atteindre.

#### b) Établissement du montant global de la rémunération variable

D'après l'examen du rendement réel de la Banque et du rendement des groupes d'exploitation par rapport aux objectifs établis, le comité vérifie le montant global des primes. À cette fin, il peut également tenir compte d'autres facteurs, dont le rendement par rapport à celui de la concurrence, la qualité des résultats et d'autres facteurs tels que la fidélité de la clientèle et la part de marché. Le comité détermine le montant global des primes en tenant compte de tous les facteurs pertinents.

#### c) Établissement de la rémunération individuelle

Le rendement de tous les cadres est évalué en fonction de leurs objectifs individuels, qui sont notamment les suivants :

- des objectifs quantitatifs tels que la croissance du revenu, la gestion des frais, la croissance des profits et la fidélité de la clientèle;
- des objectifs qualitatifs tels que l'apport du cadre à l'organisation par son leadership, son sens de l'innovation, son engagement envers les clients et son esprit d'équipe. Ces réalisations sont importantes puisqu'elles forment la base de la croissance continue du groupe et aident à consolider l'avantage concurrentiel de la Banque.

Les décisions au sujet de la rémunération variable sont fondées sur l'évaluation du rendement individuel et sont prises sous réserve de l'approbation du montant global de la rémunération variable.

## d) Structure et objectifs des régimes d'incitation

### Régime d'incitation en espèces à court terme (RICT)

Pour les cadres et membres du comité de direction de BMO Marchés des capitaux.

Les primes sont versées en espèces, bien que les cadres puissent choisir de recevoir une partie ou la totalité de leur prime sous forme de droits différés à la valeur d'actions.

<b>Montant global des primes cibles</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le montant des primes cibles attribuées aux cadres aux termes du RICT est fondé sur la composition de la rémunération et la médiane des primes versées sur le marché à des cadres occupant des fonctions similaires.</li> <li>Le montant global des primes cibles correspond à la somme de toutes les primes cibles des cadres.</li> </ul>				
<b>Mesures d'évaluation du rendement annuel de la Banque et des groupes d'exploitation</b>	<b>Banque</b>	<b>PE Canada</b>	<b>PE États-Unis</b>	<b>GGP</b>	<b>MC</b>
	Croissance du revenu (40 %) Croissance du RPA avant amortissement (40 %) RCP (20 %)	Croissance du revenu (35 %) Croissance du revenu net avant amortissement (35 %) Levier d'exploitation avant amortissement (15 %) RCP (15 %)	Croissance du revenu (30 %) Croissance du revenu net avant amortissement (30 %) Rendement sur l'actif corporel attribué aux actions ordinaires (20 %) Levier d'exploitation avant amortissement (20 %)	Croissance du revenu (40 %) Croissance du revenu net avant amortissement (40 %) Levier d'exploitation avant amortissement (20 %)	Revenu net après impôts (67 %) RCP (33 %)
<b>Méthode d'établissement du montant global des primes</b>	<b>Unités fonctionnelles*</b>	<b>PE Canada</b>	<b>PE États-Unis</b>	<b>GGP</b>	<b>MC</b>
	75 % en fonction du rendement moyen pondéré des groupes d'exploitation 25 % en fonction du rendement de la Banque  * Les primes du chef de la direction, du chef des finances et du chef de la gestion globale des risques sont entièrement fondées sur le rendement de la Banque	75 % en fonction du rendement des groupes d'exploitation 25 % en fonction du rendement de la Banque			
<b>Montant global des primes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le montant global des primes est établi en fonction du rendement de la Banque et/ou du groupe d'exploitation compte tenu des rendements cibles.</li> <li>En 2009, le montant global des primes pouvait varier de 80 % à 120 % du montant global des primes cibles pour tous les cadres, sauf les membres de la haute direction, pour qui le pourcentage du montant global pouvait varier de 70 % à 130 %.</li> <li>En 2010, le montant global des primes pour tous les cadres variera de 0 % à 150 %.</li> <li>Le comité a le pouvoir discrétionnaire de rajuster le montant global des primes en fonction de son évaluation des résultats obtenus et de tout autre facteur pertinent lié au rendement.</li> </ul>				
<b>Attribution des primes individuelles</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Chaque cadre est évalué en fonction d'objectifs financiers, d'exploitation et stratégiques préétablis ainsi que de son rendement par rapport à celui de ses pairs à la Banque. L'évaluation permet de déterminer sa prime individuelle annuelle.</li> <li>La somme des primes individuelles ne doit pas excéder le montant global des fonds disponibles aux fins du versement de l'ensemble des primes.</li> <li>Pour 2010, les primes individuelles attribuées aux termes du RICT qui ont été versées ou volontairement reportées au cours des 12 derniers mois peuvent faire l'objet d'une récupération en cas de redressement des états financiers ou d'inconduite d'un cadre.</li> </ul>				
<b>Possibilité de report</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les cadres peuvent volontairement reporter leurs attributions en espèces en choisissant de recevoir 0 %, 25 %, 50 %, 75 % ou 100 % de leur prime aux termes du RICT sous forme de droits différés à la valeur d'actions (DDVA). Ce choix est irrévocable et doit être effectué avant le début de l'exercice.</li> <li>La valeur des DDVA équivaut à la juste valeur marchande d'un nombre égal d'actions au moment du rachat.</li> <li>Les DDVA donnent droit à des équivalents de dividendes sous forme de DDVA supplémentaires.</li> <li>Les DDVA peuvent être rachetés uniquement au moment où tous les liens sont rompus avec la Banque ou les entités du même groupe.</li> </ul>				

### Régime d'incitation à moyen terme (RIMT)

Pour les cadres et certains cadres de BMO Marchés des capitaux.

Les primes sont attribuées sous forme de droits à la valeur d'actions assujetties à des restrictions.

<b>Montant global des primes cibles</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le montant des primes cibles attribuées aux termes du RIMT est fondé sur la composition de la rémunération et la médiane des primes versées sur le marché à des cadres occupant des fonctions similaires.</li> <li>Le montant global des primes cibles correspond à la somme de toutes les primes cibles des cadres.</li> </ul>
<b>Méthode d'établissement du montant global des primes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>75 % en fonction des mesures d'évaluation du RICT (mesures d'évaluation du rendement annuel des groupes d'exploitation);</li> <li>25 % en fonction du rendement total des actionnaires sur trois ans relatif (mise en œuvre graduelle : en 2009, la Banque a utilisé le rendement total des actionnaires sur deux ans et en 2010, elle utilisera le rendement total des actionnaires sur trois ans).</li> <li>Pour les membres de la haute direction, 100 % en fonction du rendement total des actionnaires historique relatif.</li> </ul>
<b>Montant global des primes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le montant global des primes est établi en fonction du rendement compte tenu des objectifs de rendement des groupes d'exploitation et du rendement total des actionnaires historique relatif.</li> <li>En 2009, le montant global des primes pouvait varier de 80 % à 120 % du montant global des primes cibles pour tous les cadres, sauf les membres de la haute direction, pour qui le pourcentage du montant global des primes pouvait varier de 70 % à 130 %.</li> <li>En 2010, le montant global des primes pour tous les cadres variera de 80 % à 120 %.</li> <li>Le comité a le pouvoir discrétionnaire de rajuster le montant global des primes en fonction de son évaluation d'autres facteurs de rendement pertinents.</li> </ul>
<b>Attribution des primes individuelles</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les primes individuelles sont attribuées en fonction du rendement du cadre durant l'exercice courant et de la capacité d'influer sur le succès à court et à moyen terme futur de son unité d'exploitation.</li> <li>La somme des primes individuelles ne doit pas excéder le montant global des fonds disponibles aux fins du versement de l'ensemble des primes.</li> </ul>
<b>Forme des primes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Droits à la valeur d'actions assujetties à des restrictions (DVAAR)</li> </ul>
<b>Modalités</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les DVAAR sont acquis à la fin de la période de trois ans.</li> <li>Les DVAAR donnent droit à des équivalents de dividendes sous forme de droits supplémentaires.</li> <li>Les DVAAR sont évalués en fonction du cours des actions à la date du versement.</li> <li>Les DVAAR sont annulés en cas de démission.</li> <li>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-sollicitation et de non-concurrence applicables. Tout cadre qui a posé un geste qui aurait conduit à la cessation de son emploi pour une cause juste et suffisante devra renoncer à tout DVAAR en cours.</li> <li>La totalité ou une partie des DVAAR attribués après 2008 sont assujettis à une disposition en matière de récupération en cas de redressement des états financiers annuels ou trimestriels.</li> <li>Pour 2010, les DVAAR attribués au cours des 12 mois précédents sont assujettis à une disposition en matière de récupération en cas de redressement des états financiers ou d'inconduite d'un cadre.</li> </ul>

### Régime d'incitation à long terme (régime d'options d'achat d'actions)

Pour les cadres et membres du comité de direction de BMO Marchés des capitaux.

Les primes sont attribuées sous forme d'options d'achat d'actions.

<b>Montant global des primes cibles</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le montant des primes cibles attribuées aux termes du RILT est fondé sur la composition de la rémunération et la médiane des primes versées sur le marché à des cadres occupant des fonctions similaires.</li> <li>Le montant global des primes cibles correspond à la somme de toutes les primes cibles des cadres.</li> </ul>
<b>Méthode d'établissement du montant global des primes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>100 % en fonction du rendement total des actionnaires historique sur trois ans relatif (mise en œuvre graduelle : en 2009, la Banque a utilisé le rendement total des actionnaires sur deux ans et en 2010, elle utilisera le rendement total des actionnaires sur trois ans).</li> </ul>
<b>Montant global des primes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le montant global des primes est établi en fonction du rendement total des actionnaires.</li> <li>En 2009, le montant global des primes pouvait varier de 80 % à 120 % du montant global des primes cibles pour tous les cadres, sauf les membres de la haute direction, pour qui le pourcentage du montant global des primes pouvait varier de 70 % à 130 %.</li> <li>En 2010, le montant global des primes pour tous les cadres variera de 80 % à 120 %.</li> <li>Le comité a le pouvoir discrétionnaire de rajuster le montant global des primes en fonction de son évaluation des résultats atteints ou d'autres facteurs de rendement pertinents.</li> </ul>
<b>Attribution des primes individuelles</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les primes individuelles sont attribuées en fonction du rendement du cadre durant l'exercice le plus récent et de la capacité d'influer sur le succès à moyen et à long terme futur de son unité d'exploitation.</li> <li>Il n'est pas tenu compte du montant ou des modalités des droits à la valeur d'actions liés au rendement (DVAR), des droits à la valeur d'actions assujetties à des restrictions (DVAAR) ou des options d'achat d'actions d'un cadre ni de la valeur de ces titres au moment de déterminer si des options doivent être attribuées ou non et, le cas échéant, le nombre de ces options.</li> <li>La somme des primes individuelles ne doit pas excéder le montant global des fonds disponibles aux fins du versement de l'ensemble des primes.</li> </ul>
<b>Forme des primes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Options d'achat d'actions</li> </ul>
<b>Modalités</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La date d'attribution effective des options d'achat d'actions est établie avant l'attribution durant une période où les employés sont autorisés à négocier les actions aux termes de la politique sur les opérations d'initiés de la Banque.</li> <li>La durée des options d'achat d'actions est de 10 ans et les options d'achat d'actions ne peuvent être exercées avant d'avoir été acquises (nos options s'acquiescent à raison de 25 % par année sur quatre ans).</li> <li>La valeur est fondée sur la différence entre le prix à la date d'attribution et le prix à la date d'exercice.</li> <li>Les options d'achat d'actions sont annulées en cas de démission.</li> <li>Les cadres à la retraite continuent de participer au régime tant que leurs options n'ont pas été exercées, sous réserve des dispositions en matière de non-sollicitation et de non-concurrence.</li> <li>En cas de cessation d'emploi sans cause juste et suffisante, les cadres disposent de 90 jours pour exercer leurs options pouvant être exercées, sous réserve d'une disposition en matière de non-sollicitation. Tout cadre ayant posé un geste qui aurait entraîné la cessation de son emploi pour une cause juste et suffisante devra renoncer à toute option en cours.</li> <li>La totalité ou une partie des options d'achat d'actions attribuées après 2008 sont assujetties à une disposition en matière de récupération en cas de redressement des états financiers annuels ou trimestriels.</li> <li>Pour 2010, la valeur reçue lors de l'exercice d'options d'achat d'actions au cours des 12 mois précédents est assujettie à une disposition en matière de récupération en cas de redressement des états financiers ou d'inconduite d'un cadre.</li> </ul>

## Rémunération versée en 2009

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

M. Downe assure le leadership et détermine la vision pour l'ensemble de BMO Groupe financier. Par l'entremise du Conseil d'administration, il est responsable devant les actionnaires de la définition, de la communication et de l'atteinte d'objectifs stratégiques et opérationnels visant à maximiser la valeur pour les actionnaires. Le président et chef de la direction est responsable du rendement et des résultats financiers pour l'ensemble de l'organisation, ce qui inclut l'état des résultats, le bilan et les paramètres de mesure de la valeur pour les actionnaires.

Le comité approuve les objectifs de rendement du chef de la direction au début de chaque exercice. Les principaux sujets que nous avons étudiés en 2009 sont décrits en détail dans les tableaux ci-après et comprennent généralement les suivants :

- des objectifs financiers annuels ambitieux et d'autres objectifs stratégiques;
- des mesures particulières axées sur le client et les revenus pour chaque groupe d'exploitation;
- des objectifs axés sur la culture d'entreprise, le leadership et les plans de relève.

## Évaluation du rendement financier de 2009 aux fins d'établissement de la rémunération variable

Bien que le comité examine un certain nombre de paramètres et de facteurs afin d'évaluer le rendement actuel et à long terme, quatre principaux facteurs servent à déterminer le montant global des primes et à harmoniser la rémunération avec le rendement. Ces facteurs sont l'accroissement du revenu, la croissance du résultat par action (RPA) avant amortissement, le rendement des capitaux propres (RCP) et le rendement total des actionnaires (RTA) relatif historique. Les autres facteurs utilisés sont le revenu net après impôts (RNAI), les provisions pour pertes sur créances et la gestion des frais. Les objectifs visés et atteints compte tenu des quatre principaux facteurs sont indiqués dans le tableau ci-contre.

Les objectifs visés pour les quatre principaux facteurs ont été établis par le comité au début de l'exercice 2009, puis examinés par le conseiller indépendant du comité, qui a confirmé qu'ils étaient difficiles à atteindre.

## Rendement du chef de la direction pour 2009 évalué en fonction des objectifs individuels

Les objectifs de rendement individuels de M. Downe comprennent des objectifs stratégiques et commerciaux particuliers, qui visent la croissance du rendement financier et son maintien à un niveau élevé.

Le rendement de M. Downe a été évalué en fonction des objectifs financiers et individuels mentionnés ci-après. Le comité et le Conseil ont conclu que M. Downe avait atteint la majeure partie de ses objectifs individuels et fait preuve de beaucoup de leadership dans la gestion des activités de la Banque en cette période économique difficile. Il transforme peu à peu la culture de la Banque tout en demeurant axé sur le client, un rendement élevé, le développement des compétences et une solide gestion du risque. L'élan créé conjugué au rendement réalisé pour l'exercice démontre une viabilité et un potentiel futur sur le plan des résultats.

Domaine d'intérêt	Objectif	Résultats
Mesures financières et stratégiques	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise en œuvre de mesures financières</li> <li>• Gestion des capitaux et des liquidités de la Banque</li> <li>• Réduction considérable de la structure des coûts</li> <li>• Gestion du risque et de la qualité du résultat</li> <li>• Examen des régimes de rémunération de BMO Marchés des capitaux (MC) pour s'assurer qu'ils sont harmonisés avec le rendement et les objectifs en matière de risque de l'entreprise</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dépassement des objectifs en ce qui a trait à la croissance du revenu, mais croissance du RPA avant amortissement, RCP et RTA sur deux ans relatifs inférieurs à la croissance cible</li> <li>• Augmentation du ratio du capital de première catégorie, qui est passé de 9,77 % à 12,24 %</li> <li>• Amélioration de 90 points de base du ratio de productivité, qui a atteint 66,7 %</li> <li>• Gestion du risque proactive et disciplinée; amélioration du ratio risque-rendement</li> <li>• Réduction des risques liés aux éléments hors bilan</li> <li>• Reconceptiion du régime de rémunération de BMO MC afin d'obtenir une plus grande harmonisation avec la stratégie d'entreprise, les objectifs en matière de risque et les intérêts des actionnaires de MC</li> </ul>

## Rendement de 2009 évalué par rapport aux principaux facteurs

Mesures	Objectif visé	Objectif atteint
Croissance du revenu	5,6 %	8,4 %
Croissance du résultat par action avant amortissement	3,9 %	(18,0)%
Rendement des capitaux propres	12,3 %	9,9 %
RTA relatif sur deux ans <sup>1)</sup>	RTA égal ou supérieur au RTA moyen du groupe de référence canadien	(3,8)% (RTA inférieur au RTA moyen du groupe de référence canadien)

1) Aux fins d'établissement de la rémunération, ce calcul est effectué en fonction du cours moyen des actions sur 90 jours plutôt que du cours de clôture le 31 octobre. Par conséquent, ce nombre diffère de la notion équivalente de « rendement total des capitaux propres (RTCP) » publié dans le rapport annuel de la Banque.

## Incidences sur la rémunération variable du chef de la direction

La croissance du revenu a excédé la croissance cible tandis que la croissance du RPA avant amortissement et celle du RCP étaient inférieures aux objectifs. Par conséquent, le montant global des primes incitatives à court terme annuelles a été réduit par rapport au montant global des primes cibles.

Le RTA sur deux ans de la Banque était inférieur au RTA moyen sur deux ans du groupe de référence. Par conséquent, le montant global des primes sous forme de titres de participation (à moyen et à long terme) a été diminué par rapport au montant global des primes cibles.

Domaine d'intérêt	Objectif	Résultats
Mesures axées sur le client et les groupes d'exploitation	<ul style="list-style-type: none"> <li>Amélioration de la position relative de Services bancaires Particuliers et entreprises – Canada (PE Canada)</li> <li>Accent mis sur la croissance dans certains secteurs et amélioration de la productivité de Services bancaires Particuliers et entreprises – États-Unis (PE États-Unis)</li> <li>Expansion du secteur de la gestion de patrimoine – groupe Gestion privée (GGP)</li> <li>Accent mis sur les secteurs de différenciation de BMO Marchés des capitaux</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>PE Canada : <ul style="list-style-type: none"> <li>Amélioration du revenu et du revenu net relatifs ainsi que du taux de recommandation par les clients et du ratio de productivité avant amortissement</li> <li>Mise en œuvre réussie de mesures visant à accroître la marge nette d'intérêts (qui est passée de 2,84 % à 3,13 %) et à procéder au lancement de produits dont la Trousse d'achat première maison, le Compte d'épargne bonifiée et la Formule futée BMO</li> </ul> </li> <li>PE États-Unis : <ul style="list-style-type: none"> <li>Maintien des taux de satisfaction de la clientèle élevés (taux de satisfaction de la clientèle le plus élevé du Midwest selon une agence indépendante)</li> <li>Accroissement des dépôts (10 %) en raison de l'augmentation de la clientèle</li> </ul> </li> <li>GGP : <ul style="list-style-type: none"> <li>Gestion des frais serrée</li> <li>Ajout de quatre nouveaux secteurs – assurance, fonds négociables en bourse (la Banque est la première parmi ses pairs canadiens à commercialiser ce type de produits), services de retraite à cotisations déterminées, gestion qualitative de fonds institutionnels au Canada</li> <li>La Banque est la première à commercialiser des régimes enregistrés d'épargne-invalidité, secteur dans lequel elle détient la plus grande part de marché</li> <li>Structure de gestion rationalisée</li> </ul> </li> <li>Marchés des capitaux : <ul style="list-style-type: none"> <li>Revenu et revenu net élevés qui excèdent les objectifs</li> <li>Réduction des placements dans la titrisation et des risques liés aux éléments hors bilan afin de réduire le risque global</li> <li>Constitution d'équipes chevronnées</li> </ul> </li> </ul>
Leadership et relève	<ul style="list-style-type: none"> <li>Renforcement du leadership et préparation de la relève</li> <li>Élaboration et mise en œuvre de plans de développement du leadership</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Suivi des plans de développement du leadership et des plans de relève suivis</li> <li>Renforcement du leadership par divers moyens</li> </ul>
Culture d'entreprise	<ul style="list-style-type: none"> <li>Transformation continue de la culture d'entreprise dans des domaines tels que le service à la clientèle, la marque, la gestion du risque, le rendement et la gestion des compétences</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Progrès considérables effectués sur le plan de la consolidation de la marque en vue de procurer une expérience client exceptionnelle. Exemples de réussite : <ul style="list-style-type: none"> <li>Amélioration de l'expérience client et par conséquent, accroissement de la part de marché</li> <li>Hausse du rendement financier de PE Canada</li> <li>Rayonnement accru de tous les secteurs</li> </ul> </li> <li>Participation élevée des employés aux modifications apportées dans l'ensemble de la Banque comme l'indiquent les résultats du sondage annuel effectué auprès des employés</li> </ul>

### Rémunération du chef de la direction pour 2009

La rémunération cible de M. Downe pour 2008 reflétait sa courte période d'affectation à titre de chef de la direction étant donné qu'il a été nommé à ce titre au cours de l'exercice 2007. Au début de 2009, fort des conseils de son conseiller indépendant, le comité a examiné la rémunération cible de M. Downe par rapport à la rémunération cible de son groupe de référence en tenant compte de la taille de la Banque. Par suite de cet examen, le comité a augmenté la rémunération cible de M. Downe pour 2009 sans toutefois modifier son salaire de base. La nouvelle rémunération cible a été établie à 9 millions de dollars, ce qui représente la somme qui pourrait lui être versée pour un rendement global et un rendement individuel qui satisfont aux objectifs.

La rémunération variable de M. Downe pour 2009 reflète l'évaluation, par le Conseil, de tous les aspects de son rendement. Le montant global des primes de la Banque visait à récompenser une croissance du revenu supérieure à la croissance cible, mais a été réduit en raison de la faiblesse de la croissance du RPA avant amortissement, du RCP et du RTA relatif. Par conséquent, M. Downe a touché une rémunération égale à 83 % de sa rémunération cible. La rémunération globale de M. Downe pour 2009 est supérieure à celle de 2008 en raison d'une hausse de la rémunération cible et de l'amélioration du RTA relatif.

### Rémunération directe

(\$ CA)	2009	2008	2008 2)	2007 3)
<b>Espèces</b>				
Salaire 1)	1 165 000 \$	1 032 000 \$	1 032 000 \$	964 245 \$
Prime	1 585 000 \$	1 400 000 \$	1 400 000 \$	Néant
Montant total en espèces	2 750 000 \$	2 432 000 \$	2 432 000 \$	964 245 \$
<b>Titres de participation</b>				
Moyen terme	2 350 000 \$	1 750 000 \$	0 2) \$	1 800 000 \$
Options d'achat d'actions	2 350 000 \$	1 800 000 \$	0 2) \$	2 700 000 \$
Montant total des titres de participation	4 700 000 \$	3 550 000 \$	0 \$	4 500 000 \$
Rémunération directe totale	7 450 000 \$	5 982 000 \$	2 432 000 \$	5 464 245 \$

1) En mars 2007, le salaire de M. Downe à titre de chef de la direction a été fixé à 1 million de dollars américains. Tout écart par rapport à cette somme reflète la fluctuation des taux de change.

2) Par la suite, M. Downe a remis ses attributions à base de titres de participation. Par conséquent, il n'a touché aucune attribution à base de titres de participation en 2008. Pour 2008, la rémunération directe a été répartie en deux colonnes afin d'indiquer la rémunération directe de M. Downe avant et après la prise de cette décision.

3) En 2007, lors de sa nomination à titre de président et chef de la direction, M. Downe s'est vu attribuer une prime spéciale liée au RTA relatif qui a été conçue pour récompenser les cadres qui ont produit de façon progressive et soutenue un rendement exceptionnel (relatif et absolu) comme suit. Cette prime est d'une durée de cinq ans (du 1<sup>er</sup> mars 2007 au 1<sup>er</sup> mars 2012). Si la Banque obtient un RTA relatif supérieur au RTA du groupe de référence canadien (les cinq autres grandes banques canadiennes) et augmente de 25 % le RTA absolu à la fin de la période d'évaluation du rendement, la valeur de la prime sera de 10 000 000 \$. Toutefois, elle sera nulle si ces objectifs de rendement ambitieux ne sont pas atteints. Si la Banque réalise un RTA relatif supérieur et qu'elle augmente de 25 % son RTA absolu à la fin de la période d'évaluation du rendement, la prime sera de 12 500 000 \$. Étant donné la difficulté à atteindre ces objectifs et le risque d'annulation, cette prime est d'une valeur indéterminée.

**Note :** Une tranche de 74 % de la rémunération de M. Downe pour 2009 est reportée (ce qui comprend le report volontaire de 50 % de sa prime en espèces aux fins de l'obtention de DDVA). Sa rémunération est donc fortement harmonisée avec les intérêts des actionnaires conformément à l'un des principes directeurs des objectifs en matière de rémunération de la Banque.

## Harmonisation avec le rendement des actionnaires

- En 2009, le conseiller indépendant du comité a réalisé une étude sur la rémunération au rendement à l'égard du chef de la direction, dans laquelle il a comparé le rendement d'entreprise au cours des trois dernières années avec la rémunération globale. Cette analyse lui a permis de conclure que le rendement de la Banque était inférieur à celui de ses pairs au cours de cette période et que la rémunération de M. Downe pour cette même période était également inférieure à la rémunération médiane versée aux chefs de la direction des autres banques.
- Le tableau suivant présente la valeur de la rémunération attribuée à M. Downe au cours des cinq derniers exercices ainsi que sa valeur courante comparativement à la valeur reçue par les actionnaires. On compare la rémunération qu'aurait gagnée M. Downe chaque année sur une tranche de 100 \$ au rendement qu'auraient obtenu les actionnaires sur un placement de 100 \$. Il y a lieu de préciser qu'au cours des deux derniers exercices, M. Downe occupait le poste de président et chef de la direction.

Exercice	Rémunération directe totale attribuée	Valeur de la rémunération directe totale annuelle au 31 oct. 2009	Valeur de 100 \$		
			Période commençant le	M. Downe	Actionnaires
2004	7 024 550	6 727 572	01/11/2004	96	109
2005	5 948 600	4 996 891	01/11/2005	84	105
2006	5 628 813	3 237 441	01/11/2006	58	85
2007	5 464 245	2 575 098	01/11/2007	47	90
2008	5 982 000	2 516 976	01/11/2008	42	125

## Régimes de retraite

M. Downe participe à un régime de retraite à prestations déterminées qui est régi par La Société de la caisse de retraite de la Banque de Montréal et a conclu une convention d'allocation de retraite. Tous les employés admissibles participent au régime de retraite de La Société de la caisse de retraite de la Banque de Montréal. La Banque a conclu une convention d'allocation de retraite avec M. Downe afin de définir ses ententes de retraite et de clarifier ses droits en cas de changement de contrôle. La convention d'allocation de retraite limite également à 1 000 000 \$ US ses prestations de retraite annuelles, et ce, indépendamment de ses années de service, de son salaire ou de ses primes. Voici les modalités de la convention d'allocation de retraite de M. Downe :

- Le montant total de ses prestations de retraite normales annuelles correspond à 2 % de son salaire pour les 12 derniers mois plus 45 % de la moyenne des cinq primes consécutives les plus élevées qui lui ont été attribuées aux termes du RICT, multipliés par ses années de service décomptées, jusqu'à concurrence de 1 000 000 \$ US par année.
- Une partie de ses prestations de retraite annuelles totales sera versée par La Société de la caisse de retraite de la Banque de Montréal sous forme de paiements périodiques et le reste sera converti en espèces et payé en un versement forfaitaire.
- Ces prestations sont normalement payables à l'âge de 60 ans, mais M. Downe peut commencer à toucher des prestations réduites cinq ans plus tôt (une réduction de 3 % par année s'applique pour chaque année qui précède l'âge de 60 ans), sous réserve de tous les règlements applicables et des règles du régime.
- À ce jour, M. Downe a gagné des prestations de retraite annuelles totalisant 828 827 \$ CA, qui sont payables, sans réduction, à l'âge de 60 ans. Cette somme augmentera en fonction du nombre d'années de service décomptées et des revenus supplémentaires et est assujettie à un plafond de 1 000 000 \$ US établi au moment de la nomination de M. Downe à titre de chef de la direction.

La valeur de la rémunération directe totale le 31 octobre 2009 comprend ce qui suit :

- le salaire réel et les primes en espèces reçus;
- la valeur réelle des droits à la valeur d'actions qui sont venus à échéance au moment du paiement;
- la valeur réelle des droits à la valeur d'actions qui ne sont pas encore venus à échéance;
- la valeur dans le cours d'options d'achat d'actions attribuées (à ce jour, M. Downe n'a exercé aucune option d'achat d'actions attribuée au cours de ces exercices);
- pour 2004 et 2005, la rémunération reçue en dollars américains a été convertie en dollars canadiens.
- pour la rémunération de 2008, la somme attribuée reflète la rémunération totale attribuée à M. Downe et la valeur au 31 octobre 2009 exclut les attributions à base de titres de participation que M. Downe a par la suite refusées.

## Propriété d'actions

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

Propriété d'actions au 31 décembre 2009					
Multiple	Actions ordinaires (\$)	DVAAR (\$)	DDVA (\$)	Propriété totale d'actions (\$)	Nombre total d'actions exprimé en un multiple du salaire de base
7,0	8 645 524	4 317 214	5 423 861	18 386 599	15,78

## Protocole d'exercice des options d'achat d'actions

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

## Autres membres de la haute direction visés

La présente rubrique traite de la rémunération attribuée aux autres membres de la haute direction visés en 2009. Au début de l'exercice, le chef de la direction a établi des objectifs de rendement pour chaque membre de la haute direction. Ces objectifs de rendement comprenaient des objectifs financiers ambitieux, des objectifs stratégiques, des objectifs axés sur la clientèle et le revenu ainsi que des objectifs axés sur la culture d'entreprise, le leadership et la relève. Le comité a également approuvé la rémunération cible des membres de la haute direction ainsi que les objectifs de rendement financier pour les quatre groupes d'exploitation et la Banque.

À la fin de l'exercice, le chef de la direction a évalué le rendement de chacun des membres de la haute direction en fonction de leurs objectifs et a présenté au comité des recommandations sur leur rémunération, que ce dernier a approuvées. La rémunération incitative finale des membres de la haute direction visés tenait compte du montant global approuvé de chaque type de prime :

### R.C. Robertson, chef des finances

M. Robertson est responsable de la gouvernance financière de BMO Groupe financier. Il dirige l'élaboration et la mise en œuvre de stratégies financières et fiscales pour l'ensemble de l'organisation et s'occupe de gestion et d'information financière en vue d'assurer une gouvernance et des contrôles efficaces. Il dirige également les fonctions de gestion stratégique et de commercialisation.

### Rendement financier

Le montant global des primes incitatives à court terme de M. Robertson est établi entièrement en fonction des mesures d'évaluation du rendement de la Banque et les primes incitatives à moyen et à long terme sont déterminées en fonction du RTA relatif historique.

RICT		
100 % en fonction des mesures d'évaluation du rendement de la Banque		
	Cible	Réel
Croissance du revenu	5,6 %	8,4 %
Croissance du résultat par action avant amortissement	3,9 %	(18,0)%
Rendement des capitaux propres	12,3 %	9,9 %
RIMT/RILT		
RTA sur deux ans relatif 1)	RTA égal ou supérieur au RTA moyen du groupe de référence canadien	(3,8)% (RTA inférieur au RTA moyen du groupe de référence canadien)

1) Aux fins d'établissement de la rémunération, ce calcul est effectué en fonction du cours moyen des actions sur 90 jours plutôt que de leur cours de clôture le 31 octobre. Par conséquent, ce nombre diffère de la notion équivalente de « rendement total des capitaux propres (RTCP) » publié dans le rapport annuel de la Banque.

### Rendement et rémunération

M. Robertson a été nommé chef des finances en août 2009 après avoir été chef des finances intérimaire pendant 17 mois. Pour 2009, outre ses responsabilités courantes à ce titre, M. Robertson devait atteindre plusieurs objectifs clés. Il devait notamment s'acquitter de responsabilités importantes en matière de gestion des frais pour l'ensemble de l'organisation, de gouvernance et d'amélioration des procédés stratégiques et financiers. M. Robertson a réussi à atteindre ces objectifs. Grâce à son leadership, il a notamment surpassé les objectifs établis en matière de réduction des coûts, contribué aux assises financières solides et harmonisé davantage les procédés de planification avec les procédés stratégiques et les objectifs financiers. Aux termes de son contrat de travail, M. Robertson a droit à une rémunération d'au moins 2 millions de dollars par année. Il a reçu la rémunération minimale précisée dans son contrat entièrement en espèces ainsi qu'une prime incitative à moyen terme en reconnaissance de son rendement, qui reflète la réduction du montant global des primes incitatives à moyen terme. M. Robertson ne participe pas au régime d'incitation à long terme de la Banque.

- Le montant global qui a été fixé pour les primes attribuées aux termes du régime d'incitation à court terme (RICT) aux membres de la haute direction des unités fonctionnelles était inférieur de 13 % au montant cible. En effet, même si la croissance du revenu a excédé la croissance cible, la croissance du RPA et le RCP étaient inférieurs aux attentes.
- Le montant global qui a été fixé pour les primes attribuées aux membres de la haute direction de PE Canada et à Marchés des capitaux aux termes du RICT était supérieur de 16 % et de 18 %, respectivement, au montant cible, ce qui témoigne du rendement très élevé de ces groupes d'exploitation.
- Le montant global qui a été fixé pour les primes attribuées aux termes du régime d'incitation à moyen terme et du régime d'incitation à long terme était inférieur de 15 % au montant cible car le RTA sur deux ans relatif de la Banque était inférieur au RTA cible.

Les primes incitatives attribuées aux membres de la haute direction sont fondées sur le rendement individuel plutôt que d'être calculées à l'aide d'une formule, de sorte que les primes incitatives réelles ne sont pas nécessairement directement proportionnelles à la variation du montant global des primes.

### Rémunération directe

(\$ CA)	2009	2008	2007
<b>Espèces</b>			
Salaires	400 000 \$	265 425 \$	s.o.
Prime	1 600 000 \$	1 100 000 \$	s.o.
Rémunération totale en espèces	2 000 000 \$	1 365 425 \$	s.o.
<b>Titres de participation</b>			
Moyen terme	300 000 \$	700 000 \$	s.o.
Options d'achat d'actions	Néant	Néant	s.o.
Total des titres de participation	300 000 \$	700 000 \$	s.o.
Rémunération directe totale	2 300 000 \$	2 065 425 \$	s.o.

### Régimes de retraite

M. Robertson participe au régime de retraite à l'intention des cadres canadiens, qui est un régime de retraite à prestations déterminées offert à tous les cadres canadiens de la Banque et assujéti aux modalités suivantes :

- Le montant total des prestations de retraite normales annuelles correspond à 1,25 % de son salaire moyen, plus 45 % de la moyenne des primes qui lui ont été attribuées aux termes du RICT (sous réserve de certains plafonds), multiplié par ses années de service décomptées, déduction faite d'une somme au titre de droits à pension aux termes du Régime de pensions du Canada (RPC).
- (Note : les cinq primes consécutives les plus élevées attribuées aux termes du RICT sont habituellement utilisées pour le calcul; toutefois, étant donné que M. Robertson est au service de la Banque depuis moins de cinq ans, le calcul tient compte de toutes les primes attribuées aux termes du RICT.)
- Les prestations de retraite de M. Robertson seront versées sous forme de paiements périodiques – une tranche sera versée par La Société de la caisse de retraite de la Banque de Montréal et le reste, aux termes du régime complémentaire de retraite à l'intention des membres de la haute direction ainsi que des directeurs régionaux désignés et des personnes désignées de la Banque de Montréal.
- M. Robertson peut choisir d'accroître ses prestations de retraite de 2 % en effectuant des cotisations facultatives aux termes du régime.
- Ces prestations sont normalement payables à l'âge de 65 ans, mais M. Robertson peut commencer à toucher des prestations réduites 10 ans plus tôt (une réduction de 4 % par année s'applique pour chaque année qui précède l'âge de 65 ans), sous réserve de toutes les lois applicables et des règles du régime.
- À ce jour, M. Robertson a gagné des prestations de retraite annuelles totales de 10 190 \$, qui sont payables, sans réduction, à l'âge de 65 ans. Cette somme augmentera en fonction des années de service décomptées et des revenus supplémentaires.

### Propriété d'actions

M. Robertson détient 92 % du nombre d'actions prévu par les lignes directrices en matière de propriété d'actions. Il dispose de trois ans à compter de sa nomination (mars 2008) au poste de chef des finances pour se conformer entièrement à ces exigences.

Propriété d'actions au 31 octobre 2009					
Multiple	Actions ordinaires (\$)	DVAAR (\$)	DDVA (\$)	Propriété totale d'actions (\$)	Nombre total d'actions exprimé en un multiple du salaire de base
5,0	527 280	1 309 504	0	1 836 784	4,59

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

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

### Rendement financier

Le montant global des primes incitatives à court terme de M. Milroy est établi à 75 % en fonction des mesures d'évaluation du groupe d'exploitation Marchés des capitaux et à 25 % en fonction des mesures d'évaluation de la Banque. Les primes incitatives à moyen et à long terme sont déterminées en fonction du RTA relatif historique. Les mesures d'évaluation du groupe d'exploitation de Marchés des capitaux sont le RNAI et le rendement des capitaux propres. Le rendement de la Banque est évalué en fonction de la croissance du revenu, de la croissance du résultat par action avant amortissement et du RCP.

RICT		
75 % en fonction des mesures d'évaluation du groupe d'exploitation de MC 1)	Cible	Réel
RNAI de MC	729 M \$	901 M \$
Rendement des capitaux propres de MC	11,0 %	13,8 %
25 % en fonction des mesures d'évaluation du rendement de la Banque		
Croissance du revenu	5,6 %	8,4 %
Croissance du résultat par action avant amortissement	3,9 %	(18,0)%
Rendement des capitaux propres	12,3 %	9,9 %
RIMT/RILT		
RTA sur deux ans relatif 2)	RTA égal ou supérieur au RTA moyen du groupe de référence canadien	(3,8)% (RTA inférieur au RTA moyen du groupe de référence canadien)

1) Les chiffres réels différeront de ceux qui figurent dans le rapport annuel de la Banque car ils sont rajustés pour tenir compte de la dotation réelle à la provision pour pertes sur créances.

2) Aux fins d'établissement de la rémunération, ce calcul est effectué en fonction du cours moyen des actions sur 90 jours plutôt que de leur cours de clôture le 31 octobre. Par conséquent, ce nombre différera de la notion équivalente de « rendement total des capitaux propres (RTCP) » publié dans le rapport annuel de la Banque.

### Rendement et rémunération

L'exercice 2009 a été le premier exercice complet de M. Milroy en tant que chef de la direction de Marchés des capitaux. En plus de ses responsabilités courantes, M. Milroy avait un certain nombre d'objectifs clés à atteindre. Il a atteint, voire surpassé, des objectifs financiers et d'exploitation ambitieux. Il a notamment produit des résultats records et augmenté le revenu net après impôts (comptabilisé) de Marchés des capitaux de 49 %. Ses autres objectifs étaient liés à la stratégie client de Marchés des capitaux et à la réduction du risque par rapport au rendement. Grâce à son leadership, M. Milroy a atteint ces objectifs, son équipe et ses services se sont hissés dans le peloton de tête du groupe de référence, il a augmenté la part de marché dans certains domaines et il a réduit sensiblement les risques liés aux éléments hors bilan.

La rémunération incitative à court terme de M. Milroy pour 2009 reflète le rendement de Marchés des capitaux et le rendement de la Banque puisqu'elle a été établie à 75 % en fonction du rendement de Marchés des capitaux (qui a produit des résultats records) et à 25 % en fonction du rendement total de la Banque (qui a entraîné une réduction du montant global des primes), en sus de son apport individuel. Sa rémunération incitative à moyen et à long terme reflète son rendement individuel malgré la réduction du montant global des primes incitatives à moyen et à long terme.

### Rémunération directe

(\$ CA)	2009	2008	2007
<b>Espèces</b>			
Salaire	400 000 \$	331 667 \$	200 000 \$
Prime	3 300 000 \$	1 600 000 \$	Néant
Rémunération totale en espèces	3 700 000 \$	1 931 667 \$	200 000 \$
<b>Titres de participation</b>			
Moyen terme	1 900 000 \$	1 830 000 \$	2 305 000 \$
Options d'achat d'actions	1 900 000 \$	1 970 000 \$	400 000 \$
Total des titres de participation	3 800 000 \$	3 800 000 \$	2 705 000 \$
Rémunération directe totale	7 500 000 \$	5 731 667 \$	2 905 000 \$

**Note :** Une tranche de 62 % de la rémunération de M. Milroy pour 2009 est reportée (y compris le report volontaire de 25 % de sa prime en espèces aux fins de l'obtention de DDVA) et est donc harmonisée avec les intérêts à long terme des actionnaires.

### Régimes de retraite

M. Milroy participe au régime de retraite à l'intention des employés de BMO Nesbitt Burns, qui est un régime de retraite à cotisations déterminées offert à tous les employés admissibles de BMO Nesbitt Burns et assujetti aux modalités suivantes :

- Tant M. Milroy que BMO cotisent au régime.
- BMO cotise 3 % des revenus chaque année au régime de retraite à cotisations déterminées, jusqu'à concurrence de 3 500 \$.
- M. Milroy doit cotiser 2 % de ses revenus, jusqu'à concurrence de 2 000 \$ par année, soit au régime de retraite à cotisations déterminées, soit à un régime enregistré d'épargne-retraite. Il a choisi de verser ses cotisations dans un régime enregistré d'épargne-retraite.
- M. Milroy est chargé de gérer les placements des fonds de retraite qui se trouvent dans son régime à cotisations déterminées et dans son régime enregistré d'épargne-retraite.

### Propriété d'actions

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

Propriété d'actions au 31 décembre 2009					
Multiple de la rémunération directe cible totale	Actions ordinaires (\$)	DVAAR (\$)	DDVA (\$)	Propriété totale d'actions (\$)	Nombre total d'actions exprimé en un multiple de la rémunération directe cible totale
1,0	146 383	5 760 942	7 739 356	13 646 681	Supérieur aux exigences

## T.E. Flynn, vice-président à la direction et chef de la gestion globale des risques

M. Flynn est responsable de la gestion des risques et de la gouvernance de BMO Groupe financier. Il dirige l'élaboration et la mise en œuvre du cadre de gestion des risques pour l'entreprise dans plusieurs secteurs d'activité et secteurs géographiques et selon différents cadres réglementaires. Il apporte un point de vue indépendant, prudent et éclairé sur la quantification et l'acceptabilité des risques (en tenant compte des rendements prévus) pour l'entreprise.

### Rendement financier

Le montant total des primes incitatives à court terme de M. Flynn est établi entièrement en fonction des mesures d'évaluation du rendement de la Banque et les primes incitatives à moyen et à long terme sont déterminées en fonction du RTA relatif historique.

RICT		
100 % en fonction des mesures d'évaluation du rendement de la Banque	Cible	Réel
Croissance du revenu	5,6 %	8,4 %
Croissance du résultat par action avant amortissement	3,9 %	(18,0)%
Rendement des capitaux propres	12,3 %	9,9 %
RIMT/RILT		
RTA sur deux ans relatif 1)	RTA égal ou supérieur au RTA moyen du groupe de référence canadien	(3,8)% (RTA inférieur au RTA moyen du groupe de référence canadien)

1) Aux fins d'établissement de la rémunération, ce calcul est effectué en fonction du cours moyen des actions sur 90 jours plutôt que de leur cours de clôture le 31 octobre. Par conséquent, ce nombre diffère de la notion équivalente de « rendement total des capitaux propres (RTCP) » publié dans le rapport annuel de la Banque.

### Rendement et rémunération

M. Flynn a terminé son premier exercice complet en tant que chef de la gestion globale des risques et il a connu un rendement remarquable dans plusieurs domaines. Outre ses responsabilités courantes, il avait plusieurs objectifs clés à atteindre, qu'il a atteints ou surpassés. Plus particulièrement, grâce à son leadership, il a su diriger BMO à travers la période de volatilité financière que nous avons connue au cours des 18 derniers mois. Il a instauré une méthode de gestion des risques rigoureuse et possède de solides compétences dans le risque de marché. La rémunération incitative de M. Flynn pour l'exercice 2009 tient compte de son apport important et a été établie en fonction du rendement total de la Banque qui a entraîné une réduction du montant global des primes. Sa rémunération à moyen et à long terme reflète son rendement individuel élevé malgré la réduction du montant global des primes incitatives à moyen et à long terme.

### Rémunération directe

( \$ CA)	2009	2008	2007
<b>Espèces</b>			
Salaires	400 000 \$	393 592 \$	326 667 \$
Prime	1 000 000 \$	800 000 \$	440 000 \$
Rémunération totale en espèces	1 400 000 \$	1 193 592 \$	766 667 \$
<b>Titres de participation</b>			
Moyen terme	750 000 \$	1 024 000 \$	652 000 \$
Options d'achat d'actions	750 000 \$	576 000 \$	575 000 \$
Total de titres de participation	1 500 000 \$	1 600 000 \$	1 227 000 \$
Rémunération directe totale	2 900 000 \$	2 793 592 \$	1 993 667 \$

**Note :** Une tranche de 52 % de la rémunération de M. Flynn pour 2009 est reportée et est donc harmonisée avec les intérêts à long terme des actionnaires.

### Régimes de retraite

M. Flynn participe au régime de retraite à l'intention des cadres canadiens, qui est un régime de retraite à prestations déterminées offert à tous les cadres canadiens de la Banque et assujéti aux modalités suivantes :

- Le montant total des prestations de retraite normales annuelles correspond à 1,25 % de son salaire moyen plus 45 % de la moyenne des cinq primes consécutives les plus élevées qui lui ont été attribuées aux termes du RICT, (sous réserve de certains plafonds), multiplié par ses années de service décomptées, déduction faite d'une somme au titre de droits à pension aux termes du RPC.
- Les prestations de retraite de M. Flynn seront versées sous forme de paiements périodiques – une tranche sera versée par La Société de la caisse de retraite de la Banque de Montréal et le reste, aux termes du régime complémentaire de retraite à l'intention des membres de la haute direction ainsi que des directeurs généraux désignés et des personnes désignées de la Banque de Montréal.
- M. Flynn peut choisir d'accroître ses prestations de retraite de 2 % en effectuant des cotisations facultatives aux termes du régime.
- Ces prestations de retraite sont normalement payables à l'âge de 65 ans, mais M. Flynn peut commencer à toucher des prestations réduites 10 ans plus tôt (une réduction de 3 % par année s'applique pour chaque année qui précède l'âge de 60 ans pour les prestations de retraite fondées sur les années de service décomptées avant le 1<sup>er</sup> juillet 2007 et une réduction de 4 % par année s'applique pour chaque année qui précède l'âge de 65 ans pour les prestations de retraite fondées sur les années de service décomptées après le 30 juin 2007), sous réserve de toutes les lois applicables et des règles du régime.
- À ce jour, M. Flynn a gagné des prestations de retraite annuelles totales de 115 320 \$, qui sont payables, sans réduction, à l'âge de 65 ans. Cette somme augmentera en proportion des années de service décomptées et des revenus supplémentaires.

### Propriété d'actions

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

Propriété d'actions au 31 décembre 2009					
Multiple	Actions ordinaires (\$)	DVAAR (\$)	DDVA (\$)	Propriété totale d'actions (\$)	Nombre total d'actions exprimé en un multiple du salaire de base
5,0	224 014	3 015 100	0	3 239 114	8,10

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

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

### Rendement financier

Le montant total des primes incitatives à court terme de M. Techar est établi à 75 % en fonction des mesures d'évaluation du groupe d'exploitation PE Canada et à 25 % en fonction des mesures d'évaluation du rendement de la Banque. Ses primes incitatives à moyen et à long terme sont fondées sur le RTA relatif historique. Les mesures d'évaluation du groupe d'exploitation PE Canada sont la croissance du revenu net avant amortissement, la croissance du revenu, le levier d'exploitation avant amortissement et le rendement des capitaux propres de PE Canada. Le rendement total de la Banque est évalué en fonction de la croissance du revenu, de la croissance du résultat par action avant amortissement et du RCP.

RICT		
75 % en fonction des mesures d'évaluation du groupe d'exploitation PE Canada 1)	Cible	Réel
Croissance du revenu net avant amortissement de PE Canada	3,4 %	13,3 %
Croissance du revenu de PE Canada	3,7 %	6,8 %
Levier d'exploitation avant amortissement de PE Canada	(0,5)%	3,2 %
Rendement des capitaux propres de PE Canada	39,3 %	45,6 %
25 % en fonction des mesures d'évaluation du rendement de la Banque		
Croissance du revenu	5,6 %	8,4 %
Croissance du résultat par action avant amortissement	3,9 %	(18,0)%
Rendement des capitaux propres	12,3 %	9,9 %
RIMT/RILT		
RTA sur deux ans relatif 2)	RTA égal ou supérieur au RTA moyen du groupe de référence canadien	(3,8) % (RTA inférieur au RTA moyen du groupe de référence canadien)

1) Les chiffres réels différeront de ceux qui figurent dans le rapport annuel de la Banque car ils sont rajustés pour les Fonds d'investissement aux fins d'harmonisation avec la cible.

2) Aux fins d'établissement de la rémunération, ce calcul est effectué en fonction du cours moyen des actions sur 90 jours plutôt que de leur cours de clôture le 31 octobre. Par conséquent, ce nombre diffèrera de la notion équivalente de « rendement total des capitaux propres (RTCP) » publié dans le rapport annuel de la Banque.

### Rendement et rémunération

M. Techar a dirigé les Services bancaires Particuliers et entreprises au Canada et a su atteindre ou surpasser un certain nombre d'objectifs en plus d'assumer ses responsabilités courantes. En 2009, le revenu et le revenu net de ce groupe d'exploitation ont connu une forte hausse, la fidélité de la clientèle a augmenté, de nouveaux produits destinés aux clients ont été lancés sur le marché et les résultats financiers ont largement excédé les objectifs établis au début de l'exercice. Plus précisément, la croissance du RNAI a été de 13,3 %, la croissance du revenu, de 6,8 % et le levier d'exploitation, de 3,2 %. De plus, il a su consolider le bassin de candidats talentueux de PE Canada et renforcer le leadership de cette dernière. Sa rémunération incitative à court terme reflète cette amélioration du rendement, est fondée à 75 % sur le rendement de PE Canada (supérieur aux objectifs) et à 25 % sur le rendement global de la Banque (qui a entraîné une réduction du montant global des primes) et reflète son apport individuel malgré la réduction du montant total des primes incitatives à moyen et à long terme.

### Rémunération directe

(\$ CA) 1)	2009	2008	2007
<b>Espèces</b>			
Salaire	640 750 \$	559 000 \$	546 500 \$
Prime	1 125 000 \$	689 376 \$	830 680 \$
Rémunération totale en espèces	1 765 750 \$	1 248 376 \$	1 377 180 \$
<b>Titres de participation</b>			
Moyen terme	975 000 \$	1 182 454 \$	775 594 \$
Options d'achat d'actions	975 000 \$	705 658 \$	1 292 728 \$
Total des titres de participation	1 950 000 \$	1 888 112 \$	2 068 322 \$
Rémunération directe totale	3 715 750 \$	3 136 488 \$	3 445 502 \$

1) La rémunération a été convertie en dollars canadiens conformément au tableau sommaire de la rémunération qui figure à la page 41.

**Note :** Une tranche de 52 % de la rémunération de M. Techar pour 2009 est reportée et est donc harmonisée avec les intérêts à long terme des actionnaires.

### Régimes de retraite

M. Techar exerce ses fonctions auprès de la Banque au Canada et aux États-Unis. Par conséquent, il participe à plusieurs régimes de retraite de la Banque, soit à un régime régi par La Société de la caisse de retraite de la Banque de Montréal, au régime de retraite agréé, au régime de retraite non agréé de Harris et à une convention d'allocation de retraite. La Banque a conclu une convention d'allocation de retraite avec M. Techar afin de définir ses ententes de retraite et de clarifier ses droits en cas de changement de contrôle. Voici les modalités de la convention d'allocation de retraite de M. Techar :

- Le montant total des prestations de retraite normales annuelles correspond à 2 % du salaire de M. Techar pour les 12 derniers mois plus 45 % de la moyenne des cinq primes consécutives les plus élevées qui lui ont été attribuées aux termes du RICT, multipliés par ses années de service décomptées.
- Une tranche de ses prestations de retraite annuelles totales sera versée par La Société de la caisse de retraite de la Banque de Montréal sous forme de versements périodiques. M. Techar pourra choisir de recevoir la somme payable par le régime de retraite agréé de Harris sous forme de versements périodiques ou en un versement forfaitaire. Le reste de ses prestations de retraite annuelles totales seront converties en espèces et versées en un versement forfaitaire.
- À ce jour, M. Techar a gagné des prestations de retraite annuelles totalisant 431 408 \$, qui sont payables, sans réduction, à l'âge de 60 ans. Cette somme augmentera en proportion des années de service décomptées et des revenus supplémentaires.
- Ces prestations sont normalement payables à l'âge de 60 ans, mais M. Techar peut commencer à toucher des prestations réduites cinq ans plus tôt (une réduction de 3 % par année s'applique pour chaque année qui précède l'âge de 60 ans), sous réserve de toutes les lois applicables et des règles du régime.

### Propriété d'actions

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

Propriété d'actions au 31 décembre 2009					
Multiple	Actions ordinaires (\$)	DVAAR (\$)	DDVA (\$)	Propriété totale d'actions (\$)	Nombre total d'actions exprimé en un multiple du salaire de base
5,0	700 806	3 621 058	2 873 972	7 195 836	11,23