

# Énoncé des pratiques de gouvernance



**Actionnaire** : tout détenteur inscrit ou propriétaire véritable détenant des actions ordinaires de la Banque

**ACVM** : Autorités canadiennes en valeurs mobilières

**Assemblée** : Assemblée annuelle des détenteurs d'actions ordinaires de la Banque Nationale du Canada devant avoir lieu le vendredi 22 avril 2022 à 10 h (HAE), ainsi que toute reprise en cas d'ajournement

**Banque** : Banque Nationale du Canada

**BSIF** : Bureau du surintendant des institutions financières (Canada)

**CAU** : Comité d'audit du Conseil

**CGR** : Comité de gestion des risques du Conseil

**Cahier de protection des renseignements personnels** : le Cahier de protection des renseignements personnels de la Banque

**Cahier Inclusion et Diversité** : le Cahier Inclusion et Diversité 2020 de la Banque

**Circulaire** : Circulaire de sollicitation de procurations de la direction relative à l'Assemblée

**Conseil** : Conseil d'administration de la Banque

**CRG** : Comité de révision et de gouvernance du Conseil

**CRH** : Comité de ressources humaines du Conseil

**Détendeur inscrit** : toute personne détentrice d'actions ordinaires immatriculées à son nom au registre de la Banque

**Dirigeants** : Le terme « Dirigeants » inclut les premiers vice-présidents et les vice-présidents de la Banque, tous les titulaires de postes relevant directement des Membres de la haute direction qui sont employés de filiales de la Banque, ainsi que tout employé de la Banque ou de ses filiales dont le CRH considère qu'il occupe des fonctions analogues

**ESG** : Environnement, social et gouvernance

**FBN** : Financière Banque Nationale inc.

**GIFCC** : Groupe de travail sur l'information financière relative aux changements climatiques

**Membres de la haute direction ou Membres du Bureau de la présidence (au 23 février 2022) :**

« Membres de la haute direction » sont :

- le président et chef de la direction;
- le chef des finances et premier vice-président à la direction, Finances;
- le premier vice-président à la direction, Gestion de patrimoine et coprésident et cochef de la direction, FBN;
- le premier vice-président à la direction, Gestion des risques;
- le premier vice-président à la direction, Marchés financiers;
- la première vice-présidente à la direction, Particuliers et Expérience client;
- la première vice-présidente à la direction, Expérience employé;
- la leader Opérations;
- les premiers vice-présidents à la direction, Cochefs Entreprises et Gestion privée; et
- la première vice-présidente à la direction, Technologie et Opérations.

L'expression « autres Membres de la haute direction » désigne tous les Membres de la haute direction à l'exception du président et chef de la direction.

**Notice annuelle 2021** : Notice annuelle de la Banque datée du 30 novembre 2021 et déposée le 1<sup>er</sup> décembre 2021 sur les sites Internet bnc.ca et sedar.com

**ONU** : Organisation des Nations unies

**Propriétaire véritable** : toute personne détentrice d'actions ordinaires immatriculées au nom d'un prête-nom en sa faveur, soit un courtier en valeurs mobilières, un autre intermédiaire ou un mandataire dûment autorisé

**Rapport annuel 2021** : Rapport annuel de la Banque déposé le 1<sup>er</sup> décembre 2021 sur les sites Internet bnc.ca et sedar.com, incluant les états financiers consolidés de l'exercice terminé le 31 octobre 2021 ainsi que le rapport de gestion et le rapport de l'auditeur indépendant s'y rapportant

**Rapport ESG** : Rapport sur les avancées environnementales, sociales et de gouvernance 2020 de la Banque

**Rapport GIFCC** : Rapport sur les avancées pour le Groupe de travail sur l'information financière relative aux changements climatiques 2020 de la Banque

**SCT** : Sous-comité de technologie du Conseil

**SEDAR** : Système électronique de données, d'analyse et de recherche

**UAD** : Unités d'actions différenciées

# 1. Pratiques de gouvernance

**Les pratiques de gouvernance sont un ensemble de structures, de politiques et de processus qui visent à :**

- **protéger** les intérêts de la Banque
- **assurer** une prise de risque judicieuse
- **assurer** l'intégrité et l'éthique des administrateurs, des Dirigeants et des employés de la Banque
- **déetecter** et **éviter** les conflits d'intérêts
- **assurer** l'indépendance et la compétence des administrateurs

Comme institution financière, la Banque croit qu'il est essentiel et dans le meilleur intérêt de nos parties prenantes de créer une culture de gouvernance qui vise non seulement à assurer la conformité aux meilleures pratiques et règles applicables, mais aussi à créer un impact positif dans la vie des gens, comme l'énonce sa mission commune. L'engagement de la Banque à l'excellence et à la transparence repose sur de solides relations avec ses parties prenantes et sa détermination à répondre adéquatement aux besoins changeants de la société.

Les pratiques de gouvernance permettent au Conseil de réaliser son objectif de saine gouvernance et de répondre aux exigences des autorités canadiennes qui régissent la Banque, y compris le BSIF, les ACVM et la Bourse de Toronto. Le Conseil estime qu'une saine gouvernance favorise le bon fonctionnement de la Banque et bénéficie à ses parties prenantes.

## LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

### Rôle et responsabilités

Les responsabilités du Conseil reposent sur son devoir de surveillance et de prise de décision. À cet effet, il est, entre autres, chargé de la surveillance de la gestion des affaires commerciales et internes de la Banque et établit les orientations stratégiques de concert avec la direction, qui de son côté, assure la gestion courante des activités par l'intermédiaire du président et chef de la direction. À cet effet, le Conseil est également responsable de conseiller et orienter la haute direction et de remettre en question leurs décisions, stratégies et politiques.

Principales responsabilités du Conseil		
<b>Approuver</b> les stratégies, les objectifs et les plans opérationnels	<b>Promouvoir</b> les bons comportements et une culture commerciale éthique et intègre	<b>Assurer</b> le respect des lois et règlements et une saine gouvernance, y compris la surveillance et l'intégration des principes ESG à l'échelle de la Banque
<b>Veiller</b> à une gestion efficace des risques	<b>Superviser</b> la gestion des activités commerciales et des affaires internes	<b>Planifier et développer</b> la relève de la direction
<b>Communiquer et divulguer</b> l'information financière avec transparence et diligence	<b>Élaborer</b> une approche en matière de rémunération qui maximise la compétitivité de la Banque et favorise la réalisation de ses objectifs	<b>S'assurer</b> que les Dirigeants et les preneurs de risques importants respectent les exigences en matière d'éthique et d'actionnariat

Le Conseil élabore et approuve son propre mandat ainsi que celui de son président. Il les évalue et les revoit périodiquement de sorte qu'ils demeurent conformes à la législation en vigueur, aux meilleures pratiques et reflètent adéquatement les devoirs et responsabilités du Conseil et de son président.

## Principales réalisations du Conseil

Cette année encore, le Conseil et ses comités ont consacré beaucoup d'efforts à la gestion de la COVID-19 et à la reprise des activités. En réponse à la pandémie, les rôles de surveillance de la gestion de crise, d'évaluation et de gestion des risques et de planification stratégique du Conseil prennent toute leur importance, et ce, tout en restant fidèles à la mission commune de la Banque et au respect de ses valeurs. En 2021, les questions liées à la vaccination et à l'éventuel retour au travail des employés ont notamment été examinées par le Conseil. La santé et le bien-être des employés ainsi qu'assurer une prestation des services essentiels en continu et en toute sécurité à sa clientèle ont été des priorités. Afin de prendre des décisions éclairées sur ces sujets, le Conseil et ses comités ont pu compter sur la présentation de résultats de sondages et de fréquents rapports par la direction, les sensibilisant aux attentes et aux préoccupations des employés et leur permettant d'obtenir de la rétroaction.

Le Conseil estime s'être acquitté de ses responsabilités conformément à son mandat. Au cours de l'exercice 2021, le Conseil a notamment :

### Principales réalisations

<b>Objectifs et stratégie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Discuté</b> régulièrement avec le président et chef de la direction ainsi qu'avec les autres Membres de la haute direction et les Dirigeants des impacts reliés à la COVID-19 et des mesures en place pour protéger la santé des employés, des clients et des autres parties prenantes de la Banque</li> <li>✓ <b>Discuté</b> régulièrement avec le président et chef de la direction ainsi qu'avec les autres Membres de la haute direction et les Dirigeants des initiatives stratégiques, notamment les occasions de croissance, l'intérêt de la clientèle pour de nouvelles solutions numériques, l'acquisition de nouveaux clients, la gestion des données, l'évolution technologique, la transformation et les incidences du cadre économique et politique</li> <li>✓ <b>Examinié</b> le plan d'affaires, la stratégie de capital, les budgets d'exploitation et de financement et les cibles à atteindre</li> <li>✓ <b>Approuvé</b> l'augmentation de l'enveloppe des investissements internationaux</li> <li>✓ <b>Discuté</b> régulièrement avec les Membres de la haute direction de leur plan d'affaires pour leur secteur respectif, de leurs réalisations et objectifs</li> <li>✓ <b>Participé</b> aux journées de planification stratégique de la Banque afin de discuter avec le président et chef de la direction et le chef de l'exploitation ainsi que les autres Membres de la haute direction et les Dirigeants du plan d'affaires en cours, des risques et des défis auxquels la Banque fait face, de l'approche en matière de responsabilité environnementale et sociale, des relations avec les investisseurs, de la culture et des stratégies d'acquisition de certains segments de clientèle</li> </ul>
<b>Gestion des risques</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Examinié et approuvé</b> le cadre d'appétit pour le risque de la Banque, notamment les énoncés, les mesures et les cibles d'appétit pour le risque</li> <li>✓ <b>Revu</b> le rapport d'activité de la première vice-présidente à la direction, Technologie de l'information traitant notamment de la cybersécurité et de la gestion des risques technologiques</li> </ul>
<b>Communication de l'information financière</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Examinié et approuvé</b> les propositions de déclaration d'un dividende</li> <li>✓ <b>Examinié et approuvé</b> les états financiers consolidés intermédiaires résumés, les états financiers consolidés annuels audités, le rapport annuel, la notice annuelle, les communiqués de presse déclarant les dividendes et l'information financière complémentaire</li> <li>✓ <b>Approuvé</b> la nomination et la rémunération de l'auditeur indépendant</li> </ul>

## Principales réalisations (suite)

<b>Gestion, performance et rémunération</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Évalué</b>, suivant les résultats financiers, la performance du président et chef de la direction par rapport aux objectifs annuels et aux indicateurs clés de performance, et approuvé les objectifs de la prochaine année</li> <li>✓ <b>Reçu</b> le rapport du président et chef de la direction sur l'évaluation de la performance des autres Membres de la haute direction et approuvé leur rémunération</li> <li>✓ <b>Reçu</b> le rapport du CGR, du CAU et du CRH sur la performance de l'agent principal de la conformité et de la première vice-présidente, Audit interne, et approuvé leur rémunération</li> <li>✓ <b>Examiné et approuvé</b> la mise à jour des fonctions et des responsabilités du président et chef de la direction</li> <li>✓ <b>Examiné, approuvé et soumis</b> au vote à l'assemblée annuelle des actionnaires du 23 avril 2021 la remise à niveau du nombre d'actions réservées aux fins du régime d'options d'achat d'actions</li> </ul>
<b>Planification de la relève</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Mis à exécution</b> le plan de relève du président et chef de la direction en créant le poste de chef de l'exploitation et en approuvant la nomination de Laurent Ferreira à ce poste avant de le nommer président et chef de la direction en date du 1<sup>er</sup> novembre 2021</li> <li>✓ <b>Approuvé</b> la mise à jour des plans de succession et développement des Membres de la haute direction et des Dirigeants de la Banque</li> <li>✓ <b>Approuvé</b> la mise à jour du plan de relève du président et chef de la direction en cas d'urgence</li> <li>✓ <b>Reçu</b> le rapport sur la nomination de la première vice-présidente, Audit interne</li> </ul>
<b>Environnement, social et gouvernance</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Examiné et approuvé</b> la circulaire de sollicitation de procurations de la direction et le formulaire de procuration en vue de l'assemblée des détenteurs d'actions ordinaires de la Banque tenue le 23 avril 2021</li> <li>✓ <b>Revu et approuvé</b> les pratiques en matière de gouvernance</li> <li>✓ <b>Discuté</b> avec Mark Carney, envoyé spécial des Nations Unies pour l'action climatique et la finance, ancien gouverneur de la Banque du Canada</li> <li>✓ <b>Examiné et approuvé</b> la cible zéro émission nette d'ici 2050</li> </ul>

Les mandats du Conseil, des présidents et des comités et sous-comité sont publiés dans la sous-section du site Internet bnc.ca consacrée à la gouvernance, sous l'onglet « À propos de nous ». Le mandat du Conseil, également disponible sur le site Internet sedar.com, est intégré par renvoi à la présente Circulaire.



## Culture d'éthique commerciale et d'intégrité au sein de la Banque

Le Conseil promeut une culture commerciale éthique et intègre au sein de la Banque, plus particulièrement en ce qui concerne l'obligation d'agir avec honnêteté et intégrité, de se conformer aux lois, de traiter nos clients avec respect et civilité, de protéger la confidentialité des renseignements et d'éviter les conflits d'intérêts.

Il veille au maintien des règles de conduite et d'éthique, notamment par l'adoption et la mise à jour du Code de conduite et de déontologie. De plus, le Conseil s'assure que la Banque ait mis en place un processus permanent, adéquat et efficace lui permettant de veiller au respect de ces règles, au moyen par exemple de l'engagement annuel signé par les administrateurs, Dirigeants et employés de la Banque à respecter le Code de conduite et de déontologie. Il s'assure d'ailleurs, conformément aux obligations d'information continue en vigueur, de la divulgation de tout manquement important aux règles de ce code par un administrateur ou un Membre de la haute direction. Le Conseil prend également connaissance, par l'entremise du comité de révision et de gouvernance, des conclusions du rapport annuel sur l'application de ce Code.

De plus, la Banque s'est dotée du Bureau de révision des plaintes clients, de l'Ombudsman Éthique et de l'Ombudsman des employés. Le premier enquête, en dernier recours, au sujet d'une plainte formulée par un client relative à des produits et services offerts par la Banque. Dans le deuxième cas, il reçoit, traite et conserve les plaintes et préoccupations concernant la comptabilité, les contrôles comptables internes ou l'audit de la Banque. Enfin, l'Ombudsman des employés facilite la résolution des différends que les employés peuvent avoir dans le cadre de leur travail et traite les signalements faits par les employés dans le respect de l'anonymat, lorsque requis. Dans les trois scénarios, les ombudsmans traitent de façon impartiale et indépendante les plaintes qui leur sont signalées, en garantissant un traitement juste et équitable.

---

Des détails sur ces responsabilités peuvent être consultés dans la sous-section du site Internet bnc.ca consacrée à la résolution des insatisfactions, sous l'onglet « À propos de nous ». De l'information additionnelle est également disponible sur bnc.ca relativement à l'Ombudsman des employés sous « Nous joindre – Autres Ressources – Services aux employés et retraités de la Banque Nationale ».

Enfin, le Conseil veille à ce que le Code de conduite et de déontologie soit déposé auprès des ACVM et qu'il soit disponible sur le site Internet bnc.ca.



## Comités, fonctions de supervision et conseillers externes appuyant le Conseil

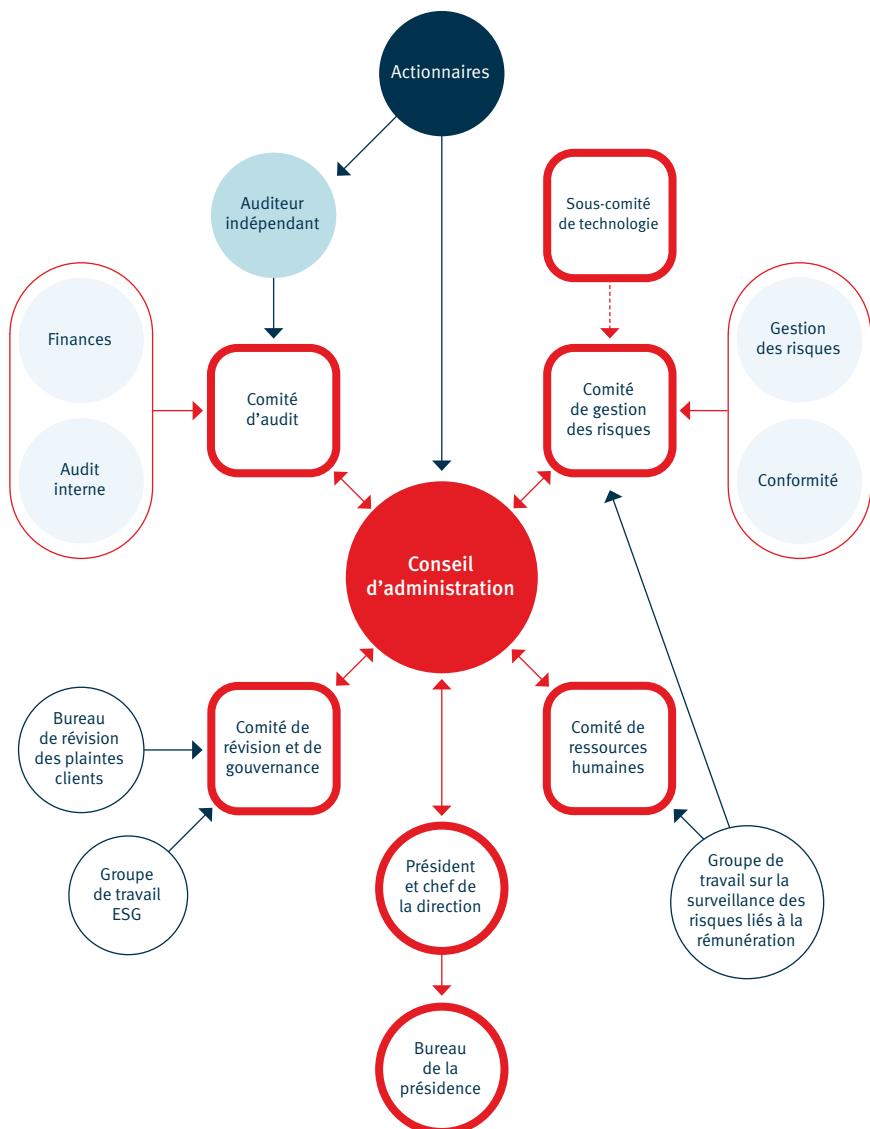
Le Conseil est assisté dans la réalisation de son mandat par quatre comités : audit, révision et gouvernance, gestion des risques et ressources humaines et un sous-comité : technologie. Il s'appuie également sur les recommandations issues des quatre fonctions de supervision (Audit interne, Gestion des risques, Conformité, Finances).

Fonctions de supervision	
<b>Audit interne</b>	<b>Finances</b>
<p>Le service de l'Audit interne constitue la troisième ligne de défense du cadre de la gestion des risques. Il est responsable de fournir de façon objective, au Conseil et à la direction de la Banque, une assurance indépendante sur l'efficacité des principaux processus et systèmes de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle interne et de formuler des recommandations et des conseils pour promouvoir la solidité à long terme de la Banque.</p>	<p>Le service des Finances est responsable de la gestion optimale des ressources financières et de la gouvernance adéquate de l'information financière. Il aide les secteurs d'exploitation et les fonctions de soutien à l'égard de leur rendement financier, veille au respect d'exigences réglementaires et s'occupe de la présentation de l'information de la Banque aux Actionnaires ainsi que de la présentation de l'information à l'externe des diverses unités, entités et filiales de la Banque. Il est responsable de la gestion du capital et participe activement aux activités du comité de gestion de l'appariement du bilan.</p>
<b>Gestion des risques</b>	<b>Conformité</b>
<p>La fonction de supervision de la gestion des risques a pour responsabilité d'identifier, de mesurer et de superviser, de manière indépendante et selon une approche intégrée, les divers risques auxquels sont exposées la Banque et ses filiales et de promouvoir l'intégration de la gestion des risques à la culture organisationnelle de la Banque. L'équipe de Gestion des risques appuie la direction et le Conseil dans la compréhension et la supervision des principaux risques. De plus, ce secteur développe, maintient et communique le cadre d'appétit pour le risque tout en s'assurant de l'intégrité et de la fiabilité des mesures de risque.</p>	<p>Le service de la Conformité est responsable de la mise en place d'un cadre de gestion du risque de non-conformité à la réglementation à l'échelle de la Banque, en s'appuyant sur une structure organisationnelle qui prévoit des liens fonctionnels avec les principaux secteurs d'exploitation. Il exerce aussi une surveillance et une évaluation indépendantes de la conformité de la Banque et de ses filiales aux politiques et normes portant sur la gestion du risque de non-conformité à la réglementation.</p>

Enfin, le Conseil et ses comités et sous-comité peuvent engager des conseillers juridiques ou autres conseillers externes indépendants. Ils peuvent en définir le mandat et en fixer la rémunération, laquelle est acquittée par la Banque. Avant d'engager de tels conseillers, le Conseil ou le comité ou sous-comité concerné évalue la nature des autres mandats qui leur ont été confiés par la Banque afin de vérifier que ces mandats ne nuisent pas à leur indépendance.

Exceptionnellement, le président du Conseil ou le président d'un comité ou sous-comité pourra évaluer lui-même l'indépendance des conseillers, définir leur mandat et procéder à leur embauche, laquelle sera ratifiée suite à une évaluation de l'indépendance des conseillers faite par le Conseil ou le comité ou sous-comité en question. Lorsque le Conseil ou un comité ou sous-comité retiennent les services de tels conseillers pour une durée indéterminée, il doit approuver annuellement la liste des mandats que la Banque prévoit leur confier afin que ces mandats ne nuisent pas à leur indépendance.

Le graphique ci-dessous illustre l'interaction entre les comités, les fonctions de supervision et le Conseil.



Le Conseil a énoncé ses pratiques de gouvernance dans un document disponible dans la sous-section du site Internet bnc.ca consacrée à la gouvernance, sous l'onglet « À propos de nous ».



## PRÉSIDENT DU CONSEIL

Le président du Conseil est indépendant au sens défini par les ACVM. Il assure la direction du Conseil dans l'intérêt de la Banque en tenant compte des intérêts des parties prenantes, de ses Actionnaires et de ses clients, et il en dirige les activités. Il ne dispose pas d'un vote prépondérant en cas d'égalité des votes des membres du Conseil.

Il promeut des normes strictes d'intégrité et de probité au sein du Conseil ainsi qu'une gouvernance rigoureuse, et voit à ce que la Banque se conforme aux exigences réglementaires pertinentes.

En outre, il :

- veille à ce que le Conseil effectue ses tâches et assume ses responsabilités de manière efficace et indépendante et attribue diverses tâches à différents membres du Conseil;
- voit à ce que les comités et sous-comité du Conseil s'acquittent des responsabilités qui leur ont été dévolues par le Conseil et qu'ils lui rendent compte des résultats de leurs travaux;
- veille à ce que le Conseil dispose des ressources et des informations nécessaires à la réalisation de son mandat et de ses responsabilités;
- voit à ce que les administrateurs indépendants se réunissent en l'absence des membres de la direction de la Banque à la fin de chaque réunion du Conseil, et préside ces rencontres à huis clos; et
- participe avec le comité de révision et de gouvernance à la supervision du processus d'évaluation de la performance du Conseil, des comités et sous-comité et des administrateurs.

## COMITÉS ET SOUS-COMITÉS CONSTITUÉS PAR LE CONSEIL

Le Conseil délègue certains de ses pouvoirs à des comités et sous-comités qu'il met sur pied suivant les exigences de la législation pertinente et selon ses besoins. Il en nomme les membres et les présidents parmi les administrateurs, qui doivent répondre aux critères d'admissibilité établis par la législation en vigueur, de même qu'aux normes d'indépendance.

Suivant les recommandations du comité de révision et de gouvernance, le Conseil approuve les mandats de ses comités et sous-comité et le mandat des présidents des comités.

Les comités :

- se réunissent en l'absence des membres de la direction de la Banque qui sont invités de temps à autre aux réunions des comités;
- font régulièrement rapport au Conseil de leurs activités; et
- examinent régulièrement leur mandat respectif et en recommandent l'approbation au Conseil, afin que ces mandats reflètent adéquatement leur fonctionnement, leurs activités et leurs responsabilités et celles de leur président, tout en respectant la législation en vigueur.

---

Pour de plus amples renseignements au sujet des comités et du sous-comité permanents du Conseil, veuillez consulter la partie 6 de la Circulaire ou dans la sous-section du site Internet bnc.ca consacrée à la gouvernance, sous l'onglet « À propos de nous ».



## CHOIX DES CANDIDATS, ÉLECTION ET ENCADREMENT

### Composition du Conseil

Le Conseil, aidé du comité de révision et de gouvernance, revoit périodiquement sa taille et sa composition afin d'en vérifier l'efficience dans le cadre des limites établies par la législation pertinente et les règlements administratifs de la Banque.

### Compétences et critères de sélection

Le Conseil se compose d'administrateurs ayant un vaste éventail de connaissances et de compétences complémentaires, et dont l'expertise leur permet une contribution active, éclairée et profitable à la gestion de la Banque, à la conduite de ses affaires et à l'orientation de son développement.

Les exigences du Conseil envers ses membres, tant sur le plan individuel que sur le plan de leur contribution au Conseil, sont prévues dans la description des attentes élaborée par le comité de révision et de gouvernance et approuvée par le Conseil.

Les aptitudes recherchées aux fins de la mise en nomination ou de la réélection d'un administrateur sont déterminées par le comité de révision et de gouvernance et sont approuvées par le Conseil. Ces critères préconisent la complémentarité des connaissances et des compétences des administrateurs dans leur ensemble, afin que le Conseil soit en mesure de bien remplir son rôle à tous égards. Le Conseil est d'avis que l'ensemble des candidats à un poste d'administrateur ont les connaissances, les compétences, l'expertise, la diversité et sont d'un nombre suffisant pour lui permettre de prendre des décisions éclairées, composer ses comités et sous-comité et planifier la relève. Les aptitudes recherchées sont les suivantes :

Dévouement et intégrité	Engagement, rigueur et participation	Contribution aux valeurs de la Banque et sens des affaires
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Veille</b> aux intérêts de la Banque</li> <li>✓ <b>Cherche</b> à s'améliorer sur une base continue</li> <li>✓ <b>Agit</b> comme ambassadeur de la Banque dans son milieu et dans la communauté en général</li> <li>✓ <b>Comprend</b> son rôle, ses responsabilités ainsi que les attentes et les obligations reliées à ces derniers</li> <li>✓ <b>Utilise</b> pleinement ses aptitudes, son expérience et son influence de manière constructive</li> <li>✓ <b>S'acquitte</b> de ses responsabilités avec intégrité, honnêteté et franchise</li> <li>✓ <b>Respecte</b> le Code de conduite et de déontologie de la Banque</li> <li>✓ <b>Veille</b> au respect des critères d'éligibilité établis par la Loi, par toute autre législation et par toute règle interne</li> <li>✓ <b>Évite</b> de se placer en situation de conflit d'intérêts</li> <li>✓ <b>Assure</b> la confidentialité des renseignements dans le cadre de ses fonctions</li> <li>✓ <b>Respecte</b> les normes d'indépendance face à la direction de la Banque</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Consacre</b> le temps et l'énergie nécessaires pour assumer pleinement ses obligations</li> <li>✓ <b>Se prépare</b> adéquatement aux réunions</li> <li>✓ <b>Assiste</b> à au moins 75 % des réunions auxquelles il est convoqué</li> <li>✓ <b>Maintient à jour</b> ses compétences financières</li> <li>✓ <b>Satisfait</b> aux exigences en matière d'actionnariat et fait preuve de transparence lors des transactions</li> <li>✓ <b>Se tient au courant</b> des affaires de la Banque et de toutes questions ou tendances pouvant avoir un impact sur ses activités</li> <li>✓ <b>Participe</b> au programme de formation continue de la Banque</li> <li>✓ <b>Assume</b> la responsabilité des décisions prises par le Conseil</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Remet</b> en question le statu quo, encourage le changement et recherche des solutions</li> <li>✓ <b>Contribue</b> à une gestion des risques responsable à l'échelle de la Banque</li> <li>✓ <b>Fait preuve</b> de leadership, d'initiative, de proactivité et de courage</li> <li>✓ <b>Gère</b> les conflits de manière constructive et travaille en collaboration avec les autres membres</li> <li>✓ <b>Possède</b> un esprit entrepreneurial et un intérêt pour l'innovation</li> <li>✓ <b>Comprend</b> la vision, l'orientation stratégique, les objectifs et les risques liés aux activités de la Banque</li> <li>✓ <b>A un jugement</b> sûr et éclairé qui lui permet d'évaluer les opportunités pour la Banque</li> <li>✓ <b>Fait preuve</b> d'un solide jugement d'affaires</li> <li>✓ <b>A un esprit critique</b> par rapport aux stratégies de croissance de la Banque</li> <li>✓ <b>Prône</b> par l'exemple et contribue à la culture d'entreprise</li> <li>✓ <b>Est ouvert</b> aux points de vue et préoccupations des parties prenantes de la Banque</li> </ul>

Pour de plus amples renseignements concernant les candidats proposés, veuillez consulter le Sommaire ainsi que la partie 3 de la Circulaire.



## Indépendance des administrateurs

Le comité de révision et de gouvernance évalue régulièrement l'indépendance des membres du Conseil selon les critères édictés par les ACVM à l'aide, entre autres, des renseignements fournis semestriellement par les administrateurs ou autrement portés à son attention. Le Conseil revoit ensuite l'évaluation d'indépendance faite par le comité de révision et de gouvernance.

Le Conseil, directement ou par l'entremise de l'un de ses comités, met en place des structures et des procédures visant à assurer l'indépendance du Conseil face à la direction de la Banque.

- ✓ À l'exception du président et chef de la direction de la Banque, tous les membres des comités, du sous-comité et du Conseil sont indépendants au sens défini par les ACVM.
- ✓ Les fonctions de président du Conseil et de président et chef de la direction de la Banque sont distinctes.
- ✓ Les administrateurs respectent le Règlement sur les personnes physiques membres d'un groupe (banques) (Canada).
- ✓ Au cours de l'exercice 2021, les administrateurs indépendants se sont réunis à huis clos, en l'absence des membres de la direction à chaque réunion du Conseil ou d'un de ses comités ou sous-comité, tel qu'il était prévu à l'ordre du jour de chaque réunion.

## Intégrité des administrateurs

Les administrateurs de la Banque agissent avec intégrité et exercent leur jugement en toute indépendance dans l'exercice de leur rôle et leurs responsabilités. Les administrateurs sont tenus au respect du Code de conduite et de déontologie de la Banque et des autres règles relatives à la déontologie et à l'éthique encadrant les administrateurs, Dirigeants et employés de la Banque, et ils s'engagent annuellement, par écrit, à respecter le Code de conduite et de déontologie.

Le comité de révision et de gouvernance vérifie les antécédents et les références de tout candidat à un poste d'administrateur avant son élection, et par la suite au moins tous les cinq ans. Les administrateurs confirment annuellement, par écrit, l'absence de tout dossier criminel les concernant.

Les administrateurs s'engagent annuellement par écrit à se conformer aux normes de la Banque en matière de conflits d'intérêts. Ils doivent éviter de se placer en situation de conflit d'intérêts réel, éventuel ou apparent avec la Banque.

Tout administrateur, partie à un contrat ou ayant une participation dans une opération d'importance avec la Banque, doit dès que possible divulguer la nature et l'étendue de cette participation au président du Conseil ou au président du comité de révision et de gouvernance, conformément à la législation en vigueur. Il doit s'absenter de la réunion pendant l'examen du contrat ou de l'opération et s'abstenir de voter à ce sujet, sauf exception prévue par la législation en vigueur.

Le secrétaire corporatif reçoit régulièrement, de la part des administrateurs, confirmation de l'existence ou de l'absence de conflits d'intérêts, ce qui assure une divulgation complète.

## Disponibilité des administrateurs

Le Conseil attend de chacun des administrateurs qu'il assiste aux réunions auxquelles il est convoqué et soit présent tout au long de la réunion. Chaque administrateur doit être présent à au moins 75 % des réunions auxquelles il est convoqué, mais le comité de révision et de gouvernance peut juger que des facteurs indépendants de sa volonté l'ont empêché d'atteindre cette cible. Le Conseil pourra alors réévaluer sa capacité d'agir efficacement en qualité d'administrateur de la Banque.

Au cours de l'exercice 2021, le taux moyen d'assiduité aux réunions du Conseil des candidats à un poste d'administrateur s'est élevé à 99 % tandis que le taux moyen d'assiduité aux réunions des comités a été de 98 %, et chaque candidat a assisté à au moins 93 % des réunions auxquelles il a été convoqué.

Assiduité des administrateurs ayant siégé au cours de l'exercice 2021 mais n'étant pas candidats à un poste d'administrateur :

Administrateur	Date à laquelle il a cessé d'être administrateur	Assiduité aux réunions auxquelles il a été convoqué au cours du dernier exercice
<b>Raymond Bachand</b>	23 avril 2021	100 % des réunions du Conseil 100 % des réunions du CRG 100 % des réunions du CGR
<b>Manon Brouillette</b>	1 <sup>er</sup> janvier 2022	88 % des réunions du Conseil 100 % des réunions du CAU 100 % des réunions du CRH 100 % des réunions du SCT
<b>Louis Vachon</b>	31 octobre 2021	100 % des réunions du Conseil

---

Pour de plus amples renseignements au sujet de l'assiduité des administrateurs candidats à la réélection aux réunions du Conseil et de ses comités au cours de l'exercice 2021, veuillez consulter la partie 3 de la Circulaire.



## Directorats externes

Les administrateurs doivent informer le président du comité de révision et de gouvernance ou le président du Conseil avant d'accepter toute invitation à siéger à un conseil d'administration autre que celui de la Banque. Le président du comité de révision et de gouvernance évalue alors, de concert avec le président du Conseil, si l'administrateur se place en situation de conflit d'intérêts réel, éventuel ou apparent, et s'il demeure apte à remplir ses fonctions d'administrateur de la Banque.

Aucun des candidats à un poste d'administrateur ne siège à plus de deux conseils d'administration de sociétés ouvertes en plus de celui de la Banque.

Le président et chef de la direction ne siège au conseil d'administration d'aucune autre société ouverte.

Le Conseil considère que le fait qu'un administrateur de la Banque siège au conseil d'administration d'une autre société ouverte ne nuit pas nécessairement à sa capacité d'exercer un jugement indépendant et d'agir dans l'intérêt de la Banque. Le Conseil ne limite pas le nombre de conseils d'administration auxquels peuvent siéger ses administrateurs, mais il revoit régulièrement cette information afin de vérifier la capacité de chaque administrateur à bien remplir son rôle d'administrateur de la Banque. Les membres du comité d'audit ne doivent pas siéger au comité d'audit de plus de trois sociétés ouvertes, incluant celui de la Banque, sans avoir obtenu l'approbation du Conseil.

La Banque répertorie l'ensemble des directorats de ses administrateurs et candidats à un poste d'administrateur. Elle divulgue, à la partie 3 de la Circulaire, les conseils d'administration des sociétés ouvertes auxquelles les candidats à un poste d'administrateur siègent ou ont siégé au cours des cinq dernières années.

Le tableau suivant indique le nom des sociétés ouvertes dont plus d'un candidat à un poste d'administrateur de la Banque est aussi administrateur :

Société ouverte	Administrateur	Comité(s) ou poste(s) occupé(s) au sein de la société ouverte dont est membre le candidat à un poste d'administrateur
<b>Saputo inc.</b>	<b>Karen Kinsley</b>	Membre du comité d'audit
	<b>Lino A. Saputo</b>	Président du conseil d'administration
<b>Metro inc.</b>	<b>Maryse Bertrand</b>	Présidente du comité de gouvernance et de responsabilité d'entreprise Membre du comité d'audit
	<b>Pierre Boivin</b>	Président du conseil d'administration

Le Conseil a déterminé que ces relations ne nuisent pas à l'exercice d'un jugement indépendant de la part de ces administrateurs.

## Changement de statut

Les administrateurs doivent communiquer dès que possible au président du Conseil, ou au président du comité de révision et de gouvernance, tout changement dans leur situation professionnelle ou personnelle susceptible d'avoir un impact sur leur rôle d'administrateur, de même que tout conflit d'intérêts. Le président du Conseil ou le président du comité de révision et de gouvernance fait ensuite rapport au Conseil et présente les recommandations appropriées.

## DIVERSITÉ

### Au Conseil

La diversité et l'inclusion sont des valeurs fondamentales pour la Banque. La composition de son Conseil n'y fait pas exception. La Banque croit à l'importance d'un conseil reflétant la diversité de ses parties prenantes. Elle est engagée envers la diversité à tous les niveaux de son organisation. Son processus de recrutement des administrateurs reflète cette valeur en visant à encourager une sélection qui contribuera au succès de la Banque. L'objectif est que le Conseil soit composé de personnes issues de différents horizons et diversifié au niveau du genre et autre que le genre afin de bénéficier de diverses expériences et points de vue.

Le Conseil a pris l'engagement dans la Politique relative à la diversité du Conseil de tendre vers la parité entre les hommes et les femmes parmi ses administrateurs et qu'au moins le tiers des membres du Conseil soient des femmes. Ainsi, la moitié des candidats sélectionnés pour combler des postes d'administrateurs vacants doivent être des femmes. Cette politique prévoit également comme principe directeur que le bassin de candidats soit représentatif des caractéristiques propres aux communautés au sein desquelles la Banque est présente et fait affaires, tel que de genre, d'âge, de groupes désignés<sup>(1)</sup>, d'orientation sexuelle, de groupes ethno-culturels et de géographie.

C'est dans ce contexte que la Banque soutient l'Accord Catalyst regroupant plusieurs grandes entreprises et ayant pour objectif d'accroître le nombre de femmes siégeant à des conseils d'administration au Canada.

Le Conseil s'appuie, pour atteindre ces objectifs, sur les outils et les processus mis en place par son comité de révision et de gouvernance dans le cadre du processus de planification de la relève au Conseil. Ce comité :

- ✓ tient à jour une liste de candidats potentiels à un poste d'administrateur tenant compte des critères de sélection préétablis et des principes décrits dans la Politique relative à la diversité du Conseil, y compris la cible de représentation des femmes au Conseil, et l'inclusion dans le bassin de candidats, de personnes représentatives des caractéristiques propres aux communautés au sein desquelles la Banque est présente et fait affaires;
- ✓ peut avoir recours aux services de conseillers externes pour l'aider à trouver des candidats qui satisferont aux principes énoncés ci-dessus au besoin. Sur la base des recommandations des conseillers externes en recrutement, le comité de révision et de gouvernance a bonifié sa liste de candidats potentiels à un poste d'administrateur au cours de l'exercice 2021 afin de mieux tenir compte des critères de diversité autre que le genre. Il puise à même cette liste de candidats potentiels lorsqu'un poste d'administrateur devient vacant; et
- ✓ lors de l'autoévaluation annuelle des administrateurs, des présidents, du Conseil et de ses comités et sous-comité, les administrateurs sont invités à donner de la rétroaction sur la composition du Conseil.

Si tous les candidats à titre d'administrateurs sont élus à l'Assemblée, le Conseil comptera six femmes et une personne s'étant identifiée comme une minorité visible.

(1) Au sens de la Loi sur l'équité en matière d'emploi, L.C. 1995, ch. 44.

## Les statistiques démontrent le fruit de l'engagement constant du Conseil et des stratégies qui ont été déployées au fil des années

En date de la Circulaire :

- La proportion de femmes siégeant au Conseil est de 36 % (soit 5/14), dépassant ainsi son engagement que les femmes représentent au moins un tiers des administrateurs.
- La moitié des candidats sélectionnés pour combler des postes d'administrateurs vacants sont des femmes.
- La représentation des femmes aux comités est la suivante :

Conseil	CAU	CGR	CRG	CRH	SCT
5/14 (36 %)	3/5 (60 %)	2/6 (33 %)	2/5 (40 %)	2/6 (33 %)	2/3 (67 %)

Pour de plus amples renseignements concernant la Politique de diversité du Conseil, veuillez consulter la sous-section du site Internet bnc.ca consacrée à la gouvernance, sous l'onglet «À propos de nous».

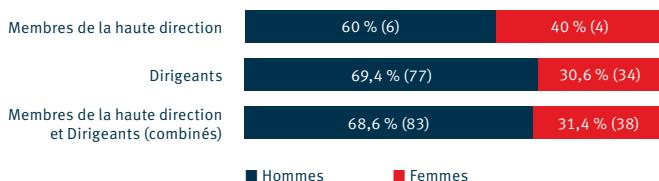


## À la haute direction et direction<sup>(1)</sup>

Offrir un environnement inclusif et diversifié, où chaque personne peut se développer en toute confiance est essentiel pour permettre à chacun d'offrir son plein potentiel. À cette fin, la Banque déploie en continu différentes initiatives pour favoriser l'inclusion et le développement de ses différents groupes d'employés.

La Banque tient compte de la représentation des femmes et de la diversité dans la nomination des candidats aux postes de Membres de la haute direction. La Banque n'a établi aucune cible spécifiquement pour ces postes, puisque les Membres de la haute direction sont trop peu nombreux pour qu'un objectif réaliste puisse être fixé. Cependant, une vigie est effectuée auprès de la relève pour assurer une représentation équitable des femmes au sein de ce groupe. Le Bureau de la présidence et le comité de ressources humaines sont avisés trimestriellement de la progression de cette représentation via les tableaux de bord Expérience employée.

Le tableau suivant illustre la représentation de femmes occupant des postes de Membres de la haute direction et de Dirigeants au sein de la Banque au Canada :



(1) Au 31 décembre 2021.

En lien avec la stratégie du plan triennal 2020-2023, la cible globale de représentation des femmes au sein des postes Dirigeants et Membres de la haute direction de la Banque est établie à 36 %. Supérieure à la disponibilité de marché<sup>(1)</sup>, cette cible a été établie à la suite d'un exercice rigoureux de révision de nos engagements corporatifs et appuie les priorités de la Banque en matière de culture et de talent, soit :

- Créer un milieu ouvert et inclusif où les employés de la Banque se sentent reconnus et se réalisent pleinement, peu importe leur diversité.
- Bâtir des équipes diversifiées et représentatives de la société et des communautés dans lesquelles la Banque fait affaire et accéder au meilleur talent.
- Renforcer notre positionnement à titre d'employeur de choix axé sur l'humain, et reconnu pour son engagement social et sa saine gouvernance.

La Banque s'est également dotée de cibles qui visent la diversité autre que le genre. Les objectifs de représentation globale et au niveau des gestionnaires seniors pour les femmes et d'autres groupes minoritaires sont décrits dans le Cahier Inclusion et Diversité.

Le Cahier Inclusion et Diversité peut être consulté dans la sous-section du site Internet [bnc.ca](http://bnc.ca) consacrée à la diversité, sous l'onglet « Engagement ».

Bien que la Banque ne favorise pas l'imposition d'un nombre minimal d'embauches dans le cadre de son approche en matière de représentation des groupes minoritaires, elle s'assure qu'en tout temps, ses pratiques de ressources humaines tiennent compte de la diversité de la population et de ses employés.

### Stratégie et trois champs d'action

La stratégie de la Banque s'appuie sur l'expérience partagée par ses employés et les meilleures pratiques de l'industrie. Elle mise sur le dialogue et la sensibilisation afin de faire évoluer les mentalités et créer l'ouverture tout en renforçant l'engagement et l'imputabilité des gestionnaires. La Banque poursuit ses actions et développe de nombreuses initiatives pour amplifier son impact sur les biais inconscients en mettant en place les conditions nécessaires pour soutenir efficacement le développement et la progression de tous, notamment à l'aide d'ateliers offerts à tous les employés.

La Banque a établi trois champs d'action qui encadrent les différentes initiatives à l'échelle de l'organisation pour favoriser l'inclusion et le développement de différents groupes d'employés : les femmes, les minorités visibles, les personnes ayant un handicap, les Autochtones et les membres de la communauté LGBTQ+ :

1. Dialoguer
2. Engager
3. Agir au quotidien

L'ensemble des initiatives et des réalisations associées à ces trois champs d'actions et mises de l'avant par la Banque se retrouvent dans le Cahier Inclusion et Diversité.

(1) La disponibilité de marché (27,6 %) est basée sur les données de recensement canadiennes de 2016, calculées en fonction du Règlement sur l'équité en matière d'emploi.

## Gestion des talents et planification de la relève des Dirigeants

La vision du leadership de la Banque est en constante évolution, ce qui permet de passer à travers les défis posés par la mondialisation et les différents évènements économiques et externes, dont la pandémie mondiale. Cette agilité est primordiale dans la réalisation de la mission commune et des stratégies d'affaires. À partir des données analytiques recueillies au courant de l'année et de l'expérience des leaders de la Banque, notre approche est ajustée en continu afin de répondre aux besoins de manière ciblée et ponctuelle. De plus, un accompagnement personnalisé en coaching et/ou en mentorat permet d'appuyer le développement d'équipes de direction inspirantes, performantes et engagées.

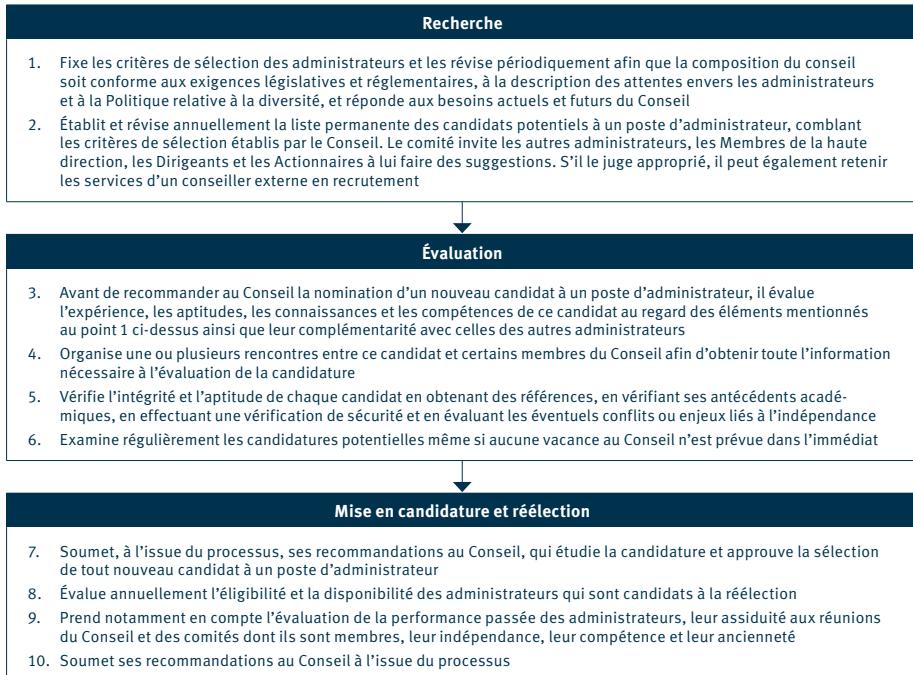
Le processus annuel de planification de la relève des Membres de la haute direction est un jalon important du mandat du comité de ressources humaines. Cette vigie permet d'identifier les futurs Membres de la haute direction, d'appuyer le développement des équipes de direction et d'assurer une gestion des risques de main-d'œuvre. En cours d'année, le comité de ressources humaines passe en revue les plans de relève du nouveau président et chef de la direction, de tous les Membres de la haute direction et des responsables des fonctions de contrôle et de supervision. Il participe activement à la révision, l'analyse, la discussion et la réflexion sur la relève exécutive et prend connaissance des plans de développement des talents clés. Le modèle analytique de planification de la relève de la Banque permet de raffiner l'analyse de risques de main d'œuvre et de les mitiger. Finalement, le comité de ressources humaines se penche également sur différentes stratégies Expérience employé, notamment celles de la guerre des talents, l'inclusion et la diversité, l'avancement des femmes à des postes de gestionnaires et Dirigeants ainsi qu'à la santé et au bien-être des employés de la Banque.

Un des focus en planification de la relève des dernières années a été sous le thème de la préparation de la relève du président et chef de la direction. Le comité de ressources humaines recommande au Conseil la nomination du chef de la direction et des autres Membres de la haute direction et participe à la nomination des chefs des fonctions de supervision. En 2020, un comité spécial a été créé afin d'encadrer la sélection et la transition au poste de président et chef de la direction avec l'aide d'une firme d'évaluation externe. Les candidatures recherchées devaient posséder une variété d'attributs allant d'une excellente compréhension de la réalité des clients de la Banque et leurs besoins, de connaissances en marchés des capitaux ainsi qu'une compréhension avancée de l'environnement technologique et numérique. Le leader recherché devait être un visionnaire innovant crédible ayant bâti, au fil de sa carrière, des relations et expériences positives avec les clients de la Banque, ses employés, la communauté et autres parties prenantes et ce, en toute authenticité et humilité. Après un processus de sélection rigoureux, Laurent Ferreira a été nommé au poste de chef de l'exploitation le 1<sup>er</sup> février 2021, puis à celui de président et chef de la direction le 1<sup>er</sup> novembre 2021. Le Conseil est confiant que Laurent Ferreira continuera de mener la Banque vers le succès.

## Recherche, évaluation et mise en candidature des administrateurs

Le Conseil supervise le processus de planification de la relève du Conseil mis en œuvre par le comité de révision et de gouvernance. Ce comité est chargé de sélectionner les candidats à un poste vacant d'administrateur et de déterminer s'il est opportun de réélire chacun des administrateurs en poste.

Pour ce faire, le comité de révision et de gouvernance :



## Vote à la majorité

Le Conseil a adopté une politique de vote à la majorité pour l'élection non contestée des administrateurs. Cette politique prévoit qu'un candidat à un poste d'administrateur sera réputé ne pas avoir reçu l'appui des Actionnaires, et ce, même s'il est élu, si le nombre d'abstentions dépasse le nombre de droits de vote exercés en faveur de son élection lors de l'Assemblée.

Un administrateur élu dans ces circonstances devra remettre sans délai sa démission au comité de révision et de gouvernance qui, sauf circonstances exceptionnelles, fera une recommandation en ce sens au Conseil. Le Conseil publierà, dans les 90 jours suivant l'Assemblée, un communiqué de presse annonçant la démission de l'administrateur en question ou expliquant les motifs de la décision de ne pas accepter cette démission.

Ce mécanisme de vote à la majorité ne s'applique toutefois pas dans le cas où l'élection d'un administrateur est contestée.

## Mise en candidature d'administrateurs par les Actionnaires

<b>Proposition en vertu de la Loi</b>	Conformément à la Loi, les Actionnaires qui détiennent au total au moins 5 % des actions ordinaires en circulation de la Banque pendant le délai minimal prévu par la Loi peuvent également présenter une proposition formelle de candidatures en vue de l'élection des administrateurs
<b>Proposition aux termes de la politique sur l'accès aux procurations</b>	<p>Le Conseil a élaboré une politique sur l'accès aux procurations, afin de promouvoir la capacité des Actionnaires à avoir une influence sur la soumission des candidats à l'élection des administrateurs. Cette politique précise comment les actionnaires admissibles, tels qu'ils sont définis dans la politique, peuvent soumettre des candidatures à l'élection au Conseil afin qu'elles soient incluses dans la circulaire de sollicitation de procurations de la direction et le formulaire de procuration de la Banque.</p> <p>Les Actionnaires qui veulent soumettre des candidats en vertu de la politique sur l'accès aux procurations sont invités à lire le texte intégral de la politique disponible dans la sous-section du site Internet <a href="http://bnc.ca">bnc.ca</a> consacrée à la gouvernance, sous l'onglet « À propos de nous ».</p>
<b>Autres propositions</b>	Les Actionnaires qui ne remplissent pas les critères minimaux pour faire une proposition officielle, ou qui choisissent de ne pas le faire, peuvent néanmoins et en tout temps recommander des candidats à l'élection au Conseil. Les noms de ces candidats et les informations à l'appui doivent être soumis à l'attention du secrétaire corporatif de la Banque au 600, rue De La Gauchetière Ouest, 4 <sup>e</sup> étage, Montréal (Québec) Canada H3B 4L2.

## Durée du mandat d'un administrateur et vacances au Conseil

La durée d'un mandat d'un administrateur est encadrée comme suit :

- **Nombre de mandats maximum** : Un administrateur ne pourra pas solliciter le renouvellement de son mandat au-delà de la 12<sup>e</sup> assemblée annuelle suivant sa première élection. Sur recommandation du comité de révision et de gouvernance, le Conseil pourra cependant décider qu'en raison de circonstances exceptionnelles, il est dans l'intérêt de la Banque qu'un administrateur ayant atteint cette limite puisse de nouveau se porter candidat pour un mandat additionnel d'un an, jusqu'à concurrence de trois mandats additionnels. De telles circonstances exceptionnelles ne se sont jamais présentées depuis l'adoption de cette ligne directrice.
- **Âge limite** : Aucune limite d'âge
- **Président et chef de la direction** : Conformément à la Loi, le président et chef de la direction de la Banque est tenu de siéger au Conseil tant qu'il exerce cette fonction.

Cependant, le Conseil a adopté une ligne directrice selon laquelle un administrateur devra présenter sa démission au président du comité de révision et de gouvernance s'il :

- a agi à l'encontre du comportement décrit dans les politiques de la Banque;
- se comporte ou s'est comporté d'une manière qui pourrait avoir, directement ou indirectement, une incidence négative importante sur les intérêts, l'image ou la réputation de la Banque; et
- a un changement de statut important qui peut affecter sa capacité à contribuer au Conseil, y compris, mais sans s'y limiter, ne plus satisfaire aux exigences réglementaires requises pour exercer la fonction d'administrateur.

Le comité de révision et de gouvernance recommande au Conseil d'accepter ou non une démission. L'administrateur ne participe à aucune réunion du Conseil ou de l'un de ses comités ou sous-comité jusqu'à ce que le Conseil rende sa décision concernant sa démission.

## Évaluation de la performance

Le Conseil évalue régulièrement sa performance et son efficacité. Le comité de révision et de gouvernance est chargé d'élaborer et de superviser le processus permettant à chaque administrateur d'évaluer l'efficacité et l'apport du Conseil, de son président, des comités et du sous-comité du Conseil et de leur président respectif, d'évaluer son propre apport comme membre du Conseil et membre de comité(s) et sous-comité, ainsi que de fournir une rétroaction sur la contribution de ses pairs. Le processus est le suivant :

### Questionnaire

1. Un questionnaire d'autoévaluation et d'évaluation de la performance du Conseil, de ses comités et sous-comité, du président du Conseil et des présidents des comités et sous-comité ainsi que de la contribution des pairs est transmis aux administrateurs
2. Un questionnaire d'évaluation de la performance du Conseil est également transmis aux Membres du Bureau de la présidence
3. Une fois les questionnaires remplis, le président du CRG se voit remettre les résultats de l'évaluation de la performance du président du Conseil. Le président du Conseil reçoit tous les autres résultats

### Rencontres

4. À l'occasion de sa rencontre avec le président du Conseil, le président et chef de la direction lui fait part des commentaires des Membres du Bureau de la présidence quant à la performance du Conseil
5. Le président du Conseil rencontre individuellement chaque administrateur pour discuter de ses observations
6. Par la suite, le président du Conseil et le président du CRG se rencontrent pour analyser les résultats, qui seront présentés au CRG

### Plan d'action et rapport au Conseil

7. Le comité de révision et de gouvernance revoit et discute des résultats de l'évaluation. Il évalue alors la pertinence d'apporter des modifications ou des améliorations en ce qui a trait à la performance du Conseil, de ses comités et sous-comité, du président du Conseil et des présidents des comités et sous-comité du Conseil
8. Il détermine également s'il est opportun de proposer la candidature de chaque administrateur à la réélection lors de la prochaine assemblée annuelle des actionnaires de la Banque
9. Le CRG élabore un plan d'action à la suite de ces discussions
10. Le président du Conseil et le président du CRG font rapport au Conseil des résultats de l'évaluation et présentent le plan d'action élaboré par le CRG. Le CRG fait le suivi de l'exécution du plan d'action

Suivant l'évaluation de la performance effectuée en 2021, il a été conclu que le Conseil et ses comités fonctionnent de manière efficace, et que leurs membres, le président du Conseil et les présidents des comités et sous-comité, ont les connaissances nécessaires et consacrent le temps requis pour s'acquitter de leurs tâches. Le processus d'évaluation s'est déroulé conformément aux mandats respectifs du Conseil et du comité de révision et de gouvernance.

Dans un souci d'amélioration continue, l'évaluation annuelle du Conseil permet d'identifier des améliorations afin de maintenir un conseil efficace et performant. Pour l'année 2020-2021, des améliorations concrètes ont été apportées suivant la mise en place d'un plan d'action. Elles ont notamment permis une optimisation des présentations orales et écrites soumises au Conseil, une visibilité accrue sur les projets de la Banque, tel que la transformation numérique, et une couverture transversale par le Conseil et ses comités des enjeux liées à la COVID-19 et à la reprise.

## Orientation et formation continue des administrateurs

Les administrateurs doivent approfondir leurs connaissances et leur compréhension des activités et du cadre réglementaire de la Banque de manière continue. Afin de les soutenir, un programme d'orientation et de formation continue est en place et tient compte des expertises et des différents besoins des administrateurs.

### Programme d'orientation à l'intention des nouveaux administrateurs

Le programme d'orientation, mis sur pied par le Conseil à la suite des recommandations du comité de révision et de gouvernance, propose aux nouveaux administrateurs une vue d'ensemble de la Banque pour mieux comprendre son fonctionnement, ses activités et les principaux défis auxquels elle fait face. Le programme est revu en continu afin de s'assurer qu'il soit aligné aux meilleures pratiques du marché.

Plus particulièrement, les nouveaux administrateurs participent à une formation et à des séances de mentorat portant sur le rôle du Conseil et de ses comités et du rôle des administrateurs.

De plus, un nouvel administrateur sera invité à assister à une réunion de chacun des comités et sous-comité du Conseil dont il n'est pas membre, et participe également à des rencontres d'information avec les Membres de la haute direction ainsi que la chef de la conformité et de lutte au recyclage des produits de la criminalité, le chef de la sécurité de l'information, la première vice-présidente, Audit interne, la première vice-présidente, Relations investisseurs, le vice-président, Gestion intégrée des risques et le vice-président, Communications et responsabilité sociale d'entreprise afin de parfaire ses connaissances et sa compréhension des enjeux propres à la Banque.

### Cahier des administrateurs

Les administrateurs ont accès en tout temps à un ensemble de documents de référence faisant état, entre autres, de leurs obligations et de l'étendue de leurs responsabilités.

### Programme de formation continue des administrateurs

Les administrateurs assistent régulièrement, dans le cadre des réunions du Conseil ou des comités dont ils sont membres, à des exposés et des séances de formation approfondie offerts par des représentants de la Banque ou, à l'occasion, par des consultants externes, afin de les aider à parfaire leurs connaissances dans les domaines liés à l'exercice de leurs fonctions. Au moins 10 % du temps alloué annuellement aux réunions régulières du Conseil est consacré à la formation continue. En cours d'exercice, les administrateurs assistent, entre autres, à la présentation par les responsables de chaque secteur d'activité de leurs enjeux stratégiques et de leur plan d'affaires. Les administrateurs participant à des visites de succursales, de filiales, de centres d'affaires ou de centres opérationnels.

Par ailleurs, la Banque encourage les administrateurs à participer à des programmes de formation offerts par divers organismes. Les membres du Conseil qui le souhaitent peuvent participer aux activités de leur choix. Le président du Conseil ou le président du comité de révision et de gouvernance peut autoriser le remboursement des frais encourus dans le cadre de ces formations.

Afin que les administrateurs demeurent au fait de l'évolution récente dans les domaines de l'audit, de la gestion des risques, des ressources humaines, de la gouvernance et de la technologie, ils ont accès, en tout temps, à la documentation soumise aux comités et sous-comité du Conseil dont ils ne sont pas membres. Par ailleurs, le secrétaire corporatif met de temps à autre à leur disposition divers articles et publications pertinents à l'exercice de leurs fonctions.

Le tableau ci-dessous présente les formations dispensées par la Banque et celles offertes par des organismes reconnus (notamment dans le cadre de programmes de formation dispensée par leur ordre professionnel) que plusieurs administrateurs ont suivies et ayant un lien avec leur rôle d'administrateur.

<b>Formations dispensées par la Banque</b>	<b>Date</b>	<b>Participants</b>
Mesure des gaz à effet de serre du portefeuille de la Banque	octobre 2021	CGR et CAU
Niveau des provisions pour pertes de crédit (ACL) et trajectoires possibles	octobre 2021	CGR et CAU
Instruments financiers dérivés	octobre 2021	CGR et CAU
Système bancaire ouvert	octobre 2021	SCT
Rencontre avec Stephen Poloz, ancien Gouverneur de la Banque du Canada	octobre 2021	Conseil
Stratégie talent 2022	octobre 2021	CRH
Gouvernance des filiales	février et octobre 2021	CGR
Fonds négociés en Bourse	octobre 2021	CGR
Mise à jour économique	février et octobre 2021	Conseil
Stratégie de données	août 2021	SCT
Rencontre avec Mark Carney, envoyé spécial des Nations Unies pour l'action climatique et la finance, ancien gouverneur de la Banque du Canada	août 2021	Conseil
Position stratégique relative au vote consultatif sur les plans d'action climatique	août 2021	CRG
Plan d'action d'inclusion et diversité	août 2021	CRH
Évolution comptable, financière, réglementaire et ESG au Canada et à l'international	août 2021	CAU
Programme Expérience Synergie	mai 2021	CRH
Pleins feux sur l'évaluation de la culture par l'Audit interne	mai 2021	CAU
Revue des tendances et des impacts des technologies émergentes et perturbatrices	février 2021	SCT

<b>Formations dispensées par des organismes reconnus</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Finance et investissement durables</li> <li>• Résilience financière dans le secteur bancaire</li> <li>• Changements fondamentaux dans les marchés des capitaux</li> <li>• Le « nouveau normal » post-pandémie</li> <li>• Les milléniaux et leurs habitudes de consommation</li> <li>• Planification de la succession des administrateurs et des présidents de conseil</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilité sociale, environnementale et la gouvernance</li> <li>• Marketing numérique et technologie</li> <li>• Intimidation sur le lieu de travail</li> <li>• Nouvelle ère du conseil d'administration</li> <li>• Les besoins d'un conseil d'administration dans les entreprises</li> <li>• Perspectives économiques</li> </ul>

## RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE, SOCIALE ET DE GOUVERNANCE (ESG)

En tant qu'acteur clé de l'industrie financière canadienne, la Banque est soucieuse de comprendre et de réduire constamment les répercussions de ses activités sur l'environnement et de contribuer à l'épanouissement des communautés où elle est présente. Elle met ainsi en œuvre des pratiques qui soutiennent le développement durable, l'inclusion et la diversité et la bonne gouvernance souhaitées tant par la Banque que par ses différentes parties prenantes. Pour ce faire, la stratégie ESG de la Banque s'articule autour des principes ESG adoptés par le Conseil, lesquels peuvent être consultés dans le [Rapport Annuel 2021](#). Une gouvernance structurée et robuste encadre cette stratégie, telle que décrite ci-après.

### Rôle du Conseil et de ses comités

Le comité de révision et de gouvernance est responsable de la stratégie ESG. Le Conseil et tous ses comités ont des responsabilités relatives à l'ESG établies en fonction de leurs rôles et responsabilités respectifs ainsi que des expertises des membres qui les composent. Pour plus de détails, veuillez consulter la section du [Rapport ESG](#) sur la gouvernance.

### Rôle du groupe de travail ESG

Le groupe de travail ESG a pour principale fonction d'élaborer les initiatives et la stratégie en matière de responsabilité ESG et de les soutenir en :

- mettant en œuvre les recommandations du GIFCC;
- mettant en œuvre les Principes bancaires responsables de l'ONU; et
- respectant les engagements de la Banque en matière de changements climatiques, dont l'objectif du net zéro d'ici 2050.

Ce groupe de travail est sous le leadership du chef des finances et premier vice-président à la direction Finances. Il fait rapport au comité de révision et de gouvernance sur ses avancées et les projets ESG en cours et à venir. De plus, des présentations sont faites ponctuellement au comité d'audit et au comité de gestion des risques sur des sujets d'intérêt particulier, tel que le rapport GIFCC.

D'autres instances ont été mises sur pied afin de gouverner adéquatement certains sujets pointus en matière d'ESG :

### Gouvernance en matière de protection des renseignements personnels

Une solide gouvernance a été mise en place par l'entremise du comité de gestion des risques et du sous-comité de technologie relativement aux renseignements personnels. Ces derniers veillent à ce que la stratégie, la surveillance et la gestion des risques technologiques soient accomplies de manière adéquate pour la protection des renseignements personnels.

Des comités internes soutiennent ces efforts, notamment le conseil de données. Ce dernier a pour mandat d'établir les orientations stratégiques de la Banque en matière de gestion des données, incluant les renseignements personnels.

Le Bureau de la protection des renseignements personnels présente périodiquement aux divers comités des rapports sur les risques liés à la protection des renseignements personnels, sur la conformité aux lois et sur les statuts d'avancement des initiatives stratégiques, ainsi que les tendances émergentes.

---

Pour en savoir plus, veuillez consulter le Cahier de protection des renseignements personnels disponible dans la sous-section du site Internet bnc.ca consacrée au bilan social, sous l'onglet « Engagement ».



## Gouvernance en matière d'inclusion et de diversité

La Banque a mis en place une structure qui assure en continu une gouvernance rigoureuse de la pratique en matière d'inclusion et de diversité. À cet effet, le Conseil Inclusion et Diversité a pour mandat de s'assurer d'un suivi et d'une communication régulière au sein de chaque secteur, auprès du Bureau de la présidence et du comité de ressources humaines.

---

Pour en savoir plus, veuillez consulter le Cahier Inclusion et Diversité disponible dans la sous-section du site Internet bnc.ca consacrée à la diversité, sous l'onglet « Engagement ».



Environnementale

Le Conseil et ses comités abordent les changements climatiques notamment par l'évaluation des risques environnementaux, la revue des pratiques ESG et en demeurant à l'affut des développements pertinents à ce sujet.

Pour de plus amples renseignements au sujet des initiatives mises en place par la Banque, veuillez consulter le [Rapport annuel 2021](#), le [Rapport ESG](#) et le [Rapport GIFCC](#).



Sociale

La Banque crée un Impact Positif et contribue à l'épanouissement des communautés où elle est présente, notamment grâce à un programme bien défini de dons et de commandites, à des collectes de fonds fructueuses et à des équipes d'employés et de retraités bénévoles profondément engagés. Pour de plus amples renseignements à ce sujet, veuillez consulter la [Déclaration de responsabilité sociale](#), le [Cahier Inclusion et Diversité](#) et le [Rapport ESG](#).

Le Conseil, appuyé de ses comités, veille à ce que la Banque s'engage dans la communauté, stimule le développement économique et promeut la diversité et l'inclusion.



Gouvernance

L'adoption d'une culture d'éthique forte, d'une gestion rigoureuse des risques et de saines pratiques de gouvernance par le Conseil et ses comités, permet à la Banque de créer de la valeur tant pour ses Actionnaires que pour ses clients, ses employés et les communautés dans lesquelles elle est présente. Pour de plus amples renseignements au sujet des pratiques de gouvernance de la Banque, veuillez consulter l'[Énoncé des pratiques de gouvernance](#) et le [Cahier de protection des renseignements personnels](#).

---

Pour plus d'information sur nos avancements ESG, veuillez consulter la sous-section du site Internet bnc.ca consacrée au bilan social, sous l'onglet « Engagement ».



## GOUVERNANCE DES FILIALES

La gouvernance des filiales est un élément important de la gestion des risques de la Banque. Afin d'en assurer une supervision responsable, le Conseil et ses comités, en particulier le comité de révision et de gouvernance et le comité de gestion des risques, lesquels sont chargés de surveiller les pratiques de gouvernance des filiales, se sont dotés d'outils concrets qui permettent d'assurer une stratégie de gouvernance à long terme pour l'ensemble des filiales.

D'abord, la gouvernance des filiales de la Banque est assurée par le premier vice-président, Affaires juridiques et secrétaire corporatif de la Banque, qui travaille de manière intégrée avec les filiales afin de permettre la mise en place des meilleures pratiques de gouvernance au sein de l'ensemble des filiales de la Banque. Cette approche assure le déploiement uniforme de la stratégie de gouvernance à long terme à l'ensemble des filiales, mettant de l'avant des pratiques exemplaires et un cadre d'imputabilité robuste, tout en intégrant l'ensemble des exigences réglementaires dans les juridictions concernées. Aussi, les principales filiales présentent périodiquement au comité de gestion des risques un aperçu de leurs principales activités, le portrait de leurs opérations, leur stratégie commerciale, leur structure de gestion ainsi que leur cadre de gestion des risques, y compris l'appétit pour le risque et l'environnement réglementaire.

De plus, le cadre de gouvernance des filiales développé par la Banque assure l'adoption des meilleures pratiques par ses filiales en mettant de l'avant certains principes clés en matière de gouvernance, de conformité et de gestion de risques. Ce cadre permet ainsi au conseil de chaque filiale d'appliquer la surveillance et les contrôles nécessaires, tout en tenant compte de sa réalité d'affaires, de la supervision effectuée par les autorités réglementaires applicables et de l'appétit pour le risque de la Banque.

## DIALOGUE AVEC LES PARTIES PRENANTES DE LA BANQUE

La direction de la Banque et le Conseil considèrent que la gouvernance est le résultat d'un travail de collaboration. La Banque joue un rôle clé au sein de la société et c'est par des actions concertées avec les différentes parties prenantes qu'elle pourra y contribuer de façon durable. La rapide évolution des attentes et aspirations quant aux sujets liés à l'ESG recèle une multitude d'occasions d'approfondir ces conversations et de bâtir de nouvelles avenues pour relever les défis qui touchent le monde contemporain. Ainsi, un dialogue constructif, ouvert et transparent avec les parties prenantes est primordial pour la Banque, car il lui permet de mieux identifier et comprendre leurs points de vue et préoccupations, et d'ainsi répondre adéquatement aux besoins changeants de notre société. La croissance de la Banque est ancrée depuis longtemps dans le dialogue avec les parties prenantes, et l'importance de ces relations est au cœur de la mission commune de la Banque.

Soucieux de démontrer son engagement en ce sens, le Conseil a adopté une ligne directrice sur le dialogue avec les parties prenantes qui présente les nombreux canaux via lesquels la Banque amorce la conversation avec ses parties prenantes, et que ces dernières peuvent utiliser pour lui faire part de leurs commentaires et questions.

---

La Ligne directrice sur le dialogue avec les parties prenantes peut être consultée dans la sous-section du site Internet bnc.ca consacrée à la gouvernance, sous l'onglet « À propos de nous ».



Voici des exemples de façons dont la direction de la Banque et le Conseil dialoguent avec les principales parties prenantes de la Banque :

PARTIE PRENANTE	PRINCIPALES INTERACTIONS
<b>Clients</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Discussions via le service à la clientèle et le réseau de succursales (en personne, par téléphone, courriel, médias sociaux, plateformes numériques, etc.)</li> <li>Sondages de satisfaction et groupes de discussion</li> <li>Contenu éducatif sur le site Internet et via les médias sociaux</li> <li>Processus de traitement des plaintes</li> <li>Bureau de révision des plaintes clients</li> <li>Echanges et rencontres entre la direction ou le Conseil et des associations de consommateurs</li> <li>Rencontres lors d'événements clients</li> </ul>
<b>Employés</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conférences trimestrielles avec le président et d'autres membres de la direction</li> <li>Plateformes de communication internes</li> <li>Sondages et groupes de discussion sur l'expérience employé</li> <li>Bureau de l'Ombudsman des employés et de l'Ombudsman éthique</li> <li>Conseil Inclusion et diversité</li> <li>Groupes-ressources d'employés</li> <li>Réunions d'équipe</li> <li>Visites de Dirigeants et de membres du Conseil</li> <li>Plateforme d'échange d'idées pour améliorer l'expérience employé (voix des employés)</li> <li>Programme d'aide aux employés</li> </ul>
<b>Communauté</b> (et pairs, groupes d'intérêts et d'industrie, autorités réglementaires et gouvernementales, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Participation à des consultations, des tables rondes, des sondages, des conférences et des forums</li> <li>Participation à des événements caritatifs</li> <li>Participation à des initiatives menées par des groupes représentant diverses communautés et différents intérêts</li> <li>Participation à la recherche académique</li> <li>Partenariats avec des incubateurs et accélérateurs</li> <li>Programme de bénévolat</li> <li>Participation à des groupes de travail avec nos pairs</li> <li>Implication auprès d'associations d'affaires ou d'industrie</li> <li>Relations avec les médias</li> <li>Dialogue et rencontres entre la direction, le Conseil et les régulateurs et autres instances gouvernementales</li> </ul>
<b>Actionnaires et investisseurs</b> (et analystes, courtiers, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Présentations sans transaction, rencontres, appels et discussions avec la direction</li> <li>Présentations sans transaction, rencontres, appels et discussions avec le président du Conseil et des membres du Conseil</li> <li>Appels conférences et webdiffusions trimestriels pour la présentation des résultats financiers</li> <li>Conférences parrainées par des courtiers</li> <li>Communiqués de presse</li> <li>Service des Relations avec les investisseurs</li> <li>Discussions et rencontres avec la direction et le Conseil</li> <li>Assemblée annuelle (propositions soumises au vote par la direction ou les Actionnaires, incluant le vote consultatif sur la rémunération, et période de questions)</li> </ul>

De plus, le Conseil reçoit régulièrement des rapports et des présentations sur des sujets liés à chacune des principales parties prenantes de la Banque et échange avec la direction sur ces éléments.

## Publications

En plus de ces interactions, la Banque informe et communique avec ses parties prenantes par l'entremise de documents qu'elle publie sur son site Internet [bnc.ca](http://bnc.ca). Ces documents fournissent des renseignements sur de nombreux sujets d'intérêt pour l'ensemble de ses parties prenantes, notamment :

- sa situation financière : Notice annuelle, Rapport annuel, États financiers trimestriels, etc.
- sa gouvernance : Circulaire de sollicitation de procurations de la direction, etc.
- sa performance extra-financière : Rapport ESG, Déclaration de responsabilité sociale d'entreprise, Cahier Inclusion et Diversité, etc.

## Dialogue en continu avec les Actionnaires

Les Actionnaires peuvent communiquer avec le Conseil via le secrétaire corporatif, ou avec la direction de la Banque par l'intermédiaire de ses services des Relations investisseurs et des Affaires publiques.

Leurs coordonnées sont reproduites dans la section Renseignements à l'intention des actionnaires, à la fin de la Circulaire, de même que dans la sous-section Pour nous joindre de la section Relations Investisseurs, sous l'onglet « À propos de nous » du site bnc.ca.

De plus, les Actionnaires peuvent demander une rencontre avec le président du Conseil, le président d'un comité ou un administrateur. Pour ce faire, ils doivent communiquer avec le secrétaire corporatif et :

- indiquer s'ils sont Actionnaires ou représentants d'Actionnaires, ainsi que le nombre et le type d'actions détenues;
- identifier toute autre personne qui souhaite assister à la réunion; et
- donner un aperçu du ou des sujets à discuter.

## PROCÉDURE DE SIGNALLEMENT D'IRRÉGULARITÉS

Le comité d'audit a adopté une politique relative au signalement d'irrégularités concernant la comptabilité, les contrôles internes relatifs à la comptabilité et à l'audit au sein de la Banque, et veille à sa mise en œuvre. Cette politique encadre la réception, la conservation et le traitement des plaintes et préoccupations, par toute personne ou tout employé de la Banque, en matière de comptabilité ou d'audit, et veille à ce que cette communication soit anonyme et confidentielle.

---

Cette politique peut être consultée dans la sous-section du site Internet bnc.ca consacrée à la gouvernance, sous l'onglet « À propos de nous ».



# 2. Comités du Conseil

Le Conseil est assisté dans l'exercice de ses fonctions par quatre comités et un sous-comité permanents: le comité d'audit, le comité de gestion des risques, le comité de révision et de gouvernance, le comité de ressources humaines et le sous-comité de technologie. Le Conseil peut en outre créer des comités ad hoc pour combler des besoins particuliers lorsque la situation l'exige. En 2021, un comité ad hoc a été créé afin d'assister le comité de ressources humaines et le Conseil dans la planification de la relève du président et chef de la direction. Pour de plus amples renseignements, veuillez-vous référer à la [partie 7](#).

Le Conseil élabore et approuve les mandats décrivant le rôle et les responsabilités de chacun des comités et du sous-comité, en collaboration avec le comité de révision et de gouvernance.

## **Caractéristiques des comités**

Chacun des comités et sous-comité du Conseil :

- est composé exclusivement d'administrateurs indépendants, selon la définition des ACVM
- a mis en place des mécanismes qui assurent son indépendance face à la direction de la Banque. Celle-ci lui donne accès aux informations pertinentes à l'exécution de son mandat
- s'est réuni à huis clos, en l'absence des membres de la direction de la Banque, à chacune de ses réunions
- peut enquêter sur toute question qu'il juge pertinente et, à cette fin, il a plein accès aux livres, aux registres et installations, aux Membres de la haute direction, aux Dirigeants ainsi qu'aux employés de la Banque
- peut inviter toute personne à assister sans droit de vote, à ses réunions, en tout ou en partie
- révise périodiquement son propre mandat

Chacun des quatre comités et le sous-comité estime s'être acquitté de ses responsabilités conformément à son mandat au cours de l'exercice 2021.

## Président du Conseil

Le président du Conseil :

- peut assister en qualité d'invité à toutes les réunions des comités et du sous-comité dont il n'est pas membre et à ce titre, n'a droit de vote sur aucun sujet
- peut, à la demande du président d'un comité ou du sous-comité, agir à titre de membre et avoir droit de vote si le quorum ne peut pas être atteint autrement lors d'une réunion
- peut présider les réunions d'un comité ou sous-comité du Conseil au besoin sur demande des membres du comité ou sous-comité.

## Expérience et compétences des membres

Chaque membre a l'expérience, les connaissances et les compétences requises pour remplir adéquatement son rôle et pour contribuer efficacement à la réalisation du mandat du comité et sous-comité dont il est membre, ou est en mesure d'acquérir les connaissances ou l'expertise nécessaires dans un délai raisonnable suivant sa nomination.

La plupart des administrateurs sont membres de plus d'un comité ou sous-comité, ce qui favorise une compréhension globale du mandat des comités et du sous-comité et des enjeux liés aux différents secteurs d'activités de la Banque. Pour de plus amples renseignements au sujet des membres des comités et sous-comité permanents du Conseil au cours de l'exercice 2021, veuillez consulter la [partie 3](#) de la Circulaire.

---

### Pour plus de renseignements

Les fonctions et responsabilités de chaque comité et du sous-comité sont décrites plus amplement dans leur mandat respectif. Le mandat de chaque comité et du sous-comité ainsi que celui des présidents peuvent être consultés dans la sous-section du site Internet [bnc.ca](#) consacrée à la gouvernance, sous l'onglet « À propos de nous ».

La partie 5 de la Circulaire présente de l'information additionnelle au sujet des notions d'administrateur indépendant et de conflit d'intérêts, et sur les comités et sous-comité du Conseil, notamment leur pouvoir d'engager des conseillers juridiques ou d'autres conseillers indépendants.

La formation et l'expérience des membres du comité d'audit sont décrites plus amplement dans la section « Informations sur le comité d'audit » de la Notice annuelle 2021.



# 3. Rémunération des administrateurs

Le Conseil vise à offrir une rémunération qui tient compte de la complexité des activités de la Banque et qui reflète les responsabilités sans cesse croissantes des administrateurs. Le comité de révision et de gouvernance examine annuellement la structure du programme de rémunération et évalue sa compétitivité par rapport au groupe de référence.

Le programme de rémunération est structuré de façon à répondre aux objectifs suivants :

## Recruter et retenir des administrateurs chevronnés

- Rémunération tenant compte de l'importance du rôle des administrateurs, de la charge de travail et du temps qu'ils consacrent à leurs fonctions
- Rémunération concurrentielle par rapport au groupe de référence décrit à la [partie 7](#) de la Circulaire

## Aligner les intérêts des administrateurs sur ceux des Actionnaires

- Rémunération annuelle entièrement versée sous forme d'actions ordinaires ou d'UAD jusqu'à ce que l'administrateur ait satisfait aux exigences en matière d'actionnariat

## MODIFICATIONS APPORTÉES AU PROGRAMME DE RÉMUNÉRATION

À la suite de l'examen annuel du programme de rémunération des administrateurs, le Conseil a approuvé les modifications suivantes. Ces modifications sont entrées en vigueur le 1<sup>er</sup> mai 2021 :

- La rémunération annuelle de base des administrateurs passe de 140 000 \$ à 155 000 \$ (augmentation de 15 000 \$)
- La rémunération des présidents de comités passe de 25 000 \$ à 35 000 \$ (augmentation de 10 000 \$)
- La rémunération du président du sous-comité passe de 15 000 \$ à 20 000 \$ (augmentation de 5 000 \$)
- Le seuil des exigences en matière d'actionnariat passe de 560 000 \$ à 620 000 \$ (augmentation de 60 000 \$ pour refléter l'augmentation de la rémunération annuelle de base des administrateurs).

En tenant compte de ces changements, la rémunération globale se détaille comme suit :

			Rémunération globale		
Rémunération de base			Rémunération additionnelle		
	Espèces (\$) <sup>(1)</sup>	Actions ou UAD (\$)		Espèces, actions ou UAD (au choix) (\$) <sup>(2)</sup>	
À titre de Membre du Conseil, incluant la participation à un comité ou sous-comité	77 500	77 500	Membre d'un comité ou sous-comité (à partir d'une 2 <sup>e</sup> participation)	15 000 (par comité) 10 000 (par sous-comité)	
Total	155 000		Président du Conseil <sup>(3)(4)</sup>	225 000	
			Président d'un comité ou sous-comité <sup>(5)</sup>	35 000 (par comité) 20 000 (par sous-comité)	

Répartition de la rémunération de base des administrateurs<sup>(1)</sup>



- Espèces ou actions/UAD 50 %
- Actions/UAD 50 %

- (1) 50 % de la rémunération de base des administrateurs doit obligatoirement être versée en titres de la Banque (actions ou UAD). La portion restante de la rémunération de base (50 %) peut, au choix de l'administrateur, être payée en espèces, en actions ordinaires, en UAD ou en une combinaison des trois, sous réserve des exigences en matière d'actionnariat.
- (2) La rémunération additionnelle est composée de la rémunération versée aux membres et aux présidents des comités ou du sous-comité. La rémunération additionnelle peut, au choix de l'administrateur, être payée en espèces, en actions ordinaires, en UAD ou en une combinaison des trois, sous réserve des exigences en matière d'actionnariat.
- (3) Le président du Conseil reçoit une rémunération additionnelle à ce titre en plus de la rémunération reçue comme membre du Conseil.
- (4) 25 % de la rémunération globale du président du Conseil doit obligatoirement être versée en actions ordinaires ou en UAD, à son choix.
- (5) Les présidents des comités et du sous-comité reçoivent une rémunération à titre de président en plus de la rémunération reçue à titre de membre du comité ou du sous-comité.

## EXIGENCES EN MATIÈRE D'ACTIONNARIAT

Les administrateurs indépendants de la Banque doivent détenir des actions ordinaires ou des UAD. Ils disposent d'une période de cinq ans à compter de leur entrée en fonction pour satisfaire aux exigences suivantes.

Une fois l'exigence atteinte, les administrateurs peuvent choisir de recevoir leur rémunération sous forme d'espèces, d'actions ordinaires ou d'UAD, sous réserve de la partie de leur rémunération qui est obligatoirement versée en actions ordinaires ou en UAD, même si les exigences minimales à cet égard ont été satisfaites.

QU'EST-CE QU'UNE UNITÉ D'ACTION DIFFÉRÉE (UAD)?	EXIGENCES	MINIMUM REQUIS
<p>Il s'agit d'un droit dont la valeur évaluée trimestriellement correspond à la valeur marchande d'une action ordinaire de la Banque au moment où les unités sont créditées dans un compte au nom de l'administrateur.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les UAD acquises ne peuvent être monnayées que lorsque l'administrateur se retire de toutes les fonctions qu'il exerce à titre d'administrateur de la Banque</li> <li>• L'administrateur doit monnayer ses UAD au plus tard à la fin de l'année civile suivant l'année au cours de laquelle il a quitté ses fonctions</li> </ul>	Valeur globale est égale ou supérieure à huit fois la portion de la rémunération de base payable aux administrateurs sous forme d'actions ordinaires ou d'UAD.	$8 \times 77 500 \$ = 620 000 \$$
	Détention minimale basée sur le cours de clôture de l'action ordinaire de la Banque à la Bourse de Toronto le 23 février 2022.	$620 000 \$ / 101.21 \$ = 6 126$ actions ordinaires ou UAD

## AUTRES RENSEIGNEMENTS RELATIFS À LA BANQUE

La Banque rembourse aux administrateurs les dépenses qu'ils ont engagées pour assister aux réunions. La Banque rembourse également aux administrateurs les frais de séjour engagés dans le cadre des activités de représentation de la Banque.

Les administrateurs ne reçoivent pas d'options d'achat d'actions et ne participent à aucun autre mécanisme de rémunération en titres de la Banque ni à aucun régime de retraite, à l'exception des administrateurs qui sont rémunérés pour leurs fonctions de Membre de la haute direction de la Banque. Ils n'ont droit à aucun produit ou service à taux avantageux ou à frais réduits qui soit relié uniquement à leur statut d'administrateur.

### Restrictions applicables à la négociation et à la couverture de titres de la Banque

Il est interdit aux administrateurs, Dirigeants et employés de, directement ou indirectement :

- vendre des titres de la Banque ou de l'une des personnes morales de son groupe dont il n'est pas propriétaire ou qui ne sont pas entièrement payées (vente à découvert);
- acheter ou vendre une option d'achat ou de vente visant des titres de la Banque ou de l'une des personnes morales de son groupe;
- acheter des instruments financiers conçus comme protection contre une diminution de la valeur marchande des titres de capitaux propres qui lui ont été octroyés à titre de rémunération ou qu'il détient directement ou indirectement, ou pour annuler une telle diminution.



MD Le logo BANQUE NATIONALE est une marque de commerce déposée de la Banque Nationale du Canada.