

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 mercredi 24 avril 2019 à 10h (HAE), ainsi que toute reprise en cas d'ajournement

Banque : Banque Nationale du Canada

BSIF : Bureau du surintendant des institutions financières (Canada)

C/audit : Comité d'audit du Conseil

CGR : Comité de gestion des risques du Conseil

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

Computershare : Société de fiducie Computershare du Canada

Conseil : Conseil d'administration de la Banque

CRG : Comité de révision et de gouvernance du Conseil

CRH : Comité de ressources humaines du Conseil

Détenteur 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 dont le comité de ressources humaines considère qu'il occupe des fonctions analogues

FBN : Financière Banque Nationale inc.

Loi : *Loi sur les banques*, L.C. 1991, c.46

Membres de la haute direction (au 31 octobre 2018) : sont « Membres de la haute direction » :

- 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;
- les premiers vice-présidents à la direction, et cochefs, Marchés financiers;
- la première vice-présidente à la direction, Particuliers et Marketing;
- la première vice-présidente à la direction, Expérience Employé et Opérations;
- le premier vice-président à la direction, Entreprises et Assurances;
- le premier vice-président à la direction, Technologie de l'information; et
- le chef de la transformation et premier vice-président à la direction.

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 2018 : Rapport annuel de la Banque déposé le 5 décembre 2018 sur les sites Internet bnc.ca et sedar.com, incluant les états financiers consolidés de l'exercice terminé le 31 octobre 2018 ainsi que le rapport de gestion et le rapport de l'auditeur indépendant s'y rapportant

UAD : Unités d'actions différées

1.

Pratiques de gouvernance

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

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

Ces politiques et processus permettent au Conseil de réaliser son objectif de saine gouvernance et de répondre aux exigences des autorités qui régissent la Banque, y compris le BSIF, les ACVM et la Bourse de Toronto. Le Conseil estime que la gouvernance est un outil efficace pour accroître son influence, son efficacité et son indépendance, et qu'une saine gouvernance favorise le bon fonctionnement de la Banque et bénéficie à ses clients, ses employés et ses actionnaires.

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Rôle et responsabilités

Le rôle du Conseil est de déterminer l'orientation, de surveiller la gestion et les activités, de protéger l'actif, ainsi que d'assurer la viabilité, la rentabilité et le développement de la Banque. Il fait part de cette orientation à la direction, qui, de son côté, assure la gestion courante des activités par l'intermédiaire du président et chef de la direction, chargé de veiller à leur mise en œuvre.

Le rôle et les responsabilités du Conseil sont délimités par six facteurs :

- le cadre législatif et réglementaire
- les politiques et procédures internes
- la description des attentes envers les administrateurs
- les mandats du Conseil et des comités
- les pratiques de gouvernance
- les règlements administratifs de la Banque

Principales responsabilités du Conseil		
Revoir et approuver les objectifs, la stratégie et les plans opérationnels	Promouvoir une culture d'éthique commerciale et d'intégrité	Assurer le respect des lois et règlements pertinents et une saine gouvernance
Veiller à une gestion efficace des risques	Superviser la gestion des activités commerciales et des affaires internes	Planifier et développer la relève de la direction
Communiquer et divulguer l'information financière avec transparence et diligence	Élaborer une approche en matière de rémunération qui maximise la compétitivité de la Banque et favorise la réalisation de ses objectifs	S'assurer que les dirigeants et les preneurs de risques importants respectent les exigences en matière d'éthique et d'actionariat

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 et reflètent adéquatement les devoirs et responsabilités du Conseil et de son président.

Principales réalisations du Conseil

Le Conseil estime s'être acquitté de ses responsabilités conformément à son rôle et ses responsabilités. Au cours de l'exercice 2018, le Conseil a notamment :

Principales réalisations	
Objectifs et stratégie	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Discuté 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 nouveaux circuits de distribution et numériques, l'acquisition de nouveaux clients, l'évolution technologique, la transformation et les incidences du cadre économique et politique ✓ Examiné les plans financiers sur 5 ans, le ratio d'efficacité, la stratégie de capital, le budget d'exploitation et les cibles à atteindre ✓ Approuvé une proposition d'offre publique de rachat dans le cours normal des activités ✓ Discuté régulièrement avec les Membres de la haute direction de leur plan d'affaires pour leur secteur respectif, de leurs réalisations et objectifs ✓ Examiné et approuvé les propositions relatives à la construction du nouveau siège social ✓ Participé à la journée de planification stratégique de la Banque afin de discuter avec le président et chef de la direction 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, des relations avec les investisseurs, de la culture et des stratégies d'acquisition de certains segments de clientèle

Principales réalisations (suite)

Gestion des risques	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Examiné et approuvé le cadre d'appétit pour le risque de la Banque, notamment les énoncés, les mesures et les cibles d'appétit pour le risque ✓ Supervisé l'évolution de l'examen des pratiques de vente et obtenu des suivis réguliers de la part de la direction de la Banque à ce sujet ✓ Révisé et approuvé les politiques relatives à la gestion des risques dont le risque de change structurel, la gestion du capital et les liquidités, le financement et le nantissement
Communication de l'information financière	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Examiné et approuvé les propositions d'augmentation du dividende ✓ Examiné et approuvé 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 ✓ Approuvé la nomination et la rémunération de l'auditeur indépendant
Gestion, performance et rémunération	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Évalué, 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 ✓ Reçu 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 ✓ Reçu le rapport des comités de gestion des risques, d'audit et de ressources humaines sur la performance de l'agent principal de la conformité et de la première vice-présidente, Audit interne, et approuvé leur rémunération
Planification de la relève	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Examiné le plan de relève du président et chef de la direction et des autres Membres de la haute direction, des responsables des fonctions de supervision et des Dirigeants de la Banque et de ses filiales ✓ Examiné et approuvé les nominations des nouveaux Membres de la haute direction
Respect des lois, règlements et politiques	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Examiné et approuvé 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 20 avril 2018 ✓ Revu et approuvé les politiques relatives à la gouvernance, notamment les normes d'indépendance des administrateurs, l'énoncé des pratiques de gouvernance, la politique de vote à la majorité, la politique de communication avec les actionnaires et la politique relative à la diversité du Conseil ✓ Approuvé les modifications au processus d'approbation des politiques afin d'intégrer les principes énoncés à la ligne directrice révisée du BSIF sur la gouvernance d'entreprise ✓ Approuvé le cadre de gouvernance des filiales

Les différents mandats du Conseil, des présidents et des comités 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 promet une culture d'éthique commerciale et d'intégrité 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 autrui avec respect, 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 a 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 de la divulgation de tout manquement important aux règles de ce Code par un administrateur ou un membre de la haute direction, conformément aux obligations d'information continue en vigueur. 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.

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. Il s'appuie également sur les recommandations issues des quatre fonctions de supervision (Audit interne, Gestion des risques, Conformité, Finances).

LA FONCTION DE SUPERVISION DE L'AUDIT INTERNE

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 et des conseils sur l'efficacité des principaux processus et systèmes de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle interne et de formuler des recommandations pour promouvoir la solidité de la Banque à long terme.

LA FONCTION DE SUPERVISION DES FINANCES

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.

LA FONCTION DE SUPERVISION DE LA GESTION DES RISQUES

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 est exposée la Banque 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.

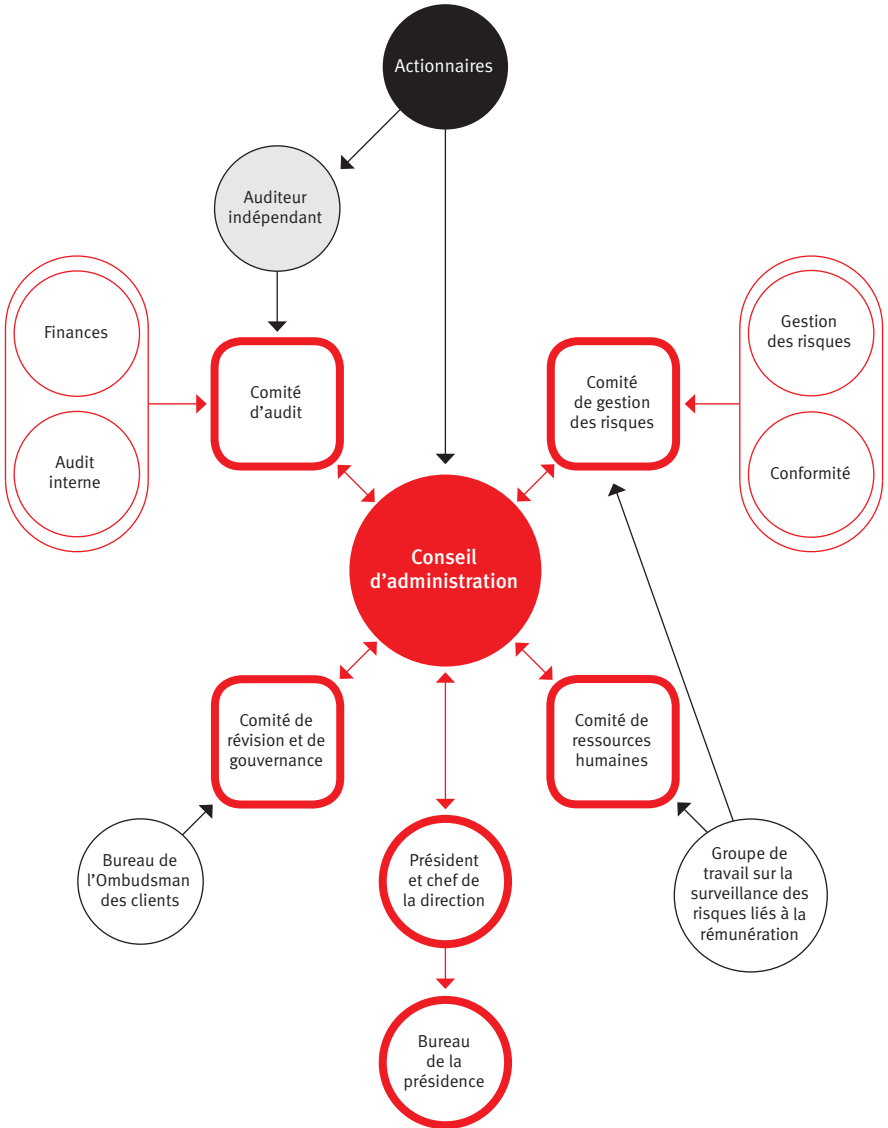
LA FONCTION DE SUPERVISION DE LA CONFORMITÉ

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.

Enfin, le Conseil et ses comités 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 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 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 en question. Lorsque le Conseil ou un comité retient 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, 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 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 disposer 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
- participe avec le comité de révision et de gouvernance à la supervision du processus d'évaluation de la performance du Conseil, des comités et des administrateurs

COMITÉS CONSTITUÉS PAR LE CONSEIL

Le Conseil délègue certains de ses pouvoirs à des 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 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
- examinent régulièrement leur mandat respectif ainsi que celui de leur président 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 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'efficacité, 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 qui sont des résidents canadiens 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 permet de réunir et maintenir les connaissances, les compétences, l'expertise, la représentation géographique, la diversité et le nombre d'administrateurs dont il a besoin pour prendre des décisions éclairées, composer ses comités 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"> ✓ Veille aux intérêts de la Banque ✓ Cherche à s'améliorer sur une base continue ✓ Agit comme ambassadeur de la Banque dans son milieu et dans la communauté en général ✓ Comprend son rôle, ses responsabilités ainsi que les attentes et les obligations reliées à ces derniers ✓ Utilise pleinement ses aptitudes, son expérience et son influence de manière constructive ✓ S'acquitte de ses responsabilités avec intégrité, honnêteté et franchise ✓ Respecte les Codes de conduite et de déontologie Banque et de toute autre société dont il est administrateur ou dirigeant ✓ Veille au respect des critères d'éligibilité établis par la Loi, par toute autre législation et par toute règle interne ✓ Évite de se placer en situation de conflit d'intérêts ✓ Assure la confidentialité des renseignements dans le cadre de ses fonctions ✓ Respecte les normes d'indépendance face à la direction de la Banque 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Consacre le temps et l'énergie nécessaires pour assumer pleinement ses obligations ✓ Se prépare adéquatement aux réunions ✓ Assiste à au moins 75 % des réunions auxquelles il est convoqué ✓ Maintient à jour ses compétences financières ✓ Détient le minimum de titres de la Banque requis et fait preuve de transparence lors des transactions ✓ Se tient au courant des affaires de la Banque et de toutes questions ou tendances pouvant avoir un impact sur ses activités ✓ Participe au programme de formation continue de la Banque ✓ Assume la responsabilité des décisions prises par le Conseil 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Remet en question le statu quo, encourage le changement et est axé en mode solutions ✓ Contribue à une gestion des risques responsable à l'échelle de la Banque ✓ Fait preuve de leadership, d'initiative, de proactivité et de courage ✓ Gère les conflits de manière constructive et travaille en collaboration avec les autres membres ✓ Possède un esprit entrepreneurial et un intérêt pour l'innovation ✓ Comprend la vision, l'orientation stratégique, les objectifs et les risques liés à la Banque ✓ A un jugement sûr et éclairé qui lui permet d'évaluer les opportunités pour la Banque ✓ Fait preuve d'un solide jugement d'affaires ✓ A un esprit critique par rapport aux stratégies de croissance de la Banque ✓ Prône par l'exemple et contribue à la culture d'entreprise ("tone at the top")

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 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 2018, les administrateurs indépendants se sont réunis à huis clos, en l'absence des membres de la direction de la Banque, à chaque réunion du Conseil ou d'un de ses comités, tel qu'il était prévu à l'ordre du jour de chaque réunion

Jusqu'à son départ du Conseil, Richard Fortin a agi en qualité d'administrateur indépendant au sens défini par les ACVM.

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, conformément à la ligne directrice émise par le BSIF. 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 à la présidente 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 2018, le taux moyen d'assiduité aux réunions du Conseil des candidats à un poste d'administrateur s'est élevé à 98 % tandis que le taux moyen d'assiduité aux réunions des comités a été de 98 %, et chaque candidat a assisté à au moins 91 % des réunions auxquelles il a été convoqué.

Le tableau suivant fait état de l'assiduité des administrateurs qui ont cessé de siéger au Conseil et à ses comités au cours de l'exercice 2018.

Membre ⁽¹⁾	Conseil		C/audit		CGR		Total combiné	
Richard Fortin	14/14	100 %	5/5	100 %	11/13	85 %	30/32	94 %

(1) Richard Fortin n'est plus membre du Conseil depuis le 31 décembre 2018.

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 2018, veuillez consulter la partie 3 de la Circulaire.

Directorats externes

Les administrateurs doivent informer la présidente 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. La présidente 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 quatre conseils d'administration de sociétés ouvertes outre celui de la Banque.

Le président et chef de la direction ne siège au conseil d'administration que d'une seule 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.

La Banque répertorie l'ensemble des directorats de ses administrateurs et candidats à un poste d'administrateur. Elle divulgue, dans sa circulaire de sollicitation de procurations de la direction, 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 de la société ouverte 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
Saputo inc.	Karen Kinsley	Membre du comité d'audit
	Lino A. Saputo, Jr.	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 à la présidente 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 la présidente du comité de révision et de gouvernance fait ensuite rapport au Conseil et présente les recommandations appropriées.

DIVERSITÉ ET REPRÉSENTATION DES FEMMES AU CONSEIL ET À LA DIRECTION

La Banque considère que la diversité enrichit les échanges de son Conseil et de sa direction. Elle reconnaît l'importance d'une représentation reflétant la diversité de ses clients, employés et actionnaires. Différentes initiatives sont prises en ce sens, notamment :

1 Plans d'action sur la diversité et l'inclusion

- La Banque développe des plans d'actions pour répondre aux objectifs de la Banque en matière de diversité.
- Les membres de la Haute Direction sont engagés dans la réalisation de ces plans d'actions dans leur secteur respectif.

2 Groupe de travail sur la diversité

- Ce groupe vise à favoriser l'appropriation des défis de diversité de chaque secteur et de contribuer au maintien d'une culture organisationnelle où la diversité se vit au quotidien par tous.
- Il est constitué de dirigeants et de gestionnaires seniors de tous les secteurs de la Banque et présidé par un Membre de la haute direction.

3 Indicateurs de performance et rapport annuel

- La Banque s'est dotée d'indicateurs de suivi intégrés dans des tableaux de bord qui tracent un portrait mensuel de la situation de la Banque et de chaque secteur d'affaires.
- Un rapport sur l'état de la diversité est présenté aux membres de la Haute direction, ainsi qu'au comité de ressources humaines, pour qu'ils puissent notamment suivre l'évolution de la représentation des femmes à la Banque et dans chacun des secteurs d'activités.

4 Politique relative à la diversité du Conseil

- En décembre 2018, le Conseil a adopté une nouvelle Politique relative à la diversité qui prévoit que l'évaluation de nouveaux candidats au titre d'administrateur par le comité de révision et de gouvernance du Conseil soit guidée notamment par l'intention de réunir des administrateurs représentatifs des caractéristiques propres aux communautés au sein desquelles la Banque est présente et fait affaire, tel que genre, âge, groupes désignés⁽¹⁾, orientation sexuelle, groupes ethno-culturels et géographie.
- Cette politique peut être consultée dans la sous section du site Internet bnc.ca consacrée à la régie d'entreprise, sous l'onglet « À propos de nous ».

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

Diversité au sein du Conseil

Le Conseil tient compte de la représentation féminine et de la diversité en général au sein du Conseil dans la recherche et la sélection des candidats aux postes d'administrateurs. La Politique relative à la diversité précise d'ailleurs que la Banque a pris l'engagement 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. Elle prévoit également comme moyen concret la recherche active et continue par le Comité de personnes appartenant aux groupes précédemment mentionnés à inclure dans le bassin de candidats à un poste d'administrateur.

C'est dans ce contexte que la Banque a renouvelé son soutien à 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 (au moins 30 % d'ici 2022).

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. Ainsi, tel qu'il est décrit précédemment, le Conseil 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, y compris la cible de représentation des femmes au Conseil et l'inclusion dans le bassin de candidats de personnes faisant partie des groupes mentionnés dans la politique. Le Conseil peut aussi avoir recours aux services de conseillers externes en recrutement pour l'aider à trouver des candidats qui contribueront à l'atteinte des objectifs de diversité qu'il a établis. Il puise à même cette liste de candidats potentiels lorsqu'un poste d'administrateur devient vacant.

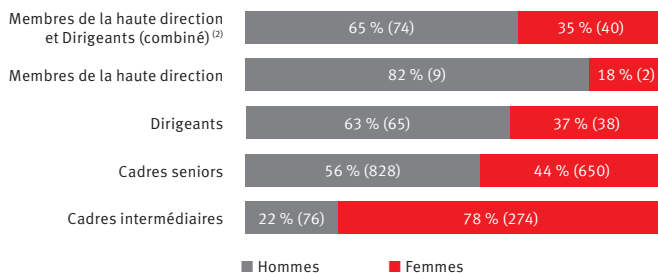
Les statistiques démontrent le fruit de l'engagement constant du Conseil et des stratégies qui ont été déployées au fil des années :

- En date de la Circulaire, la proportion de femmes siégeant au Conseil a atteint 38 % (soit 5/13), dépassant ainsi la cible établie par le comité de révision et de gouvernance voulant que les femmes représentent au moins un tiers des administrateurs.
- La moitié des comités du Conseil sont présidés par des femmes.
- Le Conseil sera composé de 43 % de femmes (soit 6/14) si tous les candidats à titre d'administrateur proposés à l'élection sont élus à l'Assemblée.
- Depuis 2015, le ratio de la représentation des femmes et des hommes parmi les candidats proposés à l'élection afin de combler les postes d'administrateurs de la Banque est demeuré stable, se situant toujours entre 36 % et 43 %.

Haute direction et direction ⁽¹⁾

La Banque tient compte de la représentation des femmes dans la nomination des candidats aux postes de haute direction. Les femmes représentent actuellement **18 % (soit 2/11)** de Membres de la haute direction et **35% (soit 40/114)** du total combiné des Membres de la haute direction et des Dirigeants de la Banque.

Le diagramme suivant illustre la représentation de femmes et d'hommes occupant des postes de Membre de la haute direction, de Dirigeant ou de cadre au sein de la Banque :



(1) Données en date du 31 janvier 2019.

(2) En incluant les dirigeants et la haute direction de sa filiale (FBN), la représentation de femmes serait de 33 % (40/121).

Financière Banque Nationale inc. déploie depuis plusieurs années des stratégies visant à améliorer la représentation des femmes au sein de son effectif et à afficher un plus juste portrait de la population.

Plus spécifiquement pour les marchés financiers, les efforts portent principalement sur les fonctions de ventes ainsi que celles de gestionnaires. Pour ces catégories de fonctions, la représentation des femmes est en progression depuis les trois dernières années.

Du côté de la gestion de patrimoine, les stratégies déployées visent à augmenter la représentation des femmes parmi les conseillers en placement. D'ailleurs, nous remarquons une tendance à la hausse dans l'embauche de femmes, qui représentent plus du tiers des embauches en 2018.

La Banque a mis en place un plan triennal de diversité pour atteindre les objectifs qu'elle s'est donnés en matière de représentation des femmes au sein de l'institution, et elle effectue un suivi régulier et continu de l'évolution du nombre de femmes occupant tant des postes de direction que des postes de cadres. Elle voit également à relever, évaluer et analyser les écarts potentiels et les objectifs de représentation par secteur d'affaires, et à déployer des stratégies ciblées afin d'avoir en tout temps une représentation équitable des femmes au sein de l'organisation.

La cible globale de représentation des femmes au sein du groupe des Membres de la haute direction et des Dirigeants de la Banque est établie à 40 %. La Banque concentre ses efforts afin que cette cible soit atteinte et maintenue dans le cadre du plan triennal de diversité 2019 et celui de 2020-2022. La Banque n'a établi aucune cible pour la haute direction, puisque les Membres de la haute direction sont trop peu nombreux pour qu'une cible réaliste puisse être fixée. Par contre, une vigie est effectuée auprès de la relève pour assurer une représentation équitable des femmes au sein de ce groupe.

Bien que la Banque ne favorise pas l'imposition de quotas dans le cadre de son approche en matière de représentation des femmes, elle s'assure qu'en tout temps, ses pratiques de ressources humaines tiennent compte de la diversité de la population et de ses employés. Elle veille aussi à entretenir un milieu de travail respectueux et ouvert aux différences. Les initiatives mises de l'avant par la Banque en cette matière sont variées.

La Banque figure cette année dans l'indice d'égalité des sexes de Bloomberg (Gender-Equality Index). L'indice reconnaît les entreprises qui s'engagent à faire progresser l'égalité des sexes et à faire preuve de transparence dans la divulgation de l'information afférente.

En voici quelques-unes :

<p>1</p> <p>Ateliers sur l'impact des biais inconscients en recrutement</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La Banque a réalisé une réflexion sur l'impact des biais inconscients sur la gestion des talents et a formé les dirigeants et les professionnels des RH cette année. Un déploiement progressif auprès de tous les secteurs est en cours. Une discussion sur les biais inconscients a aussi cours dans le cadre des tables rondes sur la performance et la succession.
<p>2</p> <p>Création de réseaux d'employés pour favoriser le réseautage</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ce réseau favorise le réseautage et le partage d'expériences entre leaders féminins inspirants. Des unités de ce réseau existent dans plusieurs villes canadiennes. La Banque a d'ailleurs reçu, en avril 2016, un prix de l'Association des femmes en finances du Québec (AFFQ) pour la meilleure initiative de la promotion des femmes. • Ce réseautage permet un partage d'expériences avec des leaders inspirants.
<p>3</p> <p>Coaching et mentorat</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Des programmes formels de mentorat et de coaching sont offerts aux cadres seniors et aux dirigeants de la Banque. Une attention particulière est portée à la valorisation de différents types de leadership, mais aussi à la présence des femmes dans ces programmes.
<p>4</p> <p>Un programme pour développer notre relève : l'EFFET A</p>	<ul style="list-style-type: none"> • L'Effet A est un programme proposé par un de nos partenaires et qui permet à des femmes à haut potentiel d'accélérer leur développement et de les rendre prêtes plus rapidement pour un poste de gestion de niveau supérieur.
<p>5</p> <p>Plan d'action et vigie sur la représentation des femmes</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La Banque a mis en place un plan sur 3 ans pour atteindre ses objectifs en matière de représentation des femmes. Elle dresse un portrait des futurs leaders femmes de la Banque en identifiant les employées femmes qui ont un potentiel élevé et qui pourraient occuper un poste de gestion ou un poste de direction. Elle effectue un suivi régulier et continu de l'évolution du nombre de femmes à ces postes. Si les objectifs ne sont pas atteints, elle s'assure de déployer des stratégies ciblées par secteur d'affaires afin d'avoir en tout temps une représentation équitable des femmes.
<p>6</p> <p>Partenariat avec des firmes de recrutement externes</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La Banque travaille en partenariat avec des firmes de recrutement externes pour s'assurer d'avoir des bassins de candidats compétents et suffisamment diversifiés pour les postes de dirigeants à pourvoir.
<p>7</p> <p>Programme pour augmenter le nombre de femmes conseillères en placement</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ce programme existe depuis septembre 2016 et vise à répondre à 3 enjeux : <ol style="list-style-type: none"> (1) la présence de femmes dans la profession, (2) la conciliation travail-famille, (3) le service à la clientèle auprès des femmes investisseuses. • La Banque a d'ailleurs reçu en avril 2018 un prix de l'Association des femmes en finances du Québec (AFFQ) pour la meilleure initiative de la promotion des femmes.

Au cours du dernier exercice, la Banque a reçu les prix suivants, reflétant le fruit de ses efforts en matière de diversité et d'inclusion :

- nommée parmi les meilleurs employeurs en diversité pour une 8^e année consécutive
- certification Parité niveau Or de La Gouvernance au féminin pour une deuxième année consécutive
- sa succursale de la rue Main, à Moncton a été reconnue la Championne de la diversité culturelle au Nouveau-Brunswick par le Conseil multiculturel du Nouveau-Brunswick

Enfin, la Banque apporte son soutien financier depuis plusieurs années à des organismes qui sensibilisent les entreprises à la réalité et à la promotion des femmes à tous les niveaux dans les entreprises, notamment l'Association des femmes en finances du Québec (AFFQ), Catalyst et le réseau des femmes dans les marchés financiers (WCM).

Planification de la relève

La planification de la relève, le développement du leadership et la mobilisation sont au cœur des nombreuses stratégies talents. Plus spécifiquement, le processus annuel de planification de la relève permet au Conseil de connaître les futurs membres du bureau de la présidence et d'appuyer dans le développement des leaders et la gestion des risques de main-d'œuvre. Au cours de l'année, le Conseil passe en revue les plans de relève du président et chef de la direction, des membres du bureau de la présidence et des responsables des fonctions de contrôle et de supervision. Il participe activement à la révision, l'analyse, la discussion et la réflexion sur les relèves exécutives. Le Conseil se penche également sur les plans de développement de talents clés dont il souhaite suivre le parcours. Le but est d'assurer une vue globale des successeurs à haut potentiel, d'apprendre à connaître les candidats choisis à des postes de relève et de s'assurer que des stratégies d'acquisition et de développement soutiennent les besoins actuels et futurs en terme de compétences et de diversité. Un bilan annuel sur le développement et la progression des relèves du bureau de la présidence jumelé à des interactions dans des cadres formels et informels permettent aux membres du Conseil de connaître ce bassin clé.

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 :

Recherche

1. Fixe les critères de sélection des administrateurs et les révisé périodiquement afin que les administrateurs demeurent en conformité avec les exigences législatives et réglementaires, respectent la description des attentes envers les administrateurs, la Politique relative à la diversité et comblent les besoins actuels et futurs du Conseil
2. Établit et révisé annuellement la liste permanente des candidats potentiels à un poste d'administrateur, comblant les critères de sélection établis par le Conseil. Le comité invite les autres administrateurs, les Dirigeants et les actionnaires à lui faire des suggestions. S'il le juge approprié, il peut également retenir les services d'un conseiller externe en recrutement

Évaluation

3. Avant de recommander au Conseil la nomination d'un nouveau candidat à un poste d'administrateur, il évalue les aptitudes, les connaissances et les compétences de ce candidat au regard des éléments mentionnés au point 1 ci-dessus ainsi que leur complémentarité avec celles des autres administrateurs
4. Organise une ou plusieurs rencontres entre ce candidat et certains membres du Conseil afin d'obtenir toute l'information nécessaire à l'évaluation de la candidature
5. Vérifie l'intégrité et l'aptitude de chaque candidat en obtenant des références, en vérifiant ses antécédents académiques, en effectuant une vérification de sécurité et en évaluant les éventuels conflits ou problèmes liés à l'indépendance
6. Examine régulièrement les candidatures potentielles même si aucune vacance au Conseil n'est prévue dans l'immédiat

Mise en candidature et réélection

7. Soumet, à l'issue du processus, ses recommandations au Conseil, qui étudie la candidature et approuve la sélection de tout nouveau candidat à un poste d'administrateur
8. Évalue annuellement l'éligibilité et la disponibilité des administrateurs qui sont candidats à la réélection
9. Prend notamment en compte l'évaluation de la performance passée des administrateurs, leur assiduité aux réunions du Conseil et des comités dont ils sont membres, leur indépendance, leur compétence et leur ancienneté
10. Soumet ses recommandations au Conseil à l'issue du processus

Mise en candidature d'administrateurs par les Actionnaires

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. Cette politique stipule qu'un groupe :

- pouvant compter jusqu'à 20 Actionnaires; et
- détenant au moins 5 % des actions ordinaires en circulation depuis trois ans (soit comme détenteur inscrit ou propriétaire véritable)

peut présenter des candidatures, avant la date limite pour la remise d'une proposition d'actionnaire indiquée dans la circulaire de sollicitation de procurations de la direction, jusqu'à concurrence de deux candidats ou, s'il est supérieur, ii) un nombre qui n'excède pas 20 % du nombre total d'administrateurs de la Banque (« nombre maximum »).

L'avis de mise en candidature doit inclure certaines informations prescrites dans la politique concernant l'actionnaire proposant et le candidat.

Selon la politique, la Banque n'est pas tenue d'inclure dans la circulaire de sollicitation de procurations de la direction ou le formulaire de procuration un nombre de candidats supérieur au nombre maximum. Si, aux termes de la politique, le nombre de candidats pour une assemblée annuelle des Actionnaires excède le nombre maximum, chaque actionnaire proposant sélectionnera le candidat qu'il souhaite inclure dans la circulaire de sollicitation de procurations de la direction, l'ordre de sélection étant fonction de la taille de la participation (de la participation la plus importante à la moins importante) indiquée dans l'avis de mise en candidature de chaque actionnaire proposant, et ainsi de suite après que chaque actionnaire proposant aura choisi un candidat jusqu'à ce que le nombre maximum soit atteint.

Cette description de la politique sur l'accès aux procurations n'est qu'un résumé, ne se veut pas exhaustive et elle est assujettie aux dispositions de la politique et est présentée sous réserve du texte intégral de celle-ci, dont une copie peut être consultée dans la sous-section du site Internet bnc.ca consacrée à la gouvernance, sous l'onglet « À propos de nous ». Les investisseurs qui veulent soumettre des candidats en vertu de la politique sont invités à lire le texte intégral de la politique.

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. Il est recommandé aux Actionnaires qui souhaitent présenter une telle proposition de se reporter aux dispositions pertinentes de la Loi pour s'informer de la procédure à suivre. La politique sur l'accès aux procurations ne s'appliquera pas à une circulaire de sollicitation de procurations de la direction si une proposition d'actionnaire incluant des candidats aux postes d'administrateur est présentée conformément aux dispositions de la Loi.

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^e étage, Montréal (Québec) Canada H3B 4L2.

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 annuelle des Actionnaires.

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 publiera, dans les 90 jours suivant l'assemblée annuelle, 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.

Durée du mandat d'un administrateur et vacances au Conseil

Le Conseil a adopté une ligne directrice selon laquelle :

- **Durée d'un mandat** : le mandat d'un administrateur vient normalement à échéance à la clôture de l'assemblée annuelle des détenteurs d'actions ordinaires qui suit celle de son élection
- **Nombre de mandats maximum** : un administrateur ne pourra pas solliciter le renouvellement de son mandat au-delà de la 12^e 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

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 du Conseil et de leur président respectif, d'évaluer son propre apport comme membre du Conseil et membre de comité(s), 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, du président du Conseil et des présidents des comités ainsi que de la contribution des pairs est transmis aux administrateurs
2. Un questionnaire d'évaluation de la performance du Conseil est transmis aux membres du Bureau de la présidence
3. Une fois les questionnaires remplis, la présidente du comité de révision et de gouvernance se voit remettre les résultats de l'évaluation de la performance du président du Conseil et des présidents des comités, sauf l'évaluation la concernant. Le président du Conseil reçoit tous les autres résultats

Rencontres

4. Le président du Conseil rencontre individuellement chaque administrateur pour discuter de ses observations
5. 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
6. La présidente du comité de révision et de gouvernance rencontre individuellement, si nécessaire, les membres des comités (sauf les membres du comité de révision et de gouvernance)
7. Par la suite, le président du Conseil et la présidente du comité de révision et de gouvernance se rencontrent pour analyser les résultats, qui seront présentés au comité de révision et de gouvernance

Plan d'action et rapport au Conseil

8. Le comité de révision et de gouvernance tient une séance au cours de laquelle les membres discutent et revoient les 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, du président du Conseil et des présidents des comités du Conseil
9. Il évalue aussi la performance individuelle des administrateurs et détermine s'il est opportun de proposer la candidature de chacun d'entre eux à la réélection lors de la prochaine assemblée annuelle des actionnaires de la Banque
10. Le cas échéant, le comité de révision et de gouvernance élabore un plan d'action à la suite de ces discussions
11. Le président du Conseil et la présidente du comité de révision et de gouvernance font rapport au Conseil des résultats de l'évaluation et, le cas échéant, présentent le plan d'action élaboré par le comité de révision et de gouvernance. Le Conseil fait le suivi de l'exécution du plan d'action, s'il y a lieu

Suivant l'évaluation de la performance effectuée en 2018, 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 divers comités, 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 2017-2018, des améliorations concrètes ont été apportées suivant la mise en place d'un plan d'action, et ont notamment donné lieu à un programme d'intégration bonifié pour les nouveaux administrateurs, une réduction du volume et une meilleure gestion du cycle de production des documents pour le Conseil, et au perfectionnement des indicateurs de performance présentés à ce dernier.

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 aider, un programme d'orientation et de formation continue est en place et tient compte des connaissances 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. Cette année, ce comité a révisé son programme 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 du Conseil dont il n'est pas membre, et participe également à des rencontres d'information avec les Membres de la haute direction et avec la chef de la conformité et de lutte au recyclage des produits de la criminalité, 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 participent à des visites de succursales, 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. Le secrétaire corporatif tient à jour et communique aux administrateurs un calendrier d'activités de formation, et les membres du Conseil qui le souhaitent peuvent participer aux activités de leur choix. Le président du Conseil ou la présidente du comité de révision et de gouvernance peut autoriser le remboursement des frais encourus dans le cadre de ces formations.

Tous les administrateurs sont membres de l'Institut des administrateurs de sociétés.

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 et de la gouvernance, ils ont accès, en tout temps, à la documentation soumise aux comités 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 poste d'administrateur.

Formations dispensées par la Banque	Date	Participants
Bris de confidentialité	Novembre 2017	CGR
Gestion de Patrimoine	Novembre 2017	CGR
Développements en matière de gouvernance	Décembre 2017	CRG
IFRS 9 et les provisions sur les prêts	Février 2018	C/audit
Rémunération des marchés financiers	Février 2018	CRH
Lutte contre le recyclage des produits de la criminalité et le financement des activités terroristes	Février 2018	Conseil
Univers de l'Audit interne	Mai 2018	C/audit
Développements en matière de divulgation environnementale	Mai 2018	CRG
Visite de la salle des marchés	Août 2018	Conseil
Évolution des paiements	Août 2018	Conseil
Données et acquisition de clients	Août 2018	Conseil
Revue des stratégies en gestion des talents à l'ère digitale	Août 2018	CRH
Pratiques de ventes	Août 2018	CGR
Évolution du système bancaire	Octobre 2018	Conseil
Mise à jour économique	Octobre 2018	Conseil
Relations avec les investisseurs	Octobre 2018	Conseil
Transformation Ressources humaines : virage vers l'expérience employé	Octobre 2018	CRH
Vendeurs à découvert	Octobre 2018	CRG
Gestion intégrée des risques	Octobre 2018	CGR

Formations dispensées par des organismes reconnus

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Rémunération de la haute direction • Cybersécurité • Sujets d'actualités pour le comité d'audit • Leçons apprises – crises corporative récentes • Transition et succession de chefs de la direction | <ul style="list-style-type: none"> • Fintech et Blockchain • Gouvernance • Responsabilité sociale et environnementale • Impacts de la réforme fiscale américaine • L'industrie des institutions financières |
|---|--|

RESPONSABILITÉ SOCIALE

La Banque a à cœur de bien répondre aux attentes de ses parties prenantes et de bâtir avec elles une relation de confiance à long terme. La responsabilité sociale de la Banque s'articule autour des six piliers fondamentaux décrits ci-dessous.

Les six piliers de la responsabilité sociale



Le Conseil compte plusieurs administrateurs ayant une expertise en lien avec l'un ou l'autre de ces piliers, et plus particulièrement en matière de responsabilité sociale et environnementale.

La Banque 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. La Banque est également à l'écoute des besoins de ses employés et veille à offrir un climat de travail stimulant afin de former une équipe dévouée, compétente et stable.

Enfin, désireux de donner l'exemple, le Conseil veille, par l'intermédiaire de son comité de ressources humaines, à ce que soient pris en compte dans l'évaluation annuelle de la performance du président et chef de la direction, des objectifs favorisant la participation active de la Banque auprès d'associations et de causes dans la collectivité, ainsi que la promotion de pratiques écologiquement responsables.

Le bilan de responsabilité sociale de la Banque, publié annuellement, est disponible dans la sous-section du site Internet bnc.ca consacrée à la responsabilité sociale, sous l'onglet « À propos de nous ».



COMMUNICATIONS AVEC LES ACTIONNAIRES ET LES DIFFÉRENTS INTERVENANTS

Le Conseil considère qu'il est important de permettre aux actionnaires et aux clients de la Banque, de même qu'à toute autre personne, de lui faire part de leurs commentaires sur les sujets concernant la Banque. Le Conseil veille à la mise en place de mesures destinées à recueillir les réactions, à bien comprendre les préoccupations et au besoin, à bien y répondre.

En 2018, le comité de révision et de gouvernance a adopté formellement une politique de communication avec les actionnaires qui reprend les pratiques actuelles et clarifie le processus suivant lequel les actionnaires peuvent communiquer directement avec le Conseil ou l'un de ses membres. Elle peut être consultée dans la sous-section du site Internet bnc.ca consacrée à la gouvernance, sous l'onglet « À propos de nous ».

La Banque répond aux questions des actionnaires, des investisseurs, des analystes financiers et des médias par l'intermédiaire de ses services des Relations investisseurs et des Affaires publiques, de son secrétaire corporatif ou de Computershare, son registraire et agent de transfert. Le secrétaire corporatif est chargé d'assurer une communication efficace entre le Conseil, les membres de la direction de la Banque et les actionnaires.

Dans le cadre des actions prises par la Banque pour favoriser le dialogue avec ses actionnaires, le président du Conseil a rencontré plusieurs investisseurs institutionnels au cours de l'exercice 2018 et a discuté avec eux de diverses questions d'intérêt, notamment l'approche du Conseil en matière de rémunération des Membres de la haute direction de la Banque, les pratiques de gouvernance du Conseil, la planification de la relève au Conseil et la supervision par le Conseil en matière de stratégie et de gestion des risques. Des membres de la direction de la Banque ont aussi rencontré au cours de cette même période, à la demande du Conseil, des représentants d'investisseurs institutionnels, de groupes d'actionnaires, d'agences de conseils en vote et d'organismes faisant autorité en matière de gouvernance. À la suite d'échanges avec des parties prenantes, la Banque a d'ailleurs annoncé

au cours de l'exercice son appui au groupe de travail sur l'information financière reliée aux changements climatiques du CSF.

Par ailleurs, le vote consultatif annuel permet aux actionnaires de se prononcer sur l'approche en matière de rémunération de la haute direction présentée dans cette Circulaire. Au cours des dernières années, plusieurs investisseurs institutionnels, agences de conseil en vote et organismes spécialisés en gouvernance, tels que Institutional Shareholder Services Inc. (ISS) et Glass Lewis & Co., ont émis des avis favorables au terme de leur analyse du lien entre la rémunération et la performance de la Banque.

Le tableau ci-dessous résume les diverses activités par lesquelles la Banque interagit avec ses actionnaires et les différents intervenants.

Type d'activité	Interlocuteurs de la Banque	Destinataires, fréquence et sujets
Séances de présentation sans transaction, réunions, appels et discussions	Président du Conseil et autres administrateurs à la demande du Président du Conseil	Intervenants clés avec lesquels la Banque échange de manière proactive sur les meilleures pratiques de gouvernance
Présentation sans transaction, réunions, appels et discussions	Membres de la haute direction et certains Dirigeants	Investisseurs institutionnels, tout au long de l'année, pour donner des renseignements publics sur les activités, l'exploitation et les initiatives de la Banque
Appel conférence et webdiffusion trimestriels	Membres de la haute direction et certains Dirigeants	Investisseurs et analystes pour présenter/commenter les derniers résultats d'exploitation et financiers publiés
Communiqués de presse	Membres de la haute direction	Communiqués aux médias tout au long de l'année pour déclarer tout changement important à l'égard de la Banque
Conférences parrainées par des courtiers	Membres de la haute direction	Présentation dans le cadre de conférences devant les investisseurs institutionnels et les analystes des informations publiques relativement à la Banque et à son exploitation
Journée des investisseurs	Membres de la haute direction	Un groupe d'investisseurs et d'analystes sont invités à la journée; les webémissions et présentations en direct sont disponibles sur le site Internet bnc.ca
Réunions, appels et discussions	Service des Relations investisseurs de la Banque	Les courtiers, les investisseurs institutionnels et de détail, ainsi que les analystes, pour fournir toute information publique de la Banque concernant ses résultats financiers

Les personnes qui souhaitent communiquer avec le Conseil, un comité du Conseil, le président du Conseil, le président d'un comité du Conseil ou un administrateur, y compris un administrateur indépendant, peuvent le faire par courriel à l'adresse suivante : conseildadministration@bnc.ca ou par la poste, à l'attention du secrétaire corporatif de la Banque au 600, rue De La Gauchetière Ouest, 4^e étage, Montréal (Québec) Canada H3B 4L2.



PROCÉDURE DE SIGNALEMENT 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 permanents : le comité d'audit, le comité de gestion des risques, le comité de révision et de gouvernance et le comité de ressources humaines. Le Conseil peut en outre créer des comités ad hoc pour combler des besoins particuliers lorsque la situation l'exige.

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

Caractéristiques des comités

Chacun des comités 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 et lui donnent 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 direction 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
- révisé périodiquement son propre mandat et approuve son calendrier d'activités

Chacun des quatre comités estime s'être acquitté de ses responsabilités conformément à son mandat au cours de l'exercice 2018.

Président du Conseil

Le président du Conseil :

- peut assister en qualité d'invité à toutes les réunions des comités 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, 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 du Conseil au besoin

Expérience et compétences des membres

Chaque membre :

- a l'expérience et les compétences requises pour contribuer efficacement à la réalisation du mandat du ou des comités dont il est membre, ou est en mesure d'acquérir les connaissances ou l'expertise nécessaires dans un délai raisonnable suivant sa nomination
- a acquis l'expérience et les connaissances nécessaires pour remplir adéquatement son rôle dans le cadre des postes qu'il occupe ou qu'il a occupés, notamment en tant que chef de la direction ou dirigeant de premier plan au sein de grandes entreprises ou en tant que membre de conseils d'administration, dans le cadre de sa formation

Certains administrateurs sont membres de plus d'un comité, ce qui favorise une compréhension globale du mandat des comités et des enjeux liés aux différents secteurs d'activité de la Banque. Pour de plus amples renseignements au sujet des membres des comités permanents du Conseil au cours de l'exercice 2018, veuillez consulter la partie 3 de la Circulaire.

3.

Rémunération des administrateurs

Le Conseil vise à offrir une rémunération qui tienne compte de la complexité sans cesse croissante des activités de la Banque. Les administrateurs qui agissent également à titre de dirigeants ne reçoivent aucune rémunération à titre d'administrateurs de la Banque ou de l'une de ses filiales.

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

Recruter et retenir des administrateurs compétents

- Rémunération tenant compte de l'importance du rôle des administrateurs
- Rémunération concurrentielle par rapport au groupe de référence décrit à la partie 7 de la Circulaire

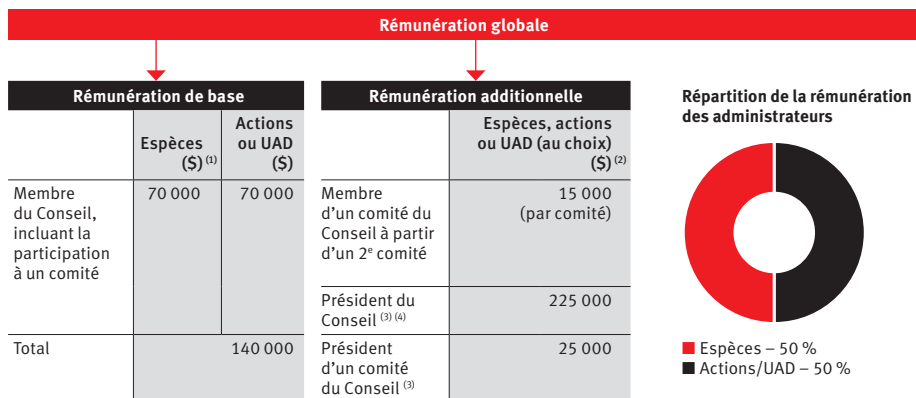
Aligner les intérêts des administrateurs sur ceux des actionnaires

- Honoraires annuels entièrement versés sous forme d'actions ordinaires ou d'UAD jusqu'à ce que l'administrateur ait satisfait aux exigences en matière d'actionariat

PROGRAMME DE RÉMUNÉRATION DE LA BANQUE

Suite à une évaluation des tendances en matière de rémunération versée aux administrateurs, le Conseil a approuvé les deux modifications suivantes au programme en vigueur depuis le 15 avril 2016, lesquelles sont entrées en vigueur le 1^{er} mai 2018 :

1. Une augmentation de la rémunération de base de 15 000 \$, passant de 125 000 \$ à 140 000 \$, afin qu'elle tienne compte, entre autres, de l'engagement des administrateurs auprès de la Banque et qu'elle permette de retenir et de recruter les meilleurs candidats.
2. L'adoption d'une structure de rémunération fixe pour tous les présidents de comité, laquelle porte la rémunération à 25 000\$. Auparavant, seuls les présidents des comités d'audit et de gestion des risques recevaient une rémunération équivalente à ce montant. La rétribution des présidents des comités de révision et de gouvernance, ainsi que de ressources humaines était alors de 20 000 \$.



- (1) Outre la portion de la rémunération de base des administrateurs versée obligatoirement en actions ordinaires ou en unités d'actions différées, la partie de leur rémunération payable en espèces peut, au choix, être payée en espèces, en actions ordinaires, en UAD ou en une combinaison des trois, sous réserve des exigences en matière d'actionariat.
- (2) La rémunération payable aux membres et aux présidents des comités peut, au choix, être payée en espèces, en actions ordinaires, en UAD ou en une combinaison des trois, sous réserve des exigences en matière d'actionariat.
- (3) Le président du Conseil et les présidents des comités reçoivent une rémunération à titre de présidents en plus de la rémunération reçue à titre de membres.
- (4) 25 % de la rémunération globale du président du Conseil doit obligatoirement être versée soit en actions ordinaires, soit en UAD, à son gré.

PROGRAMME DE RÉMUNÉRATION DES FILIALES

Les modalités présentées ci-dessous s'appliquent aux administrateurs des filiales, incluant aux administrateurs de la Banque siégeant également au conseil d'administration de ces filiales. Le programme a été révisé en cours d'exercice afin d'améliorer la capacité des filiales à recruter et à fidéliser d'excellents candidats.

Filiales de la Banque				
	Assurance-vie Banque Nationale, Compagnie d'assurance-vie (\$) ⁽²⁾		Trust Banque Nationale inc. (\$) ⁽²⁾	
	Antérieur	Actuel	Antérieur	Actuel
	1 ^{er} novembre 2017 au 31 mars 2018	1 ^{er} avril au 31 octobre 2018	1 ^{er} novembre 2017 au 31 janvier 2018	1 ^{er} février au 31 octobre 2018
Administrateur	17 000	23 000	12 000	17 000
Membre de comité	3 000	4 000	2 000	3 000
Président de comité ⁽¹⁾	1 500	1 500	1 000	1 500

(1) Les présidents des comités reçoivent une rémunération à titre de membres et à titre de présidents.

(2) La rémunération peut, au choix, être payée en espèces, en actions ordinaires, en UAD ou en une combinaison des trois.

EXIGENCES EN MATIÈRE D'ACTIONNARIAT

Certaines exigences ont été mises en place afin d'assurer l'alignement des intérêts des administrateurs avec ceux des actionnaires et de préserver la confiance de ces derniers.

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

EXIGENCES	MINIMUM REQUIS
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 X 70 000 \$ = 560 000 \$
Détention minimale basée sur le cours de clôture de l'action ordinaire de la Banque à la Bourse de Toronto le 1 ^{er} mars 2019	560 000 \$ / 62,16 \$ = 9 009 actions ordinaires ou UAD

Une fois l'exigence atteinte, les administrateurs peuvent choisir de recevoir leurs honoraires sous forme d'espèces, d'actions ordinaires ou d'UAD, sous réserve de la partie de leurs honoraires qui est obligatoirement versée en actions ordinaires ou en UAD. En effet, une partie de la rémunération de base des administrateurs est obligatoirement versée en actions ordinaires ou en unités d'actions différées, et ce, même si les exigences minimales à cet égard ont été satisfaites.

QU'EST-CE QU'UNE UNITÉ D'ACTION DIFFÉRÉE (UAD) ?

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.

- Des unités additionnelles sont créditées au compte de l'administrateur et elles sont calculées proportionnellement aux dividendes versés sur les actions ordinaires
- 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 ou de l'une de ses filiales
- L'administrateur doit monnayer ses unités au plus tard à la fin de l'année civile suivant l'année au cours de laquelle il a quitté ses fonctions

Pour de plus amples renseignements, veuillez consulter la partie 3 de la Circulaire qui comprend une description de l'avoir des administrateurs en titres de la Banque selon les exigences en matière d'actionariat.

AUTRES RENSEIGNEMENTS RELATIFS À LA BANQUE ET À SES FILIALES

La Banque et ses filiales remboursent aux administrateurs les dépenses qu'ils ont engagées pour assister aux réunions. La Banque rembourse également aux membres du Conseil les débours et 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 du président et chef de la direction qui est rémunéré pour ses 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

En vertu d'une politique adoptée par le Conseil, aucun administrateur, dirigeant ou employé de la Banque ou de ses filiales ne peut :

- sciemment vendre, directement ou indirectement, 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 libérés (vente à découvert);
- sciemment acheter ou vendre, directement ou indirectement, 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, notamment des contrats à terme de gré à gré variables prépayés, des swaps sur actions, des tunnels ou des parts de fonds cotés, 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.



™ RÉALISONS VOS IDÉES est une marque de commerce de la Banque Nationale du Canada.