

BCE

PRATIQUES EN MATIÈRE DE GOUVERNANCE

EXTRAIT DE LA CIRCULAIRE DE PROCURATION DE LA DIRECTION 2016 DE BCE DATÉE DU 3 MARS 2016

6 Pratiques en matière de gouvernance

Cette section fournit de l'information concernant notre conseil, les comités de notre conseil, notre interaction avec les actionnaires, nos valeurs éthiques et nos politiques.

Le conseil et la direction de BCE sont d'avis que de solides pratiques en matière de gouvernance permettent d'obtenir des résultats supérieurs par la création et le maintien de la valeur pour les actionnaires. C'est pourquoi nous veillons sans cesse à renforcer notre leadership en matière de gouvernance et d'éthique des affaires, et ce, en adoptant des pratiques exemplaires et en agissant avec transparence et de façon responsable envers nos parties prenantes

Les actions ordinaires de BCE sont inscrites à la cote de la Bourse de Toronto et de la Bourse de New York (NYSE). Nos pratiques décrites dans cette section sont conformes aux lignes directrices en matière de gouvernance des Autorités canadiennes en valeurs mobilières (ACVM) ainsi qu'aux règles des ACVM relatives aux comités d'audit et à l'attestation de l'information financière. Étant donné que les titres de la Société sont inscrits aux États-Unis, les dispositions de la loi des États-Unis intitulée *Sarbanes-Oxley Act* ainsi que les règles et règlements connexes de la *Securities and Exchange Commission* (SEC) des États-Unis s'appliquent à nous et nous les respectons.

De plus, étant donné que les actions ordinaires de la Société sont inscrites à la cote du NYSE, nous suivons certaines règles en matière de gouvernance du NYSE applicables aux émetteurs privés étrangers comme BCE. Nous nous conformons à ces règles de gouvernance obligatoires du NYSE et nous nous conformons volontairement, à tous égards importants, à toutes les autres règles de gouvernance du NYSE, à l'exception de ce qui est indiqué sous l'onglet « Pratiques en matière de gouvernance » dans la section Gouvernance de notre site Web à l'adresse BCE.ca, sous la rubrique intitulée *Différence entre les pratiques de BCE et la Bourse de New York*.

6.1 Conseil d'administration

Le conseil a la responsabilité générale de superviser la gestion des activités commerciales et des affaires internes de BCE. Ce faisant, le conseil doit agir en tenant compte d'un certain nombre de normes et de règles, y compris :

- la *Loi canadienne sur les sociétés par actions*
- la *Loi sur Bell Canada*
- d'autres lois régissant les entreprises du secteur des télécommunications et de la radiodiffusion
- des lois d'application générale
- les statuts et les règlements de BCE
- la résolution administrative de BCE et la charte écrite du conseil et celle de chacun de ses comités
- le Code de conduite de BCE, les procédures de traitement des plaintes relatives à la comptabilité et à l'audit ainsi que d'autres politiques internes.

À chaque réunion du conseil, régulière ou extraordinaire, une période est réservée pour que les administrateurs se rencontrent sans la direction c'est-à-dire seulement entre administrateurs indépendants

En 2015, le conseil a tenu six réunions régulières et deux réunions extraordinaires. Au cours de 2015, chacune des séances privées du conseil a été présidée par M. T.C. O'Neill, président du conseil de BCE.

Rôle du conseil d'administration

Le conseil est responsable de la supervision de la gestion des activités commerciales et des affaires internes de la Société. À cette fin, le conseil assume les fonctions et responsabilités décrites en détail dans sa charte écrite, laquelle est révisée annuellement par le comité de gouvernance et a été approuvée par le conseil. La charte du conseil est intégrée par renvoi dans la présente circulaire et peut être consultée sur notre site Web à l'adresse BCE.ca, sur SEDAR à l'adresse sedar.com ou sur EDGAR à l'adresse sec.gov. De plus, les actionnaires peuvent obtenir rapidement et sans frais un exemplaire de la charte du conseil en en faisant la demande au bureau du secrétaire de la Société dont les coordonnées figurent à la section 12.4.

Le conseil assume ses fonctions et responsabilités directement et par l'intermédiaire de quatre comités permanents. Vous trouverez ci-après une analyse de certains aspects importants du rôle du conseil, notamment en ce qui a trait à la planification stratégique, à la planification de la relève et à la surveillance des risques.

PLANIFICATION STRATÉGIQUE

Chaque année, au mois de mai, les membres de l'équipe de haute direction passent en revue l'orientation stratégique à moyen terme actuelle de chaque unité d'exploitation, ce qui permet d'avoir une perspective des principales occasions et des principaux risques à l'échelle de l'entreprise et d'établir la base pour notre planification du capital à long terme. Un examen des principaux moteurs de création de valeur pour la Société à moyen et à long terme est également effectué. En août, le conseil revoit cette planification

L'examen des principaux aspects des initiatives d'entreprise et de la planification stratégique à moyen et à long terme est l'un des rôles clés du conseil

stratégique à moyen et à long terme, ainsi que la reconfirmation de nos impératifs stratégiques. Chaque année, en décembre, le conseil tient une séance d'une journée pour passer en revue et approuver notre plan stratégique, qui tient compte, entre autres, des occasions et des risques associés aux unités d'exploitation pour l'exercice à venir. À cette réunion, le conseil passe en revue et approuve les objectifs financiers de la Société et le plan d'exploitation de chaque unité d'exploitation, y compris la répartition du capital et des charges d'exploitation importantes. De même, le conseil analyse fréquemment des aspects de la stratégie et il analyse et évalue fréquemment la mise en œuvre de nos impératifs stratégiques.

PLANIFICATION DE LA RELÈVE

Une des principales responsabilités du comité de rémunération est de s'assurer qu'un plan de relève détaillé est en place pour les membres de la haute direction aux échelons les plus élevés de la Société. Pour ce faire, le comité de rémunération se réunit une fois par année avec le président et chef de la direction pour passer en revue et mettre à jour le plan de relève concernant tous les membres de la haute direction, y compris le président et chef de la direction.

Le plan identifie des candidats potentiels à la succession de chacun des membres de la haute direction et met en relief toute expérience en matière de perfectionnement personnel requise pour permettre à chacun des candidats d'être totalement prêt à occuper ce poste. De plus, s'il y a lieu, le plan identifie des candidats qui pourraient assumer des rôles de leadership de premier plan à court terme si des événements imprévus faisaient en sorte que les postes en question devenaient vacants plus tôt que prévu.

Le conseil met l'accent depuis longtemps sur une bonne planification de la relève

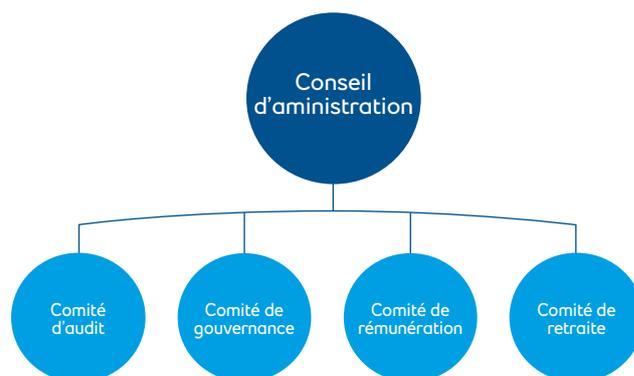
Chaque année, le comité de rémunération passe en revue le processus de planification de la relève et les résultats pour les postes de haute direction

Le plan de relève pour les membres de la haute direction est entièrement intégré au processus de planification de la relève global de la Société, qui couvre tous les postes de direction clés et veille à ce qu'un solide bassin de talents soit prévu à tous les niveaux de l'organisation. Comme tel, le plan qui est présenté au comité de rémunération est l'aboutissement d'un vaste processus mené au sein de chaque unité d'exploitation et de chaque service, lequel est intégré à l'échelle de la Société. Il comprend l'identification de talents clés, les rôles qu'ils sont susceptibles de pouvoir assumer dans l'avenir et leur plan de perfectionnement pour se préparer à assumer ces rôles. Ce processus peut comprendre des mutations à d'autres postes à des fins de perfectionnement, des cours de formation à l'interne ou à l'externe et un mentorat au travail. Si aucun candidat solide n'est identifié à l'interne pour la relève, une recherche à l'externe peut être lancée. Deux fois par année, tous les membres de l'équipe de direction font l'objet d'un examen par le président et chef de la direction et les personnes qui relèvent de lui directement afin de fournir un aperçu intégré et équilibré des talents dans toute la Société et pour s'assurer que les plans de perfectionnement sont en cours de réalisation.

En plus de l'examen annuel régulier, les plans relatifs aux talents clés pour les postes de haute direction et à la relève font l'objet de discussions au sein du comité de rémunération tout au long de l'exercice, notamment dans le cadre des examens du rendement qui servent à déterminer la rémunération des membres de la haute direction.

SURVEILLANCE DES RISQUES

Tous les membres du conseil de BCE ont la responsabilité d'identifier et de surveiller les principaux risques auxquels nos activités sont exposées et de chercher à assurer l'existence de processus qui visent à identifier, à contrôler et à gérer les risques de façon efficace. Ces processus ont pour objectif de réduire les risques, et non de les éliminer. Par risque, on entend la possibilité de la survenance d'un événement futur qui pourrait avoir un effet négatif sur notre situation financière, notre performance financière, nos flux de trésorerie, nos activités ou notre réputation. Le conseil délègue la responsabilité de l'exécution de certains éléments du programme de surveillance des risques à des comités afin de veiller à ce que ces risques soient traités avec une expertise, une attention et une diligence appropriées. Les comités doivent tenir le conseil informé dans le cours normal. Le conseil assume une responsabilité pleine et entière à l'égard d'autres risques ou éléments sur lesquels il doit également assurer une surveillance directe, comme les risques liés à notre cadre réglementaire, à notre environnement concurrentiel, à l'expérience client, à la transformation des technologies/de l'infrastructure, à la performance opérationnelle et à la surveillance des fournisseurs.



L'information sur les risques est analysée par le conseil ou les comités pertinents tout au long de l'année, et les leaders d'affaires présentent des mises à jour périodiques au fur et à mesure qu'ils mettent en œuvre les stratégies d'affaires et les activités liées aux risques et à leur réduction.

- Le comité d'audit est responsable de surveiller la présentation de notre information financière et de veiller à ce que des processus de gestion des risques appropriés soient en place dans l'ensemble de l'entreprise. Dans le cadre de ses activités de gestion des risques, le comité d'audit examine les rapports sur les risques de l'entreprise et s'assure que la responsabilité à l'égard de chaque risque principal est attribuée en bonne et due forme à un comité du conseil ou à l'ensemble du conseil, s'il y a lieu. En outre, le comité d'audit prend régulièrement en considération les risques qui ont trait à la présentation de l'information financière, aux litiges, à la performance de l'infrastructure critique, à la sécurité de l'information, à la cybersécurité et à la sécurité physique, à l'indépendance journalistique, à la confidentialité et à la gestion des dossiers, à la continuité des affaires et à l'environnement
- Le comité de gouvernance aide le conseil à élaborer et à mettre en œuvre les lignes directrices de BCE en matière de gouvernance et à déterminer la composition du conseil et de ses comités. Le comité de gouvernance doit également s'occuper de la surveillance de questions comme les politiques de l'entreprise relativement à la conduite des affaires, à l'éthique et à la communication de l'information importante
- Le comité de rémunération surveille les risques qui ont trait à la rémunération, à la planification de la relève ainsi qu'aux pratiques en matière de santé et sécurité
- Le comité de retraite a le mandat de surveiller les risques associés à la caisse de retraite.

CULTURE DE GESTION DE RISQUE

La culture de gestion des risques est solidement implantée chez BCE, et le conseil ainsi que le président et chef de la direction font tout ce qu'ils peuvent pour la faire rayonner à tous les niveaux de l'entreprise. Elle marque de son empreinte les activités quotidiennes et est indissociable de la structure et des principes opérationnels orientant la réalisation des impératifs stratégiques de l'entreprise.

Nous avons mis en place des processus solides pour permettre au conseil d'identifier et de surveiller les principaux risques auxquels nos activités sont exposées

Le président et chef de la direction, choisi par le conseil, a établi son orientation stratégique au moyen de l'établissement de six impératifs stratégiques et axe la gestion des risques sur les facteurs susceptibles d'influer sur la réalisation de ces impératifs stratégiques. Malgré les défis à relever posés par l'évolution constante de la conjoncture économique et des conditions dans le secteur, si les objectifs stratégiques, les attentes en matière de rendement, la gestion des risques et les principes d'intégrité à respecter dans l'exécution des activités sont clairs, tous les aspects de notre entreprise seront marqués par la rigueur et l'équilibre.

CADRE DE GESTION DES RISQUES

Tandis que le programme de surveillance des risques de BCE incombe au conseil, les unités opérationnelles jouent un rôle primordial dans l'identification et la gestion des risques en amont. Ces unités sont appuyées par divers groupes de soutien au sein de l'entreprise, lesquels leur offrent une expertise indépendante pour soutenir l'implantation des méthodes de gestion des risques. Le groupe d'audit interne offre pour sa part une autre forme d'expertise et de certification en fournissant orientation et appui aux unités opérationnelles et aux groupes de soutien de l'entreprise. Son rôle est aussi de présenter au comité d'audit une perspective indépendante de la situation sur le plan des risques et du contrôle au sein de l'entreprise. Pris ensemble, ces éléments constituent ce que l'on peut qualifier de « trois lignes de défense » pour la gestion des risques, en accord avec les meilleures pratiques de l'industrie et les recommandations de l'Institute of Internal Auditors.



Première ligne de défense – Gestion opérationnelle

La première ligne désigne les dirigeants de nos unités opérationnelles (Services sans fil de Bell, Services sur fil de Bell et Bell Média), qui doivent comprendre les activités de manière approfondie ainsi que les résultats financiers qui les sous-tendent. Des examens de la performance opérationnelle, auxquels prennent part les dirigeants et cadres supérieurs de l'entreprise, sont régulièrement effectués. Rigoureux et précis, ce processus est également fermement axé sur les objectifs de performance, ce qui favorise la reddition de comptes et la transparence, à l'appui de nos pratiques en matière de gestion des risques.

Lorsque des risques surgissent dans l'environnement commercial, nous en discutons avec diverses instances bien établies pour bien cerner les tenants et les aboutissants et tenter de voir si ces risques sont susceptibles de toucher notre entreprise. Les dirigeants et les cadres supérieurs jouent un rôle indispensable en ce qui a trait à l'identification, à l'évaluation, à l'atténuation et à la communication des risques à tous les niveaux. La présentation des risques proprement dite s'effectue lors de séances de planification stratégique, de présentations par les dirigeants au conseil ainsi que par les canaux officiels de communication de l'information sur les risques utilisés par le conseil et le comité d'audit tout au long de l'année.

Il incombe également aux dirigeants de maintenir des contrôles internes efficaces et de mettre en œuvre des procédures de gestion des risques et de contrôle quotidiennement. Chaque unité opérationnelle élabore ses propres contrôles et procédures répondant aux besoins de son contexte opérationnel particulier.

Deuxième ligne de défense – Groupes de soutien de l'entreprise

BCE est une très grande entreprise : elle compte environ 50 000 employés et de multiples unités d'affaires et elle est exposée à de nombreux risques qui changent continuellement sous l'effet de divers facteurs internes et externes. Dans le contexte d'une grande entreprise, il est normal que la gestion de certaines fonctions soit centralisée afin d'assurer l'efficacité, les économies d'échelle et l'uniformité. La première ligne de défense joue un rôle souvent capital pour ce qui est de l'identification et de la gestion des risques d'entreprise; dans de nombreux cas, les dirigeants des unités opérationnelles travaillent en collaboration avec les groupes de soutien de l'entreprise et s'en remettent à ces derniers. Ces groupes, qui constituent la deuxième ligne de défense, comprennent les Finances, la Sûreté de l'entreprise et la Gestion des risques de l'entreprise, ainsi que d'autres groupes comme les Affaires juridiques et réglementaires, la Responsabilité d'entreprise, l'Immobilier et l'Approvisionnement.

- **Groupe des Finances** : le groupe des Finances de BCE joue un rôle décisif en ce qui a trait à l'identification, à l'évaluation et à la gestion des risques au moyen de différentes activités, notamment la gestion de la performance financière, la présentation de l'information financière externe, la gestion des régimes de retraite, la gestion du capital et les pratiques de surveillance et de mise en œuvre dans le cadre de la loi des États-Unis intitulée *Sarbanes-Oxley Act of 2002*.
- **Groupe Sûreté de l'entreprise** : ce groupe est responsable de tous les aspects de la sûreté, ce qui exige d'avoir une connaissance approfondie de l'entreprise, du contexte des risques et de l'environnement des parties prenantes externes. S'appuyant sur ces connaissances, le groupe Sûreté de l'entreprise établit les normes de performance à respecter dans l'ensemble de l'organisation, en formulant des politiques en matière de sécurité et en surveillant de près la façon dont l'entreprise les applique. Dans des domaines où il y a des risques élevés et en émergence, comme la cybersécurité, le groupe Sûreté de l'entreprise mobilise son expérience et ses compétences et, avec le concours des unités opérationnelles, établit des stratégies afin d'atténuer les risques pour l'entreprise.

- **Groupe Gestion des risques de l'entreprise** : ce groupe travaille en collaboration avec l'ensemble de la société pour recueillir de l'information et faire rapport sur l'évaluation que fait l'entreprise des principaux risques auxquels elle est confrontée. Une fois par année, les membres de la direction participent à un sondage sur les risques qui constitue un important point de référence dans le cadre du processus global d'évaluation des risques.

En plus des activités décrites ci-dessus, la deuxième ligne de défense sert à établir et à faire fonctionner les mécanismes de surveillance axés sur des secteurs de risque pertinents ainsi qu'à resserrer les liens entre la première et la deuxième ligne de défense. De cette manière, on s'assure de bien comprendre les risques émergents, leur pertinence pour l'entreprise et les plans d'atténuation proposés. Afin de coordonner davantage les efforts mis en œuvre par la première et la deuxième ligne de défense, BCE a mis sur pied le Comité de surveillance de la sûreté, de l'environnement et de la santé et sécurité (SESS). Un nombre important des plus hauts dirigeants de BCE siègent à ce comité, dont le mandat est de surveiller les risques et les possibilités stratégiques de BCE en matière de sûreté, d'environnement et de santé et sécurité. Ce comité interfonctionnel cherche à s'assurer que tous les risques pertinents sont adéquatement identifiés et que les mesures d'atténuation sont bien intégrées dans l'entreprise, avec la mise en place des ressources suffisantes pour les appuyer.

Troisième ligne de défense – Groupe de l'audit interne

L'audit interne, un volet du système global d'information de gestion et de contrôle, doit assumer le rôle d'un organe d'évaluation indépendant. Son mandat est de présenter au comité d'audit et à la direction un portrait objectif du contexte des risques et de l'environnement de contrôle de l'entreprise afin d'aider la direction à prendre les mesures nécessaires pour réaliser les impératifs stratégiques de BCE et d'assurer une présence en matière d'audit dans l'ensemble de l'entreprise de BCE et de ses filiales.

Pour obtenir une explication détaillée des risques importants pouvant toucher BCE et ses filiales, se reporter à la section 8 intitulée *Cadre réglementaire* et à la section 9 intitulée *Risques d'entreprise* dans le rapport de gestion de BCE daté du 3 mars 2016 compris dans le rapport annuel 2015 de BCE, disponible sur SEDAR à l'adresse sedar.com, sur EDGAR à l'adresse sec.gov et sur le site Web de BCE à l'adresse BCE.ca.

Comités du conseil d'administration

Le conseil compte quatre comités permanents : le comité d'audit, le comité de rémunération, le comité de gouvernance et le comité de retraite.

La politique de BCE est à l'effet que le comité d'audit, le comité de gouvernance et le comité de rémunération soient tous composés uniquement d'administrateurs indépendants

Le conseil a conclu que tous les administrateurs qui agissaient comme membres du comité d'audit, du comité de gouvernance et du comité de rémunération en 2015 sont indépendants aux termes de nos critères d'indépendance des administrateurs, lesquels sont conformes aux exigences en matière d'indépendance des administrateurs des règles et des lignes directrices sur la gouvernance des ACVM. De plus, tous les membres du comité d'audit ont satisfait aux exigences plus rigoureuses en matière d'indépendance des membres du comité d'audit aux termes du *Règlement 52-110 sur le comité d'audit* et des règles en matière de gouvernance du NYSE. De même, en 2015, aucun des membres du comité d'audit n'a accepté, directement ou indirectement, de rémunération pour des services de consultation ou de conseil ou une rémunération de BCE autre que la rémunération d'administrateur habituelle.

Le texte de la charte de chaque comité du conseil est révisé chaque année par le comité de gouvernance et se trouve dans la section Gouvernance de notre site Web à l'adresse BCE.ca. La charte du comité d'audit est également jointe à titre d'annexe 2 de la notice annuelle de BCE pour l'exercice clos le 31 décembre 2015 (que vous pouvez consulter sur notre site Web à l'adresse BCE.ca, sur SEDAR à l'adresse sedar.com et sur EDGAR à l'adresse sec.gov).

De même, la description du poste de président de comité se trouve dans la charte du comité correspondant. À chaque réunion régulière du conseil, chaque comité du conseil, par l'entremise de son président, présente un rapport sur ses activités au conseil.

COMITÉ	NOMBRE DE RÉUNIONS TENUES EN 2015	MEMBRES AU 31 DÉCEMBRE 2015	INDÉPENDANT
Audit	5	P.R. Weiss (président)	Oui
		S. Brochu	Oui
		D.F. Denison	Oui
		R.P. Dexter	Oui
		I. Greenberg	Oui
		K. Lee	Oui
Gouvernance	5	R.C. Simmonds	Oui
		R.E. Brown (président)	Oui
		B.K. Allen	Oui
		S. Brochu	Oui
		G.M. Nixon	Oui
		R.C. Simmonds	Oui
Rémunération	6	R.A. Brennehan (président)	Oui
		B.K. Allen	Oui
		R.E. Brown	Oui
		I. Greenberg	Oui
		G.M. Nixon	Oui
		P.R. Weiss	Oui
Retraite	4	D.F. Denison (président)	Oui
		R.A. Brennehan	Oui
		R.P. Dexter	Oui
		K. Lee	Oui
		P.R. Weiss	Oui

COMITÉ D'AUDIT

Le comité d'audit a pour mandat d'aider le conseil d'administration à superviser :

- l'intégrité des états financiers de BCE et de l'information connexe
- la conformité de BCE aux exigences applicables prévues par la loi et la réglementation
- l'indépendance, les compétences et la nomination de l'auditeur externe
- la performance des auditeurs externe et interne
- la responsabilité de la direction quant à l'évaluation de l'efficacité des contrôles internes et à la présentation de l'information à cet égard
- les processus de gestion des risques d'entreprise de la Société.

Veillez vous reporter à la section 7.1 intitulée Rapport du comité d'audit pour obtenir une description complète du comité.

COMITÉ DE GOUVERNANCE

Le comité de gouvernance a pour mandat d'aider le conseil d'administration à :

- élaborer et mettre en œuvre les lignes directrices de BCE en matière de gouvernance
- identifier les personnes possédant les compétences nécessaires pour devenir membres du conseil
- déterminer la composition du conseil et de ses comités
- établir la rémunération à verser aux administrateurs pour qu'ils s'acquittent de leurs fonctions au conseil et à ses comités
- élaborer un processus d'évaluation du président du conseil, du conseil, des comités du conseil, des présidents des comités ainsi que des administrateurs, et en surveiller l'application
- examiner et recommander au conseil, à des fins d'approbation, les politiques de BCE quant à la conduite des affaires, à l'éthique, à la communication de l'information importante et à d'autres questions.

Veillez vous reporter à la section 7.2 intitulée Rapport du comité de gouvernance pour obtenir une description complète du comité.

COMITÉ DE RÉMUNÉRATION

Le comité de rémunération a pour mandat d'aider le conseil à superviser :

- la rémunération, la nomination, l'évaluation et la planification de la relève des dirigeants et autres cadres
- les politiques et pratiques de BCE en matière de santé et sécurité.

Veillez vous reporter à la section 7.4 intitulée Rapport du comité de rémunération pour obtenir une description complète du comité et des honoraires versés aux conseillers en rémunération externes en 2015.

COMITÉ DE RETRAITE

Le comité de retraite a pour mandat d'aider le conseil à superviser :

- l'administration, la capitalisation et le placement des régimes de retraite et des caisses de retraite de BCE
- les fonds communs unitaires parrainés par BCE pour le placement collectif de ses caisses de retraite et des caisses de retraite des filiales participantes.

Veillez vous reporter à la section 7.3 intitulée Rapport du comité de retraite pour obtenir une description complète du comité.

Président du conseil d'administration

Les règlements de BCE prévoient que les administrateurs peuvent déterminer, à l'occasion, si le président du conseil doit être un dirigeant de BCE ou n'exercer ses fonctions qu'en qualité d'administrateur ne faisant pas partie de la direction. Si les administrateurs décident que le président du conseil devrait être un dirigeant exerçant ses fonctions en qualité de membre de la direction, le conseil doit désigner un de ses membres à titre d'« administrateur principal », qui a la charge de veiller à ce que le conseil fonctionne indépendamment de la direction.

M. Thomas C. O'Neill est président du conseil indépendant depuis 2009 et n'est pas un membre de la haute direction de BCE. Il est considéré comme indépendant aux termes de nos critères d'indépendance des administrateurs, qui sont conformes aux règles et lignes directrices en matière de gouvernance des ACVM et aux règles de gouvernance du NYSE.

RELÈVE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL

M. O'Neill quittera son poste de président du conseil à la clôture de l'assemblée. Administrateur de BCE depuis 2003 et président du conseil depuis 2009, M. O'Neill a joué un rôle déterminant dans la transformation de Bell en première société de services de communication à large bande du Canada et quant au rendement exceptionnel offert aux actionnaires de BCE. BCE a reçu de nombreux éloges pour une gouvernance exceptionnelle sous la direction de M. O'Neill. Fellow de l'Institut des administrateurs de sociétés, M. O'Neill est président du conseil de La Banque de Nouvelle-Écosse, administrateur d'Adecco S.A. et de Les Compagnies Loblaw Limitée et président du conseil des fiduciaires de l'hôpital St. Michael de Toronto.

À l'unanimité, le conseil a l'intention de nommer M. Gordon M. Nixon président du conseil, après le départ à la retraite de M. Thomas C. O'Neill à la clôture de l'assemblée

Le comité de gouvernance a instauré une procédure rigoureuse pour la nomination d'un nouveau président du conseil, notamment des consultations individuelles avec tous les administrateurs, sous la direction de M. O'Neill. À l'issue de cette procédure, le comité de gouvernance a à l'unanimité l'intention de recommander de nommer, et le conseil a à l'unanimité l'intention de nommer, M. Gordon M. Nixon président du conseil, sous réserve de sa réélection à l'assemblée.

Administrateur indépendant, M. Nixon a été président et chef de la direction de Banque Royale du Canada de 2001 à 2014, et chef de la direction de RBC Dominion valeurs mobilières Inc. de 1999 à 2001. Membre de l'Ordre du Canada, M. Nixon est un administrateur de George Weston limitée et de BlackRock, Inc. Des renseignements biographiques plus détaillés concernant M. Nixon figurent à la rubrique *Renseignements sur les candidats aux postes d'administrateur* à la section 4.

Le mandat détaillé du président du conseil est compris dans la charte du conseil, que vous pouvez consulter dans la section Gouvernance de notre site Web à l'adresse BCE.ca, sur SEDAR à l'adresse sedar.com et sur EDGAR à l'adresse sec.gov.

Président et chef de la direction

Le président et chef de la direction, sous réserve de l'approbation du conseil, élabore l'orientation stratégique et opérationnelle de BCE. Ce faisant, il fait valoir son leadership et sa vision afin d'assurer l'efficacité globale de la gestion, de la rentabilité et de la croissance de BCE, ainsi que l'accroissement de la valeur pour les actionnaires, en plus de veiller au respect des politiques adoptées par le conseil.

La principale responsabilité du président et chef de la direction de BCE est de gérer les activités commerciales et les affaires internes de BCE

Le président et chef de la direction relève directement du conseil en ce qui a trait à l'ensemble des activités de BCE. Le conseil a approuvé une description écrite du poste de président et chef de la direction, que vous pouvez consulter dans la section Gouvernance de notre site Web à l'adresse BCE.ca.

Composition et diversité du conseil d'administration, politique relative à la durée des mandats et mise en candidature des administrateurs

COMPOSITION ET DIVERSITÉ

Pour ce qui est de la composition et de la diversité du conseil de BCE, nous visons à recruter des personnes dont les compétences, l'expertise et l'expérience sont suffisamment variées pour permettre au conseil de s'acquitter de ses responsabilités efficacement, avec un conseil constitué de membres représentatifs de l'actionnariat de BCE sur le plan géographique. Les administrateurs sont choisis parmi les candidats les plus compétents pour leur capacité à traiter les dossiers très divers dont le conseil est habituellement saisi.

Le comité de gouvernance et le conseil tiennent compte également du niveau de représentation des femmes au sein du conseil et s'efforcera d'inclure, parmi les candidatures examinées, celles de personnes aux caractéristiques diverses, dont le sexe, l'ethnicité, l'âge et l'expérience.

En février 2015, à la recommandation du comité de gouvernance, le conseil a mis à jour sa politique sur la composition du conseil (maintenant appelée la politique sur la composition et la diversité du conseil) pour y intégrer certaines considérations relatives à la diversité du conseil et a adopté un objectif voulant que les femmes représentent au moins 25 % des administrateurs ne faisant pas partie de la direction d'ici la fin de 2017.

La politique prévoit aussi que, chaque année, le comité de gouvernance doit présenter au conseil un rapport sur les mesures prises en vue de s'assurer que la politique a été effectivement mise en œuvre, sur les progrès annuels et cumulatifs réalisés dans l'atteinte des objectifs de la politique et sur son efficacité dans l'ensemble. Afin de mesurer l'efficacité de la politique, le comité de gouvernance tient compte de sa recherche et son examen de la candidature d'éventuels membres du conseil au cours de l'exercice précédent et la manière dont cette politique a pu influencer la recherche et l'examen de candidatures.

Au cours de la dernière année, le conseil a pris des mesures et progressé dans l'atteinte de son objectif voulant que les femmes représentent au moins 25% des administrateurs ne faisant pas partie de la direction d'ici la fin de 2017

Les candidats aux postes d'administrateur en vue de l'assemblée incluent trois femmes, représentant 23 % des candidats à des postes d'administrateur qui ne font pas partie de la direction et 21 % de tous les candidats aux postes d'administrateur comparativement à 17 % et à 15 %, respectivement, l'année dernière.

Le conseil examine l'apport de chaque administrateur et détermine si la taille du conseil lui permet de fonctionner de manière efficace et efficiente. Le conseil est d'avis qu'un conseil d'administration comprenant 14 membres favorise l'efficacité et l'efficience.

NOMINATION DES ADMINISTRATEURS

Des membres du conseil, le président et chef de la direction, des actionnaires et des entreprises de recrutement de professionnels proposent au comité de gouvernance des candidats aux postes d'administrateur. Le comité de gouvernance examine régulièrement le profil du conseil, notamment la moyenne d'âge et la durée du mandat des administrateurs ainsi que la représentation pour ce qui est des divers domaines d'expertise et d'expérience et le respect général de la politique sur la composition et la diversité du conseil.

Suivant la recommandation du comité de gouvernance, le conseil recommande la nomination de deux nouveaux candidats à un poste d'administrateur, nommément M^{me} Monique F. Leroux et M. Calin Rovinescu, en plus de M^{me} Katherine Lee, qui a été nommée en août 2015, en vue d'assurer un équilibre approprié de compétence, de connaissance, d'expérience et de représentation géographique au sein du conseil

M^{me} Monique F. Leroux est actuellement présidente du conseil et chef de la direction du Mouvement Desjardins, premier groupe financier coopératif du Canada, et quittera ce poste le 9 avril 2016. M. Calin Rovinescu est président et chef de la direction d'Air Canada, poste qu'il occupe depuis 2009. M^{me} Katherine Lee a été nommée au conseil le 6 août 2015. M^{me} Lee est une administratrice de sociétés qui a été, de 2010 à 2015, présidente et chef de la direction de GE Capital Canada. Pour obtenir de plus amples renseignements sur M^{mes} Lee et Leroux et M. Rovinescu, se reporter à la section 4 intitulée *Renseignements sur les candidats aux postes d'administrateur*.

DURÉE DU MANDAT

En ce qui a trait à la durée des mandats, le conseil s'efforce d'atteindre un équilibre entre le besoin de compter dans ses rangs des membres ayant une expérience institutionnelle approfondie, d'une part, et le besoin de se renouveler et d'avoir de nouvelles perspectives, d'autre part. La politique du conseil relative à la durée des mandats des administrateurs n'impose pas un âge de retraite obligatoire, mais en ce qui concerne la durée des mandats, elle établit, comme ligne directrice, que les administrateurs siègent pour une durée maximale de 12 ans, en présupant qu'ils sont réélus annuellement et qu'ils satisfont à toutes les exigences légales applicables. Cependant, le conseil, à la recommandation du comité de gouvernance, peut, dans certains cas, prolonger la durée initiale de 12 ans.

En février 2016, le conseil, à la recommandation du comité de gouvernance, a approuvé la prolongation du mandat de M. Ronald A. Brenneman à titre d'administrateur de BCE pour une année. Cette prolongation d'une année a été approuvée dans le but de favoriser une transition harmonieuse au poste de président du comité de rémunération dans le contexte de la retraite de M. O'Neill et de la transition au poste de président du conseil. Dans la formulation de sa recommandation au conseil, le comité de gouvernance a tenu compte de la contribution exceptionnelle de M. Brenneman à titre de président du comité de rémunération ainsi que de divers autres facteurs, dont les suivants :

- le besoin de s'assurer que le conseil dispose d'un niveau approprié d'expérience et de connaissance des affaires de BCE pour lui permettre de s'acquitter de ses fonctions efficacement

- M. Brenneman est à la retraite et ses activités professionnelles se limitent à siéger au conseil d'administration de diverses sociétés ouvertes
- M. Brenneman possède une expérience et une connaissance approfondies des activités de BCE à titre de président du comité de rémunération, ce qui est dans l'intérêt véritable des actionnaires de BCE
- M. Brenneman a assisté à toutes les réunions du conseil et des comités auxquels il siégeait en 2015 et à 96 % de ces réunions depuis les cinq dernières années.

Exigences en matière de compétences

Nous maintenons une « grille de compétences » dans laquelle les administrateurs indiquent leur niveau d'expertise dans des domaines que nous croyons nécessaires au sein du conseil d'administration d'une société comme la nôtre. Chaque administrateur doit indiquer le degré d'expertise qu'il croit posséder à l'égard de ces compétences. Le tableau ci-après présente les quatre principales compétences de nos candidats à un poste d'administrateur ainsi que la fourchette d'âge dans laquelle ils se situent, la durée de leur mandat, leurs connaissances linguistiques et leur lieu de résidence.

NOM	ÂGE			MANDAT AU SEIN DE BCE			LANGUES		RÉGION		QUATRE PRINCIPALES COMPÉTENCES ⁽¹⁾														
	MOINS DE 60 ANS	60 – 69 ANS	70 – 75 ANS	0 – 5 ANNÉES DE SERVICE	6 – 10 ANNÉES DE SERVICE	> 10 ANNÉES DE SERVICE	ANGLAIS	FRANÇAIS	ALBERTA	ONTARIO	QUÉBEC	NOUVELLE-ÉCOSSE	ÉTATS-LUNIS	AFFAIRES GOUVERNEMENTALES/RÉGLEMENTATION	CHEF DE LA DIRECTION/CADRE SUPÉRIEUR	COMPTABILITÉ ET FINANCES	GESTION DES RISQUES	GOUVERNANCE	MÉDIAS/CONTENU	RESSOURCES HUMAINES/RÉMUNÉRATION	SECTEUR DU DÉTAIL/SERVICE À LA CLIENTÈLE	SERVICES BANCAIRES D'INVESTISSEMENT/FUSIONS ET ACQUISITIONS	TECHNOLOGIE	TÉLÉCOMMUNICATIONS	
B.K. Allen	x			x			x						x					x		x				x	x
R.A. Brenneman		x			x		x		x						x			x		x					
S. Brochu	x				x		x	x		x				x	x			x				x			
R.E. Brown			x		x		x	x			x				x		x	x			x				
G.A. Cope	x				x		x			x				x	x				x						x
D.F. Denison		x			x		x			x					x	x	x								x
R.P. Dexter		x			x		x					x					x	x			x				
I. Greenberg			x		x		x	x			x			x	x				x	x					
K. Lee	x				x		x			x					x	x	x								x
M.F. Leroux		x			x		x	x			x				x	x		x							x
G.M. Nixon		x			x		x			x					x			x			x				x
C. Rovinescu		x			x		x	x			x				x					x	x				x
R.C. Simmonds		x			x		x			x					x			x						x	x
P.R. Weiss		x			x		x			x							x	x	x						x

(1) Définition des compétences de base

- *Affaires gouvernementales/réglementation* : Expérience auprès du gouvernement et d'organismes gouvernementaux pertinents et/ou concernant les politiques gouvernementales au Canada ou compréhension de ceux-ci
- *Chef de la direction/cadre supérieur* : Expérience à titre de chef de la direction ou de cadre supérieur d'une grande société ouverte ou d'une grande organisation
- *Comptabilité et finances* : Expérience ou compréhension de la comptabilité financière, de la présentation de l'information financière et du financement des entreprises et bonne connaissance des contrôles financiers internes et des PCGR canadiens/Normes internationales d'information financière
- *Gestion des risques* : Expérience des contrôles des risques internes, en évaluation des risques, en gestion et/ou en communication des risques ou compréhension de ceux-ci
- *Gouvernance* : Expérience des principes et des pratiques en matière de gouvernance au sein d'importantes organisations
- *Médias/contenu* : Expérience de cadre supérieur dans le secteur des médias ou du contenu
- *Ressources humaines/rémunération* : Expérience ou compréhension des plans de rémunération, du perfectionnement en leadership, de la gestion des compétences, de la planification de la relève et des principes et des pratiques en matière de ressources humaines en général
- *Secteur du détail/service à la clientèle* : Expérience de cadre supérieur dans le secteur de la consommation de masse
- *Services bancaires d'investissement/fusions et acquisitions* : Expérience dans le secteur des services bancaires d'investissement et/ou dans le cadre d'importantes opérations effectuées par des sociétés ouvertes
- *Technologie* : Expérience de cadre supérieur dans le secteur de la technologie
- *Télécommunications* : Expérience de cadre supérieur dans le secteur des télécommunications.

Compétences financières et expertise des membres du comité d'audit et postes qu'ils occupent simultanément

En vertu des règles applicables, la Société est tenue de déclarer si son comité d'audit compte parmi ses membres au moins un « expert financier du comité d'audit ». De plus, nous sommes assujettis aux règles de gouvernance canadiennes et à celles du NYSE en matière de comités d'audit et d'attestation de l'information financière qui exigent que tous les membres du comité d'audit aient des compétences financières.

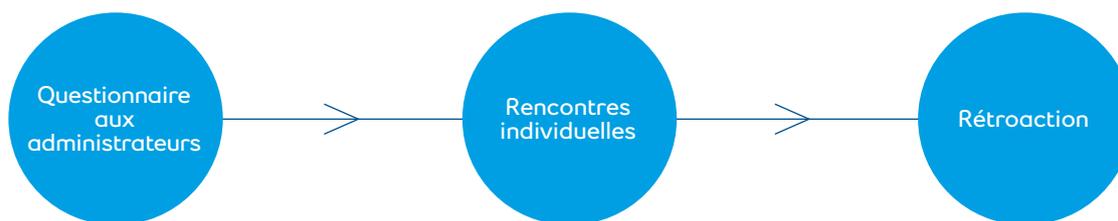
Le conseil a établi que tous les membres du comité d'audit en 2015 avaient, et que tous les membres actuels du comité d'audit ont, des compétences financières. En ce qui a trait aux membres actuels du comité d'audit et

aux membres en poste en 2015, le conseil a déterminé qu'au moins un des membres du comité d'audit, soit son président, M. P.R. Weiss, est un « expert financier du comité d'audit ».

Aux termes des règles du NYSE suivies par la Société, si un membre du comité d'audit siège simultanément au comité d'audit de plus de trois sociétés ouvertes, le conseil doit établir que l'occupation simultanée de ces postes ne nuit pas à la capacité du membre de bien servir le comité d'audit et communiquer cette information. Aucun membre actuel du comité d'audit ne siège au comité d'audit de plus de trois sociétés ouvertes.

Évaluation du conseil d'administration

La charte du comité de gouvernance prévoit qu'il est tenu d'élaborer et de superviser un processus qui permet à chaque administrateur d'évaluer l'efficacité et le rendement du conseil et de son président, des comités du conseil et de leur président respectif et d'évaluer son propre rendement à titre de membre du conseil. Pour 2015, le processus d'évaluation a été mené comme suit :



Chaque administrateur a rempli un questionnaire visant à évaluer son propre rendement, celui du conseil plénier ainsi que de son président et le rendement de chaque comité du conseil auquel il siège et du président de chacun de ces comités.

Chaque administrateur a ensuite rencontré séparément le président du conseil pour passer en revue les résultats des questionnaires, discuter du rendement du conseil et de son président, des comités et de leurs présidents et de ses collègues administrateurs et évaluer ce rendement.

Après ce processus, le comité de gouvernance et le conseil ont tenu des séances à huis clos au cours desquelles les rétroactions découlant des questionnaires et des rencontres individuelles ainsi que la pertinence d'apporter des modifications ou des améliorations ont été passées en revue et examinées.

Indépendance du conseil d'administration

La politique du conseil exige qu'au moins la majorité de ses membres soient indépendants. Agissant sur la recommandation du comité de gouvernance, le conseil a la charge de déterminer si chaque administrateur est indépendant ou non. Pour qu'un administrateur soit considéré comme indépendant, le conseil analyse toutes les relations qu'entretient chaque administrateur avec BCE et doit déterminer que celui-ci n'entretient pas de relation importante directe ou indirecte avec nous. Pour guider cette analyse, le conseil a adopté des critères d'indépendance des administrateurs qui sont conformes aux règles des ACVM et du NYSE, sont révisées chaque année par le comité de gouvernance et se trouvent dans la section Gouvernance de notre site Web à l'adresse BCE.ca.

L'information concernant les relations qu'entretient chacun des administrateurs avec BCE est recueillie au moyen des sources suivantes : les réponses des administrateurs à un questionnaire détaillé, l'information biographique des administrateurs, nos registres internes, des vérifications externes et toute discussion requise avec nos administrateurs. De plus, chaque année, les administrateurs attestent qu'ils se conforment à notre Code de conduite, notamment à l'obligation de communiquer tout conflit d'intérêts réel ou éventuel.

Dans le cadre des évaluations du conseil concernant l'indépendance, celui-ci a examiné les relations qu'entretient chaque administrateur avec BCE en regard des critères d'indépendance susmentionnés et toutes les opérations, relations et ententes pertinentes avec des sociétés ou des organisations avec qui nos administrateurs peuvent avoir des liens. Le conseil a entre autres évalué si l'indépendance de M. I. Greenberg, dont l'expérience vaste, importante et nécessaire dans le secteur des médias profite au conseil, au comité d'audit et au comité de rémunération, était touchée par le fait qu'il a occupé le poste de chef de la direction d'Astral Media Inc. (« Astral »), société acquise par BCE en juillet 2013. Le conseil a déterminé que ce facteur ne portait pas atteinte à son indépendance, notamment pour les raisons suivantes : i) à la clôture de l'acquisition, tous les liens de M. Greenberg avec Astral ont pris fin, ii) M. Greenberg s'est joint au conseil de BCE après la clôture de l'acquisition, iii) M. Greenberg n'a jamais occupé d'emploi ni de poste de direction au sein de BCE ou d'une des sociétés membres de son groupe, iv) M. Greenberg n'a pas conservé de participation dans Astral à la suite de l'acquisition, BCE ne lui devait ni ne lui doit aucune somme, et il n'a reçu aucune participation dans BCE à la clôture, v) M. Greenberg ne touche aucune rémunération de BCE ou d'une des sociétés membres de son groupe autre que sa rémunération à titre d'administrateur, vi) Astral, qui représente environ 5 % des produits d'exploitation et des actifs de BCE, a été entièrement intégrée dans la division

Bell Média et vii) M. Greenberg n'a aucune autre relation importante avec BCE ou les sociétés membres de son groupe. Dans le cadre de cet examen, le conseil a tenu compte du niveau d'intégration d'Astral dans l'unité Bell Média de BCE, plus particulièrement du fait que les systèmes financiers et les systèmes de contrôle de Bell s'appliquent à toutes les entités de Bell Média, y compris les entreprises qui formaient antérieurement Astral.

Par suite de l'évaluation susmentionnée, le conseil a déterminé que chacun des candidats aux postes d'administrateur actuels de BCE (à l'exception de notre président et chef de la direction, M. G.A. Cope) n'a pas de relation importante avec BCE et est indépendant. En tant que dirigeant de BCE, M. G.A. Cope n'est pas considéré comme indépendant aux termes de ces règles.

Tous les membres du conseil, sauf le président et chef de la direction, sont indépendants
Tous les membres des comités du conseil sont indépendants

Tous les membres du comité d'audit, du comité de rémunération et du comité de gouvernance doivent être indépendants au sens des critères d'indépendance des administrateurs de BCE. Les membres du comité d'audit et du comité de rémunération doivent en outre satisfaire à des exigences en matière d'indépendance plus strictes, au sens des normes d'indépendance des administrateurs de BCE. Le conseil a déterminé, en date de cette circulaire,

que les membres de tous les comités du conseil sont indépendants et que les membres du comité d'audit et du comité de rémunération satisfont à ces exigences plus strictes en matière d'indépendance.

NOM	STATUT DU CANDIDAT AU POSTE D'ADMINISTRATEUR		RAISON EXPLIQUANT LE STATUT DE NON-INDÉPENDANCE
	INDÉPENDANT	NON INDÉPENDANT	
B.K. Allen	X		
R.A. Breneman	X		
S. Brochu	X		
R.E. Brown	X		
G.A. Cope		X	Président et chef de la direction
D.F. Denison	X		
R.P. Dexter	X		
I. Greenberg	X		
K. Lee	X		
M.F. Leroux	X		
G.M. Nixon	X		
C. Rovinescu	X		
R.C. Simmonds	X		
P.R. Weiss	X		

Appartenance des administrateurs aux mêmes conseils

Selon l'approche du conseil en matière d'appartenance aux mêmes conseils, pas plus de deux membres du conseil ne peuvent siéger au conseil d'une même société ouverte.

Le tableau à droite présente les cas où deux de nos candidats aux postes d'administrateur sont dans cette situation. Le conseil a établi que cette appartenance aux mêmes conseils ne nuit pas à la capacité de ces administrateurs d'exercer un jugement indépendant en tant que membres du conseil.

SOCIÉTÉ	ADMINISTRATEUR	COMITÉ
Banque de Montréal	S. Brochu	Audit
	G.A. Cope	Ressources humaines

Attentes à l'égard des administrateurs et engagement personnel

Le conseil s'attend à ce que tous ses membres se conforment à l'Énoncé des principes et des lignes directrices en matière de gouvernance de BCE. Les membres sont également tenus de se conformer aux politiques de BCE qui s'appliquent aux administrateurs ainsi qu'aux diverses procédures et pratiques du conseil. Ces procédures incluent la déclaration d'intérêts et les changements touchant l'occupation principale (voir ci-après pour obtenir des détails), les lignes directrices en matière de conflits d'intérêts (voir ci-après pour obtenir des détails), les lignes directrices en matière d'avoir en actions (se reporter à la section 5 intitulée *Rémunération des administrateurs* pour obtenir de plus amples détails) et le Code de conduite (se reporter à la section 6.3 intitulée *Conduite conforme à l'éthique* pour obtenir de plus amples détails).

Le conseil s'attend également à ce que tous ses membres adoptent un comportement personnel et professionnel irréprochable, à savoir qu'ils appliquent des normes élevées en matière d'éthique et d'intégrité, qu'ils aient du leadership, des compétences financières et une excellente connaissance, à jour, de leur propre domaine d'expertise.

En 2015, les administrateurs actuels, en tant que groupe, ont assisté à 98 % de toutes les réunions du conseil et des comités et à 100 % des réunions régulières du conseil

Le conseil s'attend en outre à ce que la totalité de ses membres prennent des engagements significatifs durant leur mandat à titre d'administrateurs de BCE. Chaque administrateur devrait participer au programme d'orientation à l'intention des administrateurs ainsi qu'à des programmes de formation continue et de perfectionnement. Ils doivent bien connaître la nature et les activités de nos principales unités d'exploitation et tenir à jour et approfondir ces connaissances. De même, tous les membres doivent consacrer le temps qui est nécessaire pour être un administrateur efficace participant pleinement au conseil et à chaque comité auquel il siège. À cet égard, le conseil recommande que les administrateurs limitent le nombre de conseils d'administration auxquels ils siègent à un maximum de six conseils de sociétés ouvertes, y compris le conseil de BCE.

Le comité de gouvernance est responsable de l'administration de la politique de BCE sur la présence des administrateurs aux réunions du conseil et de ses comités. Aux termes de cette politique, le secrétaire de la Société doit transmettre au comité de gouvernance le nom de tout administrateur qui n'a pas assisté à au moins 75 % de l'ensemble des réunions du conseil et des comités tenues pendant l'exercice.

Le tableau qui suit indique les présences de nos administrateurs actuels aux réunions du conseil et des comités au cours de 2015 :

NOM	RÉUNIONS RÉGULIÈRES	RÉUNIONS EXTRAORDINAIRES ⁽¹⁾	NOMBRE TOTAL DE RÉUNIONS	COMITÉ D'AUDIT	COMITÉ DE GOUVERNANCE	COMITÉ DE RÉMUNÉRATION	COMITÉ DE RETRAITE	TOTAL
B.K. Allen	6/6	2/2	8/8	–	5/5	6/6	–	100 %
R.A. Brenneman	6/6	2/2	8/8	–	–	6/6 (président)	4/4	100 %
S. Brochu	6/6	1/2	7/8	5/5	5/5	–	–	94 %
R.E. Brown	6/6	1/2	7/8	–	5/5 (président)	6/6	–	95 %
G.A. Cope	6/6	2/2	8/8	–	–	–	–	100 %
D.F. Denison	6/6	2/2	8/8	5/5	–	–	4/4 (président)	100 %
R.P. Dexter	6/6	2/2	8/8	4/5	–	–	2/4	82 %
I. Greenberg	6/6	2/2	8/8	5/5	–	6/6	–	100 %
K. Lee ⁽²⁾	3/3	1/1	4/4	1/1	–	–	1/1	100 %
G.M. Nixon	6/6	2/2	8/8	–	5/5	6/6	–	100 %
T.C. O'Neill ⁽³⁾	6/6	2/2	8/8	–	–	–	–	100 %
R.C. Simmonds	6/6	2/2	8/8	5/5	5/5	–	–	100 %
P.R. Weiss	6/6	2/2	8/8	5/5 (président)	–	–	4/4	100 %
TOTAL	100 %	92 %	98 %	97 %	100 %	100 %	88 %	98 %

(1) En raison de circonstances exceptionnelles, il peut arriver que des réunions extraordinaires du conseil soient convoquées avec un court préavis et qu'elles doivent, à l'occasion, être tenues à une heure et une date auxquelles le plus grand nombre d'administrateurs sont disponibles. Cependant, il peut arriver que certains membres soient dans l'impossibilité d'y assister.

(2) M^{me} Lee a été nommée au conseil et aux comités d'audit et de retraite le 6 août 2015.

(3) En tant que président du conseil, en 2015, M. O'Neill n'a été membre d'aucun comité du conseil, mais a assisté aux réunions en tant que membre d'office de tous les comités.

Les administrateurs doivent suivre les procédures concernant la déclaration d'intérêts et les changements touchant leur occupation principale. Ces procédures visent à permettre au comité de gouvernance d'être avisé en temps opportun de tout changement à la participation d'un administrateur à d'autres conseils d'administration et à son occupation principale et à permettre au comité de gouvernance d'examiner et d'analyser l'incidence qu'un tel changement pourrait avoir sur la pertinence du maintien en poste de cet administrateur. Ces procédures stipulent également que les administrateurs doivent remettre leur démission lorsqu'ils changent d'occupation principale, la démission ne prenant effet que lorsqu'elle est acceptée par le conseil, conformément à la recommandation du comité de gouvernance.

Les lignes directrices de BCE en matière de conflits d'intérêts à l'intention des administrateurs précisent la façon de gérer les situations conflictuelles durant une réunion du conseil. Si un administrateur est réputé être en conflit d'intérêts en raison de sa participation dans une entité partie à un contrat ou à une opération proposée avec BCE, une « déclaration d'intérêts » spécifique sera alors consignée au procès-verbal de la réunion. De même, l'administrateur en conflit doit s'abstenir de voter sur la question. Selon les circonstances, il se peut que l'administrateur doive également quitter la réunion pendant que le conseil délibère. Cette procédure est mise en place « au besoin ».

Orientation et formation continue

Les nouveaux administrateurs ont la possibilité de rencontrer individuellement les membres de la haute direction pour que ceux-ci les aident à comprendre nos activités. Le comité de gouvernance aide les nouveaux administrateurs à se familiariser avec BCE et ses processus de gouvernance et favorise la formation continue pour tous les membres du conseil.

Nous fournissons aux administrateurs, nouveaux et actuels, un manuel de référence complet qui contient de l'information sur toutes les principales politiques générales et sur les politiques du conseil, notamment le Code de conduite, la structure et les responsabilités du conseil et de ses comités, les obligations et responsabilités légales des administrateurs ainsi que les statuts et les règlements de BCE.

Tous les administrateurs peuvent communiquer régulièrement avec les membres de la haute direction pour discuter de présentations au conseil et d'autres questions d'intérêt.

Le conseil a adopté des lignes directrices concernant la participation des administrateurs à des programmes externes de formation continue aux termes desquelles BCE rembourse les frais de participation, et nous encourageons nos administrateurs à assister à des conférences, à des séminaires ou à des cours, qu'ils se rapportent au secteur d'activité de BCE ou qu'ils soient pertinents pour remplir leur rôle d'administrateur. En 2015, nos administrateurs ont assisté à un certain nombre d'événements de la sorte dans divers domaines pertinents pour remplir leur rôle d'administrateur.

En outre, compte tenu du cadre technologique et concurrentiel en rapide évolution de notre entreprise, le conseil et les comités, à chacune des séances régulières, demandent à la direction de présenter un examen approfondi de nos unités d'exploitation ainsi que de notre secteur d'activité en général et de questions pertinentes relativement aux activités de chaque comité. Nous avons dressé ci-dessous une liste d'exemples de différentes séances internes auxquelles nos administrateurs ont assisté en 2015.

PARTICIPANTS	TOTAL DES SÉANCES	EXEMPLES DE SÉANCES
Conseil d'administration	25	<ul style="list-style-type: none"> • Expérience client • Faits nouveaux en matière de réglementation • Gestion des risques • Initiative en santé mentale de Bell • Réseaux
Comité d'audit	10	<ul style="list-style-type: none"> • Gestion des risques • Gouvernance en matière d'audit • Principales politiques comptables
Comité de gouvernance	9	<ul style="list-style-type: none"> • Diversité • Évolution récente en matière de gouvernance
Comité de rémunération	7	<ul style="list-style-type: none"> • Information sur la rémunération de la haute direction • Santé et sécurité
Comité de retraite	7	<ul style="list-style-type: none"> • Initiatives en matière de réforme des régimes de retraite
Membres du conseil (nouveaux et actuels)	1	<ul style="list-style-type: none"> • Accueil et intégration des nouveaux administrateurs

6.2 Interaction avec les actionnaires

Le conseil demeure résolu à interagir activement avec les actionnaires de la Société. Des rencontres ont lieu régulièrement entre les membres de la haute direction et des actionnaires institutionnels. Chaque trimestre, nous organisons une conférence téléphonique avec des intervenants du secteur financier afin de passer en revue les résultats financiers et la performance financière du trimestre. Les membres de la haute direction et autres membres de l'équipe de direction sont régulièrement invités à prononcer des allocutions à l'occasion de conférences commanditées par des courtiers et destinées aux investisseurs du secteur financier. Toutes ces présentations peuvent être visionnées par nos actionnaires sur notre site Web à l'adresse BCE.ca.

Les actionnaires peuvent utiliser divers moyens pour communiquer avec la Société, notamment le courriel et le téléphone

Notre service des relations avec les investisseurs veille à rencontrer des courtiers et s'engage activement auprès des actionnaires non institutionnels à traiter toute préoccupation liée aux actionnaires et à fournir de l'information publique sur la Société. De façon régulière, le président du conseil, le président du comité de rémunération ou le président du comité de gouvernance et des membres de la direction rencontrent des groupes de défense des actionnaires pour discuter de questions de gouvernance.

Nous avons également mis en place divers moyens pour recevoir les rétroactions des parties intéressées. Les personnes ayant des demandes générales peuvent composer notre numéro sans frais (1-888-932-6666) et un autre numéro sans frais est mis à la disposition des investisseurs et des actionnaires (1-800-339-6353). Les actionnaires et autres parties intéressées peuvent également communiquer avec le conseil et son président en faisant parvenir un courriel au bureau du secrétaire de la Société à l'adresse secretariat.corporatif@bell.ca ou en composant le 514-786-8424. Pour toute plainte ou préoccupation relative à la comptabilité, aux contrôles comptables internes ou à l'audit de BCE, les parties intéressées devraient consulter nos *Procédures de traitement des plaintes relatives à la comptabilité et à la vérification* sur notre site Web à l'adresse BCE.ca.

Nos actionnaires seront invités à nouveau cette année à examiner et à approuver une résolution consultative concernant notre approche en matière de rémunération de la haute direction. Le conseil, le comité de rémunération et la direction maintiendront les pratiques actuelles susmentionnées en matière d'interaction et de dialogue avec les actionnaires. Le conseil et le comité de rémunération continueront à examiner et à prendre en considération toutes les rétroactions des actionnaires concernant les questions de rémunération de la haute direction. Pour faciliter la tâche aux actionnaires qui veulent poser des questions ou faire des commentaires, les moyens suivants sont mis à leur disposition :

- communiquer avec le comité de rémunération, par la poste à : BCE Inc., a/s du président du comité des ressources en cadres et de rémunération, 1, carrefour Alexander-Graham-Bell, Tour A, 7^e étage, Verdun (Québec) H3E 3B3, ou par courriel à : secretariat.corporatif@bell.ca
- utiliser l'outil qui se trouve sur notre site Web à l'adresse BCE.ca, sous la bannière « [Assemblée annuelle des actionnaires 2016](#) » et suivre les instructions à l'écran ou
- nous appeler au numéro 1-800-339-6353 (service en français et en anglais).

La Société examinera toute la correspondance qu'elle aura reçue et affichera périodiquement un sommaire des commentaires reçus, le cas échéant, ainsi que nos réponses sur notre site Web à l'adresse BCE.ca, sous la bannière « [Assemblée annuelle des actionnaires 2016](#) ».

De plus, le comité de rémunération et le conseil passeront en revue et analyseront les résultats du vote consultatif sur notre approche en matière de rémunération de la haute direction et les prendront en considération au moment d'examiner la philosophie, les politiques et les programmes en matière de rémunération de la haute direction.

Le conseil confirme que nos pratiques actuelles procurent essentiellement les mêmes résultats que le modèle de politique d'engagement des conseils d'administration auprès des actionnaires à l'égard des questions de gouvernance et de vote sur la rémunération (*Say on Pay*) à l'intention des conseils d'administration de la CCBG.

6.3 Conduite conforme à l'éthique

Des rapports sont régulièrement fournis au comité d'audit et au comité de gouvernance concernant notre programme d'éthique et notre supervision des politiques d'entreprise à l'échelle de BCE.

Le chef des affaires juridiques et réglementaires et vice-président exécutif, Développement des affaires de BCE est notamment responsable globalement de ce qui suit :

- la supervision du programme d'éthique de BCE, y compris le Code de conduite et la formation en éthique

- notre ligne d'aide aux employés, accessible d'une manière anonyme 24 heures sur 24, 7 jours sur 7, qui aide les employés ayant des questions liées à l'éthique et désirant signaler des préoccupations touchant des points discutables en matière de comptabilité, de contrôles internes ou d'audit ou d'actes frauduleux à l'égard de la Société
- la supervision du cadre de gestion des politiques d'entreprise de BCE conçu pour faire mieux connaître aux employés certaines des principales politiques d'entreprise et certains des principaux processus, procédures et systèmes propres à des unités d'exploitation et les rendre plus accessibles à ceux-ci.

Politiques d'entreprise

Les principales politiques appliquées à l'échelle de l'entreprise en matière d'éthique sont le Code de conduite, les procédures de traitement des plaintes relatives à la comptabilité et à l'audit, la politique de communication de l'information et la politique en matière d'indépendance de l'auditeur. Ces politiques se trouvent dans la section Gouvernance de notre site Web à l'adresse BCE.ca.

CODE DE CONDUITE

Notre Code de conduite prévoit diverses règles et lignes directrices en matière d'éthique fondées sur les valeurs de BCE, les lois et règlements applicables et les politiques d'entreprise. Le Code de conduite s'applique à tous les employés, dirigeants et administrateurs. Pour tenir compte du rôle important des administrateurs et du personnel cadre qui doivent démontrer leur engagement et leur soutien envers le programme d'éthique de BCE, lesquels s'expriment dans les valeurs et les règles contenues dans le Code de conduite, le conseil oblige tous les administrateurs et les membres de la haute direction à attester chaque année qu'ils se conforment au Code de conduite.

Cette attestation confirme également leur soutien explicite à l'égard de l'établissement de normes visant à décourager les actes répréhensibles et à promouvoir l'honnêteté et la conduite conforme à l'éthique dans toute l'entreprise.

Le conseil exige que tous les administrateurs, membres de la haute direction et employés attestent chaque année qu'ils se conforment à notre Code de conduite

Nos actionnaires, clients et fournisseurs s'attendent à une conduite honnête et conforme à l'éthique en ce qui a trait à tous les aspects de notre entreprise. En conséquence, nous exigeons également que tous les employés attestent chaque année qu'ils ont passé en revue et compris le Code de conduite. De plus, tous les nouveaux employés sont tenus de suivre un cours de formation en ligne sur le Code de conduite la première semaine de leur embauche. Tous les employés sont tenus d'effectuer la formation en ligne tous les deux ans.

Les employés doivent également signaler à leur supérieur tout conflit d'intérêts réel ou possible et, au besoin, faire une déclaration écrite de ce conflit au secrétaire de la Société. En plus de devoir se conformer aux lignes directrices et procédures en matière de conflit d'intérêts contenues dans le Code de conduite, tous les employés sont tenus de divulguer au secrétaire de la Société tout conflit d'intérêts possible ou réel. Le secrétaire de la Société est responsable de gérer et de résoudre les problèmes de conflit d'intérêts des employés.

Le comité d'audit a également établi des procédures de dénonciation permettant aux employés de communiquer à titre confidentiel, sous le couvert de l'anonymat, leurs préoccupations touchant des points discutables en matière de comptabilité ou d'audit

BCE considère qu'il est essentiel que les employés aient accès aux outils les plus efficaces pour poser ou soulever des questions concernant l'éthique. Notre ligne d'aide aux employés est accessible en ligne d'une manière entièrement anonyme et confidentielle, 24 heures sur 24, 7 jours sur 7 afin que les employés puissent poser des questions ou faire part de préoccupations relatives à des sujets abordés dans le Code de conduite. Ce système est administré par une entreprise indépendante spécialisée dans ce domaine. Il offre également aux employés un moyen de suivre le traitement de leurs demandes en ligne, répond aux demandes de renseignements additionnels (au besoin) et constitue pour BCE un registre vérifiable des questions soulevées.

PROCÉDURES DE TRAITEMENT DES PLAINTES RELATIVES À LA COMPTABILITÉ ET À L'AUDIT

Le comité d'audit a établi des procédures concernant la réception, la conservation et le traitement des plaintes reçues par la Société ou l'une ou l'autre de ses filiales, au sujet :

- de la comptabilité, des contrôles comptables internes ou de l'audit
- de tout signe tendant à démontrer qu'une activité pourrait constituer une fraude, une infraction aux lois fédérales ou provinciales ou un détournement de biens de la Société ou de l'une ou l'autre de ses filiales.

Nos employés ont accès à plusieurs moyens de communication, comme une ligne d'aide aux employés accessible par téléphone ou en ligne de façon tout à fait anonyme et confidentielle, 24 heures sur 24, 7 jours sur 7, le courriel et le courrier.

POLITIQUE DE COMMUNICATION DE L'INFORMATION

Le conseil approuve périodiquement des politiques visant à communiquer avec les diverses parties intéressées, y compris les actionnaires, les employés, les analystes financiers, les gouvernements et les organismes de réglementation, les médias et les collectivités canadiennes et internationales. La politique de communication de l'information a été adoptée pour gérer nos communications avec la communauté financière, les médias et le public en général. Cette politique nous permet de veiller à ce que nos communications soient opportunes, précises et largement diffusées, conformément aux lois qui nous régissent. La politique établit les lignes directrices pour la vérification

de l'exactitude et de l'intégralité de l'information communiquée au public et d'autres directives portant sur diverses questions, dont l'information importante, les communiqués de presse, les conférences téléphoniques et les conférences diffusées sur le Web, les communications électroniques ainsi que les rumeurs.

POLITIQUE EN MATIÈRE D'INDÉPENDANCE DE L'AUDITEUR

Notre politique en matière d'indépendance de l'auditeur est une politique complète qui régit tous les aspects de notre relation avec l'auditeur externe, y compris :

- l'établissement d'un processus visant à déterminer si divers services d'audit et autres services fournis par l'auditeur externe compromettent son indépendance
- la détermination des services que l'auditeur externe peut ou non fournir à la Société et à ses filiales
- l'approbation préalable de tous les services devant être fournis par l'auditeur externe de la Société et de ses filiales
- l'établissement d'un processus indiquant la marche à suivre lors de l'embauche d'employés, actuels ou anciens, de l'auditeur externe pour remplir un rôle de surveillance financière afin de s'assurer que l'indépendance de l'auditeur est maintenue.

La politique précise ce qui suit :

- l'auditeur externe ne peut être embauché pour fournir des services faisant partie des services interdits, comme la tenue de livres, la conception et la mise en œuvre de systèmes d'information financière et les services juridiques
- en ce qui concerne tous les services d'audit ou les services non liés à l'audit qui font partie des services autorisés (comme les prospectus, les contrôles préalables et les audits non exigés par la loi), une demande d'approbation doit être soumise au comité d'audit avant l'embauche de l'auditeur externe
- des services précis autorisés sont toutefois approuvés au préalable tous les ans et tous les trimestres par le comité d'audit et, par conséquent, ne requièrent qu'une approbation du vice-président exécutif et chef des affaires financières avant l'embauche de l'auditeur externe
- à chaque réunion régulière du comité d'audit, un sommaire de tous les honoraires facturés par l'auditeur externe par type de service est présenté. Ce sommaire comprend une répartition des honoraires engagés faisant partie des montants approuvés au préalable.

La politique en matière d'indépendance de l'auditeur se trouve dans la section Gouvernance de notre site Web à l'adresse BCE.ca.

Surveillance et rapports

Il incombe au conseil de veiller à ce que la direction de BCE crée et soutienne une culture d'entreprise qui reconnaît et valorise le comportement conforme à l'éthique à l'échelle de l'entreprise. Le conseil doit également s'assurer de l'intégrité du président et chef de la direction, d'autres dirigeants de la Société et du personnel cadre. Le comité de gouvernance et le comité d'audit appuient le conseil dans sa tâche de superviser le programme en matière d'éthique de BCE. Le comité de gouvernance est responsable du contenu des politiques en ce qui concerne l'éthique, tandis que le comité d'audit est responsable de superviser la conformité à ces politiques.

Le comité d'audit reçoit un rapport trimestriel détaillé préparé par le vice-président – Audit et services-conseils – gestion risques concernant les

plaintes reçues, le cas échéant, relativement à des questions de comptabilité et d'audit. Ce rapport détaille en outre l'état des enquêtes et les mesures de suivi requises.

Le président du comité d'audit est avisé par le chef des affaires juridiques et réglementaires et vice-président exécutif, Développement des affaires, par le premier vice-président – Chef du service juridique et secrétaire de la Société ou par le vice-président – Audit et services-conseils – gestion risques de toute plainte qui concerne la comptabilité, les contrôles internes, l'audit ou tout acte frauduleux à l'égard de la Société. Les résultats de cette enquête ou les mesures de suivi sont communiqués au comité d'audit.

Information sur la gouvernance

Les documents suivants, auxquels nous nous sommes reportés tout au long de cette circulaire, sont offerts sur notre site Web à l'adresse BCE.ca :

- la charte du conseil d'administration ainsi que celle de chacun de ses comités, y compris la description de poste de leur président respectif
- la description du poste de président et chef de la direction
- nos critères d'indépendance des administrateurs
- les principales politiques de la Société, y compris notre Code de conduite
- un sommaire des différences entre les règles du NYSE et les pratiques en matière de gouvernance de BCE
- cet énoncé des pratiques en matière de gouvernance.

Pour obtenir une version imprimée de ces documents sans frais, veuillez écrire au bureau du secrétaire de la Société au 1, carrefour Alexander-Graham-Bell, Tour A, 7^e étage, Verdun (Québec) H3E 3B3, Canada ou composez le 1-800-339-6353.