
LETTRE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION AUX ACTIONNAIRES

APPROCHE EN MATIÈRE DE
RÉMUNÉRATION DES MEMBRES
DE LA HAUTE DIRECTION

EXTRAIT DE LA CIRCULAIRE DE
PROCURATION DE LA DIRECTION 2017
DE BCE DATÉE DU 2 MARS 2017



8 Lettre du conseil d'administration aux actionnaires

Chers actionnaires:

Au nom du comité de rémunération et du conseil, nous sommes heureux de vous présenter notre approche en matière de rémunération des membres de la haute direction, notamment la structure que nous avons utilisée pour prendre nos décisions en 2016.

95% Approbation de la résolution consultative sur la rémunération

Notre vote consultatif annuel des actionnaires sur la rémunération a obtenu à nouveau un appui extraordinaire, avec 95,18 % des voix en faveur de notre programme de rémunération des membres de la

haute direction. Nous sommes reconnaissants de cet appui et nous croyons qu'il illustre bien que notre philosophie en matière de rémunération rapproche les intérêts des actionnaires de ceux de la direction, en particulier en intégrant notre stratégie en matière de croissance du dividende au critère lié au rendement de l'intéressement à long terme.

En 2016, le dividende a été haussé de 5 % pour atteindre 2,73 \$. Avec l'annonce d'une autre hausse de 5,1 % en 2017, la distribution de dividende annuel sera portée à 2,87 \$. La hausse du dividende en 2017 représente la 13^e augmentation du dividende annuel sur les actions ordinaires de BCE depuis le quatrième trimestre de 2008, soit une augmentation totale de 97 %. Cette année représente la neuvième année consécutive au cours de laquelle BCE affiche une croissance du dividende de 5 % ou plus.

En 2016, nous avons atteint toutes les cibles établies selon nos orientations financières de 2016. Une solide croissance de nos secteurs Bell Média et Bell Mobilité, modérée en partie par une baisse au sein du secteur Services sur fil de Bell, a engendré une augmentation de 1,0 % des produits d'exploitation. Malgré le fait que certaines décisions du CRTC ont eu une incidence négative sur les secteurs Bell Média et Services sur fil de Bell, le solide rendement de l'ensemble de nos secteurs a permis une augmentation du BAIIA ajusté de 2,8 %. Une marge du BAIIA ajusté supérieure de 40,5 % témoigne de la solide rentabilité continue des services sans fil, et de la croissance des produits d'exploitation liés à l'Internet, à la télévision par IP et aux médias ainsi que d'un contrôle des coûts efficace. Cette croissance a largement contrebalancé l'érosion continue des produits d'exploitation liée aux services de voix et données filaires traditionnels. Le BPA ajusté de 3,46 \$ en 2016 reflète un BAIIA ajusté supérieur entraîné par l'apport accru des services de croissance de Bell. La croissance de 7,6 % des flux de trésorerie disponibles, tenant compte d'une décision prise au cours de l'année visant à accélérer par l'ajout d'un autre montant de 110 millions de dollars les investissements dans les réseaux filaires à large bande, a contribué à un ratio d'intensité de capital de 17,4 % et à la hausse du dividende en 2016.

Notre approche en matière de rémunération des membres de la haute direction

BCE adopte une approche de rémunération au rendement pour tous les membres de son équipe, y compris les membres de la haute direction. Cette approche soutient la réalisation des 6 impératifs stratégiques de Bell (Améliorer le service à la clientèle, Tirer le meilleur parti du sur-fil, Établir une structure de coûts concurrentielle, Accélérer le sans-fil, Investir dans les services large bande, Accroître notre leadership dans les médias) ainsi que notre engagement à atteindre des rendements constants et stables pour nos actionnaires.

NOTRE APPROCHE EN MATIÈRE DE RÉMUNÉRATION VISE L'ATTEINTE D'UN OBJECTIF ULTIME : FAIRE CROÎTRE LA VALEUR À LONG TERME POUR VOUS

Nos politiques et programmes de rémunération des membres de la haute direction visent à attirer et à fidéliser les personnes les plus compétentes qui soient à un coût concurrentiel pour la Société et à faire en sorte qu'elles soient motivées à poursuivre notre objectif qui consiste à faire croître la valeur à long terme pour nos actionnaires. Nous sommes conscients que la croissance à long terme et la création de valeur requièrent la prise de risques d'un niveau acceptable et nous veillons à ce que nos politiques et pratiques en matière de rémunération récompensent les membres de la haute direction pour leurs prises de décision et leur rendement à court, à moyen et à long terme, et ne les incitent pas à prendre des risques excessifs et ne résultent pas en des niveaux de rémunération excessifs. Nous sommes résolus à garantir l'existence d'un lien fort et direct entre nos résultats financiers, la création de valeur pour les actionnaires et la rémunération de la haute direction qui en découle. Ce rapprochement entre la création de valeur pour les actionnaires et la rémunération de nos membres de la haute direction est démontré dans le tableau rétrospectif du chef de la direction, à la section 10 intitulée *Rémunération du président et chef de la direction*.

Nos décisions clés en matière de rémunération pour 2016

Les politiques et programmes de rémunération de BCE sont révisés régulièrement pour veiller à ce qu'ils soient toujours concurrentiels, liés au rendement et qu'ils s'harmonisent avec les intérêts des actionnaires. Un examen complet, effectué tous les deux ans, a été réalisé à l'automne 2016. Nos programmes de rémunération n'ont pratiquement pas changé en 2016.

SALAIRE DE BASE

Notre objectif lié au salaire de base s'établit au 50^e centile de notre groupe de référence. Les salaires sont révisés de temps à autre et sont rajustés pour tenir compte de l'augmentation des responsabilités et des tendances du marché. L'expérience, le rendement et l'équité interne sont également pris en compte. En 2016, les salaires des membres de la haute direction visés ont augmenté dans l'ensemble de 4 % par rapport aux niveaux de 2015. Des détails concernant toute modification aux salaires de base des membres de la haute direction visés en 2016 se trouvent à la section 11 intitulée *Rémunération des membres de la haute direction visés*.

PRIME INCITATIVE ANNUELLE À COURT TERME

Les cibles des primes incitatives annuelles à court terme sont demeurées à leurs niveaux de 2015, soit 100 % du salaire de base pour tous les membres de la haute direction et 150 % pour le président et chef de la direction.

Notre régime incitatif annuel à court terme vise à fournir une rétribution pour la réalisation d'une gamme de paramètres financiers et opérationnels importants. Les paramètres financiers, soit le BAIIA ajusté, les produits d'exploitation et les flux de trésorerie disponibles, sont des indicateurs clés largement utilisés pour mesurer la performance financière dans le secteur

des communications en Amérique du Nord. Ces paramètres sont utilisés aux fins du régime depuis 2009. Les paramètres opérationnels demeurent fondés sur les 6 impératifs stratégiques à la base de la solide notoriété durable de la marque Bell, de notre meilleure compétitivité, de notre rendement amélioré sur le marché ainsi que de notre plus grande capacité à créer de la valeur pour les actionnaires. Ces paramètres financiers et opérationnels bien établis, jumelés à notre stratégie, procurent à l'équipe une structure de rémunération claire et stimulante.

90% Indice de rendement de l'entreprise en 2016

En 2016, la Société a affiché une croissance sur l'ensemble des paramètres financiers, a atteint toutes les cibles selon nos orientations financières et a maintenu un rendement solide quant aux 6 impératifs stratégiques. Par conséquent, nous avons approuvé un indice de rendement de l'entreprise de 90 % sur un maximum possible de 150 %. Cet indice compte pour 70 % de la prime incitative annuelle à court terme versée aux hauts dirigeants, le rendement individuel comptant pour le 30 % restant.

100% Atteinte des objectifs d'acquisition des UANR-R attribués en 2014

Notre régime d'intéressement à long terme n'a pas changé en 2016. Les attributions aux membres de la haute direction se composent d'unités d'actions de négociation restreinte (UANR) quant à 50 %, d'unités d'actions de négociation restreinte liées au rendement (UANR-R) quant à 25 % et d'options sur actions quant à 25 %. Le ratio de paiement des UANR-R attribués en 2014 et dont les droits ont été acquis en 2016 a atteint 100 % en raison du fait que les flux de trésorerie disponibles réels par action ont dépassé la cible, donnant lieu à un ratio de paiement de 72,6 % des flux de trésorerie disponibles (c.-à-d. dans la fourchette du ratio de paiement du dividende (entre 65 % et 75 %) des flux de trésorerie disponibles pour les porteurs d'actions ordinaires).

RÉGIME D'INTÉRESSEMENT À LONG TERME

Rémunération du chef de la direction pour 2016

Pour 2016, le conseil et le comité de rémunération n'ont fait aucun changement à la rémunération directe cible totale de notre président et chef de la direction. La rémunération cible de M. Cope est demeurée inchangée depuis 2013. De la rémunération directe cible totale de M. Cope, 85 % est considérée comme étant à risque, 22 % est liée à sa prime incitative annuelle et 63 % est liée aux intéressements à long terme.

En 2016, la rémunération directe totale réelle de M. Cope s'est élevée à 9,86 millions de dollars, soit une baisse de 8 % par rapport à 2015, principalement en raison du paiement de sa prime incitative à court terme de 2,6 millions de dollars. Le conseil et le comité de rémunération sont fermement convaincus que le leadership de M. Cope a permis à la Société de

croître dans l'ensemble des paramètres financiers, tout en menant l'équipe de Bell à l'atteinte d'un solide rendement réalisant ainsi les 6 impératifs stratégiques pour 2016.

En 2016, une analyse verticale du ratio de la rémunération du chef de la direction qui comprenait une comparaison entre la rémunération directe totale du chef de la direction et la rémunération directe totale annuelle moyenne de tous les employés a été présentée au comité. Cette analyse a été fournie au comité à titre informatif et dans le but de fournir un contexte additionnel pour permettre au comité d'établir ses recommandations en matière de rémunération pour 2017, comme il est décrit ci-dessous à la section 9.2 intitulée *Établissement de la rémunération de la haute direction*.

Rémunération des membres de la haute direction visés pour 2016

Par suite des changements organisationnels qui ont été effectués au niveau de la haute direction en 2015, notamment des mandats élargis pour MM. Wade Oosterman et John Watson et la nomination de M^{me} Mary Ann Turcke à titre de présidente de Bell Média et de M. Glen LeBlanc à titre de chef des affaires financières, la composition de l'équipe de direction de Bell est demeurée la même en 2016. L'année 2016 a été la première année complète où M^{me} Mary Ann Turcke et M. Glen LeBlanc ont occupé leurs

postes, et comme il est indiqué à la section 11 intitulée *Rémunération des membres de la haute direction visés*, des ajustements ont été effectués à leur rémunération en 2016 afin de tenir compte de leurs responsabilités et de veiller à ce que leur rémunération demeure concurrentielle par rapport à celle de leurs homologues chez nos principaux concurrents. En février 2017, M. Randy Lennox a été nommé président de Bell Média après le départ de la société de M^{me} Turcke.

Perspectives pour 2017

Bien que nous suivions de près les niveaux de rémunération et les tendances en matière de rémunération de la haute direction, nous croyons sincèrement que la structure de rémunération actuelle est concurrentielle et satisfait aux objectifs de notre philosophie en matière de rémunération et c'est pourquoi elle ne devrait pratiquement pas changer en 2017.

Conclusion

La responsabilité à l'égard de la rémunération des membres de la haute direction incombe au conseil et nous confirmons que nous comprenons entièrement les conséquences à long terme des décisions que nous prenons en matière de rémunération des membres de la haute direction et des programmes que nous approuvons.

Des membres du comité de rémunération seront présents à l'assemblée pour répondre aux questions que vous pourriez avoir au sujet de la rémunération des membres de la haute direction. Les actionnaires peuvent également écrire au bureau du secrétaire de la Société ou au groupe Relations avec les investisseurs au 1, carrefour Alexander-Graham-Bell, Tour A, 7^e étage, Verdun (Québec) Canada H3E 3B3 ou téléphoner au 1-800-339-6353. Notre approche en matière de rémunération des membres de la haute direction

soutient le déploiement de la stratégie de la Société, et nous sommes résolus à élaborer des politiques et des programmes de rémunération qui nous permettront de créer de la valeur pour vous, nos actionnaires.

Le président du conseil,

Gordon M. Nixon

Le 2 mars 2017

Le président du comité de rémunération,

Ronald A. Brenneman