

NOTRE PLAN
NOIR
SUR
BLANC

RAPPORT ANNUEL 2003 157^e ÉDITION



BANQUE
LAURENTIENNE

2	Message du président et chef de la direction
6	Message du président du conseil
8	Points saillants
10	Performance et objectifs financiers
12	Notre nouveau plan d'affaires
15	Comité de direction
16	Régie d'entreprise
18	Conseil d'administration
20	Revue des activités
33	Analyse par la direction des résultats d'exploitation et de la situation financière
55	Cadre de gestion intégrée des risques
60	Rétrospective
63	États financiers consolidés
96	Direction
97	Bureaux
98	Filiales et sociétés affiliées
99	Renseignements aux actionnaires

Mise en garde au sujet des perspectives

La Banque, à l'occasion, émet des énoncés prévisionnels, oraux et écrits, inclus dans le présent Rapport annuel, dans d'autres déclarations aux autorités réglementaires canadiennes, dans des rapports aux actionnaires ainsi que dans d'autres formes de communications. Ces énoncés prévisionnels incluent, entre autres, des énoncés relatifs aux affaires et aux objectifs de la Banque pour les prochaines années, aux stratégies à moyen terme et à long terme pour atteindre ces objectifs, ainsi que des énoncés relatifs aux opinions, projets, prévisions, attentes, estimations et intentions de la Banque. Le présent Rapport annuel contient de tels énoncés prévisionnels. Ces énoncés sont assujettis à un certain nombre de risques et d'incertitudes, dont plusieurs sont indépendants de la volonté de la Banque, qui peuvent avoir une incidence sur l'exploitation, le rendement et les résultats de la Banque. Ces facteurs peuvent avoir une incidence sur les résultats réels qui pourraient varier des résultats envisagés dans les énoncés prévisionnels. De telles divergences peuvent être attribuables à un certain nombre de facteurs, y compris, entre autres, l'activité des marchés financiers mondiaux, les changements des politiques monétaires et économiques des gouvernements, les variations des taux d'intérêt, les taux d'inflation et la conjoncture économique en général, les nouvelles lois et réglementations, la concurrence et les changements technologiques, de même que la réussite de la Banque à accroître les revenus et à contrôler les coûts liés à la réalisation de son plan d'affaires. La Banque prévient que la liste des facteurs énumérés ci-dessus n'est pas exhaustive. Les personnes, notamment les investisseurs, qui se fient à des énoncés prévisionnels pour prendre des décisions doivent le faire avec précaution en tenant compte de ces facteurs et d'autres incertitudes, et ne doivent pas accorder une confiance induite à de tels énoncés prévisionnels. La Banque Laurentienne ne s'engage pas à mettre à jour les énoncés prévisionnels, oraux ou écrits, faits par elle-même ou en son nom.

« C'EST LE DÉBUT DE NOTRE TRANSITION VERS LA CROISSANCE. »

RAYMOND MCMANUS, PRÉSIDENT ET CHEF DE LA DIRECTION

LA BANQUE LAURENTIENNE A INDIQUÉ, LE 15 AOÛT 2003, SON INTENTION DE CONCENTRER SES ACTIVITÉS DANS LES MARCHÉS OÙ ELLE EXCELLE ET OÙ ELLE DÉTIENT UNE POSITION STRATÉGIQUE, SOIT LE QUÉBEC POUR SES SERVICES FINANCIERS DIRECTS AUX PARTICULIERS, ET L'ENSEMBLE DU CANADA POUR SES AUTRES SERVICES. PAR CE REPOSITIONNEMENT, LA BANQUE ENTEND ASSURER SA PROFITABILITÉ ET SA CROISSANCE À MOYEN ET À LONG TERME. LE PLAN D'ACTION TRIENNAL QUI RÉSULTE DE CETTE DÉCISION CONSISTE À MISER SUR LES MEILLEURS ATOUTS DE LA BANQUE AFIN D'AMÉLIORER SON EFFICACITÉ, SA RELATION CLIENT ET SON RENDEMENT. C'EST AUTOUR DE CE PLAN D'ACTION QUE S'ARTICULE LE PRÉSENT RAPPORT ANNUEL. ON Y TROUVERA NON SEULEMENT UN RÉSUMÉ DES DÉCISIONS QUE NOUS AVONS PRISES ET DES RAISONS QUI LES ONT MOTIVÉES, MAIS AUSSI UN EXPOSÉ OBJECTIF DES RÉSULTATS QUE NOUS EN ATTENDONS.

Message du président et chef de la direction

Même si l'économie canadienne a fait preuve d'une certaine vitalité en 2003, la rentabilité de la Banque Laurentienne a été beaucoup moins satisfaisante que ce que nous avons prévu pour l'exercice. Plusieurs facteurs expliquent nos résultats ; certains, liés à la conjoncture économique ou à la vivacité de la concurrence, échappaient à notre contrôle ; d'autres sont reliés à notre décision de trouver une fois pour toutes des solutions aux problèmes auxquels la Banque fait face depuis un certain nombre d'années.

UNE ANNÉE CRUCIALE

Parmi les facteurs qui ont affecté négativement notre rentabilité en 2003, les plus importants furent sans doute la diminution des autres revenus provenant des activités de titrisation, des opérations de trésorerie et de marchés financiers, ainsi que des commissions sur prêts, et la réduction des marges nettes d'intérêt due à la forte concurrence dans les taux offerts sur les marchés hypothécaires et dans le domaine du financement aux points de vente. Les difficultés financières d'Air Canada ont elles aussi eu un impact significatif sur nos résultats, puisqu'elles nous ont amenés à absorber au cours de l'année une provision pour perte additionnelle de 10 millions \$.

Les facteurs découlant des décisions que nous avons prises nous privent de résultats satisfaisants à court terme, mais nous croyons qu'ils favoriseront la croissance de la Banque à moyen et à long terme. Ainsi, les frais de restructuration engendrés par la mise en œuvre, au troisième et au quatrième trimestre, de notre programme de réduction des dépenses nous pénalisent dans l'immédiat, mais ils contribueront à abaisser nos coûts à compter de 2004 ; quant à notre décision de nous retirer de certains marchés hors Québec, faute d'une croissance soutenue et d'une masse critique qui favoriseraient une certaine rentabilité, elle nous permettra de vraiment concentrer nos efforts sur nos services financiers directs aux particuliers au Québec.

Après avoir abandonné, en 2002, le projet de transformer la Banque en société de portefeuille, nous avons donc poursuivi notre évaluation de la Banque, de ses forces comme des éléments qui lui sont moins favorables, et nous avons décidé de poser les gestes nécessaires à sa croissance.

Un repositionnement qui s'imposait

Ces décisions constituent les fondements mêmes d'un plan d'affaires triennal, que nous avons déjà annoncé et qui vise à repositionner la Banque en misant sur ses forces et sur ce qui la distingue vraiment. Sans entrer ici dans les détails de ce plan d'affaires, dont je vous présente, avec mes collègues du comité de direction, les grandes lignes en page 12 de ce rapport annuel, disons qu'il s'agit d'un plan ambitieux mais réaliste. Ambitieux parce qu'il touche tous nos secteurs d'activité, mais réaliste parce qu'il est le fruit d'une intense réflexion.

L'analyse exhaustive que nous avons faite en 2003 a démontré de façon claire que nous aurions avantage à mieux cibler nos efforts. Reconnue, au Québec, pour la qualité de son service, la Banque est aussi réputée, pour la vitalité de son secteur commercial et pour ses services financiers indirects. Sa taille relativement modeste lui permet par ailleurs de s'adapter rapidement à diverses situations. En dehors du Québec, par contre, la notoriété de la Banque Laurentienne est pour ainsi dire limitée à ses services indirects et à ses services aux entreprises.

Il fallait donc adopter des stratégies différentes selon qu'il s'agisse de nos services financiers directs aux particuliers ou de nos services indirects ou de nos services financiers aux entreprises et c'est précisément ce que nous avons décidé de faire.

Miser sur nos forces

En concentrant nos services financiers directs au particuliers au Québec, nous allons pouvoir devenir plus efficaces et consolider notre place comme banque importante dans ce marché que nous occupons depuis déjà 157 ans.

La vente de nos succursales de l'Ontario et de l'Ouest canadien permet à la Banque de concentrer ses énergies et ses ressources dans les secteurs d'activité et dans les marchés où elle détient une position stratégique. Nous pourrions améliorer l'efficacité de nos opérations, la qualité de nos relations clients et nos perspectives de développement à long terme, et ainsi augmenter nos parts de marché. Il s'agit d'une décision qui nous repositionne comme une banque régionale visant la croissance dans son marché de base.

Grâce au bénéfice tiré de la vente des 57 succursales à la Banque Toronto Dominion (Banque TD), nous commençons l'exercice 2004 avec un bilan plus sain et un niveau de risque moindre, puisque nos ratios de capital de première catégorie et de capital total n'ont jamais été aussi élevés. De tels ratios nous donneront les leviers nécessaires pour saisir, le cas échéant, d'autres occasions d'étendre notre réseau de succursales au Québec, dans la mesure, évidemment, où cela répondrait à nos objectifs de rentabilité et de développement.

Nous consacrerons désormais nos énergies et nos ressources à servir directement nos clients du Québec par l'entremise de notre réseau de succursales, de nos guichets automatiques, de notre Centre Télébancaire et de nos services électroniques. Nous investirons plus qu'auparavant dans ce secteur et nous adopterons des initiatives uniques afin de mieux servir notre clientèle et de nous démarquer de la concurrence.

Cette volonté d'élargir notre réseau de succursales au Québec fait partie de nos priorités depuis quelques années. Déjà, en 2000, en faisant l'acquisition de 43 succursales québécoises d'une autre banque canadienne, nous avons manifesté notre désir d'augmenter de manière importante notre présence tant dans le grand Montréal qu'en région et d'améliorer notre efficacité. Le temps a démontré, depuis, que nous avons pris la bonne décision.

En plus d'étendre nos services directs aux particuliers à des localités où les changements démographiques le justifient, nous allons poursuivre la mise en place du projet *Entrepreneurship*, dont les principales caractéristiques seront étendues à toutes les régions du Québec. Il en résultera pour nos clients une amélioration du service et, pour nos succursales, une plus grande autonomie.

Quant à nos services financiers aux entreprises, ils sont essentiels si nous voulons accroître notre notoriété. En regroupant tous nos services commerciaux, y compris ceux de la micro-entreprise, nous allons devenir encore plus efficaces, plus accessibles et plus rentables. L'entrepreneur qui fera affaires avec la Banque Laurentienne n'aura jamais à se demander s'il frappe à la bonne porte ; quelle que soit la taille de son entreprise et quels que soient ses besoins, il trouvera chez nous des gens disponibles, facilement accessibles et désireux de l'aider rapidement et efficacement.

« La décision de concentrer et de développer au Québec nos services financiers directs aux particuliers ne signifie absolument pas que nous cesserons d'être présents dans le reste du Canada. »

Maintenir une présence significative dans le reste du Canada

La décision de concentrer et de développer au Québec nos services financiers directs aux particuliers ne signifie absolument pas que nous cesserons d'être présents dans le reste du Canada. Bien au contraire, nous allons développer encore plus qu'auparavant nos services financiers indirects. Nous le ferons notamment par le biais du crédit hypothécaire par l'intermédiaire de courtiers et de démarcheurs spécialisés, et en développant nos services de prêts aux marchands, un créneau où la Banque détient déjà un important leadership dans l'ensemble du Canada ; nous allons également mettre l'accent sur les dépôts de courtier et les services aux intermédiaires, plus particulièrement grâce à B2B Trust qui tire bien son épingle du jeu depuis sa création il y a trois ans, malgré les difficultés des marchés. B2B Trust a l'intention d'améliorer sa rentabilité, notamment par la diversification de ses sources de revenus et le développement de produits de crédit.

La Banque a un plan très clair pour assurer son repositionnement stratégique, et je suis confiant que nous en verrons les résultats concrets au cours des prochaines années. Tout ne se fera pas du jour au lendemain, nous en sommes conscients.

Un nouveau départ

La Banque accorde beaucoup d'importance à la gestion de ses ressources humaines. Sur le plan des relations de travail avec ses employés syndiqués, la Banque s'attend à ce que le tribunal d'arbitrage qui doit déterminer le contenu de la prochaine convention collective, rende sa décision au milieu de l'année 2004. La Banque souhaite que les paramètres de cette nouvelle entente lui procurent la flexibilité nécessaire à son fonctionnement dans un environnement très concurrentiel, tout en offrant à ses employés syndiqués des conditions de travail avantageuses. Une fois cette décision rendue, la direction de la Banque souhaite pouvoir relancer ses relations de travail sur une base positive et gagnante pour chaque partie. Compte tenu de l'ampleur du défi que représente notre plan d'affaires, il devient essentiel, plus que jamais, de mettre en place des conditions de travail qui nous permettront de progresser. Loin de nous nuire, notre taille constitue vraisemblablement un avantage, grâce auquel nous sommes plus en mesure que d'autres de mettre l'accent sur un service de qualité et une compréhension véritable des besoins des collectivités avec lesquelles nous faisons affaires. Je suis convaincu que nous pouvons assurer un service qui nous démarquera de tous nos concurrents.

L'année 2004 sera donc une année cruciale : ce sera l'an 1 de notre repositionnement stratégique. Je crois au succès d'une Banque plus ciblée et disciplinée. Nous devons, pour ce faire, pouvoir compter sur l'appui de tous nos partenaires, notamment nos clients pour leur loyauté, nos actionnaires pour la patience dont ils savent faire preuve, et nos employés pour leur compréhension et leur soutien. J'ai confiance dans la Banque Laurentienne. J'ai la conviction qu'ensemble nous pourrions faire de la Banque un succès pour ses clients, ses employés et ses actionnaires.

«J'ai confiance dans la Banque Laurentienne.
J'ai la conviction qu'ensemble nous pourrons
faire de la Banque un succès pour ses clients,
ses actionnaires et ses employés.»



Raymond McManus
Président et chef de la direction



Message du président du conseil

« Ma première année au sein du conseil d'administration puis à sa présidence m'a permis de constater à quel point notre comité de direction, avec l'appui de nos administrateurs, a su prendre les bonnes décisions pour construire l'avenir de la Banque Laurentienne sur des bases plus solides. »

NOS ASSISES SOLIDES, NOTRE RIGUEUR ET NOTRE DÉTERMINATION SONT DES GAGES DE CONFIANCE EN L'AVENIR

Ma première année au sein du conseil d'administration puis à sa présidence m'a permis de constater à quel point notre comité de direction, avec l'appui de nos administrateurs, a su prendre les bonnes décisions pour construire l'avenir de la Banque Laurentienne sur des bases plus solides. Après avoir dressé un bilan objectif des forces et faiblesses de la Banque, M. Raymond McManus et son équipe ont en effet renoncé à obtenir dans l'immédiat des résultats gratifiants mais à court terme, pour s'imposer plutôt des règles de conduite qui misent sur le repositionnement stratégique de la Banque et l'exploitation optimale de ses forces. Cette approche courageuse mérite d'être soulignée puisqu'elle reflète une volonté très claire de gérer notre institution de manière rigoureuse et de faire fructifier de façon durable l'avoir de nos actionnaires.

Une rigueur exemplaire

Première à dissocier les postes de président du conseil et de président et chef de la direction, il y a déjà 20 ans, la Banque a souvent démontré, depuis, l'importance primordiale qu'elle accorde à la régie d'entreprise et à la protection des intérêts de ses actionnaires.

Notre conseil d'administration, par sa composition et par les principes qui le guident, poursuit cette tradition. Nous avons la chance d'avoir des administrateurs expérimentés, qui proviennent de divers champs d'expertise et de différents secteurs du monde des affaires, et qui participent activement à la prise des décisions stratégiques ; en plus de prendre très au sérieux les responsabilités qui sont les leurs à titre de représentants des actionnaires et de gardiens des intérêts de ces derniers, nos administrateurs s'impliquent activement et régulièrement dans les divers comités du conseil, et ils veillent avec assiduité au respect rigoureux des principes qui sous-tendent une gestion responsable.

Une telle rigueur a plus que jamais sa place. Aussi, le conseil a-t-il fait en 2003 une évaluation complète de tous ses processus de régie d'entreprise et réitéré sa volonté que la Banque demeure exemplaire à cet égard.

Trois administrateurs ont quitté le conseil au cours de l'exercice : M. Réjean Gagné, qui y siégeait depuis 1980, M. Jean-Guy Desjardins, qui s'était joint à nous en 2002, et Mme Suzanne Masson, qui avait accepté de siéger au conseil de façon provisoire ; leurs conseils nous ont été très précieux et nous les en remercions de tout cœur.

Le conseil d'administration a par ailleurs accueilli trois nouveaux membres au cours de l'exercice financier 2003 ; il s'agit de M. Richard Bélanger, de Mme Ève-Lyne Biron et de M. Gordon Ritchie. Je tiens à les remercier, ainsi que tous nos autres administrateurs, du temps et du dévouement qu'ils consacrent à leur fonction, et du rôle essentiel qu'ils jouent dans le développement de la Banque.

Une équipe de direction qui mérite notre confiance

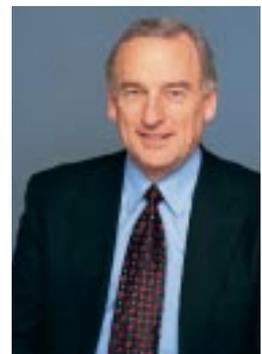
Je constate par ailleurs avec satisfaction que les priorités du comité de direction telles qu'énoncées dans le plan triennal sont tout à fait compatibles avec celles du conseil d'administration, et que nous partageons fondamentalement les mêmes objectifs. Tout en respectant soigneusement les principes de régie d'entreprise, il se dégage entre le conseil et la direction des synergies intéressantes, qui ne peuvent que servir les intérêts de nos actionnaires.

Depuis sa nomination comme président et chef de la direction, il y a un peu plus d'un an, M. Raymond McManus a fait preuve d'un leadership et d'une détermination hors du commun et il a su communiquer à son équipe sa volonté de faire de la Banque Laurentienne une banque très forte dans son marché principal et un intervenant respecté dans le reste du Canada. Lui et son équipe méritent notre confiance et notre appui au plan de repositionnement stratégique qu'ils ont amorcé.

«M. McManus et son équipe méritent notre confiance et notre appui au plan de repositionnement stratégique qu'ils ont amorcé.»



L. Denis Desautels, O.C.
Président du conseil



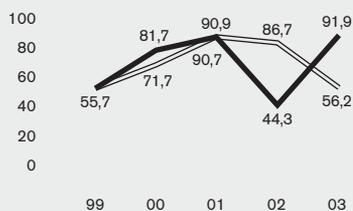
Points saillants

En millions de dollars, sauf pour les montants par action

	2003	2002	2001
Par action ordinaire			
Revenu net			
de base	3,33 \$	1,27 \$	3,40 \$
dilué	3,32 \$	1,26 \$	3,37 \$
Dividendes	1,16 \$	1,16 \$	1,06 \$
Valeur comptable	28,73 \$	26,57 \$	27,08 \$
Cours de l'action			
Haut	29,25 \$	41,30 \$	33,25 \$
Bas	24,91 \$	25,53 \$	24,00 \$
Clôture	27,75 \$	28,08 \$	27,41 \$
Nombre d'actions ordinaires (en milliers)			
Moyen	23 416	23 095	22 710
Fin d'exercice	23 436	23 409	22 868
Ratio cours/bénéfice	8,3 x	22,1 x	8,1 x
Valeur au marché / valeur comptable	97 %	106 %	101 %
Dividende par action / valeur au marché	4,18 %	4,13 %	3,87 %
Rentabilité			
Revenu total	629,9 \$	600,4 \$	630,8 \$
Revenu net	91,9 \$	44,3 \$	90,7 \$
Revenu net attribuable aux actionnaires ordinaires	77,9 \$	29,3 \$	77,2 \$
Autres revenus			
En % du revenu total	45,5 %	42,4 %	42,1 %
En % de l'actif moyen	1,55 %	1,37 %	1,55 %
Rendement de l'actif moyen	0,50 %	0,24 %	0,53 %
Ratio d'efficacité			
Frais autres que d'intérêt en % du revenu total	70,1 %	67,8 %	70,6 %
Rendement de l'avoir des actionnaires ordinaires	12,4 %	4,8 %	13,1 %
Actif au bilan et actif administré			
Actif au bilan	16 738 \$	18 596 \$	17 696 \$
Liquidités et valeurs mobilières	3 906 \$	3 504 \$	2 506 \$
Prêts, acceptations bancaires et actifs achetés			
en vertu d'ententes de revente, montant net	12 151 \$	14 324 \$	14 426 \$
Dépôts de particuliers	10 509 \$	12 008 \$	11 520 \$
Actif administré	15 488 \$	14 893 \$	15 095 \$
Liquidités et valeurs mobilières			
En % de l'actif au bilan	23,3 %	18,8 %	14,2 %
Dépôts de particuliers			
En % du total des dépôts	79,1 %	80,2 %	79,3 %
En % du total des prêts, acceptations bancaires et actifs			
achetés en vertu d'ententes de revente, montant net	86,5 %	83,8 %	79,9 %

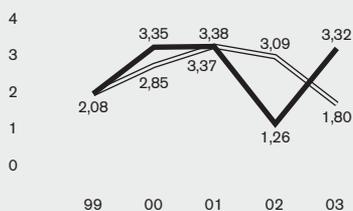
Revenu net

En millions de dollars



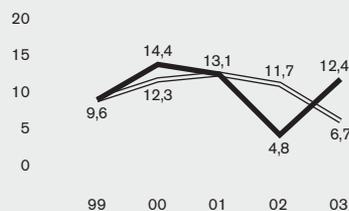
Revenu net dilué par action ordinaire

En dollars



Rendement de l'avoir des actionnaires ordinaires

En pourcentage



— Tel que publié aux états financiers
 - - - Excluant les éléments spéciaux

— Tel que publié aux états financiers
 - - - Excluant les éléments spéciaux

— Tel que publié aux états financiers
 - - - Excluant les éléments spéciaux

Aux 31 octobre

2003

2002

2001

Qualité de l'actif

Prêts douteux nets

En % des prêts, acceptations bancaires
et actifs achetés en vertu d'ententes de revente

0,2 % 0,1 % 0,2 %

Provision cumulative pour pertes sur prêts

163 \$ 218 \$ 134 \$

En % des prêts douteux bruts

88 % 96 % 84 %

En % des prêts bruts, acceptations bancaires
et actifs achetés en vertu d'ententes de revente

1,33 % 1,50 % 0,93 %

Répartition géographique des prêts

Québec

64 % 53 % 54 %

Autres provinces du Canada

36 % 47 % 46 %

Composition des prêts

Personnels

32 % 28 % 25 %

Hypothécaires résidentiels

46 % 49 % 50 %

Hypothécaires commerciaux

6 % 7 % 7 %

Commerciaux et autres

16 % 16 % 18 %

Prêts assurés SCHL

En % des prêts hypothécaires résidentiels

57 % 61 % 59 %

Capitalisation

Avoir des actionnaires, part des actionnaires

sans contrôle dans une filiale et débetures

1 315 \$ 1 269 \$ 1 222 \$

Ratio de capital BRI

Première catégorie

10,2 % 8,8 % 8,1 %

Capital total

15,2 % 13,5 % 12,4 %

Avoir des actionnaires ordinaires

en pourcentage de l'actif pondéré par le risque

8,5 % 7,2 % 7,0 %

Autres renseignements

Nombre d'employés en équivalent temps plein

3 159 3 730 3 884

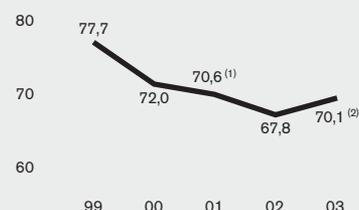
Nombre de succursales

155 214 230

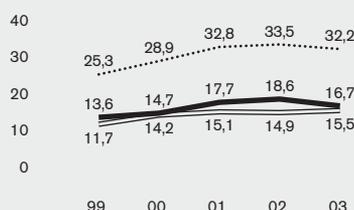
Nombre de guichets automatiques

284 351 360

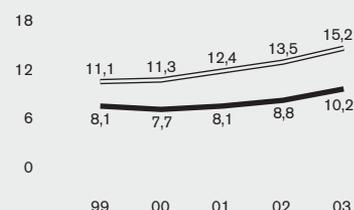
Aux 31 octobre	Québec	Autres	2003 Total	2002 Total
Financement aux points de vente	3 271	4 884	8 155	7 580
Terminaux aux points de vente	1 331	384	1 715	2 131
Bureaux de courtage	8	2	10	10
Centres d'affaires commerciaux	13	9	22	18
Intermédiaires financiers indépendants	3 126	10 057	13 183	12 130

Ratio d'efficacitéFrais autres que d'intérêt en pourcentage
du revenu total(1) 70,4 % excluant les éléments spéciaux
(2) 75,4 % excluant les éléments spéciaux**Actif au bilan
et actif administré**

En milliards de dollars

— Actif au bilan
= Actif administré
.... Total**Ratio de capital BRI**

En pourcentage

— Première catégorie
= Capital total

PERFORMANCE ET OBJECTIFS FINANCIERS

UN AJUSTEMENT NÉCESSAIRE

Performance et objectifs financiers

Performance

Nous avons réexaminé les objectifs fixés l'an dernier en relation avec la performance de la Banque en excluant les éléments spéciaux. La section *Analyse par la direction des résultats d'exploitation et de la situation financière*, à la page 33 du présent rapport annuel, fournit de plus amples renseignements à ce sujet.

Objectifs	Performance (excluant les éléments spéciaux)	Remarques
Revenu par action dilué de 2,80 \$	1,80 \$	Le revenu par action s'établissait à 1,80 \$, en dessous de notre objectif de 2,80 \$, résultat attribuable principalement à l'absence de croissance du revenu total des Services financiers aux particuliers, des Services financiers aux entreprises et de B2B Trust.
Amélioration des ratios d'efficacité dans chacune des lignes d'affaires	Une seule ligne d'affaires a enregistré une amélioration (75,4 % en 2003 vs 67,8 % en 2002).	Les Services financiers aux particuliers, les Services financiers aux entreprises et B2B Trust ont enregistré une baisse de leur ratio d'efficacité en raison du manque de croissance des revenus. Gestion du patrimoine et Courtage ont bénéficié du gain réalisé par la vente d'actions de TSX Group Inc. dans l'amélioration de leur ratio d'efficacité.
Maintenir de solides ratios de capital – Ratio de capital de première catégorie d'au moins 8,5 % – Ratio de capital total d'au moins 13,0 %	8,9 % 13,5 %	Au terme de l'exercice financier 2003, les ratios de capital sont très solides et dépassent les objectifs fixés. Tels que déclarés, les ratios de capital de première catégorie et de capital total s'établissent respectivement à 10,2 % et 15,2 %.

Objectifs

L'information comparative de l'exercice 2003 a été présentée sur une base *pro forma* afin d'exclure l'impact des éléments spéciaux et la contribution provenant des 57 succursales vendues, estimée à 26 millions \$ avant impôts sur le revenu, ou 0,73 \$ par action ordinaire. Les objectifs pour 2004 à 2006 se détaillent comme suit :

	2003 PRO FORMA	2004	2005	2006
Rendement de l'avoir des actionnaires ordinaires	4 %	5 %	8 %	10 %
Revenu par action dilué	1,07 \$	1,44 \$	2,37 \$	3,13 \$
Revenu total	498 M \$	+ 1 %	+ 8 % à 10 %	+ 7 % à 9 %
Ratio d'efficacité	78 %	77 %	73 %	69 %
Ratios de capital				
Capital de première catégorie	10,2 % ⁽¹⁾		Minimum de 9,5 %	
Capital total	15,2 % ⁽¹⁾		Minimum de 13,0 %	
Qualité de crédit (ratio de pertes sur prêts)	0,24 %	0,22 %	0,25 %	0,25 %

(1) Tel que publié

Le rendement de l'avoir des actionnaires et le bénéfice par action subiront, à court terme, l'impact de la perte de la contribution des succursales hors Québec vendues. Selon les prévisions pour les périodes 2004, 2005 et 2006, cette contribution devait atteindre respectivement 24 millions \$, 20 millions \$ et 17 millions \$.

Nous prévoyons accroître nos portefeuilles de prêts et de dépôts de 8 % par année, en moyenne, ce qui devrait contribuer directement à la réalisation de notre objectif d'augmenter nos revenus de 6 % par année, en moyenne.

Le programme de réduction des coûts pour l'exercice financier 2003 contribuera de manière immédiate et positive à l'amélioration de nos ratios d'efficacité. L'amélioration de la productivité n'en demeure pas moins une priorité pour la Banque, dans la mesure où notre ratio d'efficacité est encore trop élevé.

Nous nous sommes donné pour objectif de réduire notre ratio de pertes sur prêts en 2004 et de l'augmenter légèrement par la suite, et ce, afin de refléter les changements dans la composition des portefeuilles.

Notre nouveau plan d'affaires

Le plan d'affaires triennal que nous avons rendu public le 3 décembre 2003 représente un virage important dans l'évolution de la Banque Laurentienne. Compte tenu des résultats financiers des deux dernières années et de la concurrence de plus en plus vive entre les institutions bancaires au Canada, nous avons en effet décidé de nous donner un plan très rigoureux, qui touche tous les secteurs d'activité de la Banque et qui définit de façon précise les stratégies et les actions qui nous permettront d'effectuer un revirement de la situation d'ici 2006.

Ce plan découle de la décision de capitaliser sur les forces de la Banque et de valoriser ce qui la distingue. Nous revenons, en somme, à des principes de base et à un positionnement plus clair. Un premier geste concret a été posé vers la fin de l'exercice 2003, lorsque la Banque s'est départie de 57 succursales situées en Ontario et dans l'Ouest canadien afin de mieux concentrer ses efforts sur le renforcement de sa part de marché au Québec dans le secteur des services financiers directs aux particuliers. Nous avons déjà amorcé un virage en juin 2003 en mettant en place un programme de réduction des dépenses qui comprenait la réduction du nombre de membres du comité de direction et un allègement de la structure hiérarchique. Nous avons en outre centralisé les fonctions des finances, de la gestion du risque et des ressources humaines, réorganisé notre secteur de la technologie et amélioré l'efficacité de nos centres administratifs.

Notre plan d'affaires va beaucoup plus loin, mais il tient compte du fait que nous aurons besoin des trois prochaines années pour redonner à la Banque sa croissance et sa rentabilité, et lui permettre d'appuyer l'ensemble de ses opérations sur des bases vraiment solides.

Nous prévoyons, sur une base *pro forma* excluant les éléments spéciaux, un rendement de l'avoir des actionnaires de 5 % la première année (comparativement à 4 % en 2003), de 8 % en 2005 et de 10 % en 2006. Le plan prévoit en outre un bénéfice par action de 1,44 \$ en 2004, 2,37 \$ en 2005 et 3,13 \$ en 2006, soit une croissance de près de 50 % par année par rapport à 2003, toujours sur une base *pro forma* excluant les éléments spéciaux.

DÉTAILS DE NOTRE PLAN D'AFFAIRES

Services financiers aux particuliers

Pour tout ce qui a trait à nos Services financiers aux particuliers, nous nous concentrerons au Québec tout en améliorant notre stratégie déjà efficace de distribution de services financiers indirects à travers tout le Canada.

Pour y parvenir, les Services financiers aux particuliers déploieront une stratégie en quatre volets :

1. ils renouvelleront la « signature corporative » de la Banque et optimiseront le réseau de succursales ;
2. ils étendront à l'ensemble du réseau québécois le concept *Entrepreneurship* ;
3. ils adopteront une « approche détaillant » pour mieux servir leurs clients ; et
4. ils amélioreront leur stratégie multi-canaux à travers le Canada.

Nouvelle signature pour la Banque Laurentienne et optimisation du réseau de succursales

Troisième institution financière au Québec par le nombre de ses succursales, la Banque entend renforcer sa présence et sa notoriété en ouvrant 20 nouvelles succursales d'ici 2006 et en rénovant, déménageant ou fusionnant plusieurs de ses succursales actuelles. Une équipe spéciale, chargée d'assurer le succès de ce programme d'optimisation sur trois ans, supervisera tous ces changements et procédera à une analyse de chacun de nos emplacements actuels et d'autres emplacements possibles pour nos succursales, à partir de critères précis. Il est en effet essentiel de suivre nos clients là où ils s'installent et d'être présents dans des localités où nos services peuvent être appréciés. C'est ainsi que nous pourrons, comme nous l'avons fait lors de l'acquisition de 43 succursales au Québec en 2000, fidéliser davantage notre clientèle et devenir le banquier principal d'un plus grand nombre. Nous augmenterons par ailleurs d'environ 10 % le nombre de nos guichets automatiques dès la première année du programme, afin de mieux rejoindre l'ensemble de notre clientèle.

Nous allons également établir de nouvelles normes pour tout ce qui a trait à la conception de nos succursales, et officialiser une nouvelle signature corporative pour la Banque Laurentienne. Afin de nous aider à réaliser ce repositionnement sur le plan architectural, nous avons lancé un appel d'offres à cinq des principaux bureaux d'architectes spécialisés dans le commerce de détail. Nous avons en outre retenu les services d'une agence de conception graphique qui dessinera

l'aspect extérieur de nos succursales, et d'une nouvelle agence de publicité. La première succursale qui affichera la nouvelle signature corporative de la Banque Laurentienne devrait ouvrir ses portes en juin 2004 dans la ville de La Prairie, en banlieue de Montréal.

Déploiement du concept Entrepreneurship

Le projet pilote *Entrepreneurship*, lancé dans trois marchés locaux au début de 2003, avait pour objectif principal d'augmenter le taux de satisfaction de nos clients. Il devait également contribuer à stimuler nos équipes de vente dans le réseau de succursales et générer, de ce fait, une croissance rentable. Ce projet a fait ses preuves, et il en est vraiment résulté une meilleure motivation du personnel, une satisfaction accrue de la clientèle et une croissance significative. Nous tenons donc à nous assurer que tout notre réseau profitera le plus possible des avantages de cette initiative.

Pratiquement, cela veut dire que le projet *Entrepreneurship* va rapidement donner naissance à de nouvelles actions et de nouvelles mesures qui stimuleront l'esprit d'entrepreneur de nos employés tout en leur donnant une plus grande autonomie. Nous avons d'abord regroupé nos succursales en 25 marchés locaux, dont deux faisaient déjà partie du projet pilote, soit Innova, dans l'Est de Montréal, et Longueuil ; puis nous avons nommé, pour chacun des marchés locaux, un directeur. En plus d'être sous la responsabilité ultime d'un directeur de marché local qui supervisera de trois à dix succursales, chaque succursale aura son propre directeur, dont la responsabilité sera de faire progresser la succursale et de s'assurer que tous ses employés offrent aux clients le meilleur service qu'on puisse trouver. Il s'agit d'un changement majeur dans la structure du réseau de succursales de la Banque, mais il n'en résultera aucune diminution du nombre d'employés en succursale.

Afin d'assurer le succès de ces initiatives, nous avons créé un programme de reconnaissance qui valorisera nos meilleurs employés et nos meilleures succursales et qui permettra de créer des modèles et des normes d'excellence. Nous avons également mis au point un programme de rémunération incitative qui sera directement relié à la rentabilité de chaque marché local.

Une « approche de détaillant » pour le service à la clientèle

Les clients de la Banque sont déjà très satisfaits de ses services, comme le démontrent clairement plusieurs sondages externes, mais il faut aller encore plus loin et leur offrir une qualité de service qui démarquera la Banque Laurentienne de tous ses concurrents. Nous voulons traiter nos clients comme des invités et nous démarquer en utilisant une approche de détaillant, mieux centrée sur les clients.

De plus, afin de mesurer de façon régulière le taux de satisfaction des clients et de mieux cerner leurs attentes, un panel permanent d'évaluation composé de quelque 3 000 clients sera consulté quatre fois par année, sur Internet. Une nouvelle base de données, très élaborée, permet maintenant à la Banque de répondre de façon précise aux besoins de groupes spécifiques de clients lors de campagnes de marketing direct, tandis qu'une nouvelle campagne de publicité devrait susciter, dès janvier 2004, l'intérêt de nouvelles clientèles pour la Banque Laurentienne.

Les possibilités d'offrir à nos clients un plus grand nombre de services et produits financiers sont immenses. Nous prévoyons donc accroître de façon significative le nombre moyen de produits détenus par un même client, notamment en repositionnant certains de ceux-ci, comme notre carte VISA Or. Notre nouvelle base de données sera un atout précieux pour atteindre cet objectif, puisqu'elle nous permet d'établir des listes de clients conçues en fonction des objectifs précis de nos campagnes de marketing direct par envois postaux ou par l'intermédiaire de notre Centre Télébancaire.

Amélioration de la stratégie multi-canaux à travers le Canada

Le développement de notre réseau de services financiers indirects se fera en très étroite collaboration avec les Services financiers directs aux particuliers. Déjà reconnue comme chef de file en matière de financement aux points de vente, plus particulièrement dans le domaine des véhicules récréatifs et des autocaravanes, la Banque a mis en place des mécanismes qui devraient lui permettre, d'ici un an, d'améliorer de façon significative la rentabilité de ce type d'activité, qui bénéficiera vraisemblablement d'une croissance modérée au cours des trois prochaines années.

Services financiers aux entreprises

Les Services financiers aux entreprises ont amorcé eux aussi un virage majeur, et ce, depuis déjà deux ans. L'ampleur des pertes sur certains prêts corporatifs nous avait en effet poussés à mettre en place un plan de repositionnement qui comprenait une réduction du risque de crédit encouru, des critères plus stricts en matière de crédit et de gestion des risques, et le développement d'une approche plus personnalisée à l'égard des besoins de nos clients commerciaux. Cette approche personnalisée est d'autant plus importante qu'elle constitue la force principale et distinctive de nos Services financiers aux entreprises.

Pour toute participation à des prêts par le biais de syndicats bancaires et pour toute autre forme de prêt corporatif, la Banque maintient sa politique actuelle qui limite à 20 millions \$ le total des prêts à un même emprunteur. Pour ce qui est des prêts dans le marché intermédiaire, la Banque entend accroître son portefeuille de prêts commerciaux de haute qualité d'ici 2006.

Nous sommes reconnus, dans le marché immobilier, comme un prêteur important pour les projets de construction. Nous continuerons d'être à la hauteur de cette réputation au cours des prochaines années, notamment en développant notre portefeuille de prêts immobiliers, tant au Québec que dans le reste du Canada.

Il est devenu clair pour la Banque que le marché des prêts aux PME offre des possibilités vraiment intéressantes dans le créneau des prêts de 250 000 \$ à 1 000 000 \$. Afin d'alléger notre structure et de mieux servir ce créneau de marché, nous avons décidé de confier aux Services financiers aux entreprises la responsabilité de toutes nos activités commerciales destinées aux entreprises dont les besoins financiers sont supérieurs à 100 000 \$, tandis que les Services financiers aux particuliers répondront aux besoins des entreprises dont les besoins ne dépassent pas 100 000 \$.

Nous voulons par ailleurs devenir un prêteur reconnu dans le domaine agricole et nous prévoyons augmenter de façon significative la taille de notre portefeuille de prêts agricoles au Québec. Nous compterons, pour ce faire, sur l'expertise d'une équipe de spécialistes qui se consacreront exclusivement aux besoins spécifiques des entrepreneurs du secteur agricole. Ceux-ci offriront leur expertise dans cinq centres de services agricoles, dans des régions bien ciblées.

B2B Trust

Compte tenu des difficultés des marchés de fonds communs de placement au cours des dernières années, B2B Trust consacrera désormais l'essentiel de ses efforts au développement de ses produits de crédit.

Ses revenus ayant toujours été largement tributaires des ventes des émetteurs et des distributeurs de fonds communs de placement, B2B Trust a dû évoluer dans un environnement difficile depuis deux ans. Malgré l'amélioration des marchés de capitaux, particulièrement au deuxième semestre de 2003, les investisseurs ont continué de faire preuve de beaucoup de prudence, ce qui s'est traduit par un ralentissement des ventes de fonds communs de placement et une recrudescence des rachats de fonds d'actions. B2B Trust a donc multiplié les efforts en 2003 afin d'accroître le nombre de ses ententes de distribution et de consolider son leadership dans ses marchés traditionnels, tout en amorçant une diversification de ses sources de revenu, en réduisant son exposition aux risques que représentent les prêts liés aux fonds communs de placement et en contenant ses coûts de façon très rigoureuse.

Cette diversification se poursuivra, et la croissance de l'actif de B2B Trust dans les prochaines années deviendra de moins en moins tributaire de ses activités de prêts sur fonds communs de placement. B2B Trust entend en effet poursuivre sa croissance de deux façons : d'une part, en offrant une gamme plus large de produits de prêts à l'investissement qui seront offerts de multiples façons à des marchés plus nombreux ; et, d'autre part, en développant sa ligne de prêts à la consommation, offerts à la fois par l'entremise de nos canaux traditionnels et par celle de grands détaillants. La croissance des revenus et de la profitabilité s'appuiera sur ces deux axes de développement.

Gestion du patrimoine et courtage

Relativement aux activités de Valeurs mobilières Banque Laurentienne, nous allons concentrer nos efforts sur la croissance de nos activités auprès des grandes entreprises et des investisseurs institutionnels. Quant aux activités de courtage au détail, nous allons encourager le référencement par les autres lignes d'affaires de la Banque et nous allons élargir l'équipe de ventes. De plus, nous doterons notre site Internet d'une plateforme transactionnelle qui permettra d'effectuer en ligne des transactions de courtage au détail. Quant à BLC-Edmond de Rothschild gestion d'actifs, elle continuera de générer la croissance interne de ses fonds communs de placement, ainsi que de ses portefeuilles de gestion privée et institutionnels.

DES AVANTAGES POUR NOS ACTIONNAIRES

Nos actionnaires tirent profit depuis longtemps de notre tradition ininterrompue de paiement de dividendes. Nous prévoyons, avec l'accord du conseil d'administration, maintenir le dividende sur les actions ordinaires à son niveau actuel de 0,29 \$ par action par trimestre, à condition que nos objectifs financiers soient atteints et que nous réussissions à maintenir des ratios de capital élevés. Le ratio des dividendes payés devrait être de 45 % en moyenne sur une période de quatre ans incluant 2003.

CONCLUSION

Notre plan est ambitieux, mais il est réaliste. Chacun devrait y trouver son compte : nos actionnaires retireront un dividende stable d'une institution qui consolidera ses bases ; nos employés développeront de nouvelles compétences et gagneront une plus grande autonomie ; nos clients recevront un service hors pair ; et la Banque développera cette image de marque qui la distinguera de ses concurrents et lui vaudra une fidélité accrue de sa clientèle.

Comité de direction

2003	1991	2003	2002	2003	1998	1994
Réjean Robitaille	Robert Cardinal	André Scott	Raymond McManus	Lorraine Pilon	André Dubuc	Bernard Piché
Vice-président exécutif Services financiers aux particuliers	Premier vice-président exécutif, Finances, administration et développement stratégique et chef de la direction financière	Vice-président exécutif Services financiers aux entreprises	Président et chef de la direction (membre du conseil d'administration depuis 1988)	Vice-présidente exécutive Affaires corporatives et Secrétaire	Premier vice-président exécutif et trésorier, Trésorerie, Marchés financiers, Gestion du patrimoine et Courtage	Président et chef de la direction de B2B Trust et Vice-président exécutif de la BLC
Comptable agréé et financier depuis 20 ans À la BLC depuis 15 ans	Comptable agréé depuis 33 ans À la BLC depuis 12 ans	Banquier depuis 28 ans À la BLC depuis 10 ans	Banquier depuis 43 ans À la BLC depuis 15 ans	Avocate depuis 14 ans À la BLC depuis 13 ans	Économiste depuis 28 ans À la BLC depuis 7 ans	Financier depuis 29 ans À la BLC depuis 9 ans



Régie d'entreprise

LES COMITÉS DU CONSEIL

La Banque Laurentienne a souvent fait œuvre de pionnière parmi les banques canadiennes au chapitre de la régie d'entreprise. Elle a, par exemple, été la première à séparer les fonctions de président du conseil et de président et chef de la direction, et ses règles et politiques de régie d'entreprise sont parmi les plus exemplaires de l'industrie bancaire et financière au Canada.

Le comité exécutif ayant été aboli, sur recommandation du comité des ressources humaines et de régie d'entreprise, au tout début de l'exercice, c'est le conseil d'administration qui exerce, depuis le 7 novembre 2002, tous les pouvoirs qui lui avaient été délégués.

Le conseil a par ailleurs délégué à trois comités qu'il a créés des responsabilités et des fonctions précises. Ces trois comités sont composés d'administrateurs externes, non reliés à la direction de la Banque et choisis en tenant compte des exigences législatives et de la nature de leur mandat. Tous les comités présentent au conseil un rapport écrit de leurs travaux.

Le **comité de vérification** examine les états financiers annuels et trimestriels, et tous les documents qui font partie de la divulgation financière annuelle et trimestrielle, notamment les communiqués de presse sur les résultats financiers trimestriels et l'analyse par la direction des résultats d'exploitation et de la situation financière ; il se penche également sur l'implantation de mesures de contrôle adéquates et sur tout sujet d'ordre financier qu'il juge à propos d'étudier ou que le conseil lui confie.

En regard de la gestion des risques, le comité de vérification :

- veille à ce que la Banque soit dotée d'un milieu de contrôle qui favorise la gestion adéquate de ses activités et risques ; et
- s'assure que la direction et le conseil disposent d'une information pertinente, exacte et complète, et que la Banque se conforme à la réglementation.

Le comité est en outre spécifiquement chargé de surveiller le travail de vérification interne de la Banque. Dans l'exercice de leurs fonctions, les membres de ce comité rencontrent les dirigeants et les vérificateurs externes ensemble ou séparément, afin de discuter avec eux des questions financières qui font l'objet de leur mandat. Ils tiennent de plus, chaque année, une rencontre avec le surintendant des institutions financières du Canada ou son représentant.

Le **comité des ressources humaines et de régie d'entreprise** résulte de la fusion, le 29 mai 2002, du comité des ressources humaines et du comité de nomination et de régie interne. Dans le cadre de sa fonction de ressources humaines, le comité s'assure que le régime de rémunération est compatible avec l'atteinte des objectifs et la gestion prudente des activités et des risques ; il révisé et approuve la rémunération de la haute direction, il procède en collaboration avec le conseil à l'évaluation de la performance du président et chef de la direction et révisé celle des membres du comité de direction et du comité de planification. Il révisé aussi les règles des programmes d'intéressement à court et à long terme, approuve la politique salariale annuelle, revoit périodiquement la structure administrative de la Banque et entérine la nomination des dirigeants supérieurs. Il s'assure de la relève à la direction supérieure, supervise le déroulement des négociations entourant la convention collective des employés syndiqués et reçoit des rapports périodiques sur l'état des relations entre la Banque et ses employés. Dans le cadre de sa fonction de régie d'entreprise, le comité est chargé de la mise en place et du suivi des règles de régie d'entreprise. Il voit au bon fonctionnement et à l'efficacité du conseil d'administration et de ses comités, en plus d'en examiner la composition et le renouvellement. C'est donc lui qui propose la nomination des nouveaux administrateurs et qui supervise l'évaluation de ceux en poste. Entre autres tâches, il établit des programmes d'accueil et de formation pour les membres du conseil, revoit la rémunération des administrateurs en regard de leurs responsabilités, s'assure que les actionnaires sont bien informés des affaires de la Banque et traite tout différend majeur qui pourrait survenir entre la Banque et ses actionnaires. C'est lui également qui établit les attributions et les pouvoirs des comités du conseil.

Le **comité de gestion des risques** s'assure que la Banque est dotée d'un processus adéquat de gestion des risques qui vise l'identification, l'évaluation et la gestion des risques ainsi que l'élaboration de politiques adéquates des risques de crédit, de marché, structurels, de gestion du capital et opérationnels. Le comité regroupe trois fonctions : révision, crédit et surveillance. Dans le cadre de sa fonction de révision, le comité surveille la mise en place des méthodes d'examen des transactions effectuées avec des personnes ou des organisations apparentées à la Banque. Il vérifie les mécanismes de divulgation de renseignements aux clients relativement aux frais bancaires et surveille les procédures d'examen des réclamations de clients. De plus, il révisé annuellement le Code de déontologie qui s'applique aux employés et dirigeants de la Banque et approuve des règles de conduite et de comportement qui tiennent compte des risques. Dans le cadre de sa fonction de crédit, le comité examine les politiques et procédures de crédit de la Banque et s'assure que les plus hautes normes de qualité sont maintenues. Il approuve également les prêts et avances de fonds qui excèdent le montant établi par le Conseil, y compris les prêts et avances de fonds aux employés et dirigeants. Enfin, dans le cadre de sa fonction de surveillance, il examine les situations de conflit d'intérêts entre la Banque et ses filiales, et les conflits concernant toute personne qui exerce une double fonction. Il examine aussi les conventions importantes entre la Banque et ses filiales.

Comité de vérification

**Le comité de vérification
se compose de
cinq administrateurs externes :**

Dominic J. Taddeo, président
Richard Bélanger
Ève-Lyne Biron
L. Denis Desautels
Gordon Ritchie

Comité des ressources humaines et de régie d'entreprise

**Le comité des ressources
humaines et de régie
d'entreprise se compose de
quatre administrateurs externes :**

Pierre Michaud, président
Ronald Corey
Christiane Germain
L. Denis Desautels

Comité de gestion des risques

**Le comité de gestion
des risques se compose de
cinq administrateurs externes :**

Jonathan I. Wener, président
Jean Bazin
Gordon Ritchie
Georges Hébert
Veronica S. Maidman

Ces politiques et pratiques en matière de régie d'entreprise visent à donner au conseil d'administration l'autorité, l'indépendance et l'information nécessaires à l'exercice de ses responsabilités à l'égard de la direction et des actionnaires. Elles sont évaluées et révisées régulièrement par les comités constitués par le conseil, afin d'assurer qu'elles correspondent toujours aux lignes directrices de la Bourse de Toronto en vue d'une régie d'entreprise efficace. On trouvera un tableau comparatif des politiques de la Banque et des lignes directrices de la Bourse dans la circulaire de sollicitation de procurations de la direction en vue de l'assemblée annuelle des actionnaires de l'exercice financier 2003.

Conseil d'administration

1998	2001	1990	2001	1994	2001	2002
Jonathan I. Wener	Christiane Germain	Pierre Michaud, O.C.	L. Denis Desautels, O.C.	Ronald Corey, O.C.	Veronica S. Maidman	Jean Bazin, C.R.
Président du conseil Gestion Canderel inc.	Co-présidente Groupe Germain inc.	Vice-président du conseil Banque Laurentienne Président du conseil Provigo inc.	Président du conseil Banque Laurentienne Cadre résident École de gestion Université d'Ottawa	Président Ronald Corey Groupe Conseil Ltée	Présidente du conseil, Conseil consultatif Equifax Canada Inc.	Associé Fraser Milner Casgrain

Spécialiste réputé de l'immobilier, Jonathan Wener possède une vaste expérience des secteurs commercial, industriel, résidentiel, récréatif et hôtelier. Associé depuis déjà 27 ans au succès de Canderel Management, monsieur Wener participe au bien-être de sa collectivité en s'impliquant dans de nombreuses associations professionnelles ou de bienfaisance. Il est membre de différents conseils d'administration dont le Bureau des Gouverneurs de l'Université Concordia, la Fondation du Musée des beaux-arts de Montréal, la Fondation du Maire de Montréal (pour la jeunesse) et la fondation de l'hôpital Général juif et du conseil de l'hôpital.

Reconnue pour sa vivacité d'esprit, sa rigueur et son grand dévouement, Christiane Germain a fait sa marque dans le secteur de la restauration et de l'hôtellerie. Ses réalisations lui ont valu de nombreux prix et distinctions, et elle a présidé l'Office du tourisme et des congrès de la Communauté urbaine de Québec, le Festival d'été de Québec et l'Association des restaurateurs. Madame Germain siège aux conseils d'administration de sociétés privées et elle participe activement à plusieurs campagnes de financement.

Membre de l'Ordre du Canada, Pierre Michaud possède une vaste expérience dans le commerce de détail autant que dans le domaine de la régie d'entreprise. Il dirige différentes compagnies incluant les Compagnies Loblaw Ltée, Capital d'Amérique et Société du Vieux-Port de Montréal et est un membre du conseil consultatif de Mont-Tremblant. Très actif auprès de nombreux organismes de charité, M. Michaud est membre du conseil des fiduciaires de Centraide, des bureaux des gouverneurs de la fondation de l'Hôpital Sainte-Justine et de la Fondation du Centre hospitalier universitaire de Montréal (CHUM).

Fellow de l'Ordre des comptables agréés du Québec et actif au sein de comités professionnels dont le Conseil de surveillance des normes comptables de l'Institut Canadien des Comptables Agréés, Denis Desautels est reconnu comme une autorité au Canada en matière de gouvernance. Vérificateur général du Canada de 1991 à 2001, il fut nommé Officier de l'Ordre du Canada en 2001. Il siège également aux conseils d'administration d'Alcan Inc., de Bombardier inc., du Groupe Jean Coutu (PJC) et de CARE Canada.

Membre de l'Ordre du Canada, Ronald Corey s'est illustré tout au long de sa carrière par son sens stratégique et sa grande implication sociale, tant comme président d'honneur de grandes campagnes de financement ou de fondations que comme président et chef de l'exploitation du Centre Molson ou président du conseil du Port de Montréal. Il sait faire bénéficier les organismes auxquels il collabore d'une riche expérience du monde des affaires.

Veronica Maidman est une dirigeante respectée pour sa vision stratégique et sa capacité de relever des défis dans un environnement en constante évolution. Madame Maidman œuvre au sein de quelques conseils d'administration, dont celui de Sunnybrook and Women's College Health Sciences Centre où elle a récemment complété un terme à titre de vice-présidente du conseil. Durant toutes ces années, elle a travaillé étroitement avec différentes instances gouvernementales, particulièrement en ce qui a trait aux questions portant sur la protection de la vie privée des consommateurs. Elle a fait l'objet d'un reportage sur les leaders de demain dans le *Canadian Business Magazine*.

Avocat depuis 1965, Conseiller de la Reine depuis 1984 et membre du Sénat de 1986 à 1989, Jean Bazin a présidé l'Association du Barreau canadien en 1987-1988 et le Forum des gens d'affaires Québec-Japon en 1999. Jean Bazin a siégé au conseil de la Banque de 1990 à 2000. Très actif au sein de la communauté d'affaires et auprès de divers organismes culturels, il est reconnu pour sa discipline et sa rigueur. Monsieur Bazin siège au conseil d'administration de différentes sociétés.



2003	2003	2003	1988	1998	2003	1990
Gordon Ritchie	Richard Bélanger	Ève-Lyne Biron	Raymond McManus	Dominic J. Taddeo	Suzanne Masson	Georges Hébert
Président du conseil Affaires publiques Hill & Knowlton Canada	Premier vice-président, Opérations de l'Est Développement des affaires Canfor Corporation	Présidente et chef de la direction Laboratoire Médical Biron inc.	Président et chef de la direction Banque Laurentienne	Président-directeur général Administration portuaire de Montréal	Première vice-présidente Affaires institutionnelles, Caisse de dépôt et placement du Québec	Président Prosys-Tec inc.

Gordon Ritchie a été l'un des principaux architectes de l'Accord de libre-échange entre le Canada et les États-Unis. Tout au long d'une fructueuse carrière au sein de la fonction publique, il a concentré ses activités sur le développement économique et international. En quittant le gouvernement, il est devenu consultant en administration et gestion, et il est maintenant président du conseil de Hill & Knowlton Canada. Il siège également au conseil d'administration de Maple Leaf Foods Inc.

Comptable agréé depuis 1980, Richard Bélanger est devenu membre de la haute direction de Canfor Corporation en 2003, à la suite de l'achat par cette dernière de Bois Daaquam, compagnie dont il était président et copropriétaire. Ses qualités de gestionnaire en ont fait un chef de file de l'industrie du bois d'œuvre. Il est également coprésident de l'Alliance canadienne pour le commerce du bois d'œuvre, coprésident du comité Commerce international du Conseil de l'industrie forestière du Québec et administrateur de Stella-Jones inc.

Détentriche d'une maîtrise en administration, Ève-Lyne Biron fait partie des jeunes gestionnaires qui visent des résultats très concrets et qui s'impliquent dans leur collectivité. Son entreprise fut classée 37^e parmi les 100 meilleures entreprises canadiennes dirigées par des femmes en 2003 et lauréate au concours des nouveaux Performants, catégorie « Entrepreneur » en 2004. Mme Biron siège au conseil d'administration de l'Orchestre symphonique de Longueuil et de DEL (Développement économique Longueuil).

Raymond McManus œuvre dans le monde bancaire depuis 1960. L'expertise qu'il développa en matière de prêts corporatifs au début de sa carrière lui valut d'être choisi pour des responsabilités de plus en plus importantes, dont celles de premier vice-président à la Banque Mercantile. Il a aussi fondé la Corporation financière CAFA, une banque d'affaires privée spécialisée dans les fusions et acquisitions, le financement corporatif et l'immobilier. Monsieur McManus est président et chef de la direction de la Banque depuis août 2002.

Né à Montréal, Dominic J. Taddeo a consacré l'essentiel de sa carrière à l'industrie maritime. Nommé président-directeur général du Port de Montréal en 1984, il joue depuis un rôle très important dans le développement économique de Montréal. Il a reçu de nombreux honneurs et mérites, dont personnalité de l'année du transport pour la province du Québec et des prix de distinction de la Faculté de commerce et d'administration de l'Université Concordia et de la Corporation professionnelle des administrateurs agréés du Québec. Il est président du conseil d'Edicom, un comité basé à Montréal, chargé de réaliser un important projet stratégique d'échanges de données pour les secteurs du transport et du commerce au Canada.

Avocate de formation, Suzanne Masson a occupé plusieurs postes de haut niveau au sein de la fonction publique québécoise et au sein d'une institution financière internationale. Madame Masson a été nommée administratrice à titre provisoire alors qu'elle était membre du comité de direction, vice-présidente exécutive, Ressources humaines et Affaires corporatives et secrétaire de la Banque. Elle est actuellement première vice-présidente, Affaires institutionnelles à la Caisse de dépôt et placement du Québec. Elle siège aux conseils d'administration du Conseil des arts et des lettres du Québec et de l'Ensemble Arion.

Georges Hébert, administrateur de la Banque depuis 1990, est actif depuis longtemps dans le secteur des transports. Il a notamment été président de Clarke Transport Canada Inc. avant d'acquies en 1988, J. A. Provost inc., un fournisseur de systèmes de sécurité résidentiels et commerciaux. Il siège au conseil de différentes entreprises, dont MDS Aerospacial.



Messieurs Jean-Guy Desjardins et Réjean Gagné, absents de la photo, ont respectivement démissionné du Conseil en mars et en juillet 2003. Pour sa part, madame Suzanne Masson a quitté la Banque et démissionné du Conseil à la fin de l'exercice financier.