

# Banque de Montréal

Avis de convocation à l'assemblée  
annuelle des actionnaires et circulaire  
de sollicitation de procurations

## Votre vote compte...

### Actionnaires inscrits

Vous devriez avoir reçu un formulaire de procuration de l'agent des transferts de la Banque de Montréal, la Société de fiducie Computershare du Canada. Veuillez remplir et signer ce formulaire, puis le poster dans l'enveloppe affranchie fournie à cette fin ou le transmettre par télécopieur au numéro qui y est indiqué. Pour voter en personne à l'assemblée, veuillez lire les directives figurant à la page 3 de la circulation de sollicitation de procurations.

### Actionnaires non inscrits

Vos actions sont détenues au nom d'un prête-nom (courtier en valeurs, fiduciaire ou autre institution financière).

Vous devriez avoir reçu une demande de directives de vote de votre courtier. Suivez les directives indiquées sur le formulaire de directives de vote pour voter par téléphone, par Internet ou par télécopieur, ou encore remplissez et signez le formulaire de directives de vote, puis postez-le dans l'enveloppe affranchie fournie à cette fin. Pour voter en personne à l'assemblée, veuillez vous reporter à l'encadré ombragé figurant à la page 4 de la circulation de sollicitation de procurations.

## Table des matières

Invitation adressée aux actionnaires	1
Avis de convocation à l'assemblée annuelle des actionnaires de la Banque de Montréal	2
<b>Circulaire de sollicitation de procurations</b>	
Questions et réponses sur le vote par procuration	3
Questions devant être soumises à l'assemblée	
▪ États financiers	5
▪ Élection du Conseil d'administration	5
▪ Nomination du vérificateur	5
▪ Modification du règlement administratif spécial « A »	5
▪ Propositions d'actionnaires	6
Candidats au Conseil d'administration	7
Rémunération et présence des membres du Conseil d'administration	11
Rapports	
▪ Comité de vérification	13
▪ Comité de révision	14
▪ Comité de régie et de mise en candidature	15
▪ Comité des ressources humaines et de la rémunération des cadres	16
▪ Comité d'évaluation des risques	17
Énoncé de la rémunération des cadres supérieurs	18
Rémunération des membres de la haute direction	22
Administrateurs, membres de la haute direction et cadres supérieurs – endettement	27
Graphique de rendement	28
Assurance des administrateurs et des dirigeants	28
Renseignements additionnels	28
Approbaton des administrateurs	28
Annexe 1 – Pratiques en matière de régie et Charte des attentes à l'endroit des administrateurs	29
Annexe 2 – Avis de changement de vérificateur	35
Annexe 3 – Propositions d'actionnaires	39

## Invitation adressée aux actionnaires

J'ai le grand plaisir de vous inviter, en tant qu'actionnaire de la Banque de Montréal, à vous joindre à notre Conseil d'administration et aux membres de notre haute direction pour notre assemblée annuelle qui aura lieu le 24 février 2004 au complexe Le Carlu splendidement restauré dans le centre-ville de Toronto.

Dans ce lieu historique qui abritait à une certaine époque le légendaire auditorium de Lady Eaton et le restaurant Round Room, vous aurez l'occasion d'examiner et de critiquer les résultats de la Banque pour 2003, de prendre connaissance de nos projets pour 2004 et de poser des questions sur ces points.

Si vous ne pouvez assister personnellement à cette assemblée, vous pouvez toujours exercer les droits de vote rattachés à vos actions par procuration en suivant les directives simples données dans la circulaire de sollicitation de procurations ci-jointe.

Pour obtenir de plus amples renseignements, vous pouvez consulter notre site Web à l'adresse [www.bmo.com](http://www.bmo.com). Vous avez accès en ligne au texte intégral de notre rapport annuel 2003, à nos résultats trimestriels ainsi qu'à une série de présentations que nous avons données à la communauté financière au cours de l'exercice.

Que vous assistiez à l'assemblée en personne ou par procuration, il est important que vous votiez.

Recevez nos salutations distinguées.

Le président du conseil et chef de la direction de BMO Groupe financier,

A handwritten signature in black ink that reads "Tony Comper". The signature is written in a cursive, slightly slanted style.

**Tony Comper**

Le 5 janvier 2004

## Avis de convocation à l'assemblée annuelle des actionnaires de la Banque de Montréal

L'assemblée annuelle des actionnaires de 2004 de la Banque de Montréal aura lieu le mardi 24 février 2004, à 9 h 30 (heure normale de l'Est), dans le Concert Hall, Le Carlu, 444 Yonge Street, 7<sup>e</sup> étage, Toronto (Ontario) aux fins suivantes :

1. recevoir les états financiers de la Banque pour l'exercice terminé le 31 octobre 2003 et le rapport des vérificateurs y afférent;
2. élire le Conseil d'administration pour 2004;
3. nommer un vérificateur pour 2004;
4. examiner et, s'il est jugé à propos, confirmer par une résolution spéciale, une modification au règlement administratif spécial « A » – Rémunération des administrateurs;
5. étudier les propositions d'actionnaires figurant à l'annexe 3 de la circulaire de sollicitation de procurations; et
6. délibérer sur toute autre question dûment soumise à l'assemblée.

Les actionnaires inscrits en date du 5 janvier 2004 auront le droit de voter à l'assemblée. Le nombre de voix admissibles\* pouvant être exprimées à l'assemblée s'élève à 502 077 261, soit le nombre total d'actions ordinaires de la Banque en circulation le 5 janvier 2004.

Si vous ne pouvez assister en personne à l'assemblée, veuillez remplir le formulaire de procuration ci-joint et le retourner dans l'enveloppe-réponse affranchie fournie à cette fin ou le télécopier au 1 866 249-7775, à partir du Canada et des États-Unis, ou au (416) 263-9524, à partir de tout autre pays. Pour que votre vote soit compté, votre formulaire de procuration doit parvenir à la Société de fiducie Computershare du Canada, par télécopieur aux numéros susmentionnés ou par la poste à son bureau de Toronto, au plus tard à 17 h (heure normale de l'Est), le lundi 23 février 2004.

Par ordre du Conseil d'administration,

La vice-présidente et secrétaire,



**Velma J. Jones**

Le 5 janvier 2004

\*Le nombre réel de voix admissibles peut être moins élevé en raison des restrictions établies par la *Loi sur les banques*.

# Circulaire de sollicitation de procurations

L'information est donnée en date du 31 décembre 2003, sauf indication contraire.

## Questions et réponses sur le vote par procuration

### Q : Sur quelles questions est-ce que je vote?

R : Les actionnaires votent sur l'élection des membres du Conseil de la Banque pour 2004, la nomination du vérificateur de la Banque pour 2004, la résolution spéciale confirmant une modification apportée au règlement administratif spécial « A » – Rémunération des actionnaires, et les propositions d'actionnaires.

### Q : Qui a le droit de voter?

R : Les actionnaires inscrits à la fermeture des bureaux le 5 janvier 2004 ont le droit de voter. Chaque action ordinaire confère un droit de vote sur les questions précisées dans l'avis de convocation à l'assemblée annuelle des actionnaires de la Banque de Montréal, sauf les actions de la Banque détenues en propriété véritable par : l'État canadien, une province canadienne ou un de leurs organismes; un État étranger ou une subdivision politique ou un organisme d'un État étranger; ou toute personne ayant acquis plus de 10 % d'une catégorie d'actions de la Banque sans l'approbation du ministre des Finances.

Si vous avez acquis vos actions après le 5 janvier 2004 et souhaitez savoir comment exercer les droits de vote qui y sont rattachés, voyez la réponse à la question « Que se passe-t-il si des actions sont transférées après le 5 janvier 2004? » à la page 4.

### Q : Comment est-ce que je vote?

R : Vous pouvez exercer les droits de vote rattachés à vos actions de deux façons si vous êtes actionnaire inscrit. Vous pouvez voter en personne à l'assemblée, ou vous pouvez signer le formulaire de procuration ci-joint de façon à autoriser les personnes qui y sont nommées ou une autre personne de votre choix, qui n'est pas tenue d'être actionnaire, à vous représenter en tant que fondé de pouvoir et à exercer vos droits de vote à l'assemblée. Si vos actions sont détenues au nom d'un prête-nom, veuillez consulter les directives sur la façon d'exercer vos droits de vote dans l'encadré ombragé de la page 4.

### Q : Que dois-je faire si j'ai l'intention d'assister à l'assemblée et de voter en personne?

R : Si vous êtes actionnaire inscrit et comptez assister à l'assemblée le 24 février 2004 pour y exercer en personne les droits de vote rattachés à vos actions, vous n'avez pas à remplir et à retourner le formulaire de procuration. Vous exercerez vos droits de vote vous-même à l'assemblée. Veuillez vous inscrire auprès de l'agent des transferts, la Société de fiducie Computershare du Canada, dès votre arrivée à l'assemblée.

Si vos actions sont détenues au nom d'un prête-nom, veuillez consulter les directives sur la façon d'exercer vos droits de vote dans l'encadré ombragé de la page 4.

### Q : Qui sollicite une procuration de ma part?

R : La procuration ci-jointe est sollicitée par la Banque de Montréal et les frais de cette sollicitation sont pris en charge par la Banque. La sollicitation de procurations se fait surtout par la poste, mais peut aussi être effectuée par téléphone, par écrit ou en personne par des employés de la Banque ou de la Société de fiducie Computershare du Canada. La Banque aura aussi recours aux services d'une entreprise externe pour solliciter des procurations, Georgeson Shareholder Communications Canada Inc., au coût d'environ 35 000 \$.

### Q : Qu'est-ce qui se produit si je signe le formulaire de procuration joint à la circulaire de sollicitation de procurations?

R : En signant le formulaire de procuration ci-joint, vous autorisez Tony Comper ou Blair MacAulay, tous deux administrateurs de la Banque, ou une autre personne que vous aurez nommée, à exercer les droits de vote rattachés à vos actions à l'assemblée.

### Q : Puis-je nommer une autre personne que ces administrateurs pour exercer mes droits de vote?

R : Oui. **Inscrivez le nom de cette personne, qui n'est pas tenue d'être actionnaire, dans l'espace prévu sur le formulaire de procuration.** Nous vous signalons toutefois qu'il est interdit de voter, aux termes de la *Loi sur les banques*, aux personnes représentant les entités indiquées en réponse à la question « Qui a le droit de voter? ».

Si vous nommez une telle autre personne, vous devez vous assurer qu'elle assistera à l'assemblée et qu'elle sait qu'elle a été nommée pour y exercer vos droits de vote. À son arrivée à l'assemblée, cette personne devrait signaler sa présence à un représentant de la Société de fiducie Computershare du Canada.

### Q : Que dois-je faire avec mon formulaire de procuration rempli?

R : Faites-le parvenir à l'agent des transferts de la Banque, la Société de fiducie Computershare du Canada, dans l'enveloppe-réponse fournie, ou télécopiez-le au 1 866 249-7775, à partir du Canada et des États-Unis, ou au (416) 263-9524, à partir de tout autre pays, au plus tard à 17 h (heure normale de l'Est), le lundi 23 février 2004. Votre vote sera ainsi compté.

### Q : Si je change d'idée, est-ce que je peux révoquer la procuration une fois que je l'ai donnée?

R : Oui. Si vous changez d'idée et souhaitez révoquer votre procuration, préparez une déclaration écrite à cet effet; signez votre déclaration ou faites-la signer par votre mandataire autorisé par écrit à ce faire ou, si l'actionnaire est une société, apposez-y le sceau de la société ou faites-la signer par un dirigeant ou un mandataire de la société dûment autorisé. Votre déclaration doit être livrée soit à la secrétaire de la Banque à l'adresse mentionnée ci-dessous au plus tard à 17 h (heure normale de l'Est), le lundi 23 février 2004, soit au président de l'assemblée le jour de l'assemblée, le 24 février 2004, ou d'une reprise de l'assemblée en cas d'ajournement.

Banque de Montréal

Corporate Secretary's Department

21st Floor, 1 First Canadian Place

Toronto (Ontario) M5X 1A1

À l'attention de Velma J. Jones, vice-présidente et secrétaire

Télécopieur : (416) 867-6793

### Q : Comment les droits de vote rattachés à mes actions seront-ils exercés si je donne une procuration?

R : Les personnes nommées dans le formulaire de procuration exercent les droits de vote rattachés à vos actions pour ou contre les questions soumises à l'assemblée, ou s'abstiennent d'exercer ces droits de vote, conformément à vos directives ou, si vous le décidez, à leur discrétion. Si vous ne donnez pas de directives, les droits de vote rattachés aux procurations reçues par la direction seront exercés **pour** l'élection des administrateurs au Conseil, la nomination du vérificateur et la résolution spéciale confirmant une modification apportée au règlement administratif spécial « A » – Rémunération des administrateurs, **contre** les propositions d'actionnaires 1, 2 et 3 et **pour** la proposition 4 figurant à l'annexe 3 de la présente circulaire de sollicitation de procurations.

**Q : Qu'arrive-t-il si des modifications sont apportées à ces questions ou si d'autres questions sont soumises à l'assemblée?**

R : Les personnes nommées dans le formulaire de procuration disposeront d'un pouvoir discrétionnaire à l'égard des modifications pouvant être apportées aux questions indiquées dans l'avis de convocation à l'assemblée annuelle des actionnaires de la Banque de Montréal et des autres questions pouvant être dûment soumises à l'assemblée.

Au moment de mettre sous presse la présente circulaire de sollicitation de procurations, la direction de la Banque n'a connaissance d'aucune modification ni d'aucune autre question dont l'assemblée pourrait être saisie. Si d'autres questions sont dûment soumises à l'assemblée, les personnes nommées dans le formulaire de procuration exerceront les droits de vote à leur égard selon leur bon jugement.

**Q : Combien d'actions confèrent un droit de vote?**

R : Au 5 janvier 2004, il y avait 502 077 261 actions ordinaires de la Banque en circulation. Sous réserve des restrictions de la *Loi sur les banques* concernant l'exercice des droits de vote rattachés aux actions (voir la question « Qui a le droit de voter? » à la page 3), chaque actionnaire inscrit dispose d'une voix pour chaque action ordinaire qu'il détient à la fermeture des bureaux le 5 janvier 2004.

À la connaissance des administrateurs et des dirigeants de la Banque, au 31 décembre 2003, aucune personne physique ou morale n'était propriétaire véritable, directement ou indirectement, de plus de 10 % des actions ordinaires de la Banque en circulation ni n'exerçait un contrôle ou une emprise sur une telle proportion de ces actions.

**Q : Que se passe-t-il si des actions sont transférées après le 5 janvier 2004?**

R : La personne qui acquiert des actions après le 5 janvier 2004 doit présenter des certificats d'actions dûment endossés ou attester d'une autre façon qu'elle est propriétaire des actions et doit demander à la Banque, au plus tard à 17 h (heure normale de l'Est), le vendredi 13 février 2004, d'inscrire son nom sur la liste des actionnaires avant l'assemblée, pour pouvoir exercer les droits de vote rattachés à ces actions à l'assemblée.

**Q : Comment les votes seront-ils comptés?**

R : Sauf disposition contraire de la *Loi sur les banques*, chaque question soumise à l'assemblée, sauf la résolution spéciale, est décidée à la majorité des voix exprimées. En cas d'égalité des voix, le président de l'assemblée a une seconde voix ou voix prépondérante. La résolution spéciale confirmant une modification apportée au règlement administratif spécial « A » – Rémunération des administrateurs exige le vote favorable d'au moins les deux-tiers des voix exprimées par les actionnaires à l'assemblée pour être approuvée.

**Q : Qui compte les votes?**

R : L'agent des transferts de la Banque, la Société de fiducie Computershare du Canada, est chargé du dépouillement des formulaires de procuration. Cette fonction n'est pas assurée par la Banque afin de protéger la confidentialité du vote de chacun des actionnaires. L'agent des transferts ne remet les formulaires de procuration à la Banque que lorsqu'un actionnaire souhaite manifestement communiquer avec la direction ou lorsque la loi l'exige.

**Q : Si je dois communiquer avec l'agent des transferts, où dois-je m'adresser?**

R : Vous pouvez communiquer avec l'agent des transferts par la poste, à l'adresse suivante :

Société de fiducie Computershare du Canada  
Proxy Department  
P.O. Box 4599, Station A  
Toronto (Ontario) M5W 4Y4

ou par téléphone :

- à partir du Canada et des États-Unis, au 1 800 340-5021
- à partir d'autres pays, au (514) 982-7800

**Q : Si mes actions ne sont pas immatriculées à mon nom, mais plutôt au nom d'un prête-nom (une banque, une société de fiducie, un courtier en valeurs mobilières ou un fiduciaire, par exemple), que dois-je faire pour exercer mes droits de vote?**

R : Vous pouvez exercer de deux façons les droits de vote rattachés à vos actions détenues par votre prête-nom. Comme l'exige la législation en valeurs mobilières canadienne, votre prête-nom vous aura envoyé soit une demande de directives de vote, soit un formulaire de procuration visant le nombre d'actions que vous détenez.

Pour que vos droits de vote soient exercés en votre nom, suivez les directives à cet effet fournies par votre prête-nom.

La Banque a un accès restreint aux noms de ses actionnaires non inscrits et pourrait donc ne pas savoir, si vous assistez à l'assemblée, combien d'actions vous détenez ou si vous êtes habilité à voter, à moins que votre prête-nom ne vous ait nommé en tant que fondé de pouvoir. Par conséquent, si vous souhaitez exercer vos droits de vote en personne à l'assemblée, inscrivez votre nom dans l'espace prévu sur la demande de directives de vote ou le formulaire de procuration, afin de vous nommer vous-même à titre de fondé de pouvoir, et retournez la demande ou le formulaire dans l'enveloppe fournie. N'indiquez pas les autres renseignements demandés, puisque vous exercerez vos droits de vote à l'assemblée. Veuillez vous inscrire auprès de l'agent des transferts, la Société de fiducie Computershare du Canada, dès votre arrivée à l'assemblée.

**Q : Quelle est la date limite pour la présentation par les actionnaires de propositions pour l'assemblée annuelle de 2005?**

R : Les actionnaires ont jusqu'au 25 novembre 2004 pour présenter leurs propositions à la Banque.

# Questions devant être soumises à l'assemblée

## 1. États financiers

Les états financiers consolidés pour l'exercice terminé le 31 octobre 2003 figurent dans le rapport annuel 2003 envoyé aux actionnaires avec l'avis de convocation à l'assemblée annuelle des actionnaires et la circulaire de sollicitation de procurations.

## 2. Élection du Conseil d'administration

Les seize candidats aux postes d'administrateurs de la Banque sont présentés à compter de la page 7. Tous les candidats sont actuellement administrateurs de la Banque et ont démontré qu'ils sont aptes et prêts à continuer de remplir leurs fonctions d'administrateur. Les administrateurs demeureront en fonction jusqu'à la prochaine assemblée annuelle des actionnaires de la Banque ou jusqu'à l'élection ou la nomination de leurs remplaçants.

Les personnes nommées dans le formulaire de procuration ont l'intention de voter pour l'élection des candidats présentés à compter de la page 7, à moins de recevoir des directives contraaires. Si, au moment de l'assemblée, un ou plusieurs candidats n'étaient pas en mesure, pour quelque raison que ce soit, d'assumer les fonctions d'administrateur, et sauf indication contraire, il est prévu que les personnes nommées dans le formulaire de procuration voteront à leur discrétion pour un ou plusieurs autres candidats remplaçants.

## 3. Nomination du vérificateur

Les administrateurs proposent que le cabinet KPMG s.r.l. soit nommé à titre de vérificateur de la Banque pour l'exercice 2004.

Au cours des exercices antérieurs, la Banque a retenu les services de deux cabinets de vérificateurs. Au cours du dernier exercice, le comité de vérification a procédé à un examen exhaustif des besoins en matière de vérification de la Banque, notamment sa pratique consistant à recourir aux services de deux cabinets de vérification. À l'issue de cet examen, le comité de vérification a conclu qu'il était dans l'intérêt de la Banque de nommer un seul cabinet mondial de vérification pour remplir la fonction de vérificateur des actionnaires. Le comité de vérification a procédé à un autre examen pour déterminer le cabinet de vérification répondant le mieux aux exigences de la Banque. Cet examen a, notamment, donné lieu à l'envoi de demandes de proposition aux quatre cabinets de vérification d'envergure mondiale exerçant des activités au Canada. À l'issue de cet examen, le comité de vérification a choisi de recommander KPMG s.r.l. en tant que vérificateur pour l'exercice à venir. Le Conseil a examiné et accepté cette recommandation.

Au cours des cinq exercices terminés le 31 octobre 2003, KPMG s.r.l. et PricewaterhouseCoopers s.r.l. (auparavant Coopers & Lybrand) ont été les vérificateurs de la Banque. KPMG s.r.l. et PricewaterhouseCoopers s.r.l., ou leurs prédécesseurs, ont été les vérificateurs de la Banque sans interruption depuis 1990 et 1993, respectivement, et ont également été ses vérificateurs à diverses autres périodes.

En réponse au regroupement et à la mondialisation croissante des cabinets de vérification et compte tenu de l'importance accrue que les investisseurs et les autorités de réglementation accordent à l'indépendance des vérificateurs, le comité de vérification a décidé de ne recommander la nomination que d'un seul cabinet mondial de vérification à titre de vérificateur de la Banque. En ayant un seul vérificateur, la Banque continuera à fournir aux actionnaires un niveau élevé de protection tout en ayant la possibilité de recourir à un éventail élargi de cabinets pour obtenir des services de consultation. Dans le cadre de ses pratiques modernes en matière de régie d'entreprise, le

Conseil s'est assuré d'avoir en place une politique stricte empêchant les vérificateurs des actionnaires de rendre des services de consultation non liés à la vérification. Le comité de vérification approuve tous les services que rendent les vérificateurs des actionnaires.

Une copie de l'avis de changement de vérificateurs de la Banque et des lettres de KPMG s.r.l. et de PricewaterhouseCoopers s.r.l. déposés auprès des autorités de réglementation des valeurs mobilières est reproduite en tant qu'annexe 2 à la présente circulaire de sollicitation de procurations.

Au cours des exercices terminés le 31 octobre 2003 et 2002, les honoraires suivants ont été versés aux vérificateurs des actionnaires :

Honoraires en millions de dollars 1)	2003	2002
Services de vérification	8,7 \$	7,5 \$
Services liés à la vérification 2)	0,8	0,7
Conseils fiscaux	3,5	4,5
Autres services 3)	2,0	34,2
<b>Total</b>	<b>15,0 \$</b>	<b>46,9 \$</b>

1) La ventilation des honoraires est fondée sur les définitions de la Securities & Exchange Commission qui ont été parachevées en janvier 2003. Les honoraires comparatifs pour 2002 ont été rajustés conformément aux définitions de 2003. Les honoraires versés à l'égard des autres services rendus pour l'exercice 2002 ne comprennent pas les honoraires versés pour les services de recouvrement, qui ont été divulgués pour la première fois en 2003.

2) Les honoraires versés pour les services liés à la vérification rendus en 2003 ont trait principalement aux honoraires versés pour des services de vérification en matière de régimes de retraite et pour des conseils comptables.

3) Les honoraires versés pour les autres services rendus en 2003 comprennent surtout les honoraires versés pour des services de recouvrement généraux. En 2002, les honoraires versés pour les autres services comprenaient 32,1 millions de dollars versés à PwC Consulting avant le 1<sup>er</sup> octobre 2002 pour la conception et la mise en œuvre de la technologie d'information. Le 1<sup>er</sup> octobre 2002, PricewaterhouseCoopers s.r.l. a vendu sa pratique de consultation, PwC Consulting, à IBM.

## 4. Modification du règlement administratif spécial « A » – Rémunération des administrateurs

Le règlement administratif spécial « A » prévoit actuellement que la somme globale pouvant être versée à tous les administrateurs de la Banque au cours d'un exercice donné à titre de rémunération pour les services qu'ils rendent en tant qu'administrateurs ne peut excéder 2 000 000 \$, majorés du nombre d'options d'achat d'actions ordinaires de la Banque octroyées aux termes du régime d'options d'achat d'actions des administrateurs non-dirigeants (le « régime d'options des administrateurs »). La rémunération globale annuelle qui est actuellement versée aux administrateurs respecte le plafond prévu dans le règlement administratif. Toutefois, le comité de régie et de mise en candidature du Conseil a recommandé que l'octroi d'options dans le cadre du régime d'options des administrateurs cesse et soit remplacé par l'octroi d'une rémunération en espèces d'une valeur équivalente. Les options qui ont déjà été octroyées dans le cadre du régime d'options des administrateurs demeureraient en vigueur.

Pour cette raison, nous avons jugé qu'il était temps de porter le plafond de la rémunération globale payable à tous les administrateurs à 3 000 000 \$ et de cesser d'octroyer des options dans le cadre du régime d'options des administrateurs.

Conformément au régime de droits différés à la valeur d'actions des administrateurs non-employés, un administrateur est tenu de recevoir un moins 50 % de ses honoraires annuels sous forme d'actions ordinaires ou de droits différés à la valeur d'actions. En outre, conformément à une politique du Conseil, les administrateurs doivent détenir six fois le montant de leurs honoraires annuels sous forme d'actions et, tant qu'ils n'ont pas satisfait à cette exigence, ils sont tenus de recevoir toute leur rémunération sous la forme d'actions ordinaires ou de droits différés à la valeur d'actions.

## Questions devant être soumises à l'assemblée (suite)

La résolution spéciale qui sera présentée aux actionnaires aux fins d'approbation requiert le vote affirmatif d'au moins les deux-tiers des voix exprimées par les actionnaires sur cette question, et se lit comme suit :

« QUE, tel que l'a approuvé le Conseil d'administration le 16 décembre 2003, le remplacement du règlement administratif spécial « A » actuel de la Banque par le règlement administratif spécial « A » modifié et mis à jour suivant soit et est par les présentes confirmé :

« Règlement administratif spécial « A » – Rémunération des administrateurs »

Au cours de chaque exercice postérieur à 2003, le total des sommes que la Banque peut verser à tous les administrateurs de la Banque à titre de rémunération pour leurs services en tant qu'administrateurs ne doit pas dépasser 3 000 000 \$.

Aucune option d'achat d'actions ordinaires de la Banque ne sera octroyée dans le cadre du régime d'options d'achat d'actions des administrateurs non-dirigeants après le 1<sup>er</sup> novembre 2003. Les options d'achat d'actions ordinaires de la Banque octroyées avant le 1<sup>er</sup> novembre 2003 demeureront en vigueur.

La rémunération annuelle d'un administrateur dépend de la nature et de la fréquence des services qu'il rend en tant qu'administrateur au cours d'un exercice donné et est versée conformément aux taux que fixeront les administrateurs de temps à autre. »

## 5. Propositions d'actionnaires

Les propositions présentées par des actionnaires afin d'être étudiées à l'assemblée des actionnaires figurent à l'annexe 3 de la présente circulaire de sollicitation de procurations.

## Candidats au Conseil d'administration



**Stephen E. Bachand**  
Ponte Vedra Beach (Floride)

Administrateur depuis  
le 1<sup>er</sup> juillet 1999

Participation en actions ordinaires :	28 200
Droits différés à la valeur d'actions :	10 670
Options :	10 500

Stephen Bachand, 65 ans, est administrateur de sociétés et était auparavant président et chef de la direction de La Société Canadian Tire Limitée. Il est actuellement membre du conseil de Chemin de fer Canadien Pacifique Limitée et de Fairmont Hotels & Resorts Inc. En outre, à divers moments au cours de la période allant de 1999 à 2003, M. Bachand a été administrateur des sociétés inscrites en bourse suivantes : La Société Canadian Tire Limitée, Krystal Bond Inc. et Canadien Pacifique Limitée. Il est titulaire d'un B.A. du Williams College de Williamstown, au Massachusetts, et d'un M.B.A. de la Darden School de l'Université de Virginie.

M. Bachand est président du comité des ressources humaines et de la rémunération des cadres et membre du comité de régie et de mise en candidature de la Banque.



**David R. Beatty, O.B.E.**  
Toronto (Ontario)

Administrateur depuis  
le 20 janvier 1992

Participation en actions ordinaires :	4 000
Droits différés à la valeur d'actions :	13 789
Options :	10 500

David Beatty, 61 ans, est président du conseil et chef de la direction de Beatinvest Limited, société de portefeuille. Il était auparavant président du conseil et chef de la direction d'Old Canada Investment Corporation Limited, société de gestion de placements. M. Beatty est administrateur délégué de la Coalition canadienne pour une bonne gouvernance, un organisme qui représente 30 caisses de retraite, fonds communs de placement et experts financiers et qui gère un actif de plus de 500 milliards de dollars. M. Beatty est administrateur de First Service Corporation, de Garbell Holdings Limited, de Goldcorp Inc. et de Inmet Mining Corporation. En outre, à divers moments au cours de la période allant de 1999 à 2003, M. Beatty a été administrateur des sociétés inscrites en bourse suivantes : Quebecor Media Inc., Strongco Inc. et Invesprint Corporation. Il est professeur de gestion stratégique et administrateur du Clarkson Centre for Business Ethics and Board Effectiveness de la Rotman School of Management de l'Université de Toronto. M. Beatty est consul honoraire de la Papouasie-Nouvelle-Guinée au Canada et, en 1993, il a été nommé officier de l'Ordre de l'Empire britannique (O.B.E.). Il est titulaire d'un diplôme en sciences économiques du Trinity College de l'Université de Toronto, et a été boursier Nuffield au Queen's College, à Cambridge, où il a obtenu un M.A.

M. Beatty est président du comité d'évaluation des risques et membre du comité de régie et de mise en candidature de la Banque.



**Robert Chevrier, F.C.A.**  
île-des-Sœurs (Québec)

Administrateur depuis  
le 29 février 2000

Participation en actions ordinaires :	10 000
Participation en actions privilégiées : (catégorie B, série 4)	2 000
Droits différés à la valeur d'actions :	6 775
Options :	10 500

Robert Chevrier, 60 ans, est président de la Société de gestion Roche Inc., société de portefeuille et de placements. Il était auparavant président du conseil et chef de la direction de Rexel Canada Inc. De plus, il est administrateur de Transcontinental inc., du Groupe CGI Inc., de Cascades Inc. et de Quincaillerie Richelieu Ltée. En outre, à divers moments au cours de la période allant de 1999 à 2003, M. Chevrier a été administrateur des sociétés inscrites en bourse suivantes : Donohue Inc., Les Boutiques San Francisco Inc. et Westburne Inc. M. Chevrier est diplômé de l'Université Concordia et est fellow de l'Institut canadien des comptables agréés.

M. Chevrier est membre du comité de vérification et du comité de révision de la Banque et membre du conseil d'administration de La Société de la caisse de retraite de la Banque de Montréal.



**F. Anthony Comper**  
Toronto (Ontario)

Administrateur depuis  
le 15 janvier 1990

Participation en actions ordinaires :	73 641
Droits différés à la valeur d'actions* :	244 672

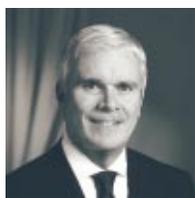
Tony Comper, 58 ans, est président du conseil et chef de la direction de BMO Groupe financier. Il a été nommé chef de la direction en février 1999 et président du Conseil en juillet 1999. Au service de la Banque depuis plus de trente ans, il a travaillé dans presque tous ses principaux domaines d'activité. M. Comper est membre du Conseil de la Banque et de ses filiales, Harris Bankcorp, Inc., Harris Trust and Savings Bank et Corporation BMO Nesbitt Burns Limitée. Au cours des cinq derniers exercices, M. Comper n'a été administrateur d'aucune autre société inscrite en bourse. Il est membre du conseil d'administration de la Conférence monétaire internationale, vice-président du conseil du C.D. Howe Institute, administrateur de Catalyst – New York, président du conseil consultatif canadien de Catalyst, membre du comité de la politique nord-américaine du Conseil canadien des chefs d'entreprise et membre du Conseil consultatif international des chefs d'entreprise auprès du maire de Beijing. M. Comper est également président de la campagne de souscription de l'Université de Toronto.

### Notes

Le nombre d'actions ordinaires et privilégiées de la Banque indiqué est le nombre d'actions sur lesquelles un contrôle ou une emprise était exercé au 31 décembre 2003. Droits différés à la valeur d'actions et options détenus au 31 décembre 2003. Une description des droits et des options octroyés dans le cadre des régimes destinés aux administrateurs non-dirigeants figure aux pages 11 et 12.

\*M. Comper n'est pas rémunéré pour ses services en tant qu'administrateur et ne reçoit donc pas de droits différés à la valeur d'actions ni d'options dans le cadre des régimes destinés aux administrateurs non-dirigeants décrits aux pages 11 et 12. M. Comper a reçu des droits différés à la valeur d'actions aux termes du régime de droits différés à la valeur d'actions de la Banque, des droits à la valeur d'actions liés au rendement aux termes du régime d'incitation à moyen terme de la Banque et des options aux termes du régime d'options d'achat d'actions de la Banque, tel qu'il est décrit à la rubrique Énoncé de la rémunération des cadres supérieurs.

## Candidats au Conseil d'administration (suite)



**Ronald H. Farmer**  
Toronto (Ontario)

Administrateur depuis  
le 25 novembre 2003

Participation en actions ordinaires :	4 000
Droits différés à la valeur d'actions :	—
Options :	—

Ron Farmer, 53 ans, est administrateur délégué de Mosaic Capital Partners, société d'investissement privée établie à Toronto. Avant de se joindre à Mosaic en 2003, il a travaillé pendant 25 ans chez McKinsey & Company, d'abord à titre d'associé directeur de la pratique canadienne, de 1991 à 1997, puis à titre de directeur principal de 1998 jusqu'à sa retraite en décembre 2002. M. Farmer est administrateur d'Integran Technologies, de Flatiron Information Services et de Signature Health Partners, de même que de plusieurs organismes sans but lucratif. Il n'a été administrateur d'aucune autre société inscrite en bourse au cours de la période allant de 1999 à 2003. Il est titulaire d'un B.A. et d'un M.B.A. de l'Université Western Ontario.

M. Farmer sera membre du comité des ressources humaines et de la rémunération des cadres de la Banque.



**David A. Galloway**  
Toronto (Ontario)

Administrateur depuis  
le 24 février 1998

Participation en actions ordinaires :	2 000
Droits différés à la valeur d'actions :	12 099
Options :	10 500

David Galloway, 60 ans, est administrateur de sociétés et était auparavant président et chef de la direction de Torstar Corporation. Il est président du conseil d'administration de The Hospital for Sick Children et administrateur des sociétés suivantes : La Compagnie de la Baie d'Hudson, Toromont Industries Ltd., E.W. Scripps Company et Bankmont Financial Corp. En outre, à divers moments au cours de la période allant de 1999 à 2003, M. Galloway a été administrateur des sociétés inscrites en bourse suivantes : Clearnet Corporation, Corel Corporation, Torstar Corporation, Visible Genetics Inc. et Westburne Corporation. M. Galloway est titulaire d'un B.A. avec spécialisation en sciences politiques et économiques de l'Université de Toronto et d'un M.B.A. de la Harvard Business School.

M. Galloway est membre du comité d'évaluation des risques et du comité des ressources humaines et de la rémunération des cadres de la Banque. Il est également membre du comité d'évaluation des risques de Bankmont Financial Corp.



**Eva Lee Kwok**  
Vancouver (Colombie-Britannique)

Administratrice depuis  
le 14 septembre 1999

Participation en actions ordinaires :	3 000
Droits différés à la valeur d'actions :	8 567
Options :	10 500

Eva Lee Kwok, 61 ans, est présidente du conseil et chef de la direction d'Amara International Investment Corp., société privée diversifiée axée principalement sur les secteurs de l'immobilier et de l'aménagement de terrains, de la gestion interculturelle et des partenariats stratégiques. Elle est également administratrice des sociétés suivantes : Husky Energy Inc. et CK Life Sciences Int'l. (Holdings) Inc. En outre, à divers moments au cours de la période allant de 1999 à 2003, M<sup>me</sup> Kwok a été administratrice des sociétés inscrites en bourse suivantes : Air Canada, Clarica, compagnie d'assurance sur la vie, Fletcher Challenge Canada et Télésystème Mobiles International Inc. M<sup>me</sup> Kwok est titulaire d'une M.Sc. en nutrition du King's College de l'Université de Londres.

M<sup>me</sup> Kwok est membre du comité de vérification et du comité de révision de la Banque.



**J. Blair MacAulay**  
Oakville (Ontario)

Administrateur depuis  
le 13 décembre 1971

Participation en actions ordinaires :	20 000
Droits différés à la valeur d'actions :	22 424
Options :	10 500

Blair MacAulay, 69 ans, a été pendant de nombreuses années associé de Fraser Milner Casgrain s.r.l., avocats, à Toronto, et est maintenant avocat-conseil de ce cabinet. Il est membre des conseils d'administration de La Great-West, Compagnie d'Assurance-Vie, de la London Life, Compagnie d'Assurance-Vie, de Canada-Vie et de Great-West Lifeco Inc. En outre, à divers moments au cours de la période allant de 1999 à 2003, M. MacAulay a été administrateur des sociétés inscrites en bourse suivantes : Cambridge Shopping Centres Limited, Moffat Communications Ltd. et Strongco Inc. M. MacAulay a été admis au Barreau du Manitoba en 1960 et à celui de l'Ontario en 1977.

M. MacAulay est administrateur en chef du Conseil d'administration de la Banque. Il préside le comité de régie et de mise en candidature et est membre du comité des ressources humaines et de la rémunération des cadres de la Banque.



**L'hon. Frank McKenna,  
C.P., c.r.**  
Cap Pelé (Nouveau-Brunswick)

Administrateur depuis  
le 24 février 1998

Participation en actions ordinaires :	1 000
Droits différés à la valeur d'actions :	12 396
Options :	10 500

Frank McKenna, 55 ans, est avocat-conseil auprès du cabinet d'avocats McInnes Cooper de la région de l'Atlantique, à son bureau de Moncton, et a été premier ministre du Nouveau-Brunswick de 1987 à 1997. Il est administrateur de plusieurs sociétés, dont CanWest Global Communications Corp., Noranda Inc., General Motors du Canada Limitée, Corporation Shoppers Drug Mart, UPS et Zenon Environmental Inc. En outre, pendant un certain moment au cours de la période allant de 1999 à 2003, M. McKenna a été administrateur de Bruncor Inc., société inscrite en bourse. M. McKenna fait du bénévolat et continue de promouvoir le développement économique de la région de l'Atlantique. M. McKenna est titulaire d'un B.A. de l'Université St. Francis Xavier, a effectué des études de deuxième cycle en sciences politiques à l'Université Queen's et a obtenu son diplôme en droit de l'Université du Nouveau-Brunswick.

M. McKenna est président du comité de révision et membre du comité de vérification de la Banque et est membre du conseil d'administration de La Société de la caisse de retraite de la Banque de Montréal.



**Bruce H. Mitchell**  
Toronto (Ontario)

Administrateur depuis  
le 17 août 1999

Participation en actions ordinaires :	20 000
Droits différés à la valeur d'actions :	8 964
Options :	10 500

Bruce Mitchell, 57 ans, est président du conseil et chef de la direction de Permian Industries Limited, société de gestion et de portefeuille établie à Toronto qui détient des participations dans les secteurs nord-américains des pièces d'automobile, du traitement d'aliments et de la technologie. M. Mitchell a été membre du conseil et des comités de direction du Ridley College et d'UNICEF Canada, est conseiller de l'Université Queen's et est administrateur de CFM Corporation, de GSW Inc. et de l'Institut canadien des recherches avancées. Il n'a été administrateur d'aucune autre société inscrite en bourse au cours de la période allant de 1999 à 2003. Il est titulaire d'un B.Sc. de l'Université Queen's et d'un M.B.A. de l'Université Harvard.

M. Mitchell est membre du comité d'évaluation des risques et du comité de régie et de mise en candidature de la Banque.



**Philip S. Orsino, F.C.A.**  
Caledon (Ontario)

Administrateur depuis  
le 1<sup>er</sup> juillet 1999

Participation en actions ordinaires :	7 608
Droits différés à la valeur d'actions :	6 241
Options :	10 500

Philip Orsino, 49 ans, est président et chef de la direction de Masonite International Corporation (auparavant Premdor Inc.), société mondiale intégrée de matériaux de construction disposant d'installations d'exploitation en Amérique du Nord, en Amérique du Sud, en Europe, en Asie et en Afrique. M. Orsino fait du bénévolat et participe à de nombreuses activités communautaires. À l'heure actuelle, il est membre du conseil et président du comité des finances et de la vérification du University Health Network. M. Orsino est un auteur publié et est membre de la Young Presidents' Organization. En 2003, il a reçu le prix P.-D.G. de l'année au Canada et en 1998, il a gagné le prix de l'entrepreneur de l'année du secteur manufacturier commandité par Ernst & Young International. Il est actuellement administrateur de Clairvest Group Inc. En outre, à divers moments au cours de la période allant de 1999 à 2003, M. Orsino a été administrateur des sociétés inscrites en bourse suivantes : La Compagnie T. Eaton Limitée et Voxcom Incorporated.

M. Orsino est membre du comité de vérification et du comité de révision de la Banque.



**J. Robert S. Prichard,  
O.C., O.Ont.**  
Toronto (Ontario)

Administrateur depuis  
le 18 juillet 2000

Participation en actions ordinaires :	4 000
Droits différés à la valeur d'actions :	5 977
Options :	10 500

Robert Prichard, 54 ans, est président et chef de la direction de Torstar Corporation, maison d'édition canadienne largement diversifiée. Torstar Corporation compte deux secteurs d'activités principaux : les journaux, dont *The Toronto Star*, le plus grand quotidien du pays, et l'édition de livres, par l'entremise de Harlequin Enterprises, premier éditeur mondial de livres de fiction destinés aux femmes. De plus, il est recteur émérite de l'Université de Toronto, dont il a été recteur de 1990 à 2000. M. Prichard est membre des conseils d'administration d'Onex Corporation, de George Weston Limitée et de Hôtels Quatre Saisons Inc. En outre, à divers moments au cours de la période allant de 1999 à 2003, M. Prichard a été administrateur des sociétés inscrites en bourse suivantes : 724 Solutions Inc., Brascan Corporation, Gildan Activewear Inc., Corporation Moore Limitée, Groupe Ciment St-Laurent Inc., Tesma International Inc. et Visible Genetics Inc. Il a été nommé Officier de l'Ordre du Canada en 1994 et a reçu l'Ordre de l'Ontario en 2000.

M. Prichard est membre du comité des ressources humaines et de la rémunération des cadres de la Banque.

Candidats au Conseil d'administration (suite)



**Jeremy H. Reitman**  
Montréal (Québec)

Administrateur depuis  
le 19 janvier 1987

Participation en actions ordinaires :	10 000
Droits différés à la valeur d'actions :	18 645
Options :	10 500

Jeremy Reitman, 58 ans, est président, chef de la direction et administrateur de Reitmans (Canada) Limitée, société de vente au détail. De plus, il est membre du Conseil des gouverneurs de l'Université McGill. Au cours de la période allant de 1999 à 2003, M. Reitman n'a été administrateur d'aucune société inscrite en bourse. Avocat de profession, M. Reitman a étudié au Dartmouth College de Hanover, au New Hampshire (A.B.), et à l'Université McGill (B.C.L.).

En plus de présider le comité de vérification de la Banque, M. Reitman est membre du comité de régie et de mise en candidature et du comité de révision, et est membre d'office du comité d'évaluation des risques de la Banque.



**Joseph L. Rotman, O.C.**  
Toronto (Ontario)

Administrateur depuis  
le 15 octobre 1999

Participation en actions ordinaires :	27 925
Droits différés à la valeur d'actions :	7 362
Options :	10 500

Joseph Rotman, 68 ans, est président du conseil de Roy-L Capital Corporation, société d'investissement privée. M. Rotman est actuellement administrateur de Barrick Gold Corporation, de Clairvest Group Inc. et de Masonite International Corporation. En outre, à divers moments au cours de la période allant de 1999 à 2003, M. Rotman a été administrateur des sociétés inscrites en bourse suivantes : TrizecHahn Corporation et Livent Inc. M. Rotman est membre du conseil des Instituts de recherche en santé du Canada, président du conseil de l'Ontario Genomics Institute et membre du conseil d'administration et du comité de direction de l'Université de Toronto. Il est également président du comité consultatif de la recherche et membre du conseil du Baycrest Centre for Geriatric Care, en plus d'être membre du conseil d'administration de MARS (Medical and Related Sciences Discovery District) et du C.D. Howe Institute.

M. Rotman est membre du comité d'évaluation des risques de la Banque et membre du conseil de La Société de la caisse de retraite de la Banque de Montréal.



**Guylaine Saucier, C.M., F.C.A.**  
Montréal (Québec)

Administratrice depuis  
le 1<sup>er</sup> mai 1992

Participation en actions ordinaires :	8 090
Participation en actions privilégiées : (catégorie B, série 4)	400
Droits différés à la valeur d'actions :	16 109
Options :	10 500

Guylaine Saucier, 57 ans, est administratrice de sociétés et siège au conseil d'administration de la Corporation Nortel Networks, d'AXA Assurance Inc., de Petro-Canada, de Tembec Inc., d'Altran Technologies, de la Fondation du Musée des Beaux-Arts et de la International Federation of Accountants. Au cours de la période allant de 1999 à 2003, M<sup>me</sup> Saucier n'a été administratrice d'aucune autre société inscrite en bourse. Elle a été présidente du conseil d'administration de la Société Radio-Canada, administratrice de la Banque du Canada, présidente du conseil de l'Institut Canadien des Comptables Agréés (ICCA), présidente du comité conjoint sur la gouvernance d'entreprise créé par l'ICCA, la Bourse de Toronto et la Canadian Venture Exchange, et a été la première femme à accéder à la présidence de la Chambre de commerce du Québec. M<sup>me</sup> Saucier est titulaire d'un B.A. du Collège Marguerite-Bourgeois et d'un B.Comm. de l'École des hautes études commerciales de l'Université de Montréal. Elle est fellow de l'ICCA et membre de l'Ordre du Canada.

En plus de présider le conseil de La Société de la caisse de retraite de la Banque de Montréal, M<sup>me</sup> Saucier est membre du comité de vérification et du comité de révision de la Banque.



**Nancy C. Southern**  
Calgary (Alberta)

Administratrice depuis  
le 1<sup>er</sup> septembre 1996

Participation en actions ordinaires :	8 390
Droits différés à la valeur d'actions :	3 920
Options :	10 500

Nancy Southern, 47 ans, est présidente et chef de la direction d'ATCO Ltd. et de Canadian Utilities Limited, et siège au conseil d'administration de ces deux sociétés. ATCO Group est une société dont le siège est situé en Alberta et qui regroupe des entreprises exerçant leurs activités dans les secteurs de la production d'électricité, des services publics, des services logistiques et énergétiques, des produits industriels et des technologies. Elle est également administratrice de Shell Canada Ltée, d'Akita Drilling Ltd. et de Sentgraf Entreprises Ltd., et vice-présidente à la direction de Spruce Meadows, installation de saut à cheval jouissant d'une renommée mondiale. Au cours de la période allant de 1999 à 2003, M<sup>me</sup> Southern n'a été administratrice d'aucune autre société inscrite en bourse. M<sup>me</sup> Southern est née et a grandi à Calgary, où elle participe à de nombreux événements communautaires.

M<sup>me</sup> Southern est membre du comité d'évaluation des risques de la Banque.

# Rémunération et présence des membres du Conseil d'administration

## Comment les membres du Conseil sont-ils rémunérés?

Seuls les administrateurs qui ne sont pas employés sont rémunérés à ce titre.

- Honoraires annuels : 55 000 \$ par année.
- Allocation de présence aux réunions du Conseil : 1 500 \$ par réunion.
- Allocation de présence aux réunions des comités : 1 500 \$ par réunion.
- Honoraires d'un président de comité : 35 000 \$ dans le cas du président du comité de vérification; 25 000 \$ dans le cas du président du comité des ressources humaines et de la rémunération des cadres; 25 000 \$ dans le cas du président du comité d'évaluation des risques et 15 000 \$ dans le cas du président du comité de révision.
- Honoraires de l'administrateur en chef et du président du comité de régie et de mise en candidature (deux fonctions occupées par la même personne) : 60 000 \$.
- Frais de déplacement : 1 500 \$ par voyage pour les administrateurs dont la résidence principale est à plus de 1 000 km du lieu d'une réunion ou d'une série de réunions.
- Frais de déplacement et dépenses remboursables connexes.

## Notes

Au cours de l'année, cinq administrateurs qui n'étaient pas employés de la Banque ont agi en qualité d'administrateurs de filiales et d'entités du groupe et, à ce titre, ont reçu la rémunération additionnelle suivante :

Bankmont Financial Corp. – honoraires annuels : 16 000 \$ US; allocation de présence aux réunions du conseil : 2 000 \$ US; allocation de présence aux réunions de comités : 1 000 \$ US. M. Galloway est administrateur de Bankmont Financial Corp.

La Société de la caisse de retraite de la Banque de Montréal – aucuns honoraires annuels; allocation de présence aux réunions du conseil : 1 500 \$; honoraires du président du conseil : 15 000 \$. M<sup>me</sup> Saucier et MM. Chevrier, McKenna et Rotman sont administrateurs de La Société de la caisse de retraite de la Banque de Montréal. (Les administrateurs qui sont membres de la direction ne reçoivent pas d'honoraires pour leurs services en tant qu'administrateurs.)

Les administrateurs sont remboursés des frais de déplacement et des autres dépenses engagés en vue d'assister aux réunions du conseil et des comités de filiales et d'entités du groupe.

## Régime de droits différés à la valeur d'actions des administrateurs non-employés

Afin que la rémunération des administrateurs soit liée aux intérêts des actionnaires :

- 50 % des honoraires annuels d'un administrateur doivent lui être versés en actions ordinaires de la Banque (achetées sur le marché libre) ou en droits différés à la valeur d'actions. Les administrateurs peuvent recevoir jusqu'à 100 % de leurs honoraires annuels et de leurs allocations de présence en de tels actions ou droits. Au cours de l'exercice 2003, les quatorze administrateurs qui ne sont pas employés (M. Farmer a été nommé au Conseil le 25 novembre 2003) ont choisi de recevoir tous leurs honoraires annuels et allocations de présence en actions ordinaires ou en droits différés à la valeur d'actions. Les administrateurs doivent détenir six fois le montant de leurs honoraires annuels sous forme d'actions ordinaires ou de droits différés à la valeur d'actions et, tant qu'ils n'ont pas satisfait à cette exigence, ils sont tenus de recevoir toute leur rémunération sous la forme d'actions ordinaires ou de droits différés à la valeur d'actions. Au 31 octobre 2003, tous les administrateurs non-employés satisfaisaient aux exigences en matière d'actionariat.
- Un droit différé à la valeur d'actions est un montant dû par la Banque aux administrateurs et ayant la même valeur qu'une action ordinaire de la Banque, mais n'est versé que lorsque l'administrateur quitte le Conseil, de sorte que celui-ci détient une participation dans la Banque tant qu'il est membre du Conseil. Les droits différés à la valeur d'actions peuvent être acquittés en espèces ou sous forme d'actions ordinaires de la Banque achetées sur le marché libre. Au 31 octobre 2003, le montant dû à l'égard des droits différés à la valeur d'actions détenus par les membres du Conseil était de 6 802 399 \$.
- Seuls les administrateurs non-employés peuvent y participer.

## Participations en actions des membres du Conseil au 31 décembre 2003

- Total des actions ordinaires détenues par les administrateurs non-employés : 158 213
- Total des droits différés à la valeur d'actions détenus par les administrateurs non-employés : 153 938
- Valeur totale des actions ordinaires et des droits différés à la valeur d'actions détenus par les administrateurs non-employés : 16 700 078 \$, d'après le cours de clôture des actions ordinaires de la Banque à la Bourse de Toronto le 31 décembre 2003, qui était de 53,50 \$.

**Régime d'options d'achat d'actions des administrateurs non-dirigeants**

Le 22 juillet 2003, le Conseil d'administration a adopté une résolution déclarant que, sous réserve de l'approbation par les actionnaires du règlement administratif spécial « A » modifié et mis à jour énoncé à la page 5, aucune autre option ne sera octroyée dans le cadre du régime d'options d'achat d'actions des administrateurs non-dirigeants (le « régime »). Les options octroyées dans le cadre du régime avant la date de la résolution demeureront en cours.

Le régime a été approuvé par les actionnaires en 2002 et prévoit des octrois initiaux et annuels permettant aux administrateurs non-dirigeants d'acheter des actions ordinaires, pour des sommes déterminées par le Conseil d'administration. Vingt-cinq pour cent des options octroyées à un participant sont acquises chaque année après la date de l'octroi. Aux termes du régime, 50 % des options octroyées sont des options qui ne peuvent être levées qu'à partir du moment où les actions ordinaires se négocient à un cours précisé, et 50 % des options octroyées sont des options normales qui peuvent être levées au moment où elles sont acquises, sauf dans le cas d'un administrateur qui a atteint l'âge de 62 ans au moment de l'octroi, pour qui la totalité de l'octroi se composait d'options normales.

Le prix de levée des options était établi à la valeur marchande des actions ordinaires de la Banque au moment de l'octroi. Les options octroyées aux termes du régime peuvent être levées durant une période de 10 années à compter de la date d'octroi, sous réserve de leur résiliation anticipée au moment où leur titulaire se retire du Conseil d'administration ou décède.

Au cours de l'exercice 2003, chacun des administrateurs a fait l'objet d'un octroi annuel d'options visant 3 000 actions ordinaires. Aucune option n'a été octroyée à M. Farmer, étant donné qu'il a été nommé au Conseil d'administration après la date de la résolution.

**Relevé des réunions du Conseil et des comités**

Pour les douze mois terminés le 31 octobre 2003

Conseil d'administration a)	12
Comité de vérification	6
Comité de révision	4
Comité des ressources humaines et de la rémunération des cadres	8
Comité de régie et de mise en candidature	8
Comité d'évaluation des risques	7
Conseil de La Société de la caisse de retraite b)	4
Comité de sélection c)	4
<b>Nombre total de réunions d)</b>	<b>53</b>

- a) Outre les neuf réunions du Conseil régulièrement prévues, deux réunions extraordinaires du Conseil ont été tenues; de plus, une séance stratégique qui a duré une journée entière a été tenue.
- b) Le conseil d'administration de La Société de la caisse de retraite n'est pas un comité du Conseil, mais certains administrateurs de la Banque en sont membres.
- c) Pour l'exercice 2003, le comité de vérification a créé un comité de sélection chargé d'examiner la nomination des vérificateurs de BMO Groupe financier pour l'exercice 2004 et de faire une recommandation à cet égard.
- d) La réduction de la taille du Conseil et l'efficacité accrue qui en a résulté ont permis d'éliminer les réunions régulières du comité de direction. Le 28 octobre 2003, le Conseil a révoqué le mandat du comité de direction.

**Relevé des présences des administrateurs**

Pour les douze mois terminés le 31 octobre 2003

Administrateur	Présences aux réunions du Conseil	Présences aux réunions des comités a)
Stephen E. Bachand	11 sur 12	16 sur 16
David R. Beatty	9 sur 12	11 sur 15
Robert Chevrier	10 sur 12	15 sur 18
F. Anthony Comper b)	12 sur 12	29 sur 33
David A. Galloway	11 sur 12	14 sur 15
Eva Lee Kwok	12 sur 12	10 sur 10
J. Blair MacAulay	12 sur 12	16 sur 16
L'hon. Frank McKenna	12 sur 12	14 sur 14
Bruce H. Mitchell	11 sur 12	15 sur 15
Philip S. Orsino	11 sur 12	10 sur 10
J. Robert S. Prichard	12 sur 12	7 sur 8
Jeremy H. Reitman	11 sur 12	28 sur 28
Joseph L. Rotman	11 sur 12	11 sur 11
Guyline Saucier	12 sur 12	16 sur 18
Nancy C. Southern	10 sur 12	4 sur 7

- a) Comprend les présences aux réunions du conseil d'administration de La Société de la caisse de retraite.
- b) M. Comper n'est membre d'aucun comité du Conseil; il a assisté aux réunions des comités en tant que membre de la direction invité.

# Rapport du comité de vérification



**Membres :** Jeremy Reitman (président), Robert Chevrier, Eva Lee Kwok, Frank McKenna, Philip Orsino, Guylaine Saucier

Le comité de vérification aide le Conseil à superviser l'intégrité des processus d'information financière de la Banque, ses contrôles internes, ses contrôles de la communication de l'information et la fonction de vérification interne, de même que la conformité de la Banque aux exigences juridiques et réglementaires. Le comité examine et évalue également les compétences, l'indépendance et le rendement des vérificateurs des actionnaires de la Banque.

## Revue de l'exercice

La charte énonçant les fonctions et responsabilités du comité de vérification a été passée en revue et modifiée pour tenir compte des exigences réglementaires pertinentes, notamment les règles et règlements adoptés par la Securities and Exchange Commission des États-Unis et la Bourse de New York donnant effet aux dispositions de la *Sarbanes-Oxley Act* des États-Unis, ainsi que des meilleures pratiques en matière de régie d'entreprise à l'heure actuelle. Pour remplir son mandat, le comité :

### Informations financières

- **a examiné** avec la direction l'adoption par la Banque de nouvelles normes comptables et de meilleures pratiques en réponse aux modifications apportées aux lois sur les valeurs mobilières. Le chef de la direction et le chef des finances de la Banque continuent d'attester les états financiers consolidés et les documents d'information connexes, tel que l'exige la *Sarbanes-Oxley Act*;
- **a examiné** avec la direction et les vérificateurs des actionnaires la pertinence de l'information comptable et financière communiquée par la Banque, l'incidence de l'adoption de nouvelles normes comptables, le traitement comptable des risques et des incertitudes importants, les principales estimations et évaluations de la direction constituant des éléments importants de l'information financière communiquée par la Banque et la divulgation des principales politiques comptables;
- **a examiné** les états financiers consolidés vérifiés, l'analyse par la direction de la situation financière et des résultats d'exploitation, les rapports financiers pour l'ensemble de l'exercice et chaque trimestre et la notice annuelle, et **a recommandé** leur approbation par le Conseil. Il a également examiné et recommandé aux fins d'approbation par leurs conseils d'administration respectifs les états financiers annuels de certaines filiales. Le comité a conclu que ces documents étaient complets, correctement présentés et conformes aux principes comptables généralement reconnus appliqués uniformément.

### Contrôles internes et contrôles de la communication de l'information

- **a examiné** les pratiques d'évaluation des contrôles internes de la Banque. Plus précisément, il a approuvé le plan de vérification annuel, étudié les rapports trimestriels du vérificateur en chef sur les contrôles internes, évalué les processus de vérification internes et examiné périodiquement la suffisance des ressources et l'indépendance de la fonction de vérification générale;
- **a passé en revue et approuvé** les normes et politiques de contrôle interne et de régie financière, ainsi que le mandat de la fonction de vérification générale;
- **a rencontré** régulièrement le vérificateur en chef sans la présence de membres de la direction;
- **a examiné et approuvé** la politique de communication de l'information de la Banque;
- **a étudié** les principaux changements réglementaires dans le but d'en déterminer les répercussions sur la Banque;
- **a vérifié** si la Banque respecte les normes de la Société d'assurance-dépôts du Canada relatives à de saines pratiques commerciales et financières;
- **a étudié** les rapports du chef de la conformité et du conseiller général sur les questions de conformité et les affaires litigieuses;

- **a étudié** les recommandations des vérificateurs des actionnaires et des autorités de réglementation externes, ainsi que les mesures prises par la direction en réponse à celles-ci;
- **a étudié et approuvé** les procédures de traitement des préoccupations des employés, conformément aux dispositions sur la dénonciation (*whistle blowing*) de la *Sarbanes-Oxley Act*;
- **a examiné** le Code de déontologie du chef de la direction et des principaux responsables des finances et **a recommandé** son approbation par le Conseil, tel que le requiert la *Sarbanes-Oxley Act*;
- **a évalué et recommandé** au Conseil trois experts financiers pour siéger au comité de vérification : MM. Chevrier et Orsino, et M<sup>me</sup> Saucier.

### Vérificateurs des actionnaires

- **a effectué** des demandes de propositions à l'égard du mandat de vérificateur et recommandé la nomination d'un seul cabinet pour l'exercice 2004, en réponse au regroupement et à la mondialisation croissante des cabinets de vérification et compte tenu de l'importance accrue que les parties intéressées accordent à l'indépendance des vérificateurs. Après avoir évalué les compétences, l'indépendance, le plan de vérification proposé et les honoraires des cabinets qui ont proposé leurs services, le comité de sélection (un sous-comité du comité de vérification) a recommandé KPMG s.r.l. au comité de vérification qui l'a recommandé à son tour au Conseil, estimant que ce cabinet est le mieux placé pour répondre aux exigences étendues de la Banque en matière de services;
- **a passé en revue et approuvé** les révisions apportées à la politique d'indépendance des vérificateurs conformément à la *Sarbanes-Oxley Act* et aux meilleures pratiques à l'heure actuelle. La politique révisée dépasse les exigences réglementaires et limite de façon stricte les services non liés à la vérification rendus par les vérificateurs des actionnaires. Le comité a confirmé que des pratiques appropriées sont suivies pour préserver l'indépendance des vérificateurs des actionnaires;
- **a examiné et approuvé** tous les services de vérification et tous les services non liés à la vérification permis rendus par les vérificateurs des actionnaires conformément à la politique d'indépendance des vérificateurs du comité;
- **a étudié** les rapports des vérificateurs des actionnaires décrivant tous leurs liens avec la Banque afin de confirmer leur indépendance;
- **a évalué** le rendement des vérificateurs des actionnaires, notamment la portée et les résultats de la vérification qu'ils ont effectuée, et l'information qu'ils sont tenus de communiquer au comité conformément aux normes comptables généralement reconnues;
- **a rencontré** régulièrement les vérificateurs des actionnaires sans la présence de membres de la direction.

Le comité est d'avis qu'il a rempli son mandat de façon satisfaisante et au mieux de ses compétences pour l'exercice terminé le 31 octobre 2003.

**Jeremy H. Reitman**  
Président

# Rapport du comité de révision



**Membres :** Frank McKenna (président), Robert Chevrier, Eva Lee Kwok, Philip Orsino, Jeremy Reitman, Guylaine Saucier

Le comité de révision aide le Conseil à superviser la procédure suivie par la Banque pour respecter les dispositions de la *Loi sur les banques* relatives aux opérations avec apparentés ainsi que les normes de déontologie applicables aux administrateurs, aux membres de la direction et aux employés de la Banque. Dans le cadre de son mandat, le comité examine la procédure suivie par la Banque pour repérer les opérations susceptibles de présenter un risque pour ses éléments d'actif, de même que la procédure suivie par la Banque pour repérer et régler les conflits d'intérêt. Le comité surveille également de près la façon dont la Banque règle les plaintes des clients et préserve la confidentialité des renseignements sur les clients.

## Revue de l'exercice

Pour remplir son mandat, le comité :

- **a examiné** les opérations entre la Banque de Montréal, Société hypothécaire Banque de Montréal, Société de fiducie Banque de Montréal et BMO Compagnie d'assurance-vie et les entités qui leur sont apparentées afin de repérer toute incidence importante éventuelle de ces opérations sur la stabilité ou sur la solvabilité des participants;
- **a évalué** les rapports sur la conduite des employés afin d'éviter les conflits d'intérêts et d'empêcher que des opérations sur titres soient réalisées à des fins personnelles, de même que pour s'assurer que les renseignements sur les clients ne sont pas divulgués;
- **a examiné** les nouvelles opérations et les opérations mises à jour qui ont eu lieu au cours de l'exercice dans le cadre de l'entente générale sur la titrisation des éléments d'actif de la Banque;
- **a examiné** les rapports sur la communication de l'information aux clients conformément à la *Loi sur les banques*. Il a également examiné l'attestation du vérificateur en chef portant sur les contrôles internes de la Banque en se fondant sur les vérifications effectuées au cours de l'exercice;
- **a examiné** le rapport annuel de l'Ombudsman bancaire sur le règlement des plaintes;
- **a étudié** le code de conduite révisé de la Banque, *Principes fondamentaux*, et recommandé son approbation. Dans cette révision des *Principes fondamentaux*, le code a été élevé au rang de politique d'entreprise, illustrant ainsi l'engagement continu de la Banque envers une conduite commerciale éthique. Plus rigoureux et plus vaste, le code regroupe et condense des renseignements à l'égard d'un large éventail de questions liées à la conduite des affaires. En outre, les *Principes fondamentaux* comprennent dorénavant des dispositions en matière de dénonciation par les employés et de prévention des représailles. Le comité a également examiné le Code de déontologie du chef de la direction et des principaux responsables des finances, tel que le requiert la *Sarbanes-Oxley Act*;

- **a élargi** son champ d'examen, conformément à son nouveau mandat à l'échelle de l'entreprise approuvé en 2002. Les responsabilités suivantes font maintenant partie de sa nouvelle charte :
  - l'évaluation des activités de la Banque à la lumière des dispositions en matière de protection des consommateurs prévues par le Projet de loi C-8 administré par l'Agence de la consommation en matière financière du Canada, agence gouvernementale fédérale mise sur pied en 2001;
  - l'examen du statut du programme de protection de la vie privée de la Banque et du respect de ce programme, y compris les procédures d'avis aux termes de ce programme.

Le comité est d'avis qu'il a rempli son mandat de façon satisfaisante et au mieux de ses compétences au cours de l'exercice terminé le 31 octobre 2003.

**Frank McKenna**  
Président

## Rapport du comité de régie et de mise en candidature



**Membres :** Blair MacAulay (président), Stephen Bachand, David Beatty, Bruce Mitchell, Jeremy Reitman

Le comité de régie et de mise en candidature est chargé de développer et de maintenir des pratiques en matière de régie conformes à des normes de régie d'entreprise élevées. Dans le cadre de son mandat, le comité identifie des candidats aux postes d'administrateurs et les recommande au Conseil aux fins d'élection, surveille le programme d'orientation à l'intention des nouveaux administrateurs et maintient une procédure pour évaluer le rendement du Conseil, de ses comités et de chaque administrateur.

### Revue de l'exercice

Pour remplir son mandat, le comité :

- **a continué** d'évaluer les pratiques en matière de régie d'entreprise de la Banque et de recommander de nouvelles mesures visant à maintenir des normes de régie d'entreprise élevées. (Une comparaison détaillée des pratiques en matière de régie d'entreprise de la Banque avec les lignes directrices en matière de régie d'entreprise de la Bourse de Toronto figure à l'annexe 1 de la présente circulaire de sollicitation de procurations.);
- **a évalué** la composition et la taille du Conseil et, dans le cadre de cette évaluation, a examiné l'étendue et la variété des compétences des membres du Conseil de même que le caractère convenable du nombre d'administrateurs et a recommandé la nomination d'un nouvel administrateur au cours de l'exercice;
- **a continué** à tenir une liste de candidats éventuels aux postes d'administrateurs en tenant compte des commentaires du Conseil. La liste a été revue au moins trimestriellement;
- **a recommandé** au Conseil une liste de candidats à l'élection aux postes d'administrateurs à l'assemblée annuelle;
- **a examiné** le mandat du Conseil et l'a fait approuver par le Conseil;
- **a examiné** la composition de chaque comité du Conseil et recommandé au Conseil une liste de membres et de présidents de ses comités pour l'exercice 2003;
- **a supervisé** l'examen annuel par le Conseil des lignes directrices relatives à l'approbation et à la supervision, lesquelles établissent clairement les fonctions et responsabilités du Conseil et celles des membres de la direction;
- **a procédé** à l'évaluation officielle annuelle de l'efficacité du Conseil et de ses comités, évaluation à laquelle tous les administrateurs ont participé. Les conclusions tirées ont été examinées par le Conseil et sont à la base des modifications apportées;
- **a procédé** à l'évaluation annuelle des administrateurs par leurs pairs, évaluation qui mesure l'efficacité de chaque administrateur par rapport aux critères énoncés dans la *Charte des attentes à l'endroit des administrateurs* du Conseil;
- **a évalué** le rendement du président du Conseil et chef de la direction en sa qualité de président du Conseil, et a examiné les résultats de l'évaluation avec le Conseil et le président du Conseil;
- **a examiné** les fonctions du président du Conseil et chef de la direction et a recommandé au Conseil que ces fonctions demeurent regroupées pour l'instant;

- **a évalué** le programme d'orientation à l'intention des nouveaux administrateurs et membres des comités, et a conclu qu'il était acceptable;
- **a examiné** la rémunération versée aux administrateurs. À la suite de cette évaluation, il a recommandé une augmentation de la rémunération versée aux membres du Conseil et aux présidents des comités, de même qu'une augmentation des allocations de présence versées aux administrateurs qui assistent aux réunions du Conseil et des comités (se reporter à la page 11 pour plus de détails). L'augmentation rend la rémunération des administrateurs comparable à la rémunération versée aux membres des conseils d'administration d'autres importantes sociétés canadiennes et tient compte des responsabilités et de la charge du travail accrues des administrateurs;
- **a examiné** les octrois d'options aux termes du régime d'options d'achat d'actions des administrateurs non-dirigeants et recommandé au Conseil qu'aucune autre option ne soit octroyée aux termes du régime, sous réserve de l'approbation par les actionnaires de la modification apportée au règlement administratif spécial « A »;
- **a évalué** la participation en actions des administrateurs et constaté que tous les administrateurs ont reçu 100 % de leur rémunération sous forme de droits différés à la valeur d'actions au cours des deux derniers exercices;
- **a évalué** le bien-fondé des huit propositions des actionnaires présentées à la dernière assemblée annuelle et rédigé des projets de réponse à l'intention du Conseil;
- **a modifié** le déroulement de la séance stratégique annuelle du Conseil afin de s'assurer que les administrateurs auront toute la latitude voulue pour exprimer leurs commentaires sur l'orientation stratégique de la Banque aux membres de la direction.

Le programme exhaustif de régie de la Banque est conforme aux lignes directrices en matière de régie d'entreprise de la Bourse de Toronto et les dépasse même dans plusieurs cas.

Le comité est d'avis qu'il a rempli son mandat de façon satisfaisante au cours de l'exercice terminé le 31 octobre 2003.

**J. Blair MacAulay**  
Président

# Rapport du comité des ressources humaines et de la rémunération des cadres



Membres : Stephen Bachand (président), David Galloway, Blair MacAulay, Robert Prichard

Le comité des ressources humaines et de la rémunération des cadres est chargé d'aider le Conseil d'administration à voir à ce que les stratégies en matière de ressources humaines de la Banque appuient ses objectifs et soutiennent la valeur pour ses actionnaires.

## Revue de l'exercice

Au cours de l'exercice, les membres du comité ont examiné des questions organisationnelles, de leadership et stratégiques, les programmes de rémunération des cadres supérieurs, les évaluations du rendement des plus hauts dirigeants de la Banque et la planification de la relève de tous les dirigeants clés de la Banque. Pour remplir son mandat, le comité :

- **a passé en revue et approuvé** la politique générale de la Banque à l'égard de la rémunération des cadres supérieurs, notamment les principes et objectifs sous-tendant la rémunération globale, toutes les modifications apportées aux régimes d'incitation à moyen et à long termes et les politiques qui régissent l'administration continue de tous les éléments de la rémunération;
- **a évalué** six aspects des programmes de rémunération des cadres supérieurs de la Banque :
  - la compétitivité de chaque programme;
  - les comparaisons de la rémunération globale par rapport à celle qui est offerte par les autres grandes banques canadiennes et par le secteur industriel en général (les grandes sociétés financières et d'autres sociétés à grand nombre d'actionnaires);
  - la complexité et la clarté des régimes d'incitation;
  - l'efficacité des régimes d'incitation à encourager le rendement souhaité;
  - le rapport entre les décisions prises en matière de rémunération et le rendement;
  - les économies éventuelles.

Un sommaire détaillé des conclusions et des améliorations recommandées pour 2003/2004 a été remis au Conseil d'administration.

- **a vu** à ce que des plans de relève efficaces (à court et à long termes) demeurent en place pour les cadres supérieurs. Ces plans de relève ont été passés en revue avec le Conseil d'administration;

- **a recommandé** au Conseil d'administration de nommer et de réaffecter les membres du comité de direction du conseil de gestion de la Banque (c.-à-d. les dix plus hauts dirigeants), et a examiné et approuvé la nomination et la réaffectation d'autres cadres supérieurs;
- **a évalué** le rendement du chef de la direction de la Banque et examiné les résultats de l'évaluation avec le Conseil d'administration; a établi la rémunération du chef de la direction en tenant compte des résultats de la Banque pour l'exercice;
- **a passé en revue** les évaluations du rendement annuel que le chef de la direction a faites pour les neuf autres plus hauts dirigeants, et a examiné et approuvé la rémunération de ces hauts dirigeants;
- **a étudié** les priorités stratégiques suivantes en matière de ressources humaines ainsi que les progrès réalisés à leur égard :
  - accroître l'efficacité et l'efficacité opérationnelles par l'entremise d'une restructuration et d'une réduction des paliers de direction;
  - établir des normes de rendement plus rigoureuses et fixer la rémunération en conséquence;
  - améliorer la gestion du personnel et de la relève;
  - renforcer les pratiques d'embauche des employés tout en changeant la culture organisationnelle;
  - appareiller la formation et le perfectionnement aux besoins commerciaux et mettre en œuvre des modes de formation plus rentables.

Le comité est d'avis qu'il a rempli son mandat de façon satisfaisante et au mieux de ses compétences au cours de l'exercice terminé le 31 octobre 2003.

**Stephen E. Bachand**  
Président

## Rapport du comité d'évaluation des risques



**Membres :** David Beatty (président), David Galloway, Bruce Mitchell, Joseph Rotman, Nancy Southern

Le comité d'évaluation des risques aide le Conseil à s'acquitter de ses responsabilités de surveillance des activités de repérage, de documentation, d'évaluation et de gestion des risques importants touchant la Banque. Le comité vérifie également si la Banque respecte les exigences réglementaires en matière de risques ainsi que les politiques et procédures de gestion interne des risques.

### Revue de l'exercice

Pour remplir son mandat, le comité :

- **a approuvé** les politiques de la Banque portant sur la gestion des risques au moyen de mécanismes de contrôle, notamment de mécanismes de contrôle des pouvoirs délégués au chef de la direction et des limites applicables à ces pouvoirs. Ces politiques et mécanismes de contrôle sont établis en fonction des principes de gestion des risques proactifs et prudents, de la conjoncture des marchés et des exigences commerciales découlant des stratégies approuvées. Ils sont également conçus pour satisfaire aux exigences des lois et des autorités de réglementation auxquelles sont assujetties la Banque et ses filiales, notamment la Société d'assurance-dépôts du Canada;
- **a examiné et approuvé** le profil trimestriel du risque du marché.
- **a examiné** les provisions et les réserves pour créances irrécouvrables avant leur approbation par le comité de vérification.
- **a examiné** le rapport d'examen annuel du Bureau du surintendant des institutions financières;
- **a pris** des décisions concernant les niveaux de risque excédant les limites établies, à la demande du chef de la direction;
- **a examiné** régulièrement les attestations et les rapports du chef du groupe de Gestion des risques de la Banque, qui décrivent les positions et les tendances à l'égard des risques auxquels est exposée la Banque, en comparant, notamment, les positions réelles et les limites d'exposition aux risques et en signalant toute exception aux politiques de la Banque;

- **a examiné** les principales méthodes et procédures établies par la direction pour contrôler les principaux risques, et que le comité juge appropriées pour une gestion commerciale prudente;
- **a examiné** les risques importants liés au crédit et au marché, les analyses du secteur d'activités, les risques particuliers ainsi que les stratégies des principales unités d'exploitation de la Banque, dont les méthodologies d'évaluation et de gestion des risques connexes. Les stratégies des unités d'exploitation sont examinées d'un point de vue intégré qui tient compte de tous les éléments de risque, ce qui permet de broser un tableau complet du risque et des rendements prévus;
- **a évalué** les risques en prenant en considération la structure de gestion stratégique à l'échelle de l'entreprise de la Banque (telle qu'elle est énoncée à la page 18 du rapport annuel 2003) et le rendement corrigé selon le risque du capital des nouvelles activités importantes, les stratégies de groupe et les projets de secteurs d'activités particuliers.

Le comité est d'avis qu'il a rempli son mandat de façon satisfaisante et au mieux de ses compétences au cours de l'exercice terminé le 31 octobre 2003.

**David R. Beatty**  
Président

# Énoncé de la rémunération des cadres supérieurs

Le rapport du comité des ressources humaines et de la rémunération des cadres sur la rémunération des cadres supérieurs, qui porte sur environ 300 cadres supérieurs de la Banque de Montréal et personnes occupant des postes équivalents dans ses filiales, est présenté ci-dessous.

## Structure de la rémunération des cadres supérieurs et politiques sur la rémunération

La philosophie en matière de rémunération, « une rémunération concurrentielle pour un rendement concurrentiel », que la Banque de Montréal a adoptée et qui s'applique à l'ensemble de l'entreprise, a pour but d'assurer le succès continu de la Banque et repose sur les principes et objectifs suivants, tels qu'ils ont été approuvés par le comité :

### Principes en matière de rémunération

- Établir des niveaux cibles pour la rémunération directe globale (soit la somme du salaire de base et des primes versées dans le cadre des régimes d'incitation à court, à moyen et à long termes) correspondant à la *médiane* de la rémunération directe globale versée par les groupes de référence pertinents (les autres grandes banques canadiennes ou les banques régionales américaines comparables dans le cas des cadres américains). La rémunération peut être portée à un niveau *supérieur à la médiane* lorsque le rendement *dépasse les attentes* pour ce qui est de la croissance sur une période de douze mois et du rendement relatif mesurés par rapport à ceux des autres grandes banques canadiennes.
- Établir des régimes de retraite, d'avantages sociaux et d'avantages accessoires d'une valeur correspondant à la *médiane* de celle des régimes équivalents offerts par les groupes de référence pertinents.

### Objectifs en matière de rémunération

- Attirer, garder et motiver des employés talentueux dans un contexte commercial caractérisé par une forte concurrence.
- Offrir à tous les cadres supérieurs, du vice-président au chef de la direction, un salaire de base fondé sur :
  - la valeur marchande de leurs fonctions;
  - l'équité interne en matière de rémunération;
  - leur capacité démontrée de remplir leurs fonctions.
- Motiver les cadres supérieurs à accroître de façon soutenue la valeur pour les actionnaires :
  - en intégrant à la rémunération globale de tous les cadres supérieurs un élément « à risque » tenant compte de leur capacité d'influer sur les résultats de l'entreprise et sur sa situation financière;
  - en liant les primes de rendement à court terme de tous les cadres supérieurs aux résultats de la Banque et de ses secteurs d'activités;
  - en liant les primes de rendement à court terme des dix plus hauts dirigeants aux résultats de la Banque par rapport aux résultats du groupe de référence;
  - en offrant des primes à court et à moyen termes qui lient la rémunération des cadres supérieurs aux rendements obtenus par les actionnaires;
  - en tenant compte du rendement individuel pour fixer le montant d'une prime de rendement.

### Conseils indépendants

- Le comité embauche des consultants indépendants qui recueillent de l'information sur les pratiques en matière de rémunération de la Banque et qui émettent un avis à cet égard en les comparant à ses groupes de référence. (Les groupes de référence comprennent les banques canadiennes et américaines, d'autres grandes sociétés financières canadiennes et d'autres sociétés à grand nombre d'actionnaires.)

## Éléments de la rémunération des cadres supérieurs

La rémunération des cadres supérieurs comprend quatre éléments principaux : le salaire de base, des primes de rendement en espèces à court terme, des droits à la valeur d'actions et/ou d'actions fictives liés au rendement octroyés dans le cadre des régimes d'incitation à moyen terme de la Banque et des options d'achat d'actions émises en tant

qu'incitatifs à long terme. La proportion de chaque élément de la rémunération dépend de la capacité des cadres supérieurs d'influer sur les résultats commerciaux à court, à moyen et à long termes, de sorte que l'accent soit mis comme il se doit sur chaque période de rendement (un an, trois ans, dix ans). Les primes individuelles varient en fonction du niveau de responsabilité de chaque cadre supérieur et sont fixées au moyen d'examen réguliers des pratiques des concurrents.

Le pourcentage de la rémunération en espèces (le salaire de base plus les primes de rendement à court terme) et de la rémunération participative (les octrois aux termes des régimes d'incitation à moyen terme et à long terme) dans la rémunération directe totale varie respectivement de 67 % et 33 % (dans le cas des vice-présidents) à 30 % et 70 % (dans le cas du chef de la direction).

Les quatre principaux éléments de la rémunération des cadres supérieurs sont décrits ci-après :

### 1. Salaire de base

Le salaire de base fournit un revenu fixe fondé sur la valeur marchande des fonctions assumées et sur le rendement démontré du titulaire de poste. Le pourcentage de la rémunération directe totale versé sous forme de salaire de base varie de 15 % (dans le cas du chef de la direction) à 48 % (dans le cas des vice-présidents).

Le comité examine et approuve le salaire de base cible pour chaque niveau de cadre supérieur. Les salaires de base cibles sont fixés à la *médiane* des salaires réellement versés pour des fonctions équivalentes au sein des groupes de référence.

### 2. Régimes d'incitation à court terme

Les régimes d'incitation à court terme récompensent les cadres supérieurs pour la réalisation d'objectifs annuels *prédéterminés* en tenant compte du rendement de l'ensemble de la Banque ou de l'entité d'exploitation et du rendement du cadre.

#### 2.1 Régime d'incitation à court terme (non offert aux cadres supérieurs du groupe Services d'investissement)

Environ 250 cadres supérieurs participent à ce régime, soit tous les cadres supérieurs sauf ceux du groupe Services d'investissement. Le pourcentage cible de la rémunération directe totale provenant des primes de rendement à court terme varie de 15 % (dans le cas du chef de la direction) à 19 % (dans le cas des vice-présidents).

#### 2.1.1 Mesures du rendement – rendement de l'entreprise

Le rendement de l'ensemble de la Banque ou une combinaison du rendement de l'ensemble de la Banque et du rendement de l'entité d'exploitation sert à déterminer les primes de rendement à court terme, tel qu'il est indiqué ci-après :

#### Pondération du pourcentage – mesures du rendement

	Rendement de l'ensemble de la Banque		Rendement de l'entité d'exploitation		
	Hausse du résultat par action avant amortissement	Hausse des revenus	Hausse du revenu net après impôts	Hausse des revenus	Hausse du revenu net après impôts
Groupe Particuliers et entreprises	19 %	6 %	56 %	19 %	
Groupe Gestion privée	19 %	6 %			75 %
Services d'entreprise	75 %	25 %			

De plus, une partie des primes de rendement à court terme des membres du comité de direction du conseil de gestion (les dix plus hauts dirigeants de la Banque) est fondée sur la hausse du résultat par action avant amortissement et sur les revenus de l'ensemble de la Banque comparativement à ceux du groupe de référence canadien de la Banque (les autres grandes banques canadiennes).

### 2.1.2 Mesures du rendement – rendement individuel

Le rendement des cadres supérieurs est évalué par rapport à des objectifs stratégiques, opérationnels et financiers *prédéterminés*, et les primes versées sont fondées sur l'apport du cadre aux résultats annuels de l'entreprise et sur son influence sur l'élaboration ou l'exécution de la stratégie.

### 2.2 Régime d'incitation à court terme à l'intention du groupe

#### Services d'investissement

Comme le font ses concurrents, la Banque offre aux cadres supérieurs du groupe Services d'investissement, dont MM. Bourdeau et Downe, un régime d'incitation à court terme à l'intention du groupe Services d'investissement.

Ce régime récompense les cadres supérieurs pour avoir atteint des objectifs annuels précis tant au niveau de l'entreprise qu'au niveau individuel.

Le rendement de l'entreprise est mesuré en comparant le revenu net après impôts rajusté pour tenir compte des pertes sur prêts au plan d'affaires.

Les primes de rendement à court terme de MM. Bourdeau et Downe sont fixées en fonction du rendement de l'ensemble de la Banque dans une proportion de 50 %.

### 2.3 Versements dans le cadre du régime d'incitation à court terme en 2003

#### 2.3.1 Versements dans le cadre du régime d'incitation à court terme (à tous les cadres supérieurs sauf à ceux du groupe Services d'investissement)

Comme il est indiqué dans le rapport annuel 2003 de la Banque, le rendement de l'ensemble de la Banque et celui de ses principales entités d'exploitation se sont améliorés par rapport à 2002, ce qui s'est traduit par une augmentation des fonds alloués aux primes des groupes Particuliers et entreprises, Gestion privée et Services d'entreprise. L'attribution de primes au sein de chaque entité d'exploitation est fondée sur le rendement individuel par rapport aux objectifs *prédéterminés* de chaque cadre supérieur. La hausse du rendement explique l'accroissement des primes versées aux membres de la haute direction désignés, qui sont indiquées dans le tableau récapitulatif de la rémunération à la page 22.

#### 2.3.2 Versements aux cadres supérieurs du groupe

##### Services d'investissement en 2003

Le régime d'incitation à court terme à l'intention du groupe Services d'investissement a été modifié en 2003 et le niveau de rendement requis pour allouer des fonds aux primes a été porté à la médiane du marché des services bancaires d'investissement. Par conséquent, les fonds alloués aux primes des cadres supérieurs du groupe Services d'investissement en 2003 étaient semblables à ceux de 2002, malgré une hausse importante du revenu net après impôts sur douze mois.

### 2.4 Report des primes de rendement en espèces à court terme (régime de droits différés à la valeur d'actions)

Le régime de droits différés à la valeur d'actions permet de différer volontairement les primes en espèces accordées dans le cadre des régimes d'incitation à court terme. Les primes de rendement en espèces différées sont converties en droits différés à la valeur d'actions (DDVA).

Le régime de droits différés à la valeur d'actions a pour but de rapprocher davantage les intérêts des cadres supérieurs de ceux des actionnaires en liant les primes de rendement à court terme à la valeur future des actions ordinaires de la Banque. Dans le cadre de ce régime, les cadres supérieurs qui sont membres du conseil de gestion de la Banque et d'autres cadres supérieurs sélectionnés peuvent choisir de recevoir la totalité ou une partie de leurs primes de rendement à court terme sous forme de DDVA.

Les participants doivent faire un choix avant le début de l'exercice. Lorsque des primes de rendement à court terme sont octroyées après la fin d'un exercice, les montants que les cadres supérieurs ont choisi de différer sont convertis en DDVA en fonction du cours des actions ordinaires de la Banque. Des DDVA supplémentaires sont automatiquement portés au crédit du compte des participants au titre des dividendes versés à l'égard des actions ordinaires de la Banque.

À la retraite ou à la cessation d'emploi seulement, les participants peuvent demander le rachat de leurs DDVA contre du comptant, des actions ordinaires de la Banque (achetées sur le marché libre) ou une combinaison des deux.

Les droits différés à la valeur d'actions ont une valeur équivalant à la juste valeur marchande d'un nombre égal d'actions ordinaires de la Banque au moment du rachat.

### 3. Régime d'incitation à moyen terme

Les régimes d'incitation à moyen terme récompensent l'accroissement de la valeur pour les actionnaires sur une période de rendement de trois ans.

#### 3.1 Régime d'incitation à moyen terme (offert à tous les cadres supérieurs sauf à ceux du groupe Services d'investissement)

Les participants à ce régime sont les mêmes que ceux du régime d'incitation à court terme (sauf les cadres supérieurs du groupe Services d'investissement) ainsi qu'environ huit cents participants sélectionnés.

Le régime d'incitation à moyen terme a pour but d'encourager un accroissement soutenu de la valeur pour les actionnaires et des rendements sur une période de trois ans qui sont *supérieurs* à ceux du groupe de référence canadien de la Banque (les autres grandes banques canadiennes).

Le pourcentage cible de la rémunération directe totale provenant du régime d'incitation à moyen terme varie de 23 % (dans le cas des vice-présidents) à 35 % (dans le cas du chef de la direction).

Dans le cadre de ce régime, les cadres supérieurs se voient octroyer annuellement des droits à la valeur d'actions liés au rendement (les « droits »). La valeur initiale de chaque droit est fondée sur le cours de clôture moyen des actions ordinaires de la Banque à la Bourse de Toronto pour la période de 90 jours civils précédant la date d'octroi. Chaque octroi est acquis à la fin d'une période de rendement de trois ans; sa valeur est versée à ce moment-là et est fonction :

- du cours moyen des actions ordinaires de la Banque pour la période de 90 jours précédant la fin de la période d'acquisition de trois ans;
- des droits supplémentaires représentant les dividendes versés durant la période d'acquisition de trois ans; et
- du rendement total annualisé pour les actionnaires de la Banque (défini comme étant le montant des dividendes majoré de la hausse du cours des actions) sur la période d'acquisition de trois ans par rapport à celui du groupe de référence canadien de la Banque.

Lorsque le rendement total des actionnaires de la Banque est supérieur à celui de son groupe de référence, les versements peuvent être majorés jusqu'à concurrence de 50 %. Si la Banque n'atteint pas les objectifs de rendement, aucun versement n'est effectué.

#### 3.2 Régime d'incitation à moyen terme à l'intention du groupe Services d'investissement

Les cadres supérieurs du groupe Services d'investissement (GSI) participent au régime d'incitation à moyen terme à l'intention du groupe Services d'investissement.

Ce régime récompense les principaux responsables pour l'atteinte d'objectifs de rendement par rapport au plan d'affaires et pour l'accroissement de la valeur pour les actionnaires sur une période de rendement de trois ans. Les sommes versées au fonds de prime du régime d'incitation à moyen terme à l'intention du GSI sont établies d'après le revenu net après impôts rajusté pour tenir compte des pertes sur prêts du GSI.

Dans le cadre de ce régime, les cadres supérieurs se voient octroyer un certain nombre de droits à des actions fictives fondés sur le cours de clôture moyen des actions ordinaires de la Banque à la Bourse de Toronto pour la période de cinq jours de bourse se terminant à la date d'octroi.

Ces droits sont immédiatement acquis et leur valeur est versée soit par tranches de 1/3 par année, soit en une somme globale au bout de trois ans, selon le choix du participant au moment de l'octroi. La valeur versée dépend du cours de clôture moyen des actions ordinaires de la Banque à la Bourse de Toronto pour la période de cinq jours de bourse se terminant aux dates d'acquisition pertinentes.

## Énoncé de la rémunération des cadres supérieurs (suite)

Les participants perdent les droits qui leur ont été octroyés s'ils démissionnent et sont embauchés par un concurrent.

### 4. Régime d'incitation à long terme – options d'achat d'actions

Le régime d'incitation à long terme a pour but d'encourager une croissance soutenue du cours des actions à long terme (dix ans). Le pourcentage cible de la rémunération directe totale d'un cadre supérieur provenant des options d'achat d'actions varie de 10 % (dans le cas des vice-présidents) à 35 % (dans le cas du chef de la direction). Les participants à ce régime sont les mêmes que ceux du régime d'incitation à court terme et les cinq plus hauts dirigeants du groupe Services d'investissement.

La Banque a introduit dans le régime d'options d'achat d'actions le concept des *options liées au cours des actions*, selon lequel les options d'achat d'actions n'ont aucune valeur (et ne donnent droit à aucun paiement) si la hausse du cours des actions ne dépasse pas certains seuils ambitieux indiqués ci-après.

L'acquisition des options d'achat d'actions de la Banque est assujettie aux deux conditions suivantes : les options d'achat d'actions sont acquises par tranches de 25 % par année sur une période de quatre ans et une partie des options ne peuvent être levées que si le cours des actions ordinaires atteint ou dépasse des niveaux prescrits.

- Une partie des options de tous les cadres supérieurs est assujettie à une condition de hausse de 50 % du cours des actions par rapport au prix de levée.
- En ce qui concerne les membres de la haute direction (y compris les membres de la haute direction désignés dont le nom figure à la page 22), 33 % des options qui leur sont attribuées annuellement sont acquises dès l'expiration d'un délai, tandis que 33 % sont également tributaires d'une hausse du cours des actions de 50 %, et 34 % sont tributaires d'une hausse du cours des actions de 100 %.
- Si ces seuils ne sont pas atteints, les options expirent et n'ont aucune valeur.

Le comité a fixé ces seuils élevés pour inciter les cadres supérieurs à détenir leurs options à long terme et leur faire réaliser des gains seulement lorsque les actionnaires auront réalisé des gains tout aussi importants.

À notre connaissance, nous sommes la seule banque canadienne qui lie aussi étroitement les primes de rendement à long terme versées aux cadres supérieurs à l'accroissement soutenu de la valeur pour les actionnaires.

La valeur des options d'achat d'actions octroyées fait partie de la rémunération directe totale du cadre supérieur et est fixée d'après la pratique du marché à ce moment-là et le rendement du cadre. On ne tient pas compte des options en cours ou en jeu.

Pour éviter les effets de dilution futurs des options sur la valeur des actions, le comité a établi des lignes directrices afin que le nombre total d'actions ordinaires pouvant être émises dans le cadre du régime, moins les options ayant déjà été levées, ne dépasse pas 9,5 % de l'ensemble des actions ordinaires de la Banque émises et en circulation.

### Modifications apportées au programme de rémunération

#### 1. Rajustement des composantes de la rémunération des cadres supérieurs pour l'exercice 2003

Pour l'exercice terminé le 31 octobre 2003, le comité a approuvé un rajustement significatif des *composantes* de la rémunération des cadres supérieurs, tout en maintenant la rémunération directe totale cible au niveau antérieur.

Le nombre d'options d'achat d'actions octroyées a été réduit et cette réduction a été compensée par des augmentations de la part de la rémunération totale provenant des primes de rendement à court et à moyen termes. Le nombre d'options émises en décembre 2002 correspondait à environ au tiers du nombre d'options émises en décembre 2001.

Ce changement satisfait aux deux objectifs suivants :

- objectif interne – il a renforcé le lien entre le rendement de la Banque et la rémunération du cadre supérieur, et rapproché davantage la proportion des primes de rendement à court, à moyen et à long termes dans la rémunération totale de la capacité du cadre supérieur d'influer sur les résultats de l'entreprise à court, à moyen et à long termes;
- objectif externe – il a préservé la compétitivité des *composantes* de la rémunération et répondu aux préoccupations des investisseurs à propos de la dilution de la valeur des actions.

#### 2. Régimes d'incitation à moyen terme – rajustement pour l'exercice 2004

Le comité a approuvé une modification importante des régimes d'incitation à moyen terme qui aura une incidence sur les primes qui seront versées en décembre 2004. (Les régimes d'incitation à moyen terme de la Banque sont de nature prospective. Ainsi, les primes sont fixées au début d'un exercice et leur valeur est établie à l'expiration d'une période de trois ans.)

Une nouvelle mesure du rendement, la productivité, servira à rajuster les fonds alloués aux primes de rendement à moyen terme. Le comité considère la productivité comme un facteur permettant de s'assurer que la Banque dégagera des résultats supérieurs. La productivité de 2004 sera utilisée pour chaque unité d'exploitation et pour l'ensemble de la Banque comme suit :

- si la productivité n'atteint pas les ratios cibles, les fonds alloués aux primes de rendement à moyen terme seront réduits;
- si la productivité dépasse les ratios cibles, les fonds alloués aux primes de rendement à moyen terme seront majorés.

Les autres modalités et conditions des régimes d'incitation à moyen terme demeurent inchangées.

### Lignes directrices sur l'actionnariat des cadres supérieurs

Le comité appuie fortement le principe que les cadres supérieurs soient propriétaires d'actions de la Banque. En janvier 2001, la Banque a adopté des lignes directrices sur l'actionnariat applicables à tous les cadres supérieurs, prévoyant que ceux-ci avaient jusqu'au 31 décembre 2003 pour s'y conformer. Au 31 octobre 2003, tous les cadres supérieurs visés respectaient ces lignes directrices.

En janvier 2003, la Banque a *augmenté* les montants prévus dans ces lignes directrices. Les nouvelles lignes directrices prévoient que la participation minimale doit être de sept fois le salaire dans le cas du chef de la direction, de cinq fois le salaire dans le cas des présidents du Conseil délégués et des présidents des entités d'exploitation, de trois fois le salaire dans le cas des premiers vice-présidents à la direction et des vice-présidents à la direction, de deux fois le salaire dans le cas des premiers vice-présidents et d'une fois et demie le salaire dans le cas des vice-présidents. Les cadres supérieurs doivent respecter ces nouvelles lignes directrices sur l'actionnariat au cours de l'exercice 2006, et les nouveaux cadres supérieurs, trois ans après leur entrée en fonction. Tous les membres de la haute direction désignés dont le nom figure à la page 22 respectent les nouvelles lignes directrices sur l'actionnariat.

### Rémunération du chef de la direction

Comme nous l'avons mentionné plus tôt, le comité surveille et évalue le rendement de M. Comper, le chef de la direction, et des autres membres de la haute direction, et fixe leurs niveaux de rémunération. Pour l'exercice terminé le 31 octobre 2003, la rémunération versée à M. Comper comprenait un salaire de base, une prime de rendement à court terme, une prime de rendement à moyen terme et des options d'achat d'actions.

#### 1. Salaire de base

Au début de l'exercice 2003, le comité a comparé le salaire de M. Comper à celui de ses homologues au sein des autres grandes banques canadiennes et a déterminé que son salaire pour l'exercice 2003 devrait demeurer à 1 000 000 \$, ce qui était inférieur à la médiane du groupe de référence.

## 2. Prime de rendement à court terme

Pour fixer la prime de M. Comper pour l'exercice 2003, le comité a évalué les mesures de rendement suivantes et leur pondération :

- le rendement de l'entreprise :
  - la croissance du résultat par action (RPA) avant amortissement par rapport à l'exercice précédent (pondération de 56 %);
  - la croissance des revenus par rapport à l'exercice précédent (pondération de 19 %);
  - la croissance du RPA avant amortissement et des revenus par rapport à ceux des groupes de référence canadien et nord-américain (pondération de 25 %);
- rendement individuel :
  - le comité a ensuite modifié la prime d'après son évaluation du rendement de M. Comper par rapport aux principaux objectifs stratégiques et opérationnels approuvés au début de l'exercice.

### 2.1 Rendement de l'entreprise : faits saillants de l'exercice 2003

En 2003, la croissance du RPA avant amortissement a été forte comparativement à l'exercice précédent et a dépassé les cibles de rendement communiquées à la communauté financière.

La croissance des revenus de la Banque a été supérieure à la croissance moyenne des revenus du groupe de référence canadien\*, mais la croissance du RPA avant amortissement a été inférieure à la croissance moyenne du RPA avant amortissement du groupe de référence. La croissance du RPA avant amortissement inhabituellement élevée de deux des six grandes banques canadiennes, qui avaient toutes deux affiché des résultats financiers décevants en 2002, a eu un effet important sur la croissance moyenne du RPA avant amortissement du groupe de référence canadien.

La Banque a affiché des résultats supérieurs aux résultats moyens du groupe de référence nord-américain\*\* à ces deux postes, les résultats du groupe de référence nord-américain continuant à subir les effets de la faiblesse de l'économie américaine en 2003.

\* Le groupe de référence canadien comprend les six grandes banques canadiennes.

\*\* Le groupe de référence nord-américain comprend les banques canadiennes et américaines dont les capitaux propres sont équivalents ou supérieurs à 75 % des capitaux propres de BMO.

	Faits saillants des résultats financiers de l'exercice 2003 de BMO	
	PCGR	Rajustée en fonction des PCGR c)
Croissance du RPA	28,4 %	26,9 % a)
Croissance des revenus	4,2 %	4,7 % b)

a) Selon la méthode de la comptabilité de caisse

b) Selon la base de l'équivalent imposable

c) Mesures non conformes aux PCGR

BMO utilise certaines mesures non conformes aux PCGR pour évaluer le rendement à des fins de rémunération. Les autorités de réglementation des valeurs mobilières exigent que les sociétés par actions mettent le lecteur en garde contre le fait que les résultats et les autres mesures rajustés selon une autre méthode que les PCGR n'ont pas de signification normalisée aux termes des PCGR et ne sont vraisemblablement pas comparables à des mesures similaires utilisées par d'autres sociétés.

Les mesures des résultats avant amortissement peuvent améliorer les comparaisons entre les périodes lorsqu'une acquisition a eu lieu, principalement parce que dans le cadre des décisions d'achat de BMO, l'amortissement des biens incorporels n'est souvent pas considéré comme une dépense pertinente. Les mesures du RPA avant amortissement sont également utiles puisque les analystes se concentrent souvent sur ces mesures et que le RPA avant amortissement est utilisé par Thomson First Call, qui suit les estimations des résultats de tiers qui sont souvent communiquées dans les médias. Le RPA avant amortissement suppose que l'amortissement après impôts des biens incorporels est ajouté aux résultats calculés conformément aux PCGR pour obtenir le revenu net avant amortissement et le RPA avant amortissement connexe. Selon la méthode de la comptabilité de caisse, la croissance du RPA en 2003 était de 150 points de base inférieure à la croissance du RPA calculée à l'aide des résultats obtenus conformément aux PCGR.

À l'instar de nombreuses autres banques, BMO analyse les revenus selon la base de l'équivalent imposable. Cette base comprend un rajustement qui augmente les revenus calculés selon les PCGR et la provision pour impôts sur le revenu d'une somme qui porterait les revenus provenant de certains titres exonérés d'impôt à un niveau équivalant à des sommes qui seraient imposables selon le taux prévu par la loi. Selon la base de l'équivalent imposable, la croissance des revenus en 2003 était de 50 points de base supérieure à la croissance des revenus calculée à l'aide des revenus déterminés conformément aux PCGR.

### 2.2 Rendement individuel

Outre les solides résultats financiers de la Banque, le comité a conclu que M. Comper a réalisé chacun de ses objectifs stratégiques et qu'il a atteint ou dépassé les principaux objectifs opérationnels fixés

au début de 2003 (aux chapitres du leadership et de la satisfaction des employés, de la satisfaction de la clientèle ainsi que des risques et des contrôles).

À l'issue de cette évaluation, le comité a octroyé à M. Comper une prime de 2 000 000 \$ dans le cadre du régime d'incitation à court terme.

### 3. Primes versées dans le cadre des régimes d'incitation à moyen et à long termes

Pour fixer le niveau des primes à octroyer à M. Comper dans le cadre du régime d'incitation à moyen terme et du régime d'options d'achat d'actions, le comité a passé en revue les objectifs de ces régimes. Ces régimes ont pour but de motiver et de récompenser les cadres supérieurs à moyen et à long termes. Les deux régimes ne récompensent les participants que lorsque les actionnaires obtiennent un rendement de leur investissement. Les droits octroyés dans le cadre du régime d'incitation à moyen terme n'ont de la valeur que si les actionnaires obtiennent un rendement total concurrentiel. Dans le cadre du régime d'options d'achat d'actions, les cadres supérieurs ne sont récompensés que lorsque le cours des actions sous-jacentes à une tranche importante de leurs options dépasse certains seuils précisés (une appréciation de 50 % ou de 100 % du cours des actions).

Dans ce contexte, le comité a octroyé à M. Comper 68 653 droits à la valeur d'actions liés au rendement dans le cadre du régime d'incitation à moyen terme le 18 décembre 2002, à un prix de 38,60 \$ chacun, soit le cours de clôture moyen des actions à la Bourse de Toronto pour la période de 90 jours civils terminée le 17 décembre 2002. La valeur de ces droits, qui seront acquis le 18 décembre 2005, sera déterminée de la manière indiquée dans la description du régime ci-dessus.

Le 10 décembre 2002, le comité a octroyé à M. Comper, dans le cadre du régime d'options d'achat d'actions, 204 600 options d'achat d'actions assorties d'un prix de levée de 40,85 \$, soit le cours de clôture des actions à la Bourse de Toronto à la date précédant la date d'octroi des options. De ces options d'achat d'actions, qui ont pour but de procurer un élément de rémunération hautement incitatif à M. Comper et de créer un lien entre sa rémunération et l'accroissement de la valeur pour les actionnaires, 67 %, une fois acquises, ne peuvent être levées qu'une fois que les objectifs de hausse du cours des actions suivants auront été atteints : 33 % sont tributaires d'une hausse du cours des actions de 50 % et 34 % sont tributaires d'une hausse du cours des actions de 100 %.

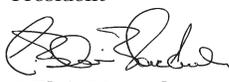
L'augmentation du nombre de droits et la diminution du nombre d'options d'achat d'actions octroyés découle du rajustement de la composition de la rémunération en 2003.

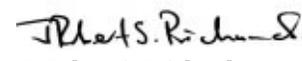
Vous trouverez des renseignements sur le salaire de base et sur les décisions que le comité a prises en décembre 2003 à l'égard des octrois versés à M. Comper et aux autres membres de la haute direction désignés dans le cadre des régimes d'incitation à moyen et à long termes à la rubrique « Renseignements additionnels – Rémunération pour 2004 » à la page 26.

*Le rapport qui précède a été présenté par le comité des ressources humaines et de la rémunération des cadres du Conseil d'administration. La majorité des membres du comité sont résidents canadiens et ne sont pas membres du groupe de la Banque aux fins de la Loi sur les banques (Canada). Chaque membre du comité est : un administrateur qui n'est pas un dirigeant ou un employé de la Banque ou d'un membre du groupe de la Banque; un « administrateur non relié » aux fins de la Bourse de Toronto; et un administrateur « indépendant » aux fins des lois sur les valeurs mobilières canadiennes et américaines pertinentes et des règles de la Bourse de New York.*

  
Stephen E. Bachand  
Président

  
David A. Galloway

  
J. Blair MacAulay

  
J. Robert S. Prichard

## Rémunération des membres de la haute direction

### Tableau récapitulatif de la rémunération des membres de la haute direction désignés

Le tableau suivant présente la rémunération du chef de la direction et des quatre autres membres de la haute direction les mieux rémunérés (collectivement, les « membres de la haute direction désignés »).

La législation en valeurs mobilières stipule que les membres de la haute direction désignés sont déterminés selon la rémunération en espèces totale (salaire et prime annuelle) gagnée durant l'exercice 2003 commencé le 1<sup>er</sup> novembre 2002 et terminé le 31 octobre 2003.

Nom et poste principal	Exercice	Rémunération annuelle			Rémunération à long terme			
		Salaire (\$)	Prime (\$) <sup>a)</sup>	Autre rémunération annuelle (\$)	Octrois au cours de l'exercice courant		Versements au titre d'un RILT (RIMT de la Banque) <sup>(c)</sup>	Toute autre rémunération (\$) <sup>(d)</sup>
					Nombre de titres sous-jacents aux options octroyées	Unités d'actions assujetties à des restrictions (y compris le RIMT du GSI) <sup>(b)</sup>		
F.A. Comper Président du Conseil et chef de la direction	2003	1 000 000	2 000 000	s.o.	204 600	néant	1 658 885	270 808
	2002	1 000 000	1 100 000	s.o.	384 600	néant	néant	206 781
	2001	966 667	néant	s.o.	357 000	néant	néant	126 086
Y.J.P. Bourdeau Président et chef de l'exploitation BMO Nesbitt Burns	2003	300 000	2 000 000	s.o.	30 900	1 750 000	néant	194 705
	2002	300 000	2 000 000	s.o.	88 400	1 500 000	néant	127 329
	2001	300 000	1 000 000	s.o.	80 000	800 000	néant	128 253
W.A. Downe Président du Conseil délégué, BMO Groupe financier et chef de la direction, BMO Nesbitt Burns et chef du groupe Services d'investissement	2003	550 000 US	2 250 000 US	s.o.	67 400	1 000 000 US	548 955 US	126 888
	2002	550 000 US	2 250 000 US	s.o.	351 200	800 000 US	néant	85 376
	2001	533 333 US	900 000 US	s.o.	220 000	néant	néant	44 942
G.G. Ouellette Président et chef de la direction Groupe Gestion privée	2003	500 000	900 000	s.o.	67 600	néant	487 910	181 043
	2002	500 000	500 000	s.o.	110 500	néant	néant	167 189
	2001	463 333	375 000	s.o.	140 000	néant	néant	97 041
R.G. Rogers Président du Conseil délégué Gestion globale des risques et du portefeuille	2003	618 000	900 000	s.o.	70 700	500 000	634 281	162 608
	2002	618 000	650 000	s.o.	110 500	néant	néant	113 260
	2001	604 500	375 000	s.o.	180 000	néant	néant	61 103

#### Notes

- a) Les sommes indiquées ont été gagnées à l'égard de l'exercice indiqué. M. Comper a choisi de recevoir 50 % de sa prime annuelle de 2003 sous forme de DDVA prévus par le régime de droits différés à la valeur d'actions en fonction d'un cours de 39,23 \$ l'action, soit le cours de clôture moyen des actions ordinaires de la Banque à la Bourse de Toronto pour la période de cinq jours de bourse consécutifs terminée le 31 octobre 2002. M. Rogers a choisi de recevoir la totalité de sa prime annuelle de 2003 sous forme de DDVA prévus par le même régime en fonction d'un cours de 39,23 \$ l'action. Voici le nombre total de DDVA détenus dans le cadre de ce régime le 31 octobre 2003 et leur valeur à cette date : M. Comper, 62 302,36 DDVA ayant une valeur de 3 088 078,97 \$, M. Bourdeau, 105 022,70 DDVA ayant une valeur de 5 205 554,95 \$; M. Downe, 14 845,16 DDVA ayant une valeur de 558 027,42 \$; M. Ouellette, 80 873,30 DDVA ayant une valeur de 4 008 566,09 \$ et M. Rogers, 69 933,18 DDVA ayant une valeur de 3 466 307,95 \$. Étant donné que des DDVA supplémentaires sont automatiquement crédités pour tenir lieu des dividendes versés sur les actions ordinaires de la Banque, les sommes indiquées dans cette colonne comprennent des sommes équivalent à des dividendes accumulés durant l'exercice, lesquelles sommes figurent dans la colonne « Toute autre rémunération ».
- b) Les sommes indiquées pour 2003 pour MM. Bourdeau et Downe comprennent des primes versées le 10 décembre 2002 dans le cadre du régime d'incitation à moyen terme à l'intention du groupe Services d'investissement (le « RIMT du GSI ») qui ont été converties en unités en fonction d'un cours de 40,68 \$ l'action, soit le cours de clôture moyen des actions ordinaires de la Banque à la Bourse de Toronto pour la période de cinq jours de bourse terminée le 10 décembre 2002. Ces unités sont immédiatement acquises et sont payées par tranches de 1/3 par année ou en un seul versement à la fin de la période de trois ans. Au 31 octobre 2003, le nombre total d'unités octroyées à M. Bourdeau dans le cadre de ce régime était de 86 828,18 et leur valeur s'élevait à 4 304 246,49 \$. Au 31 octobre 2003, le nombre total d'unités octroyées à M. Downe dans le cadre de ce régime était de 75 398,17 et leur valeur s'élevait à 3 737 637,89 \$. Ces sommes comprennent les sommes équivalent à des dividendes automatiquement créditées, lesquelles sommes figurent dans la colonne « Toute autre rémunération ». La somme indiquée pour M. Rogers représente les unités octroyées dans le cadre d'un programme de primes différées qui est fondé sur le rendement de la fonction gestion des risques. Les unités ont été octroyées le 8 décembre 2003 en fonction d'un cours de 39,23 \$ l'action. Au cours des exercices antérieurs, les sommes indiquées dans cette colonne comprenaient les octrois aux termes du régime d'incitation à moyen terme de la Banque (le « RIMT de la Banque »). Ces sommes n'apparaissent désormais que dans le tableau relatif au régime d'incitation à long terme et dans les notes y afférentes à la page 23.
- c) Les sommes indiquées pour MM. Comper, Downe, Ouellette et Rogers sont reliées aux droits à la valeur d'actions liés au rendement octroyés dans le cadre du RIMT de la Banque le 14 décembre 1999 qui ont été acquis et qui sont devenus payables le 14 décembre 2002. Au cours des années antérieures, les sommes indiquées dans cette colonne comprenaient les versements effectués dans le cadre du RIMT de GSI. La Banque a conclu qu'il est plus approprié de classer les droits à des actions fictives octroyés aux termes de ce régime dans la catégorie des unités d'actions assujetties à des restrictions et de les présenter conformément aux exigences applicables à de tels octrois. Par conséquent, les versements dans le cadre de ce régime n'apparaissent plus dans cette colonne.
- d) Les sommes indiquées représentent : l'intérêt couru pour l'exercice terminé le 31 octobre 2003 dans le cadre du régime de primes d'intéressement à l'intention des cadres supérieurs pour les montants différés avant le 1<sup>er</sup> novembre 1987; les sommes équivalent à des dividendes automatiquement créditées aux membres de la haute direction désignés dans le cadre du régime de droits différés à la valeur d'actions de la Banque, du RIMT de la Banque et du RIMT de GSI pour l'exercice terminé le 31 octobre 2003 et les cotisations versées par la Banque au régime d'actionnariat à l'intention des employés de la Banque pour l'exercice terminé le 31 octobre 2003. Les membres de la haute direction désignés participent à ce régime au même titre que tous les autres employés de la Banque, c'est-à-dire que pour chaque dollar de cotisation versé par les employés jusqu'à concurrence de 6 % de leur salaire de base, la Banque verse des actions ordinaires supplémentaires représentant jusqu'à 50 % des cotisations admissibles.

#### Options d'achat d'actions octroyées au cours de l'exercice 2003

Au cours de l'exercice 2003, les membres de la haute direction désignés se sont vu octroyer les options visant l'achat d'actions ordinaires de la Banque indiquées dans le tableau suivant. Le prix de levée

de toutes les options octroyées était équivalent au cours de clôture des actions ordinaires de la Banque à la Bourse de Toronto à la date précédant la date d'octroi. Les options sont acquises sur une période de quatre ans, par tranches de 25 % par année. Soixante-sept pour cent

des options octroyées à chaque membre de la haute direction désigné ne peuvent être levées que lorsque les objectifs fixés quant à la hausse

du cours des actions sont atteints (le régime d'options d'achat d'actions est décrit dans l'Énoncé de la rémunération des cadres supérieurs).

### Options octroyées durant l'exercice terminé le 31 octobre 2003

Nom	Nombre de titres sous-jacents aux options octroyées	% du total des options octroyées aux employés durant l'exercice	Prix de levée ou de base (\$/titre)	Cours des titres sous-jacents à la date d'octroi (\$/titre)	Date d'expiration
F.A. Comper	204 600	9,30	40,85 \$	40,85 \$	10 décembre 2012
Y.J.P. Bourdeau	30 900	1,40	40,85 \$	40,85 \$	10 décembre 2012
W.A. Downe	67 400	3,06	40,85 \$	40,85 \$	10 décembre 2012
G.G. Ouellette	67 600	3,07	40,85 \$	40,85 \$	10 décembre 2012
R.G. Rogers	70 700	3,21	40,85 \$	40,85 \$	10 décembre 2012

Le tableau suivant indique le nombre total d'options détenues à l'heure actuelle par chacun des membres de la haute direction désignés et la

valeur de ces options, d'après le cours des actions ordinaires de la Banque à la Bourse de Toronto au 31 octobre 2003, soit 49,33 \$.

### Total des options levées durant l'exercice terminé le 31 octobre 2003 et options en fin d'exercice

Nom	Nombre de titres acquis à la levée	Somme globale réalisée (\$)	Nombre d'options non levées au 31 octobre 2003		Valeur des options en jeu non levées au 31 octobre 2003 (\$)	
			Pouvant être levées	Ne pouvant pas être levées	Pouvant être levées	Ne pouvant pas être levées
F.A. Comper	252 000	6 226 920	668 594	1 297 606	14 587 278	19 204 880
Y.J.P. Bourdeau	62 000	1 852 169	258 033	349 267	6 533 840	5 573 642
W.A. Downe	38 100	842 330 US	301 654	856 946	6 441 787	13 149 896
G.G. Ouellette	néant	néant	181 452	428 648	3 869 796	6 664 137
R.G. Rogers	108 000	2 876 985	220 196	545 004	3 875 717	8 169 464

### Primes à long terme (le régime d'incitation à moyen terme de la Banque)

Le tableau suivant indique le nombre de droits octroyés aux membres de la haute direction désignés dans le cadre du régime d'incitation à moyen terme de la Banque pour l'exercice terminé le 31 octobre 2003. Dans le cadre du régime, les cadres supérieurs se voient octroyer des droits à la valeur d'actions liés au rendement (les « droits »). Chacun de ces droits a initialement une valeur fondée sur le cours de clôture moyen des actions ordinaires de la Banque de Montréal à la Bourse de Toronto pour la période de 90 jours civils précédant la date d'octroi. Chaque droit sera acquis et payé à la fin d'une période de rendement de trois ans en se fondant sur ce qui suit : le cours des actions

ordinaires de la Banque à la fin de la période d'acquisition de trois ans, les droits additionnels automatiquement crédités à titre de sommes équivalant à des dividendes durant la période d'acquisition de trois ans et le rendement total annualisé des actionnaires de la Banque par rapport à celui des autres grandes banques canadiennes.

Lorsque la Banque obtient des résultats supérieurs à ceux de ses concurrents, les versements peuvent être majorés jusqu'à concurrence de 50 %. Si la Banque n'atteint pas son seuil de rendement, aucun versement n'est effectué. (Voir la description du régime d'incitation à moyen terme figurant dans l'Énoncé de la rémunération des cadres supérieurs.)

### Régimes d'incitation à long terme – Octrois dans le cadre du régime d'incitation à moyen terme de la Banque durant l'exercice terminé le 31 octobre 2003

Nom	Nombre de titres, de droits ou d'actions fictives a)		Période de rendement ou autre jusqu'à l'échéance ou au versement	Versements futurs estimatifs dans le cadre de régimes non fondés sur le cours de titres b)		
	dollars	nombre		Seuil (nombre)	Objectif (nombre)	Maximum (nombre)
F.A. Comper	2 650 000	68 653	3 ans	0	68 653	102 979
Y.J.P. Bourdeau	350 000	9 067	3 ans	0	9 067	13 601
W.A. Downe	400 000 US	16 448	3 ans	0	16 448	24 672
G.G. Ouellette	875 000	22 668	3 ans	0	22 668	34 003
R.G. Rogers	916 000	23 731	3 ans	0	23 731	35 596

#### Notes

- Les droits à la valeur d'actions liés au rendement octroyés dans le cadre du régime d'incitation à moyen terme le 18 décembre 2002 d'après un cours de 38,60 \$ l'action, soit le cours de clôture moyen des actions ordinaires de la Banque à la Bourse de Toronto pour la période de 90 jours civils terminée le 17 décembre 2002. Voici le nombre global de droits octroyés dans le cadre de ce régime que les membres de la haute direction désignés détenaient au 31 octobre 2003 et la valeur de ces droits d'après le cours de clôture moyen des actions ordinaires de la Banque à la Bourse de Toronto pour la période de 90 jours civils précédant cette date : M. Comper, 142 039,54 droits ayant une valeur de 6 611 940,40 \$; M. Bourdeau, 9 275,91 droits ayant une valeur de 431 793,70 \$; M. Downe, 58 962,66 droits ayant une valeur de 2 744 711,96 \$; M. Ouellette, 55 503,21 droits ayant une valeur de 2 583 674,47 \$ et M. Rogers, 61 581,39 droits ayant une valeur de 2 866 613,61 \$. Étant donné que des droits additionnels sont crédités pour tenir lieu de dividendes versés sur les actions ordinaires de la Banque, les sommes globales indiquées ici comprennent les sommes équivalant à des dividendes automatiquement créditées, lesquelles sommes figurent dans la colonne « Toute autre rémunération » du « Tableau récapitulatif de la rémunération des membres de la haute direction désignés » à la page 22. Les droits sont acquis au troisième anniversaire de leur octroi. Au cours des années antérieures, les sommes indiquées dans cette colonne comprenaient les octrois dans le cadre du RIMT du GSI. La Banque a conclu qu'il est plus approprié de classer les droits à la valeur d'actions fictives octroyés dans le cadre de ce régime dans la catégorie des unités d'actions assujetties à des restrictions et de les présenter conformément aux exigences applicables à de tels octrois. Par conséquent, ils n'apparaissent plus dans le présent tableau, mais figurent dans le « Tableau récapitulatif de la rémunération des membres de la haute direction désignés ».
- Les versements futurs estimatifs sont fondés sur le nombre de droits. La valeur réelle des versements sera fondée sur le cours de clôture moyen des actions ordinaires de la Banque à la Bourse de Toronto pour la période de 90 jours civils précédant la date d'acquisition, comprendra les sommes équivalant à des dividendes et sera rajustée en fonction du rendement total annualisé des actionnaires de la Banque par rapport à celui de son groupe de référence.

**Régime de retraite à l'intention des cadres supérieurs**

Les membres de la haute direction désignés bénéficient du régime de retraite à l'intention des cadres supérieurs de la Banque. La partie non contributive, indiquée dans le tableau ci-après, donne droit à des prestations pour les années de service allant jusqu'au 30 juin 1987 équivalant à 2,0 % du salaire moyen des trois années au cours desquelles le salaire a été le plus élevé (jusqu'à concurrence d'un salaire de 85 750 \$), multiplié par le nombre d'années d'adhésion au régime (le nombre maximal étant de 35 ans), plus 1,25 % des revenus moyens les plus élevés excédant 85 750 \$ (jusqu'à concurrence de 500 000 \$), multiplié par le nombre d'années d'adhésion au régime. Pour les années de service à compter du 1<sup>er</sup> juillet 1987, le régime accorde des prestations équivalant à 1,25 % des revenus moyens les plus élevés (jusqu'à concurrence de 500 000 \$), multiplié par le nombre d'années d'adhésion au régime. Pour les besoins du régime, les revenus moyens les plus élevés comprennent le salaire moyen quinquennal du membre de la haute direction (jusqu'à concurrence de 350 000 \$), augmenté des primes, sous réserve d'un maximum de 145 % du salaire final pour les premiers vice-présidents et les personnes occupant des postes à des échelons supérieurs, et de 125 % du salaire final pour les autres cadres supérieurs.

En outre, à compter du 1<sup>er</sup> juillet 1987, les participants au régime peuvent cotiser, s'ils le souhaitent, un montant équivalant à 4,5 % de leur salaire annuel (jusqu'à concurrence de 11 430 \$).

Les prestations tirées de la partie contributive du régime équivalent à 0,75 % du salaire moyen des cinq années au cours desquelles le salaire a été le plus élevé (jusqu'à concurrence de 350 000 \$), multiplié par le nombre d'années de cotisation.

**Prestations annuelles estimatives payables à la retraite**

Rémunération (\$)	Années de service décomptées a)				
	15	20	25	30	35
200 000	37 500	52 358	68 074	83 789	99 505
225 000	42 188	58 608	75 886	93 164	110 443
250 000	46 875	64 858	83 699	102 539	121 380
300 000	56 250	77 358	99 324	121 289	143 255
400 000	75 000	102 358	130 574	158 789	187 005
500 000 ou plus	93 750	127 358	161 824	196 289	230 755

**Note**

a) Les années de service décomptées prévues à la date normale de la retraite (65 ans) des membres de la haute direction désignés dans le cadre du régime de retraite à l'intention des cadres supérieurs sont de 42 ans pour M. Comper, de 41 ans pour M. Bourdeau, de 34 ans pour M. Downe, de 40 ans pour M. Rogers et de 27 ans pour M. Ouellette (ce chiffre comprend ses dix années de service antérieures auprès de Nesbitt Thomson et de Burns Fry, à la condition que M. Ouellette prenne sa retraite à 65 ans).

**Conventions de retraite, allocations de retraite et cessation d'emploi**

La Banque de Montréal a conclu avec les membres de la haute direction désignés des conventions de retraite prévoyant les modalités et conditions d'allocations de retraite de même que d'autres éléments de rémunération applicables en cas de renvoi sans motif valable ou de changement de contrôle. Aucun autre contrat de travail n'a été conclu avec les membres de la haute direction désignés.

À leur retraite MM. Comper, Bourdeau, Downe, Ouellette et Rogers ont le droit de recevoir, leur vie durant, une allocation de retraite annuelle en vertu de conventions de retraite conclues avec la Banque. Dans le cas de MM. Comper et Bourdeau, les conventions stipulent qu'ils doivent demeurer au service de la Banque ou d'une filiale de la Banque sans interruption jusqu'à l'âge de 62 ans, mais peuvent prendre une retraite anticipée dès l'âge de 57 ans, sous réserve d'une réduction de l'allocation de retraite de 5 % par année s'ils prennent leur retraite entre 57 ans et 62 ans. Les conventions de MM. Downe, Ouellette et Rogers stipulent qu'ils doivent demeurer au service de la Banque ou d'une filiale de la Banque sans interruption

Le régime prévoit une retraite anticipée à l'âge de 50 ans dès que le participant compte deux années complètes d'adhésion au régime. Pour être admissible à des prestations calculées à partir des revenus moyens les plus élevés, le cadre supérieur ne peut prendre sa retraite avant l'âge de 55 ans. En règle générale, les prestations sont réduites de 6 % par année pour la retraite prise entre 50 ans et 54 ans et de 3 % par année pour la retraite prise entre 55 ans et 59 ans. Aucune réduction n'est applicable pour la retraite prise entre 60 ans et 64 ans. Les prestations de retraite sont assujetties aux déductions compensatoires du Régime de pensions du Canada pour ce qui est des années de service postérieures au 1<sup>er</sup> juillet 1987.

Étant donné que M. Downe est actuellement résident expatrié des États-Unis, ses prestations de retraite pour ses années de service à titre d'expatrié des États-Unis s'accumulent conformément aux règles du régime de retraite des employés de la Banque de Montréal/Harris. Les prestations payables aux termes de ce régime correspondent à 2 % du salaire pour les années de service antérieures au 30 juin 1995 et à 1,7 % du salaire majoré des primes (jusqu'à concurrence d'une prime maximale équivalant à 100 % du salaire) pour les années de service postérieures au 1<sup>er</sup> juillet 1995.

Les prestations annuelles estimatives payables aux termes du régime de retraite à l'intention des cadres supérieurs à la retraite sont indiquées dans le tableau ci-après. Ces montants supposent que la retraite survient à 55 ans ou plus tard et que les paiements prennent la forme d'une rente réversible à 60 %.

jusqu'à l'âge de 60 ans, mais peuvent prendre une retraite anticipée dès l'âge de 55 ans (56 ans dans le cas de M. Rogers), sous réserve d'une réduction de l'allocation de retraite de 3 % par année s'ils prennent leur retraite entre 55 ans et 60 ans. À l'âge normal de la retraite, soit 62 ans, MM. Comper et Bourdeau recevront tous deux une allocation de retraite annuelle correspondant à 70 % de leurs revenus moyens les plus élevés, moins toute somme annuelle qui leur est payable dans le cadre du régime de retraite de la Banque ou d'une de ses filiales. MM. Downe, Ouellette et Rogers recevront à l'âge normal de la retraite, soit 60 ans dans leur cas, une allocation de retraite annuelle correspondant à 2 % de leurs revenus moyens les plus élevés pour chaque année de service décomptée, moins toute somme annuelle qui leur est payable à partir du régime de retraite de la Banque. Si le membre de la haute direction désigné reçoit une allocation de retraite annuelle au moment de son décès, la Banque paiera annuellement à sa conjointe survivante, sa vie durant, 60 % de cette allocation de retraite, sous réserve de certaines déductions. Si le membre de la haute direction désigné ou sa conjointe reçoit une allocation

de retraite annuelle au moment du décès de celui des deux conjoints qui survit à l'autre, le montant qui serait autrement payé au conjoint à son décès sera divisé et payé en parts égales aux enfants à charge survivants.

L'allocation de retraite annuelle estimative payable aux membres de la haute direction désignés à compter du moment où ils prennent leur retraite est indiquée dans le tableau ci-après.

#### Allocation de retraite annuelle estimative à l'âge normal de la retraite

Revenus moyens les plus élevés (\$) a)	62 ans (\$) b)	60 ans (\$) b)c)
500 000	350 000	300 000
750 000	525 000	450 000
1 000 000	700 000	600 000
1 250 000	875 000	750 000
1 500 000	1 050 000	900 000
1 750 000	1 225 000	1 050 000
2 000 000	1 400 000	1 200 000

#### Notes

- a) Les revenus moyens les plus élevés de MM. Comper et Bourdeau à l'âge normal de la retraite correspondent à la somme de leur salaire des douze derniers mois et du cinquième du total de leurs primes des cinq années au cours desquelles elles ont été les plus élevées; dans le cas de M. Bourdeau, toutefois, la prime moyenne des cinq années au cours desquelles ses primes ont été les plus élevées est limitée à 200 % de son salaire final. En cas de retraite anticipée entre 57 ans et 62 ans, la prime moyenne la plus élevée est limitée à 45 % du salaire final, sauf dans le cas de M. Bourdeau, dont la prime moyenne la plus élevée est limitée à 100 % de son salaire final. Les revenus moyens les plus élevés de MM. Downe, Ouellette et Rogers correspondent à la somme de leur salaire des douze derniers mois et du cinquième du total de leurs primes des cinq années consécutives au cours desquelles elles ont été les plus élevées, limitées à 45 % de leur salaire final.
- b) L'allocation annuelle payable à la retraite sera réduite du montant annuel payable dans le cadre du régime de retraite de la Banque ou d'une filiale.
- c) Les sommes indiquées sont fondées sur l'hypothèse que le membre de la haute direction désigné compte 30 années de service à 60 ans. Pour chaque année où le nombre d'années de service décomptées du membre de la haute direction désigné est supérieur ou inférieur à 30 ans, l'allocation de retraite annuelle indiquée varierait d'une somme équivalant à 2 % des revenus moyens les plus élevés.

Selon la rémunération actuelle des membres de la haute direction désignés, l'allocation annuelle estimative qui leur sera payable à la retraite est la suivante : M. Comper, 1 574 300 \$, M. Bourdeau, 686 000 \$, M. Downe, 606 412 \$, M. Ouellette, 246 500 \$ et M. Rogers, 642 204 \$.

Les conventions de retraite stipulent également que si le membre de la haute direction désigné quitte la Banque dans les deux années suivant un changement de contrôle parce que ses responsabilités ont changé de façon importante, il est réputé avoir été congédié sans motif valable par la Banque. De plus, les conventions de retraite précisent que si la Banque congédie sans motif valable un membre de la haute direction désigné à partir de l'âge de 50 ans et avant sa date normale de retraite, ce dernier a droit à une allocation de retraite payable à l'âge normal de la retraite correspondant à un pourcentage des gains ouvrant droit à pension fixé en fonction de son âge au moment du congédiement. Le membre de la haute direction désigné peut également choisir de recevoir une allocation réduite dès la date de son congédiement. Selon leurs âges et leurs années de service au 31 octobre 2003, les membres de la haute direction désignés ont droit à une allocation de retraite, exprimée en pourcentage des gains ouvrant droit à pension, située dans la fourchette suivante (le pourcentage le plus bas représente l'allocation payable si le membre de la haute direction désigné choisissait de commencer à toucher une allocation réduite à la date de son congédiement et le pourcentage le plus élevé représente l'allocation

payable à compter de l'âge normal de la retraite du membre de la haute direction désigné) : M. Comper, de 50 % à 70 %, M. Bourdeau, de 39 % à 70 %, M. Downe, de 25 % à 58 %, M. Ouellette, de 16 % à 34 % et M. Rogers, de 53 % à 70 %. Si la Banque congédie sans motif valable M. Comper ou M. Bourdeau et si ceux-ci ont l'âge requis pour recevoir des allocations de retraite anticipée, ils peuvent choisir de recevoir une allocation de retraite anticipée comme il est décrit à la page 24, plutôt que l'allocation de retraite décrite dans le présent paragraphe.

En outre, les conventions de retraite précisent que si la Banque congédie sans motif valable un membre de la haute direction désigné, ce dernier a droit à l'indemnité de cessation d'emploi suivante :

- M. Comper – deux fois et demie la somme de son salaire annuel et du tiers du total des primes des trois années où elles ont été les plus élevées;
- M. Bourdeau – deux fois la somme de son salaire annuel et du tiers du total des primes des trois années où elles ont été les plus élevées;
- MM. Downe, Ouellette et Rogers – deux fois la somme de leur salaire annuel et de la moyenne des primes des cinq années consécutives où elles ont été les plus élevées;
- Tous les membres de la haute direction désignés ont droit à tout autre montant ou avantage auquel ils sont admissibles dans le cadre des régimes de rémunération et d'avantages sociaux à l'intention de tous les cadres supérieurs de la Banque.

## Rémunération des membres de la haute direction (suite)

### Renseignements supplémentaires – rémunération pour 2004

Les décisions ayant trait aux hausses salariales, aux primes de rendement à moyen terme et aux primes de rendement à long terme à l'intention des membres de la haute direction désignés pour 2004 ont été prises dans le cadre des régimes décrits ci-dessus en décembre 2003. Même si la Banque n'est pas tenue de divulguer ces renseignements, elle estime qu'ils pourraient intéresser les actionnaires. Ces renseignements sont donc indiqués dans le tableau ci-après.

#### 1. Hausse du salaire de base

Le comité a passé en revue les salaires de base des membres de la haute direction désignés à la lumière des salaires médians des groupes de référence pertinents et a décidé que les salaires devraient demeurer inchangés.

#### 2. Octrois d'options et d'unités d'actions assujetties à des restrictions (dans le cadre du RIMT de GSI)

Le tableau suivant donne des précisions sur les octrois d'options d'achat d'actions et d'unités d'actions assujetties à des restrictions approuvés en décembre 2003 pour l'exercice se terminant le 31 octobre 2004 pour les membres de la haute direction désignés.

Nom	Options			Unités d'actions assujetties à des restrictions (UAR) (y compris celles octroyées dans le cadre du RIMT de GSI) a)	
	Nombre de titres sous-jacents aux options octroyées	Prix de levée ou de base (\$/titre)	Date d'expiration	Nombre d'UAR a)b)	UAR (\$)
F.A. Comper	157 900	53,93	5 janvier 2014	néant	néant
Y.J.P. Bourdeau	17 500	53,93	5 janvier 2014	1 900 000	35 097
W.A. Downe	44 100	53,93	5 janvier 2014	1 000 000 US	25 307
G.G. Ouellette	87 700	53,93	5 janvier 2014	néant	néant
R.G. Rogers	52 600	53,93	5 janvier 2014	néant	néant

#### Notes

a) Les octrois indiqués pour MM. Bourdeau et Downe sont des unités d'actions fictives octroyées dans le cadre du RIMT de GSI le 8 décembre 2003 en fonction d'un cours de 54,136 \$ l'action, soit le cours de clôture moyen des actions ordinaires de la Banque à la Bourse de Toronto pour la période de cinq jours de bourse terminée à la date d'octroi, inclusivement. Ces unités sont acquises sur une période de trois ans. Des unités additionnelles sont automatiquement créditées à titre de sommes équivalent à des dividendes au cours de la période d'acquisition.

#### 3. Régime d'incitation à long terme – Octrois versés dans le cadre du régime d'incitation à moyen terme de la Banque

Le tableau suivant présente la valeur de l'octroi et le nombre de droits octroyés le 8 décembre 2003 aux membres de la haute direction désignés aux termes du régime d'incitation à moyen terme de la Banque pour l'exercice terminé le 31 octobre 2004.

Nom	Titres, unités ou autres droits a)		Période de rendement ou autre jusqu'à l'échéance ou au versement	Versements futurs estimatifs dans le cadre des régimes non fondés sur le cours de titres b)		
	(\$)	(Nombre)		Seuil (nbre)	Cible (nbre)	Maximum (nbre)
F.A. Comper	2 800 000	56 611	3 ans	0	56 611	84 917
Y.J.P. Bourdeau	300 000	6 066	3 ans	0	6 066	9 098
W.A. Downe	400 000 US	11 080	3 ans	0	11 080	16 619
G.G. Ouellette	900 000	18 197	3 ans	0	18 197	27 295
R.G. Rogers	880 000	17 792	3 ans	0	17 792	26 688

#### Notes

a) Droits à la valeur d'actions liés au rendement octroyés le 8 décembre 2003 dans le cadre du régime d'incitation à moyen terme d'après un cours des actions de 49,46 \$, soit le cours de clôture moyen des actions ordinaires de la Banque à la Bourse de Toronto pour la période de 90 jours civils terminée le 7 décembre 2003.

b) Les versements futurs estimatifs sont fondés sur le nombre de droits. La valeur réelle des versements sera fondée sur le cours de clôture moyen des actions ordinaires de la Banque à la Bourse de Toronto pour la période de 90 jours civils précédant la date d'acquisition, comprendra les sommes équivalent à des dividendes accumulées qui sont automatiquement créditées et sera rajustée pour tenir compte du rendement total annualisé des actionnaires de la Banque par rapport à celui de son groupe de référence.

## Administrateurs, membres de la haute direction et cadres supérieurs – endettement

À la connaissance de la Banque, au 31 décembre 2003, les personnes qui étaient, au cours de l'exercice terminé le 31 octobre 2003, des administrateurs, des dirigeants et des employés de la Banque et de ses filiales ne devaient aucune somme à la Banque ou à ses filiales relativement à l'achat de leurs titres.

À la connaissance de la Banque, l'endettement total des administrateurs, des dirigeants et des employés de la Banque ou de ses filiales

contracté à d'autres fins que l'achat de titres de la Banque ou de ses filiales s'élève à environ 383 257 400 \$. La Banque ne consent pas de prêts personnels à ses administrateurs et aux membres de sa haute direction, au sens donné aux termes « directors » et « executive officers » dans la *Sarbanes-Oxley Act* des États-Unis, sauf conformément à cette loi.

**Tableau de l'endettement des administrateurs et des cadres supérieurs a) contracté autrement que dans le cadre de régimes d'actionnariat b)c)**

Nom et poste principal	Participation de la Banque ou d'une filiale	Montant maximal impayé durant l'exercice terminé le 31 octobre 2003 (\$)	Montant impayé au 31 décembre 2003 (\$)
Y.J.P. Bourdeau Président et chef de l'exploitation, BMO Nesbitt Burns	Prêt accordé par la Banque	80 005 US	80 675 US
F.A. Comper Président du Conseil et chef de la direction	Prêt accordé par la Banque	111 672	63 127
C.J. Hunt Vice-président et comptable en chef	Prêt accordé par la Banque	32 590	27 662
R. Sirkis Vice-président à la direction, Fiscalité et conseiller général	Prêt accordé par la Banque	441 330	438 405
F.J. Techar d) Président et chef de la direction, Harris Bankcorp, Inc.	Prêt accordé par Harris Bank	2 194 942 US	1 800 000 US

### Notes

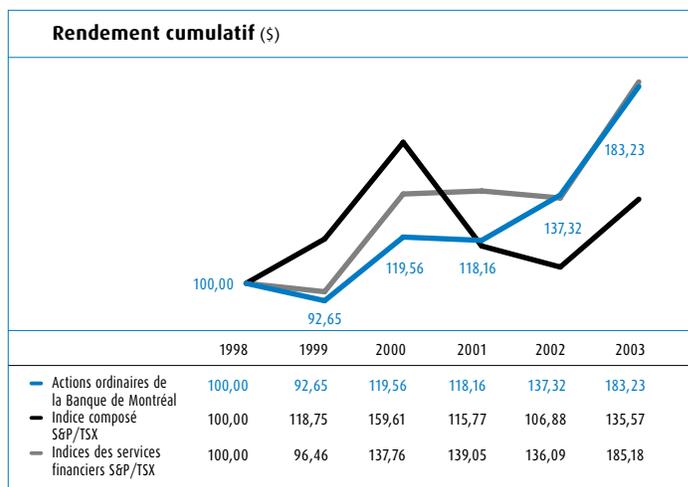
- a) Par « cadres supérieurs », on entend les membres du conseil de gestion de la Banque, dont le président du conseil et chef de la direction, et certains autres dirigeants de la Banque ou de ses filiales qui remplissent des fonctions de direction pour la Banque.
- b) Depuis le 1<sup>er</sup> septembre 1999, la Banque n'accorde aucun nouveau prêt hypothécaire ou autre prêt à taux réduit aux membres de la haute direction, mis à part les prêts hypothécaires aux membres de la haute direction mutés à sa demande et les prêts sur carte de crédit accordés à ses employés; la Banque offre maintenant un ensemble sélectionné de prêts hypothécaires et d'autres prêts à ses employés aux taux qu'elle accorde normalement à ses clients privilégiés. Les prêts hypothécaires et autres prêts existants qui bénéficient d'un taux réduit seront éliminés graduellement d'ici le 1<sup>er</sup> septembre 2004.
- Avant le 1<sup>er</sup> septembre 1999, les prêts consentis aux membres de la haute direction à des fins personnelles, principalement pour des achats de consommation, des améliorations domiciliaires et des placements divers, leur étaient offerts à un taux d'intérêt équivalant à la moitié du taux préférentiel de la Banque jusqu'à concurrence de 25 000 \$.
  - Les prêts d'un montant supérieur étaient offerts au taux préférentiel.
  - Avant le 1<sup>er</sup> septembre 1999, les prêts hypothécaires consentis aux membres de la haute direction pour l'achat de leur résidence principale ou pour des rénovations à celle-ci étaient fonction de limites de financement établies par région. Les taux d'intérêt étaient inférieurs de 2 % aux taux affichés de la Banque, le taux minimal étant de 6 %. Il était également possible de contracter des prêts hypothécaires aux taux offerts aux clients.
  - Les prêts hypothécaires consentis dans le cas de mutations demandées par la Banque sont offerts pour l'achat d'une résidence principale et sont fonction de limites de financement établies par région. Ce financement est offert en deux tranches et chacune d'elles fait l'objet d'une limite. Pour la première tranche, un taux de financement de 3 % est offert et seul l'intérêt est payable pour les cinq premières années; par la suite, un taux de 3 % est offert, mais le capital et l'intérêt sont payables. Pour la deuxième tranche, un taux de financement (selon les limites établies par région) inférieur de 1,5 % au taux affiché est offert. Aucun taux minimal n'est fixé.
  - Pour les prêts hypothécaires ordinaires et ceux qui sont consentis dans le cas de mutations, des fonds supplémentaires, au-delà de la limite établie pour la région, sont accordés aux taux offerts aux clients. Les prêts hypothécaires sont amortis sur une période maximale de 25 ans. Les garanties sont conformes aux pratiques habituelles pour ce qui est des prêts aux clients, tant pour les prêts hypothécaires que pour les autres prêts consentis aux membres de la haute direction.
- c) Les employés à temps plein peuvent obtenir des cartes Mosaik MasterCard à un taux d'intérêt de 50 % inférieur au taux d'intérêt dont est assortie l'option sans frais offerte aux clients.
- d) M. Techar a bénéficié d'un prêt hypothécaire par suite d'une mutation demandée par la Banque. Le taux applicable au montant intégral du prêt est le taux offert aux clients.

## Graphique de rendement

Le présent graphique compare le rendement total cumulé pour les actionnaires d'un placement de 100 \$ dans les actions ordinaires de la Banque le 31 octobre 1998 avec le rendement total cumulé de deux indices de la Bourse de Toronto pour les cinq derniers exercices terminés.

### Note

Il est supposé que les dividendes versés sur les actions ordinaires de la Banque sont réinvestis au cours de clôture à la date de versement des dividendes. Les deux indices TSX sont des indices de rendement global et comprennent les dividendes réinvestis.



## Assurance des administrateurs et des dirigeants

La Banque a souscrit à ses frais une police d'assurance intégrée expirant le 31 octobre 2004 qui comprend deux garanties d'assurance responsabilité des administrateurs et des dirigeants. La première garantie procure une protection individuelle aux administrateurs et aux dirigeants lorsque leur responsabilité est engagée en leur qualité d'administrateurs et de dirigeants de la Banque et de ses filiales. Cette garantie prévoit une limite de 300 millions de dollars par réclamation et une limite globale de 300 millions de dollars. Elle ne comporte aucune franchise.

La seconde garantie s'applique dans les cas où la Banque doit ou peut de par la loi verser une indemnité à un administrateur ou à un dirigeant. Le montant de l'indemnité est alors tiré de l'assurance, jusqu'à concurrence d'une limite de 300 millions de dollars par réclamation et d'une limite globale partagée de 300 millions de dollars. Cette garantie comporte une franchise de 50 millions de dollars.

Les primes que verse la Banque en paiement de la police d'assurance intégrée comprennent une somme d'environ 3,1 millions de dollars par année pour l'assurance responsabilité des administrateurs et des dirigeants.

## Renseignements additionnels

Si vous souhaitez obtenir sans frais un exemplaire des documents suivants :

- la dernière notice annuelle de la Banque, ainsi que tous documents, ou les pages pertinentes de tous documents, intégrés par renvoi dans celle-ci;
- les états financiers comparatifs de la Banque pour l'exercice terminé le 31 octobre 2003, ainsi que le rapport des vérificateurs y afférent et tous les états financiers intermédiaires de la Banque pour des périodes postérieures au 31 octobre 2003; et

- la présente circulaire de sollicitation de procurations, veuillez transmettre votre demande à l'adresse suivante :

Banque de Montréal  
Corporate Secretary's Department  
21st Floor, 1 First Canadian Place  
Toronto (Ontario) M5X 1A1

Télécopieur : (416) 867-6793 Téléphone : (416) 867-6785

Courrier électronique : corp.secretary@bmo.com

## Approbation des administrateurs

Le Conseil d'administration de la Banque a approuvé le contenu de la présente circulaire de sollicitation de procurations et en a autorisé l'envoi aux actionnaires.

La vice-présidente et secrétaire,

**Velma J. Jones**

Le 5 janvier 2004

## Annexe 1 – Pratiques en matière de régie

D'importants changements des dispositions réglementaires ont été adoptés. Bon nombre de ces changements découlent des règles et des règlements qu'ont adopté la Securities and Exchange Commission (SEC) des États-Unis et la Bourse de New York et qui donnent effet aux dispositions de la *Sarbanes-Oxley Act* des États-Unis, et on s'attend à ce que d'autres changements soient adoptés par la Commission des valeurs mobilières de l'Ontario. La Banque a modifié ses pratiques en matière de régie d'entreprise au fur et à mesure que ces changements réglementaires ont pris effet, et elle continuera à suivre les modifications et à envisager des modifications de ses pratiques en matière de régie d'entreprise, au besoin.

Les pratiques en matière de régie de la Banque sont conformes aux lignes directrices en matière de régie d'entreprise de la Bourse de Toronto, et elles les dépassent même dans certains cas. Le texte qui suit établit un parallèle entre les pratiques en matière de régie d'entreprise de la Banque et les lignes directrices en matière de régie d'entreprise de la Bourse de Toronto.

Dans la présente annexe, nous faisons mention de documents et de renseignements disponibles sur le site Web de la Banque à l'adresse [www.bmo.com/relationinvestisseurs](http://www.bmo.com/relationinvestisseurs).

### Lignes directrices de la Bourse de Toronto

#### Ligne directrice 1

Le Conseil devrait assumer explicitement la responsabilité de la gérance de la Banque et, plus précisément, des questions suivantes :

#### Ligne directrice 1 a)

l'adoption d'un processus de planification stratégique;

#### Ligne directrice 1 b)

l'identification des principaux risques associés à l'entreprise de la Banque et la prise de mesures assurant la mise en œuvre de systèmes appropriés pour la gestion de ces risques;

#### Ligne directrice 1 c)

la planification de la relève, y compris la désignation, la formation et la supervision des hauts dirigeants;

### Pratiques en matière de régie de la Banque

Le Conseil, directement ou par l'entremise de ses comités, est chargé de gérer les activités et les affaires internes de la Banque, ou d'en superviser la gestion, dans le but d'accroître la valeur pour les actionnaires. Le mandat et les responsabilités du Conseil et de chacun de ses comités sont énoncés dans des chartes écrites officielles, dont le texte intégral se trouve sur le site Web de la Banque. Ces chartes sont passées en revue annuellement afin de s'assurer qu'elles reflètent les meilleures pratiques et qu'elles sont conformes aux exigences réglementaires pertinentes. Un rapport des activités de chaque comité en 2003 figure aux pages 13 à 17 de la présente circulaire de sollicitation de procurations.

Les lignes directrices relatives à l'approbation et à la supervision adoptées par le Conseil énoncent précisément le mandat et les responsabilités du Conseil et délimitent expressément les champs de responsabilité au sein de la Banque.

*Principes fondamentaux*, notre code de conduite détaillé, fournit aux employés un ensemble de règles sur leur conduite et sur la prise de décisions. Le code peut être consulté sur notre site Web.

Le Conseil examine et approuve les plans stratégiques de la Banque. Outre les principales initiatives, ces plans renferment des précisions sur les occasions, les risques, la position concurrentielle, les projections financières et d'autres indicateurs de rendement clés pour chacune des principales entités d'exploitation. Une séance de stratégie annuelle permet aux administrateurs de mieux comprendre les priorités sur le plan de la planification et les progrès réalisés en regard des plans stratégiques. Elle permet également aux administrateurs de donner des commentaires constructifs à la direction. Tout au long de l'année, les administrateurs sont informés régulièrement des progrès réalisés dans l'exécution des plans stratégiques de chacune des principales entités d'exploitation au moment de leurs réunions régulières.

Par l'entremise de son comité d'évaluation des risques, le Conseil évalue les risques en tenant compte des principes de gestion stratégique globale de la Banque. Il approuve les politiques de la Banque concernant la gestion du risque et du rendement liés au crédit, du risque d'illiquidité, du risque inhérent au marché et du risque découlant des activités, et les autres mécanismes de contrôle des risques jugés appropriés par le comité dans le cadre de pratiques commerciales prudentes. En outre, le comité examine les principales méthodes et procédures établies par la direction pour contrôler les risques dominants.

Le comité des ressources humaines et de la rémunération des cadres du Conseil examine chaque année les méthodes de planification de la relève pour les hauts dirigeants, y compris la formation et la supervision des hauts dirigeants, et fait des recommandations au Conseil à cet égard. Le Conseil nomme les hauts dirigeants et examine chaque année les plans de relève pour ces postes. (Dans le présent contexte, les hauts dirigeants désignent les premiers vice-présidents et les personnes occupant des postes à des échelons supérieurs.)

## Lignes directrices de la Bourse de Toronto

### Ligne directrice 1 d)

la politique de communication;

### Ligne directrice 1 e)

l'intégrité des systèmes de contrôle interne et d'information de gestion.

### Ligne directrice 2

La majorité des administrateurs devraient être « non reliés ».

### Ligne directrice 3

L'application de la définition d'« administrateur non relié » au cas de chaque administrateur incombe au Conseil, lequel sera tenu de divulguer chaque année l'analyse de l'application des principes à l'appui de sa conclusion à cet égard et le fait qu'il est ou non constitué en majorité d'administrateurs non reliés. (Aux termes des lignes directrices de la Bourse de Toronto, un administrateur « non relié » est un administrateur indépendant de la direction et n'ayant aucun intérêt ni aucune relation, y compris des relations d'affaires, qui soit susceptible de nuire d'une façon importante à sa capacité d'agir au mieux des intérêts de la Banque, ou qui soit raisonnablement susceptible d'être perçu comme ayant cet effet.)

### Ligne directrice 4

Le Conseil devrait nommer un comité composé exclusivement d'administrateurs externes dont la majorité sont « non reliés », et le charger de lui proposer de nouveaux candidats aux postes d'administrateurs ainsi que d'évaluer les administrateurs régulièrement.

## Pratiques en matière de régie de la Banque

Par l'entremise de son comité d'évaluation des risques et de son comité de vérification, le Conseil a approuvé une politique d'information visant la diffusion en temps opportun de toute information importante. La politique, qui est passée en revue tous les ans, établit la marche à suivre pour déterminer quelle information est importante, comment elle doit être publiée et, notamment afin d'éviter les communications sélectives, comment procéder à une diffusion générale de toute information importante. La Banque communique avec ses actionnaires et autres intéressés par divers moyens, dont son rapport annuel, ses rapports trimestriels, sa notice annuelle, ses communiqués de presse, son site Web et les conférences du secteur bancaire.

Les commentaires des actionnaires sont obtenus par l'entremise de réunions individuelles ou de groupe avec les actionnaires institutionnels, de même qu'au moyen de sondages informels réalisés par le service des relations avec les investisseurs de la Banque. Les commentaires des actionnaires au détail sont généralement reçus par courriel ou par téléphone. Les employés des groupes Relations avec les investisseurs et Services aux actionnaires donnent rapidement suite aux questions des actionnaires et, dans la mesure du possible, des modifications appropriées sont apportées.

Le comité de vérification du Conseil voit à ce que la direction crée et maintienne des systèmes de contrôle interne appropriés. Le vérificateur en chef fournit trimestriellement au comité un rapport sur la qualité des systèmes de contrôle interne. Le comité rencontre régulièrement le vérificateur en chef, le responsable de la conformité, les vérificateurs des actionnaires, les autorités de réglementation et la direction pour s'assurer que ces systèmes sont adéquats et efficaces.

Tous les candidats se présentant à l'élection aux postes d'administrateurs le 24 février 2004, à l'exception du président du conseil et chef de la direction, M. Comper, sont « non reliés » au sens des lignes directrices de la Bourse de Toronto et « indépendants » au sens des règles en matière de régie d'entreprise de la Bourse de New York.

Le Conseil a adopté des normes catégoriques pour déterminer si un administrateur est « non relié » au sens des lignes directrices de la Bourse de Toronto et « indépendant » au sens des règles de la Bourse de New York, dont le texte intégral se trouve sur le site Web de la Banque. Un administrateur est « non relié » et « indépendant » aux termes de ces normes si le Conseil détermine qu'il n'a aucune relation importante avec la Banque ou l'une de ses filiales, soit directement, soit en tant qu'associé, qu'actionnaire ou que dirigeant d'une organisation qui a une relation avec la Banque. En outre, un administrateur n'est pas considéré comme « non relié » ou « indépendant » s'il entretient certaines relations. Le Conseil a déterminé, en fonction des renseignements fournis par les administrateurs sur leur situation personnelle, que seul un des seize candidats aux postes d'administrateurs pour 2004 n'est pas « non relié » ni « indépendant », soit le président du conseil et chef de la direction.

Le comité de régie et de mise en candidature, composé exclusivement d'administrateurs externes qui sont tous « non reliés » et « indépendants », est chargé de repérer et de recommander au Conseil des candidats aux postes d'administrateurs convenables. Pour s'acquitter de cette responsabilité, le comité adhère à la procédure établie par le Conseil pour la *sélection, l'approbation, le renouvellement du mandat et la succession des administrateurs*. Dans le cadre de cette procédure, le comité examine périodiquement le bassin de compétences des membres actuels du Conseil existant et repère les compétences supplémentaires dont il pourrait éventuellement bénéficier lorsqu'il examine les candidats aux postes d'administrateurs. Le comité tient une liste de candidats possibles aux postes d'administrateurs aux fins d'examen futur.

Avant d'accepter de devenir membre du Conseil, les nouveaux administrateurs reçoivent une explication claire de leur charge de travail et du temps qu'ils devront y consacrer.

**Ligne directrice 5**

Le Conseil devrait mettre en œuvre une marche à suivre par le comité approprié aux fins de l'évaluation de l'efficacité du Conseil, des comités du Conseil et de l'apport des différents administrateurs.

Le comité de régie et de mise en candidature fait évaluer annuellement les administrateurs par leurs pairs, et fait part à chacun d'eux des commentaires exprimés sur leur efficacité. Le sondage d'évaluation, dont les résultats sont dépouillés par un conseiller externe par souci de confidentialité, compare le rendement de chaque administrateur aux normes décrites dans la *Charte des attentes à l'endroit des administrateurs*, dont le texte figure à la suite des présentes pratiques en matière de régie d'entreprise, à la page 34.

Le comité procède également à l'évaluation annuelle de l'efficacité du Conseil et de ses comités au moyen d'un sondage qui porte sur leurs activités, la qualité de l'information fournie aux administrateurs, la structure du Conseil, la planification de l'ordre du jour des réunions du Conseil, l'efficacité du président du Conseil en tant que président des réunions du Conseil, l'efficacité de l'administrateur en chef, l'orientation stratégique et les procédures suivies. Chacun des comités du Conseil fait l'objet d'un sondage distinct. Les résultats du sondage sont à la base des recommandations de changement données au Conseil.

Chaque année, le comité de régie et de mise en candidature évalue le rendement du président du Conseil et chef de la direction en sa qualité de président du Conseil d'administration, et examine les résultats avec le Conseil et le président du Conseil.

**Ligne directrice 6**

Le Conseil devrait fournir un programme d'orientation et de formation à l'intention de ses nouveaux membres.

Le comité de régie et de mise en candidature est chargé de fournir un programme d'orientation et de formation à l'intention des nouveaux administrateurs. Les nouveaux administrateurs reçoivent un *Guide de l'administrateur*, qui décrit en détail la structure organisationnelle de la Banque, la structure du Conseil et de ses comités, les lignes directrices relatives à l'approbation et à la supervision du Conseil, les exigences en matière de conformité applicables aux administrateurs, les politiques internes, les règlements administratifs et un glossaire des acronymes couramment utilisés, ainsi que les ordres du jour et les procès-verbaux des réunions du Conseil des douze mois précédents. Les nouveaux administrateurs rencontrent individuellement les chefs de chacune des entités d'exploitation principales de la Banque afin de se renseigner sur les diverses fonctions et activités de la Banque. Dans le cadre des réunions régulières du Conseil, des présentations portant sur divers aspects des activités de la Banque sont données aux administrateurs.

**Ligne directrice 7**

Le Conseil devrait revoir sa taille et établir au besoin un programme afin de déterminer le nombre d'administrateurs favorisant la prise de décisions efficace.

À l'assemblée annuelle du 24 février 2004, seize administrateurs se porteront candidats pour un mandat de un an. La taille du Conseil est réexaminée officiellement tous les ans par les membres du Conseil et de façon régulière par le comité de régie et de mise en candidature. Le Conseil est d'avis que sa composition actuelle lui procure le bassin de compétences étendues et variées dont il a besoin et que le nombre actuel d'administrateurs favorise l'efficacité des prises de décision, permet de pourvoir en membres tous ses comités et répond aux besoins de planification de la relève.

**Ligne directrice 8**

Le Conseil devrait revoir le montant de la rémunération et le mode de rémunération des administrateurs afin de déterminer si cette rémunération est adéquate compte tenu des risques et des responsabilités associés au fait d'être un administrateur efficace.

Le comité de régie et de mise en candidature du Conseil examine tous les ans la rémunération versée aux administrateurs afin de s'assurer qu'elle est concurrentielle et qu'elle tient compte des risques et des responsabilités associés au fait d'être un administrateur efficace. Cette année, le comité a recommandé une hausse importante des honoraires des membres du Conseil, des présidents des comités et de l'administrateur en chef, et le Conseil a approuvé cette recommandation. La hausse visait à rapprocher généralement la rémunération des membres du Conseil de celle des membres des conseils d'autres grandes sociétés canadiennes et de tenir compte des responsabilités et de la charge de travail accrues des administrateurs. Vous trouverez des précisions sur la rémunération des administrateurs à la page 11. Sous réserve d'un rajustement de la rémunération, le comité a recommandé que des options cessent d'être octroyées dans le cadre du régime d'options d'achat d'actions des administrateurs non-dirigeants, et le Conseil a approuvé cette recommandation à la condition que la modification proposée du règlement administratif spécial « A » soit approuvée par les actionnaires à l'assemblée annuelle qui aura lieu le 24 février 2004.

Le Conseil continue d'exiger que les administrateurs détiennent l'équivalent de six fois leurs honoraires annuels sous forme d'actions ordinaires ou de droits différés à la valeur d'actions et, tant que ce seuil n'aura pas été atteint, qu'ils reçoivent toute leur rémunération sous forme d'actions ordinaires ou de droits différés à la valeur d'actions. Les participations en actions actuelles des administrateurs seront indiquées dans les notes biographiques de chaque administrateur à partir de la page 7.

## Lignes directrices de la Bourse de Toronto

### Ligne directrice 9

Les comités du Conseil devraient généralement être composés d'administrateurs externes, qui soient en majorité des administrateurs non reliés, bien que certains comités du Conseil puissent comprendre un ou plusieurs administrateurs internes.

### Ligne directrice 10

Le Conseil devrait assumer la responsabilité de mettre au point la démarche devant être suivie pour les questions de régie d'entreprise ou déléguer cette responsabilité à un de ses comités. Ce comité serait notamment responsable de voir à ce que la Banque prenne des mesures tenant compte des présentes lignes directrices en matière de régie d'entreprise.

### Ligne directrice 11

Le Conseil, conjointement avec le chef de la direction, devrait élaborer des descriptions de fonctions pour les membres du Conseil et le chef de la direction, et y définir les limites des responsabilités de la direction. Le Conseil devrait approuver ou déterminer les objectifs généraux de la banque que le chef de la direction doit atteindre et évaluer le rendement du chef de la direction par rapport à l'atteinte de ces objectifs.

### Ligne directrice 12

Le Conseil devrait établir des structures et des méthodes appropriées assurant son indépendance par rapport à la direction. Ainsi, sur le plan de la structure, le Conseil pourrait i) nommer un président du Conseil qui n'est pas membre de la direction et le charger de veiller à ce que le Conseil s'acquitte de ses responsabilités ou ii) confier cette responsabilité à un comité du Conseil ou à un administrateur externe, parfois appelé « administrateur en chef ». Le président du Conseil ou l'administrateur en chef devrait voir à ce que le Conseil s'acquitte de ses responsabilités efficacement et, à cette fin, à ce qu'il tienne des réunions régulières en l'absence de membres de la direction; il pourrait également confier à un comité du Conseil la responsabilité de l'administration des relations du Conseil avec la direction.

## Pratiques en matière de régie de la Banque

Tous les comités du Conseil sont composés exclusivement d'administrateurs externes qui sont « non reliés » et « indépendants ».

Étant donné que la réduction de la taille du Conseil a augmenté son efficacité, le Conseil a approuvé, plus tôt au cours de l'exercice, la révocation du mandat du comité de direction. Le Conseil compte désormais cinq comités. Les rapports de chaque comité, y compris les noms du président et des membres, se trouvent à partir de la page 13.

Le comité de régie et de mise en candidature suit l'évolution des meilleures pratiques en matière de régie d'entreprise à l'échelle mondiale et passe en revue tous les ans les pratiques de la Banque à cet égard dans le but de s'assurer que la Banque continue d'être un exemple à suivre en matière de régie d'entreprise. Le comité a terminé dernièrement un examen exhaustif des chartes de tous les comités du Conseil afin de s'assurer que les comités respectent toutes les exigences réglementaires pertinentes de même que les meilleures pratiques. Comme il a été mentionné précédemment, vous trouverez le texte intégral des chartes révisées sur le site Web de la Banque.

Le comité est également chargé de voir à ce que la Banque prenne des mesures tenant compte des lignes directrices en matière de régie d'entreprise de la Bourse de Toronto.

Tel qu'il est indiqué dans notre réponse à la ligne directrice 1, les lignes directrices relatives à l'approbation et à la supervision du Conseil définissent précisément les fonctions et les responsabilités du Conseil et de la direction et énoncent les questions exigeant l'approbation du Conseil et celles dont le Conseil doit être informé si une mesure est prise par la direction.

Le Conseil approuve chaque année sa charte après l'examen de celle-ci par le comité de régie et de mise en candidature. Il incombe au comité des ressources humaines et de la rémunération des cadres de dresser la description des fonctions du chef de la direction.

Le comité des ressources humaines et de la rémunération des cadres, qui se compose exclusivement d'administrateurs « non reliés » et « indépendants », examine et approuve les objectifs généraux de la Banque que le chef de la direction doit réaliser chaque année. De plus, le comité procède tous les ans à l'évaluation du rendement du chef de la direction par rapport à ces objectifs, et communique les résultats de son évaluation au Conseil.

Le Conseil a officialisé le poste d'« administrateur en chef » en 1997 et l'a confié au président du comité de régie et de mise en candidature. L'administrateur en chef fournit du leadership au Conseil dans les situations où les fonctions combinées de président du Conseil et chef de la direction pourraient être en conflit d'intérêts. Il voit à ce que le Conseil exerce ses activités indépendamment de la direction et que les administrateurs puissent consulter un leader indépendant. Dans le cadre de son mandat, l'administrateur en chef rencontre chaque année chaque administrateur pour obtenir son avis quant aux domaines dans lesquels le Conseil et ses comités pourraient être plus efficaces.

Au cours de l'exercice 2003, le comité de régie et de mise en candidature a également examiné les fonctions du président du Conseil et chef de la direction et recommandé au Conseil que ses fonctions demeurent combinées pour l'instant.

À chacune des réunions du Conseil, l'administrateur en chef préside une séance à laquelle seuls les administrateurs non-dirigeants participent. Les comités du Conseil tiennent également, au cours de leurs réunions, des séances auxquelles seuls les administrateurs non-dirigeants assistent.

**Ligne directrice 13**

Le comité de vérification devrait se composer uniquement d'administrateurs externes. Le rôle et les responsabilités du comité de vérification devraient être définis avec précision de manière à fournir à ses membres des indications appropriées sur l'étendue de leurs fonctions. Le comité de vérification devrait disposer de voies de communication directes avec les vérificateurs internes et externes lui permettant d'étudier au besoin avec eux des questions particulières. Les fonctions du comité de vérification devraient comprendre la surveillance du système de contrôle interne par la direction. Bien qu'il incombe à la direction de concevoir et de mettre en œuvre un système de contrôle interne efficace, il incombe au comité de vérification de s'assurer que la direction s'est bien acquittée de sa responsabilité à cet égard.

**Ligne directrice 14**

Le Conseil devrait mettre en œuvre un système permettant à un administrateur donné d'engager un conseiller externe aux frais de la banque lorsque les circonstances le justifient. L'engagement du conseiller externe devrait être assujéti à l'approbation d'un comité pertinent du Conseil.

Le comité de vérification se compose exclusivement d'administrateurs externes, qui sont tous « non reliés » et « indépendants ». En outre, le Conseil a déterminé que chaque membre du comité a des « connaissances financières » et que MM. Chevrier et Orsino de même que M<sup>me</sup> Saucier sont des experts financiers du comité de vérification, au sens donné à l'expression « *Audit Committee Financial Expert* » dans les règles de la SEC portant sur les comités de vérification. Le rôle et les responsabilités du comité sont énoncés dans sa charte, qui a été examinée et mise à jour cette année pour s'assurer qu'elle respecte les exigences réglementaires pertinentes de même que les meilleures pratiques dans le contexte de la régie d'entreprise d'aujourd'hui. Tout comme la charte des autres comités, la charte du comité de vérification est examinée une fois par année par le comité et par le Conseil.

À chaque réunion du comité de vérification, les membres du comité rencontrent à part le vérificateur en chef et les vérificateurs des actionnaires pour examiner des questions particulières, et ce, en l'absence des membres de la direction.

Les membres du comité rencontrent aussi une fois par année les représentants du Bureau du surintendant des institutions financières en l'absence des membres de la direction.

Comme le précise sa charte, le comité de vérification doit voir à ce que la direction établisse et maintienne les mécanismes de contrôle interne appropriés. Chaque année, le comité passe en revue et approuve la politique en matière de contrôle interne et le mandat de la fonction de vérification générale. Chaque trimestre, les membres du comité rencontrent le vérificateur en chef et les membres de la direction pour discuter de questions relatives au contrôle interne. Le comité approuve tous les services non liés à la vérification que rendent les vérificateurs des actionnaires.

Chacun des administrateurs peut, avec le consentement du président du comité de régie et de mise en candidature ou du président du Conseil et chef de la direction, retenir les services de conseillers externes aux frais de la Banque. Le comité de régie et de mise en candidature coordonne les demandes d'embauche de conseillers externes. Il n'y a eu aucune demande d'embauche de conseillers externes au cours de l'exercice 2003.

En outre, les membres du comité ont le droit de retenir les services de conseillers externes pour les aider à s'acquitter de leurs fonctions et responsabilités, au besoin. Durant cet exercice, le comité de régie et de mise en candidature a retenu les services d'un consultant externe et l'a chargé de compiler les résultats des sondages du Conseil et de lui donner des avis sur d'autres questions en matière de régie. De même, le comité des ressources humaines et de la rémunération des cadres a engagé des consultants externes pour qu'ils le conseillent sur des questions de rémunération.

**Normes de régie d'entreprise de la Bourse de New York**

Les pratiques en matière de régie d'entreprise de la Banque sont essentiellement conformes aux normes de régie d'entreprise de la Bourse de New York. Plus particulièrement, tous les candidats se présentant à l'élection aux postes d'administrateurs le 24 février 2004, à l'exception du président du Conseil et chef de la direction, sont, de l'avis du Conseil, « indépendants » au sens des règles de la Bourse de New York aux termes des normes catégoriques que le Conseil a adoptées et qui sont énoncées ci-dessus à la ligne directrice 3. En outre, le comité de vérification, le comité des ressources humaines et de la rémunération des cadres et le comité de régie et de mise en candidature de la Banque sont exclusivement composés d'administrateurs « indépendants » et ont des chartes écrites officielles énonçant leur mandat et leurs responsabilités conformément aux règles de la Bourse de New York. Enfin, la Banque a en place un code de conduite, *Principes fondamentaux*, qui s'applique à ses administrateurs, dirigeants et employés. Le texte intégral des normes catégoriques adoptées par le Conseil, des chartes des comités du Conseil et du code *Principes fondamentaux* peuvent être consultés sur le site Web de la Banque et sont également disponibles sur papier, à la demande des actionnaires.

# Annexe 1 – Charte des attentes à l'endroit des administrateurs

La Banque a adopté une *Charte des attentes à l'endroit des administrateurs*, qui énonce les responsabilités particulières des administrateurs de la Banque et les fonctions que doit remplir chacun d'eux. La charte fournit aussi une description des caractéristiques personnelles et professionnelles recherchées chez les administrateurs, qui est utilisée pour sélectionner les candidats aux postes d'administrateurs.

## Responsabilités du Conseil d'administration

Le Conseil assume expressément la responsabilité de la gérance de la Banque. Pour s'acquitter de cette responsabilité, il doit remplir les fonctions suivantes :

### *Processus de planification stratégique*

- Offrir des conseils à la direction quant aux nouvelles tendances et aux événements récents.
- Réviser et approuver les plans stratégiques de la direction.
- Réviser et approuver les objectifs financiers, les plans et les démarches de la Banque, y compris les attributions de capitaux et les dépenses en capital importantes.

### *Évaluation tactique*

- Évaluer le rendement de la Banque en regard des plans stratégiques et d'affaires et, notamment, examiner ses résultats d'exploitation, dans le but de déterminer si ses activités sont gérées de façon efficace.

### *Évaluation des risques*

- Repérer les principaux risques auxquels sont assujetties les activités de la Banque et s'assurer de la mise en œuvre de systèmes de gestion des risques appropriés.

### *Dotation des postes de haute direction*

- Sélectionner, suivre et évaluer et, au besoin, remplacer le chef de la direction et les autres membres de la haute direction, et se charger de la planification de la relève.

### *Intégrité*

- S'assurer de l'intégrité des systèmes de contrôle interne et d'information de gestion de la Banque.
- Voir à la responsabilisation des comportements et au respect des lois et des règlements, des principes de vérification et de comptabilité, et des documents internes de la Banque.

### *Opérations importantes*

- Réviser et approuver les opérations importantes ne s'inscrivant pas dans le cours normal des activités.

### *Évaluation de l'efficacité du Conseil d'administration*

- Évaluer sa propre efficacité en ce qui a trait aux devoirs susmentionnés et aux autres responsabilités du Conseil et, notamment, évaluer l'efficacité de chaque administrateur.

### *Autres*

- Remplir les autres fonctions prescrites par la loi ou assignées au Conseil dans les documents internes de la Banque.

## Caractéristiques personnelles des administrateurs

Pour pouvoir s'acquitter de ces responsabilités, les administrateurs doivent posséder certains traits et caractéristiques :

### *Intégrité et responsabilité*

- Les administrateurs doivent faire preuve d'intégrité et d'un sens moral développé dans le cadre de leurs relations personnelles et professionnelles et être prêts à donner suite à leurs décisions prises en tant qu'administrateurs et à en assumer la responsabilité.

### *Avis informés*

- L'une des qualités les plus importantes exigées des administrateurs est la capacité d'offrir des conseils sages et réfléchis sur un vaste éventail de questions. Ils doivent acquérir une connaissance approfondie du domaine bancaire pour comprendre et remettre en question les hypothèses sur lesquelles sont fondés les plans stratégiques et d'affaires et se faire une opinion indépendante de la probabilité de la réalisation de ces plans.

### *Culture financière*

- L'une des tâches les plus importantes du Conseil est l'évaluation des résultats financiers. Pour s'en acquitter, les administrateurs doivent avoir une vaste culture financière. Il est essentiel qu'ils sachent lire les états financiers et comprennent l'utilisation des ratios financiers et autres indices d'évaluation du rendement d'une entreprise.

### *Confiance et maturité*

#### *Travail d'équipe*

- Les administrateurs qui contribuent au rendement supérieur du Conseil sont ceux pour qui le rendement du Conseil et de l'équipe importe plus que leur rendement personnel et qui font preuve de respect pour les autres.

#### *Communication*

- La réceptivité aux opinions des autres et la capacité d'écouter doivent être autant prisées que la capacité de communiquer de façon persuasive. Les administrateurs doivent se montrer assurés, responsables et coopératifs dans leurs rapports avec les autres, tout en étant prêts à soulever des questions difficiles de façon à encourager les discussions libres.

### *Antécédents et expérience*

- Dans le monde actuel très compétitif, seules les entreprises capables des meilleurs rendements sont susceptibles de réussir. Les administrateurs doivent compter à leur actif des réussites passées qui témoignent de leur grande exigence envers eux-mêmes et les autres.

## Annexe 2 – Avis de changement de vérificateur

Les documents présentés dans la présente annexe ont été déposés auprès des autorités de réglementation à l'égard d'un changement de vérificateur aux termes de l'Instruction générale C-31 des Autorités canadiennes en valeurs mobilières.

### **BANQUE DE MONTRÉAL**

**Velma J. Jones**  
Vice-présidente et  
secrétaire

**Banque de Montréal**  
First Canadian Place  
100 King Street West  
Toronto (Ontario)  
M5X 1A1

Le 1<sup>er</sup> décembre 2003

### **PAR L'ENTREMISE DE SEDAR**

Alberta Securities Commission  
British Columbia Securities Commission  
Commission des valeurs mobilières du Québec  
Commission des valeurs mobilières du Manitoba  
Commission des valeurs mobilières du Nouveau-Brunswick  
Securities Commission of Newfoundland & Labrador  
Nova Scotia Securities Commission

Commission des valeurs mobilières de l'Ontario  
Prince Edward Island Securities Commission  
The Saskatchewan Securities Commission  
Gouvernement des Territoires du nord-ouest  
Gouvernement du Nunavut  
Gouvernement du Yukon

Mesdames, Messieurs,

### **Banque de Montréal – Instruction générale C-31 (Changement de vérificateur d'un émetteur assujéti)**

À l'heure actuelle, la Banque de Montréal retient les services de deux vérificateurs, soit KPMG s.r.l. (« KPMG ») et PricewaterhouseCoopers s.r.l. (« PWC »). Le Conseil d'administration de la Banque de Montréal (« BMO ») a confirmé qu'il avait l'intention de recommander que le mandat de vérificateur de KPMG soit renouvelé à l'assemblée annuelle des actionnaires qui aura lieu le 24 février 2004, et que KPMG agisse à titre de vérificateur unique de BMO à compter de l'exercice 2004. À la réunion qu'il a tenue le 25 novembre 2003, le Conseil d'administration a décidé de ne pas renouveler le mandat de PWC à titre de deuxième vérificateur de BMO à l'expiration de son mandat actuel.

Conformément à l'Instruction générale C-31, vous trouverez ci-joint :

- a) l'avis de changement de vérificateur de BMO;
- b) une lettre de PWC, le vérificateur dont le mandat ne sera pas renouvelé à l'assemblée annuelle des actionnaires qui aura lieu le 24 février 2004;
- c) une lettre de KPMG, le vérificateur de BMO dont le mandat sera renouvelé.

Au nom de BMO, je confirme que le comité de vérification du Conseil d'administration de BMO a examiné ces documents.

Recevez, Mesdames, Messieurs, mes salutations distinguées.

La vice-présidente et secrétaire,



Velma J. Jones

c.c. Colin Litton, KPMG s.r.l.  
Michael Godwin, PricewaterhouseCoopers s.r.l.

p.j.

## AVIS DE CHANGEMENT DE VÉRIFICATEUR

La Banque de Montréal (« BMO ») donne par les présentes avis de ce qui suit aux termes de l'Instruction générale C-31 :

1. À l'heure actuelle, BMO retient les services de deux cabinets de vérificateurs, soit KPMG s.r.l. (« KPMG ») et PricewaterhouseCoopers s.r.l. (« PWC »). Le comité de vérification du Conseil d'administration de BMO a effectué un examen exhaustif des exigences de vérification de BMO, notamment de sa pratique consistant à recourir aux services de deux cabinets de vérificateurs, et des services fournis par les cabinets de vérificateurs mondiaux au Canada, et le Conseil d'administration a décidé de renouveler le mandat de vérificateur de KPMG, qui agira en tant que vérificateur unique de BMO à compter de son exercice 2004.
2. À sa réunion tenue le 25 novembre 2003, le Conseil d'administration de BMO a décidé de ne pas renouveler le mandat de PWC en tant que deuxième vérificateur de BMO à l'expiration de son mandat actuel. Le Conseil d'administration de BMO entend recommander qu'un seul vérificateur, KPMG, soit nommé à titre de vérificateur de BMO à l'assemblée annuelle des actionnaires qui aura lieu le 24 février 2004.
3. Les rapports des vérificateurs portant sur les états financiers annuels de BMO pour les deux exercices précédant la date du présent avis, soit le rapport de PWC et de KPMG pour l'exercice terminé le 31 octobre 2002 et le rapport de PWC et de KPMG pour l'exercice terminé le 31 octobre 2003, ne contenaient pas d'opinion défavorable ni d'opinion avec réserves, ni de refus de donner une opinion ou une opinion avec réserves.
4. Il ne s'est produit aucun événement à déclarer (notamment des désaccords, des questions non réglées et des consultations) relativement aux vérifications des deux derniers exercices et de toute période subséquente.

Fait à Toronto, en Ontario, le 25 novembre 2003.

**PricewaterhouseCoopers s.r.l.**  
**Comptables agréés**  
PO Box 82  
Royal Trust Tower, Suite 3000  
Toronto Dominion Centre  
Toronto, Ontario  
Canada M5K 1G8  
Téléphone +1 416 863 1133  
Télécopieur +1 416 365 8215

Alberta Securities Commission  
British Columbia Securities Commission  
Commission des valeurs mobilières du Québec  
Commission des valeurs mobilières du Manitoba  
Commission des valeurs mobilières du Nouveau-Brunswick  
Securities Commission of Newfoundland & Labrador  
Nova Scotia Securities Commission  
Commission des valeurs mobilières de l'Ontario  
Prince Edward Island Securities Commission  
The Saskatchewan Securities Commission  
Gouvernement des Territoires du Nord-Ouest  
Gouvernement du Nunavut  
Gouvernement du Yukon

Mesdames, Messieurs,

**Banque de Montréal – Instruction générale C-31**  
**(Changement de vérificateur d'un émetteur assujéti)**

Nous avons lu l'avis de changement de vérificateur daté du 25 novembre 2003 et sommes d'accord avec les déclarations qui y sont faites.

Veuillez agréer, Mesdames, Messieurs, l'expression de nos sentiments distingués.

*PricewaterhouseCoopers s.r.l.*

Comptables agréés  
Toronto, Canada  
Le 25 novembre 2003



**KPMG LLP**  
**Chartered Accountants**  
Commerce Court West  
PO Box 31 Stn Commerce Court  
Suite 3300  
Toronto ON M5L 1B2

Telephone (416) 777-8500  
Telefax (416) 777-8818  
www.kpmg.ca

**PAR L'ENTREMISE DE SEDAR**

Alberta Securities Commission  
British Columbia Securities Commission  
Commission des valeurs mobilières du Québec  
Commission des valeurs mobilières du Manitoba  
Commission des valeurs mobilières du Nouveau-Brunswick  
Securities Commission of Newfoundland & Labrador  
Nova Scotia Securities Commission  
Commission des valeurs mobilières de l'Ontario  
Prince Edward Island Securities Commission  
The Saskatchewan Securities Commission  
Gouvernement des Territoires du Nord-Ouest  
Gouvernement du Nunavut  
Gouvernement du Yukon

Mesdames, Messieurs,

**Banque de Montréal – Instruction générale C-31**  
**(Changement de vérificateur d'un émetteur assujetti)**

---

Nous avons lu l'avis de changement de vérificateur daté du 25 novembre 2003 et sommes d'accord avec les déclarations qui y sont faites.

Recevez, Mesdames, Messieurs, nos salutations distinguées.

KPMG s.n.l.

Comptables agréés  
Toronto, Canada  
Le 25 novembre 2003

## Annexe 3 – Propositions d'actionnaires

Les quatre propositions suivantes ont été présentées par des actionnaires afin d'être étudiées à l'assemblée annuelle des actionnaires. La Banque est tenue par la loi d'inclure ces propositions dans la présente circulaire de sollicitation de procurations. Pour les raisons énoncées ci-après, le Conseil d'administration et la direction de la Banque recommandent aux actionnaires de voter **CONTRE** les propositions 1, 2 et 3 et **POUR** la proposition 4.

L'Association de protection des épargnants et investisseurs du Québec Inc. (APÉIQ), 425, boul. de Maisonneuve Ouest, bureau 1002, Montréal (Québec) H3A 3G5 a présenté trois propositions. Les propositions et les commentaires de l'APÉIQ qui les appuient sont reproduits intégralement ci-après en italiques.

### **Proposition 1 :**

***Il est proposé que la société adopte un règlement pour interdire au chef de la direction de siéger au conseil d'administration d'une autre société non liée inscrite en Bourse.***

*Le poste de chef de la direction est le plus important d'une société commerciale. Il est donc normal que le titulaire de ce poste consacre l'essentiel de son temps, de son énergie et de ses compétences au progrès de l'entreprise qu'il dirige. D'ailleurs, la rémunération substantielle qui est rattachée à ce poste devrait amener le chef de la direction à limiter ses engagements envers des tiers. Les prétendus avantages des relations d'affaires qui servent souvent à justifier la participation d'un chef de la direction aux conseils d'autres sociétés ne seront pas menacés parce que de telles relations peuvent être développées, et le sont déjà effectivement, de plusieurs autres façons. Nous souhaitons que le chef de la direction évite, en se consacrant de façon exclusive à l'entreprise qu'il dirige et en s'abstenant de siéger à des conseils d'administration de sociétés non liées inscrites en Bourse, que sa gestion soit influencée de façon indue par des facteurs extérieurs à l'entreprise.*

**LE CONSEIL D'ADMINISTRATION RECOMMANDE AUX ACTIONNAIRES DE VOTER CONTRE CETTE PROPOSITION POUR LES RAISONS SUIVANTES :**

Le chef de la direction de la Banque ne siège actuellement au conseil d'administration d'aucune autre société. Le chef de la direction doit obtenir l'approbation du Conseil d'administration de la Banque avant d'accepter de devenir administrateur d'une autre société. Dans certaines circonstances, il pourrait être dans l'intérêt de la Banque et de ses actionnaires que le chef de la direction siège au conseil d'administration d'une autre société cotée en bourse. Une telle décision doit être fondée sur les circonstances particulières à ce moment-là.

Le Conseil estime que la Banque devrait continuer à permettre au chef de la direction de siéger au conseil d'administration d'autres sociétés si cela est approprié compte tenu des circonstances.

Si une telle proposition devenait une pratique courante de l'industrie, l'éventail d'expérience et de leadership des candidats éventuels aux postes d'administrateurs de sociétés cotées en bourse, dont la Banque, seraient considérablement limités, ce qui, à notre avis, serait désavantageux pour les actionnaires de la Banque.

**Le Conseil d'administration recommande aux actionnaires de voter contre la proposition 1.**

### **Proposition 2 :**

***Il est proposé que la société divulgue la valeur totale de la pension de retraite consentie à chacun des principaux hauts dirigeants ainsi que les coûts annuels afférents et déclare tout déficit actuariel lié à ces régimes.***

*Les régimes de pension font partie de la rémunération globale des dirigeants et ils en constituent même un élément de plus en plus important. On constate qu'il y a eu surenchère dans ce domaine au cours des dernières années, tout comme dans le domaine des options d'achat d'actions. Comme les régimes de retraite constituent des engagements majeurs à long terme pour l'entreprise, il ne suffit pas de mentionner la valeur actuelle de la pension et des autres avantages consentis au moment où le dirigeant prendra sa retraite. Les actionnaires doivent pouvoir apprécier la valeur totale de la retraite accordée à chacun des hauts dirigeants et les coûts que cela représente pour l'entreprise. Ces renseignements sont hautement pertinents puisqu'ils permettront de mettre les avantages consentis aux principaux dirigeants partant à la retraite en relation avec leur rémunération antérieure, la durée de leur engagement et leur contribution au succès de l'entreprise. Les investisseurs seront ainsi en mesure de juger de la compétence du comité de rémunération et du conseil d'administration dans son ensemble à cet égard.*

**LE CONSEIL D'ADMINISTRATION RECOMMANDE AUX ACTIONNAIRES DE VOTER CONTRE CETTE PROPOSITION POUR LES RAISONS SUIVANTES :**

La circulaire de sollicitation de procurations de la Banque fournit des renseignements sur les prestations de retraite payables aux dirigeants conformément aux exigences réglementaires. Ces renseignements ne sont toutefois pas aussi détaillés que ne le suggère la présente proposition.

La Banque craint que la divulgation de renseignements plus détaillés semblables à ceux qui sont mentionnés dans la présente proposition pourraient induire en erreur les actionnaires, étant donné qu'il n'existe actuellement aucune norme de communication de l'information généralement reconnue. L'établissement de la valeur des prestations de retraite est une opération très complexe qui repose sur de nombreuses hypothèses actuarielles. Des facteurs comme la date prévue de la retraite, les promotions futures, les niveaux de rémunération à la retraite, les taux d'intérêt et le rendement des placements auront une incidence sur les calculs et peuvent se traduire par des fluctuations importantes des données sur douze mois. En l'absence de normes claires en matière de communication de l'information, les calculs effectués ne permettront pas de faire des comparaisons valables avec d'autres sociétés cotées en bourse.

La Banque appuierait l'adoption de lignes directrices détaillées en matière de communication de l'information par les autorités de réglementation. Toutefois, pour les raisons susmentionnées, le Conseil estime que cette proposition ne serait pas appropriée si des lignes directrices plus larges ne sont pas en place.

**Le Conseil d'administration recommande aux actionnaires de voter contre la proposition 2.**

**Proposition 3 :**

***Il est proposé que la société adopte un règlement pour obliger ses hauts dirigeants et toute autre personne faisant partie des initiés à donner un préavis public de 10 jours de calendrier pour toute transaction sur le titre de la société, y compris l'exercice d'options d'achat d'actions.***

*Les membres de la haute direction et du conseil d'administration d'une entreprise détiennent des informations privilégiées sur sa situation financière et ses perspectives à court et moyen termes. Les transactions qu'ils effectuent sur le titre de la société sont susceptibles d'en influencer le cours parce que les investisseurs sont conscients que ces initiés disposent de renseignements de première main qui ne sont pas connus de tous. Depuis de nombreuses années, la réglementation des opérations de la Bourse, exige que de telles transactions soient déclarées dans un certain délai après leur exécution, mais cette exigence est nettement insuffisante. Lorsque ces transactions sont divulguées aux autorités compétentes et rendues publiques, leurs effets sur le cours du titre se sont déjà produits. Par mesure d'équité, les actionnaires et autres investisseurs devraient donc être prévenus avant la transaction dans un délai qui leur permette d'en apprécier les significations et les conséquences possibles. Il est à noter que la pratique consistant à annoncer la transaction à l'avance est d'ailleurs l'une des recommandations du U.S. Conference Board dans son Blue Ribbon Task Force Report on Public Trust and Private Enterprise.*

**LE CONSEIL D'ADMINISTRATION RECOMMANDE AUX ACTIONNAIRES DE VOTER CONTRE CETTE PROPOSITION POUR LES RAISONS SUIVANTES :**

La loi interdit à tous les initiés, y compris tous les hauts dirigeants, d'effectuer des opérations sur les actions de la Banque s'ils possèdent des renseignements importants qui ne sont pas connus de tous. La Banque a mis en place des politiques strictes sur la négociation de titres de la Banque par les hauts dirigeants. Ainsi, les hauts dirigeants ne peuvent effectuer des opérations sur ces titres que pendant certaines périodes suivant l'annonce publique des résultats financiers trimestriels et de fin d'exercice de la Banque. La Banque n'est pas du tout d'accord avec l'affirmation faite dans la présente proposition, à savoir que les hauts dirigeants disposent de renseignements importants qui ne sont pas connus de tous lorsqu'ils effectuent des opérations.

La proposition voulant que tous les hauts dirigeants et les autres initiés préviennent les actionnaires et autres investisseurs à l'avance de leur intention de vendre des actions soulève un certain nombre de questions pratiques qui ne sont pas traitées dans les règles actuelles des autorités de réglementation. De telles questions devraient faire l'objet d'un débat plus large avec les participants du marché et les représentants des autorités de réglementation afin de s'assurer qu'il existe des procédures claires et efficaces permettant de mettre en application de telles exigences d'avis pour un grand nombre de personnes.

Le Conseil estime que les interdictions actuellement prévues par la loi et les politiques sur la négociation de titres de la Banque traitent comme il se doit des conditions appropriées pour la négociation des actions de la Banque par les hauts dirigeants et les autres initiés.

**Le Conseil d'administration recommande aux actionnaires de voter contre la proposition 3.**

La proposition suivante a été présentée par trois actionnaires : Real Assets Investment Management Inc., Suite 801, 1166 Alberni Street, Vancouver (Colombie-Britannique) V6E 3Z3; Ethical Funds Inc., 1441 Creekside Drive, 8th Floor, Vancouver (Colombie-Britannique) V6J 4S7; et Meritas Mutual Funds, 410 Hespeler Road, Unit 5, Cambridge (Ontario) N1R 6J6. Cette proposition et les commentaires qui l'appuient (traduits de l'anglais au français) sont reproduits intégralement ci-après en italiques.

**Proposition 4 :**

***Qu'il soit résolu que le Conseil d'administration produise un rapport (moyennant des frais raisonnables et en omettant les renseignements exclusifs) indiquant précisément comment la Banque évalue et gère les risques liés à la responsabilité en matière d'environnement, et renfermant une description de ce qui suit : les critères et les méthodes que la Banque utilise pour déterminer qu'un emprunteur est responsable en matière d'environnement; les précautions raisonnables que la Banque utilise pour s'assurer que, sous réserve d'un jugement sûr, des prêts ne sont consentis qu'à des emprunteurs responsables en matière d'environnement; et les systèmes et procédures auxquels la Banque a recours pour s'assurer que ses activités sont exercées de manière écologique et durable.***

**Commentaires à l'appui :**

*En juin 2003, le secteur bancaire international a élaboré un code volontaire baptisé « Equator Principles ». Il s'agit d'un ensemble de dispositions visant à déterminer, à évaluer et à gérer les risques écologiques et sociaux liés au financement de projets. Même si BMO n'est pas un signataire de ce code, elle a reconnu, en signant la déclaration des institutions financières sur l'environnement et le développement durable de 1992 du Programme des Nations-Unies pour l'environnement, que le développement durable constitue un aspect fondamental d'une saine gestion des affaires et que l'identification et la quantification des risques environnementaux devraient faire partie intégrante du processus normal d'évaluation et de gestion des risques. En signant cette déclaration, BMO a promis de tenir compte de considérations d'ordre environnemental dans les décisions qu'elle prend à l'égard, notamment, de ses activités et de la gestion de son actif, et de « rendre compte périodiquement des mesures ... prises pour promouvoir l'intégration de considérations environnementales dans ... [ses] ... opérations ».*

*À la page 31 de la circulaire de sollicitation de procurations de la Banque de Montréal de 2003, le Conseil a déclaré que la Banque « compte inclure dans la déclaration annuelle à l'égard de sa responsabilité sociale un résumé de ses politiques d'ordre social, éthique et environnemental ». Dans la Déclaration annuelle 2002 de BMO, il est indiqué, à la page 33 : « nous prenons des précautions raisonnables pour n'accorder du crédit, dans la mesure du possible, qu'à des emprunteurs responsables en matière d'environnement ».*

**LE CONSEIL D'ADMINISTRATION RECOMMANDE AUX ACTIONNAIRES DE VOTER POUR CETTE PROPOSITION POUR LES RAISONS SUIVANTES :**

BMO souscrit aux principes de développement durable et, plus particulièrement, à la croyance que la qualité de nos vies s'améliore lorsque la croissance économique tient compte du respect de l'environnement.

La Banque a intégré l'évaluation des questions environnementales dans son processus normal d'octroi de prêts, dans ses opérations internes et dans ses relations avec ses employés, avec ses clients et avec les collectivités au sein desquelles elle exerce des activités.

Cette proposition vise essentiellement à rendre nos engagements environnementaux plus transparents par la publication de notre politique et par la divulgation de nos activités et résultats.

La Banque entend prendre un certain nombre de mesures à cet égard au cours du prochain exercice. Ainsi, elle fournira plus de détails sur ses pratiques environnementales dans sa Déclaration annuelle, publiera une description de sa politique environnementale sur son site Web et mettra en œuvre des systèmes d'évaluation et d'information appropriés.

La Banque est d'avis que les mesures susmentionnées répondent aux questions soulevées dans la proposition.

**Le Conseil d'administration recommande aux actionnaires de voter pour la proposition 4.**

---

L'Association de protection des épargnants et investisseurs du Québec Inc. (APÉIQ), 425, boul. de Maisonneuve Ouest, bureau 1002, Montréal (Québec) H3A 3G5 a présenté une proposition qu'elle a retirée en se fondant sur l'information fournie par la Banque sur ses pratiques, tel qu'il est indiqué ci-après. La proposition retirée portait généralement sur la question suivante :

- **Il est proposé que la Banque divulgue, dans sa circulaire de sollicitation de procurations de la direction, tous les conseils d'administration de sociétés nord-américaines inscrites en bourse auxquelles chaque candidat aux postes d'administrateurs siège ou a siégé au cours des cinq dernières années.**

Par le passé, la Banque a divulgué dans sa circulaire de sollicitation de procurations de la direction tous les conseils d'administration de sociétés inscrites en bourse auxquels chaque administrateur siégeait à ce moment-là. Cette année, la Banque a décidé d'indiquer également tous les conseils d'administration de sociétés nord-américaines inscrites en bourse auxquels chaque administrateur a siégé au cours des cinq dernières années.

---

M. J. Robert Verdun, 153-B, avenue Wilfred, Kitchener (Ontario) N2A 1X2 a présenté trois propositions qu'il a retirées en se fondant sur l'affirmation que la Banque a faite de ses pratiques, tel qu'il est indiqué ci-après. Les propositions retirées portaient généralement sur les questions suivantes :

- **Divulgation de l'identité de tout administrateur relié ou membre du même groupe que la Banque et de la nature générale de la relation avec cet administrateur.**

La Banque a indiqué dans sa circulaire de sollicitation de procurations du présent exercice et dans celle de chacun des deux exercices précédents que le seul administrateur membre de son groupe ou relié à la Banque est le président du Conseil et chef de la direction. Si, à l'avenir, d'autres administrateurs deviennent des administrateurs membres de son groupe ou reliés à la Banque, cette dernière divulguera dans sa circulaire de sollicitation de procurations leur identité et la nature générale de leur lien avec la Banque, de même que leurs intérêts importants.

- **Réitération de l'engagement de la Banque quant à des normes de régie d'entreprise de premier ordre.**

Le programme de régie d'entreprise de la Banque donne des renseignements clairs aux investisseurs relativement à l'engagement de la Banque envers l'équité et l'intégrité de ses pratiques de gestion. À cette fin, elle consulte notamment ses actionnaires et ses employés. La mise en œuvre proactive des meilleures pratiques en matière de régie d'entreprise constitue le meilleur moyen de s'assurer que les autorités de réglementation auront moins besoin d'imposer des pratiques et des procédures. La Banque affirme son engagement à revoir et à évaluer régulièrement son programme de régie d'entreprise et à le modifier au besoin.

- **Réitération de la politique d'adhésion de la Banque à des normes élevées lorsqu'elle fait de la publicité et des offres promotionnelles.**

La Banque s'est toujours efforcée de respecter des normes élevées lorsqu'elle fait de la publicité et des offres promotionnelles et elle réitère son engagement à respecter de telles normes. La Banque souscrit pleinement au traitement de ses clients avec intégrité et honnêteté en tout temps.

