

## Énoncé des pratiques en matière de gouvernance

*RBC et son conseil d'administration sont résolus à maintenir des normes élevées de gouvernance répondant à toutes les normes réglementaires et reflétant les nouvelles pratiques exemplaires qui sont dans l'intérêt de l'organisation.*

Afin que les intérêts des actionnaires et des autres parties prenantes soient servis, la gouvernance doit sans cesse s'améliorer et notre système de gouvernance est régulièrement révisé et évalué. Le conseil adopte de façon proactive des politiques et des pratiques en matière de gouvernance visant à faire correspondre les intérêts du conseil et de la direction à ceux des actionnaires et à favoriser un comportement éthique et une gestion du risque répondant aux critères les plus élevés qui soient à tous les niveaux de l'organisation.

Les actions ordinaires de RBC sont inscrites à la cote de la Bourse de Toronto (TSX), de la Bourse de New York et de la Bourse suisse (SIX). Le conseil exerce ses pouvoirs conformément à notre Code de déontologie et à nos règlements administratifs ainsi qu'à la *Loi sur les banques* et aux autres lois et règlements applicables, y compris la

réglementation émanant des Autorités canadiennes en valeurs mobilières (ACVM), de la TSX, de la Bourse de New York et de la Securities and Exchange Commission des États-Unis (SEC).

Nos pratiques sont conformes aux exigences de la *Loi sur les banques*, à la ligne directrice sur la gouvernance d'entreprise du Bureau du surintendant des institutions financières (BSIF) et aux lignes directrices sur les pratiques de gouvernance des ACVM (lignes directrices des ACVM) ainsi qu'à leurs règles et aux règles applicables de la SEC sur les comités d'audit. Bien que RBC ne soit pas tenue de suivre la plupart des normes d'inscription en matière de gouvernance de la Bourse de New York (règles de la Bourse de New York) applicables aux émetteurs américains, nous respectons ou surpassons, à tous les égards importants, les règles de la Bourse de New York, sauf comme il est résumé sur notre site Web à [rbc.com/gouvernance](http://rbc.com/gouvernance). De plus, notre approche en matière de gouvernance suit les lignes directrices établies par la Coalition canadienne pour une bonne gouvernance relativement à la mise en place de conseils d'administration performants publiées en anglais dans *Building High Performance Boards*.

### Principes de gouvernance

En matière de gouvernance, nous nous appuyons sur les principes fondamentaux suivants :

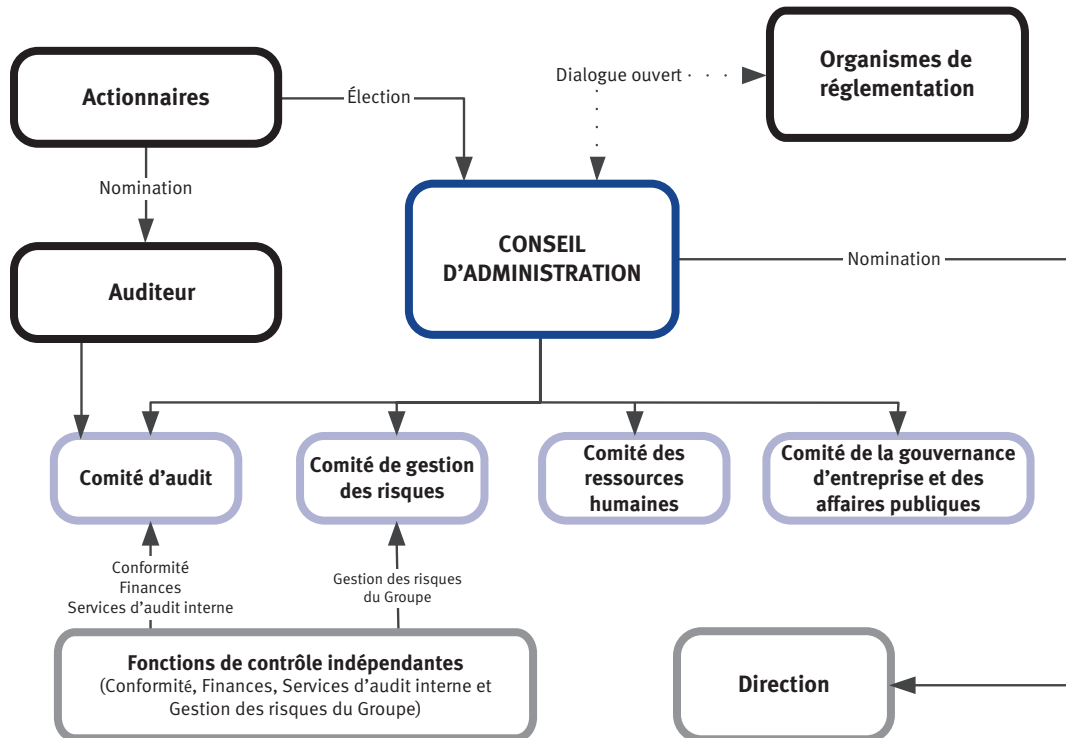
Principe	Description
Culture d'éthique	Confiance, intégrité et saine gouvernance définissent l'approche du conseil en matière de gouvernance. En prêchant par l'exemple, le conseil promouvoit les valeurs qui sous-tendent la culture de RBC et renforce les principes de déontologie auxquels RBC doit sa réputation et ses succès. Pour arriver à maximiser la valeur du placement des actionnaires de façon durable, ces valeurs doivent être présentes dans chacun des secteurs de notre exploitation et de nos activités commerciales.
Gérance	Les membres du conseil assurent la gérance de RBC par l'exercice de leur jugement indépendant lorsqu'ils supervisent la gestion et la protection des intérêts des actionnaires. Dans l'exercice de son rôle de gérance, le conseil cherche à favoriser le développement d'un environnement d'entreprise fondé sur l'intégrité et à fournir à la direction une saine orientation aux fins de l'atteinte d'une valeur à long terme pour les actionnaires.
Indépendance	Pour bien exercer son rôle, le conseil se doit d'être indépendant de la direction et a mis en place des mécanismes en vue d'assurer cette indépendance. Toutes les relations importantes avec RBC, qu'elles soient directes ou indirectes, sont évaluées pour déterminer si un membre du conseil est indépendant ou non.
Surveillance de la stratégie	Les membres du conseil agissent comme conseillers clés de la direction et supervisent l'orientation stratégique et l'élaboration des plans en tenant compte à la fois des possibilités et des risques associés aux activités de RBC. Dans l'exercice de son rôle de surveillance, le conseil participe activement à l'établissement des buts stratégiques à long terme de l'organisation, revoit et approuve les stratégies commerciales, les objectifs financiers ainsi que les plans financiers et les plans d'investissement conformes aux buts stratégiques et s'assure que la Banque met en œuvre ses stratégies et atteint ses objectifs.
Surveillance de la gestion du risque	Le conseil a comme priorité d'instaurer une culture de gestion du risque solide dans l'ensemble de l'organisation et de superviser les cadres, politiques et processus qui sont adoptés afin de déterminer les principaux risques associés aux activités de même que les systèmes visant à gérer ces risques. Le conseil surveille de près le profil de risque de l'organisation par rapport à son appétit pour le risque et veille à ce que les plans et les activités de la direction permettent d'atteindre un équilibre adéquat entre les risques assumés et le rendement escompté et soient prudemment axés sur la création de valeur pour les actionnaires.
Obligation de rendre compte	Le conseil a défini soigneusement les attentes envers le conseil, ses comités et la direction et les responsabilités leur incombant. La transparence est intrinsèquement liée à la saine gouvernance et le conseil accorde beaucoup d'importance à l'engagement qu'a pris RBC d'interagir de façon constructive avec les actionnaires et d'assurer une communication claire et exhaustive de l'information, notamment financière.

Note : Dans cet énoncé des pratiques en matière de gouvernance, « RBC » et « la Banque » désignent la Banque Royale du Canada et « chef de la direction » désigne le président et chef de la direction de la Banque.

Principe	Description
Amélioration continue	<p>Le conseil croit que l'on peut continuellement améliorer les principes, politiques et pratiques de RBC en matière de gouvernance, lesquels visent à faire correspondre les intérêts du conseil et de la direction à ceux des actionnaires, à appuyer les efforts du conseil dans son rôle de gérance et à permettre au conseil d'être mieux en mesure de protéger les intérêts des actionnaires en supervisant de façon indépendante la direction.</p> <p>Le système de gouvernance de RBC est continuellement revu par le conseil afin que nos politiques et pratiques correspondent aux pratiques exemplaires et aux attentes réglementaires en constante évolution, voire les surpassent.</p>

## Structure de gouvernance

Notre structure de gouvernance, illustrée ci-dessous, définit les liens fondamentaux entre le conseil, la direction, les actionnaires et les autres parties prenantes. C'est par l'intermédiaire de cette structure que les valeurs d'éthique et les objectifs d'entreprise sont établis et que les moyens pour atteindre ces objectifs et veiller à leur exécution sont déterminés.



## Indépendance du conseil

*Le conseil est d'avis que pour être efficace, il se doit d'être indépendant de la direction. Il a été déterminé de manière concluante que chacun des membres du conseil d'administration, à l'exception de Gordon M. Nixon, chef de la direction, était indépendant.*

En tant que société canadienne du secteur des services financiers inscrite à la cote de la TSX et de la Bourse de New York, RBC est assujettie à diverses lignes directrices, exigences et règles de communication de l'information régissant l'indépendance du conseil et de ses comités.

### Critères d'indépendance

Le conseil a adopté la Politique sur l'indépendance des administrateurs pour l'aider à déterminer si les administrateurs sont indépendants. Cette politique contient des critères d'indépendance applicables, par exemple :

- aux relations d'affaires et de prêt entre RBC et ses administrateurs, leur conjoint et leurs entreprises;

- à la réception de paiements provenant de RBC ou à la fourniture de biens ou à la prestation de services à RBC;
- aux relations entre les administrateurs et les membres de leur famille, d'une part, et l'auditeur de RBC, d'autre part; et
- aux dons faits par RBC à des organisations caritatives auxquelles des administrateurs sont associés.

Notre Politique sur l'indépendance des administrateurs intègre les critères du règlement sur les « personnes physiques membres d'un groupe » pris en application de la *Loi sur les banques* et de la définition de la notion d'« indépendance » donnée dans les lignes directrices des ACVM. Un administrateur sera considéré comme indépendant seulement s'il n'est pas membre du groupe de RBC et que le conseil a déterminé de manière concluante que l'administrateur n'avait pas de relation importante, directe ou indirecte, avec RBC. L'expression « relation importante » s'entend d'une relation dont le conseil d'administration pourrait raisonnablement s'attendre à ce

qu'elle nuise à l'exercice d'un jugement indépendant. Cette politique impose des normes supérieures aux membres de notre comité d'audit et de notre comité des ressources humaines, notamment en ce qui a trait aux honoraires qu'ils acceptent de la Banque. Notre Politique sur l'indépendance des administrateurs a été déposée auprès des organismes de réglementation des valeurs mobilières sur *sedar.com* et se trouve sur notre site Web à *rbc.com/gouvernance*.

#### *Appréciation de l'indépendance*

Le conseil utilise les renseignements sur les relations personnelles et les relations d'affaires qu'entretient chaque administrateur avec RBC, y compris la prestation de services bancaires et financiers, lorsqu'il analyse et détermine ultérieurement si cet administrateur est indépendant. Ces renseignements sont recueillis au cours d'un processus de vérification diligente portant sur les sources suivantes :

- les réponses des administrateurs à un questionnaire annuel détaillé;
- les renseignements biographiques concernant les administrateurs; et
- les dossiers et rapports internes portant sur les relations entre les administrateurs, les entités membres du groupe des administrateurs et RBC.

Toute relation entre un administrateur et RBC est évaluée en fonction des critères d'importance relative prévus par la Politique sur l'indépendance des administrateurs. Le conseil tient également compte de tous les autres faits et circonstances qu'il juge pertinents afin de déterminer s'il s'agit d'une relation dont on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elle nuise à l'indépendance du jugement de l'administrateur. Dans le cadre de son évaluation et de son analyse, le conseil tient compte de la nature et de la portée de ces relations ainsi que de leur importance non seulement pour l'administrateur et RBC, mais aussi pour les entités membres du groupe de l'administrateur.

#### *Conclusions quant à l'indépendance*

Le conseil a analysé les relations entre chaque candidat à un poste d'administrateur et RBC et, suivant l'avis du comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques, a conclu que 13 des 14 candidats proposés à l'élection aux postes d'administrateur dans la circulaire de la direction, soit plus de 92 % d'entre eux, n'entretenaient pas de relation importante, directe ou indirecte, avec RBC et n'étaient pas membres du groupe de RBC au sens de la *Loi sur les banques*, et qu'ils étaient, par conséquent, indépendants. Comme le chef de la direction doit être membre du conseil selon la *Loi sur les banques*, en tant que chef de la direction, M. Nixon n'est donc pas un administrateur indépendant et est membre du groupe de RBC. M. Nixon ne siège à aucun des comités du conseil. Les comités du conseil sont composés exclusivement d'administrateurs indépendants.

Le conseil a aussi déterminé que chacun des membres de notre comité d'audit répondait aux exigences canadiennes et américaines additionnelles quant à l'indépendance des

membres des comités d'audit de sociétés ouvertes et que chacun des membres de notre comité des ressources humaines répondait aux exigences additionnelles quant à l'indépendance des membres des comités de la rémunération de sociétés ouvertes.

#### *Autres mécanismes favorisant l'indépendance*

Le conseil a mis en place d'autres politiques et pratiques d'importance en matière de gouvernance dans le but d'accroître l'indépendance du conseil :

- Chaque comité du conseil et, moyennant l'approbation du président du conseil, chaque administrateur peuvent retenir les services de conseillers externes aux frais de RBC.
- Pour faciliter les discussions franches et ouvertes entre les administrateurs, le président du conseil préside, après les réunions régulières du conseil, des séances auxquelles seuls les administrateurs indépendants assistent. Il y a eu une séance réunissant uniquement les administrateurs indépendants après chacune des réunions du conseil tenue au cours de l'exercice 2013.
- Les membres du comité d'audit peuvent siéger au comité d'audit d'au plus trois sociétés ouvertes, RBC comprise.
- Le nombre de membres du conseil pouvant siéger au conseil d'administration d'une même société ouverte est limité à deux, comme il est davantage expliqué ci-après.

#### *Appartenance commune à un conseil d'administration*

Le conseil limite le nombre de ses administrateurs pouvant siéger en même temps au conseil d'administration d'une société ouverte. Les notices professionnelles présentées à partir de la page 5 de la circulaire de la direction indiquent les conseils des autres sociétés ouvertes auxquels siège chaque candidat. Les deux seuls administrateurs qui sont membres du conseil d'une même société ouverte sont indiqués ci-dessous.

Société	Administrateur	Comités
Les Aliments Maple Leaf Inc.	W. Geoffrey Beattie	Gouvernance Ressources humaines et rémunération
	Michael H. McCain	Aucun

Le conseil a déterminé que cette appartenance commune à un conseil d'administration ne nuisait pas à la capacité de ces administrateurs d'exercer un jugement indépendant en tant que membres de notre conseil.

#### **Indépendance de la présidente du conseil**

*La présidente du conseil d'administration, Kathleen P. Taylor, est une administratrice indépendante.*

Aux termes d'un processus de sélection mené par l'ancien président du conseil, David P. O'Brien, qui comprenait une série de rencontres individuelles avec chacun des administrateurs, le conseil a procédé à la nomination de Kathleen P. Taylor à titre de présidente du conseil avec prise d'effet le 1<sup>er</sup> janvier 2014.

La présidente du conseil a la responsabilité de la direction, du développement et du fonctionnement efficace du conseil d'administration et guide le conseil dans tous les aspects de ses travaux. Elle agit aussi comme présidente du comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques. Elle peut librement consulter la direction et dispose du pouvoir de retenir, aux frais de RBC, les services d'un conseiller juridique indépendant ou d'autres conseillers et d'approuver leurs honoraires ainsi que les conditions de leur mandat. Dans l'exécution de son mandat, la présidente du conseil :

- préside les assemblées des actionnaires et les réunions du conseil d'administration ainsi que les séances des administrateurs indépendants;
- assure la liaison entre les administrateurs et entre le conseil et les cadres supérieurs, et fournit une rétroaction à cet égard au chef de la direction;
- exerce le rôle de conseillère clé auprès du chef de la direction pour les enjeux importants;
- participe à l'orientation et au mentorat des nouveaux administrateurs et à la formation permanente des administrateurs en poste;
- supervise le processus d'évaluation périodique des administrateurs par leurs pairs et complète le processus d'évaluation officiel en rencontrant chaque administrateur individuellement; et
- participe, à titre de membre du comité des ressources humaines, à la supervision des plans de relève pour les postes de cadres supérieurs clés.

Le conseil revoit et approuve tout changement touchant la description de poste écrite de la présidente du conseil, qui peut être consultée à [rbc.com/gouvernance](http://rbc.com/gouvernance). Le comité des ressources humaines du conseil évalue annuellement l'efficacité de la présidente du conseil à s'acquitter des exigences prévues dans sa description de poste.

### Présence des administrateurs

*Le relevé de présence de chaque administrateur figure avec sa notice professionnelle à partir de la page 5 de la circulaire de la direction. Chacun des administrateurs a dépassé le taux de présence minimal de 75 % exigé aux réunions.*

Les administrateurs se doivent d'assister à l'assemblée annuelle des détenteurs d'actions ordinaires ainsi qu'aux réunions du conseil et à celles des comités dont ils sont membres. On exige que les administrateurs soient présents à au moins 75 % de ces réunions, à moins que le comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques ne juge que des facteurs indépendants de la volonté de l'administrateur l'ont empêché de respecter ce taux de participation minimal. Au cours de l'exercice 2013, tous les administrateurs ont assisté à un minimum de 75 % des réunions du conseil et des comités.

### Rôle du conseil

*Le conseil d'administration doit assumer la responsabilité de gérance générale de RBC. Les administrateurs sont élus par les actionnaires afin de superviser la gestion des activités commerciales et des affaires internes de l'organisation dans le but d'accroître la valeur à long terme du placement des actionnaires.*

Dans le cadre de son rôle, le conseil prend les décisions importantes en ce qui concerne les grandes orientations, participe à la planification stratégique, délègue à la direction le pouvoir et la responsabilité d'administrer les affaires courantes et passe en revue le rendement et l'efficacité de la direction.

En vertu de la *Loi sur les banques*, certaines questions fondamentales, comme l'approbation des états financiers et la déclaration de dividendes, relèvent du conseil. Par voie de résolution officielle, le conseil d'administration se réserve le droit de prendre certaines décisions et délègue à la direction la responsabilité d'autres décisions. Toute responsabilité non déléguée à la direction incombe au conseil et à ses comités. Pour certaines questions, le pouvoir discrétionnaire de la direction est limité par des seuils monétaires au-delà desquels l'approbation du conseil est nécessaire. C'est le cas, par exemple, pour les investissements et les dessaisissements, les décisions portant sur les fusions et acquisitions, les opérations entre des entreprises du groupe, les charges d'exploitation, les fonds propres et le financement ainsi que les projets.

Certaines des autres responsabilités de supervision du conseil sont décrites ci-dessous. Les fonctions du conseil sont décrites en détail dans sa charte, qui a été déposée auprès des organismes de réglementation des valeurs mobilières sur [sedar.com](http://sedar.com) et qui se trouve dans la section de notre site Web consacrée à la gouvernance, [rbc.com/gouvernance](http://rbc.com/gouvernance).

#### Planification stratégique

- Le conseil passe en revue les résultats d'une évaluation annuelle du rendement de nos secteurs d'activité.
- Le conseil surveille notre orientation stratégique et l'énoncé de nos plans et priorités.
- Le conseil participe chaque année, avec la direction, à une réunion consacrée à la planification stratégique.
- Le conseil approuve une fois l'an le plan stratégique, qui tient compte notamment des possibilités et des risques associés aux activités.
- Le conseil revoit et approuve la structure organisationnelle de RBC.
- Le conseil revoit et approuve nos objectifs financiers et nos plans d'exploitation, dont les imputations sur les fonds propres, les dépenses et les opérations importantes qui excèdent les pouvoirs délégués.

- Le conseil se penche fréquemment sur divers aspects stratégiques et, conformément au cadre de gestion de la performance implanté à l'échelle de l'entreprise, suit les progrès de la mise en œuvre des initiatives stratégiques.

#### *Détermination des risques et surveillance de la gestion du risque*

- Le conseil rencontre régulièrement des représentants d'importants organismes de réglementation du secteur bancaire pour discuter du profil de risque et du système de contrôle du risque de la Banque.
- Le conseil surveille et approuve le cadre de gestion générale lié à l'appétit pour le risque de la Banque.
- Le conseil exerce son rôle de surveillance de la gestion du risque principalement par l'intermédiaire de ses comités d'audit, de gestion des risques et des ressources humaines.
- Par l'intermédiaire du comité de gestion des risques, le conseil détermine les principaux risques associés à nos activités et supervise le système de contrôle du risque. Entre autres, ce comité examine les politiques et les processus de gestion du risque, en ce qui concerne le risque de crédit, le risque de marché, le risque opérationnel, le risque d'illiquidité et de financement, le risque lié à la réputation, le risque d'assurance, le risque environnemental et d'autres risques.
- Le comité de gestion des risques reçoit régulièrement des rapports sur les principaux risques touchant RBC, examine le profil de risque de l'organisation par rapport à son appétit pour le risque, supervise la structure qu'emploie la direction pour déterminer le type et le niveau de risques pouvant être tolérés et veille à ce que les risques assumés prudemment donnent le rendement approprié escompté.
- Le comité d'audit reçoit régulièrement des rapports portant sur la conformité à la réglementation, y compris relativement au blanchiment d'argent et au financement d'activités terroristes.
- Le comité des ressources humaines est chargé d'examiner la correspondance entre les principaux programmes et politiques en matière de rémunération de la Banque et les principes de saine gestion du risque.

#### *Planification de la relève et évaluation du rendement de la direction*

- Le conseil et son comité des ressources humaines supervisent le processus de planification de la relève, qui comprend le choix, la nomination et le perfectionnement du chef de la direction et des membres du Groupe de la direction.
- Le conseil examine la profondeur et la diversité du bassin de la relève pour le poste de chef de la direction et d'autres postes de direction clés et suit les progrès réalisés par les candidats désignés à ces postes par rapport aux objectifs fixés dans leur plan de perfectionnement professionnel.

- Chaque année, le conseil passe en revue et évalue les plans de relève d'urgence et à long terme pour le chef de la direction et les membres du Groupe de la direction.
- Le comité des ressources humaines aide le conseil à s'acquitter de ses responsabilités de surveillance en matière de planification de la relève, passe en revue annuellement les stratégies de perfectionnement en leadership de l'organisation de même que les plans de relève pour les postes de direction clés et examine les plans et programmes touchant l'évaluation et le perfectionnement professionnel de la haute direction.
- Le conseil et le comité évaluent et approuvent la rémunération du chef de la direction et des membres de l'équipe de cadres supérieurs en faisant preuve de prudence relativement aux incitatifs.
- Au nombre des objectifs de rendement du chef de la direction et d'autres membres du Groupe de la direction figure l'obligation d'assurer une planification solide de la relève pour les postes les plus élevés de la hiérarchie.

#### *Communications et interaction avec les actionnaires*

- Le conseil d'administration encourage l'interaction avec les actionnaires et incite ceux-ci à exprimer leurs points de vue. Afin de permettre une rétroaction importante et opportune de la part des actionnaires, le conseil a élaboré des pratiques appropriées destinées aux investisseurs de la Banque qui favorisent l'interaction constructive. Ces pratiques comprennent, notamment, la tenue de réunions avec des investisseurs institutionnels et des organisations regroupant un nombre important d'actionnaires et l'établissement de mécanismes permettant de recevoir régulièrement la rétroaction des actionnaires. De façon proactive, le conseil d'administration étudie et adapte, en tenant compte des circonstances propres à RBC, les nouvelles pratiques en matière d'interaction entre un conseil et les actionnaires.
- Les actionnaires peuvent communiquer avec les administrateurs indépendants en écrivant à la présidente du conseil d'administration, Banque Royale du Canada, au 200, rue Bay, tour Sud, Toronto (Ontario) Canada, M5J 2J5 ou en envoyant un courriel, ainsi qu'il est expliqué dans la section de notre site Web consacrée à la gouvernance, [rbc.com/gouvernance](http://rbc.com/gouvernance).
- Le conseil examine et approuve le contenu d'importants documents d'information, notamment le rapport annuel, les rapports trimestriels aux actionnaires, la notice annuelle, les rapports de gestion de même que la circulaire de la direction.
- La politique de la Banque en matière de communication de l'information est approuvée par le comité d'audit. Cette politique porte sur la façon dont nous interagissons avec les analystes, les investisseurs et le public et prévoit des mesures pour éviter la communication sélective d'information, conformément à nos politiques et procédures et aux exigences de communication de l'information prévues par la loi.

- Il existe une marche à suivre afin de fournir l'information occasionnelle aux investisseurs actuels et éventuels et de répondre à leurs questions.
- Notre groupe des Relations avec les investisseurs est chargé des communications avec le public investisseur. Les actionnaires peuvent communiquer avec les membres du groupe par téléphone, par courriel ou par télécopieur, et les documents d'information importants de la Banque peuvent être consultés à [rbc.com/investisseurs](http://rbc.com/investisseurs).
- Des membres de la haute direction situés aux échelons les plus élevés, y compris le chef de la direction, d'autres membres de notre Groupe de la direction et le vice-président et chef, Relations avec les investisseurs, rencontrent régulièrement les analystes financiers et les investisseurs institutionnels.
- Les conférences téléphoniques sur les résultats trimestriels avec les analystes sont diffusées en direct et archivées pendant trois mois dans la section de notre site Web consacrée aux relations avec les investisseurs, [rbc.com/investisseurs](http://rbc.com/investisseurs).
- L'assemblée annuelle de la Banque est diffusée en direct et demeure à la disposition des intéressés sur la section de notre site Web consacrée aux relations avec les investisseurs, [rbc.com/investisseurs](http://rbc.com/investisseurs), jusqu'à l'assemblée annuelle suivante.

#### *Intégrité des systèmes de contrôle interne et d'information de gestion*

- Le conseil s'assure que la direction met en place et maintient des systèmes efficaces de contrôle interne, y compris des systèmes d'information de gestion.
- Le comité d'audit rencontre régulièrement le chef de l'audit interne et la direction dans le but d'évaluer le caractère adéquat et l'efficacité de ces systèmes de contrôle interne.
- Le conseil examine et approuve nos états financiers et supervise notre conformité aux exigences applicables en matière d'audit, de comptabilité et de communication de l'information.

#### *Promotion d'une culture d'intégrité*

- Le conseil établit les valeurs de la Banque, qui sont énoncées dans notre Code de déontologie, et s'assure qu'une culture d'intégrité existe dans l'ensemble de l'organisation.

#### *Gouvernance*

- Par l'intermédiaire du comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques, le conseil se tient au fait des pratiques exemplaires en matière de gouvernance, élabore l'ensemble des principes et des lignes directrices en matière de gouvernance et établit les structures et procédures appropriées qui permettent au conseil d'agir de manière efficace et indépendante de la direction.

- Le comité d'audit veille à l'efficacité et à l'indépendance des fonctions des finances, de la conformité et de l'audit interne.
- Le comité de gestion des risques veille à l'efficacité et à l'indépendance de la fonction de la gestion du risque.
- Des examens indépendants de ces fonctions de contrôle ont lieu périodiquement.

#### **Descriptions des postes**

*Le conseil d'administration a approuvé des descriptions écrites pour les postes de présidente du conseil non membre de la direction, de président d'un comité du conseil et de chef de la direction.*

Ces descriptions de postes se trouvent sur notre site Web, à [rbc.com/gouvernance](http://rbc.com/gouvernance). La description de poste de la présidente du conseil et celle du chef de la direction sont revues et approuvées annuellement.

#### **Orientation des administrateurs**

*Le comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques supervise le programme d'orientation à l'intention des administrateurs afin que les nouveaux administrateurs saisissent pleinement la nature et le fonctionnement de nos activités, le rôle du conseil et de ses comités et la contribution attendue de chaque administrateur.*

Afin de rendre le conseil plus efficace, RBC veille à ce que les nouveaux administrateurs s'investissent le plus rapidement possible dans leurs fonctions. Les nouveaux administrateurs rencontrent les membres du Groupe de la direction ainsi que d'autres cadres dirigeants pour discuter de nos fonctions et activités commerciales.

Nous disposons, à l'intention des membres du conseil nouveaux et existants, d'un guide de l'administrateur complet contenant, entre autres, les renseignements suivants :

- les compétences que les administrateurs doivent détenir et les lignes directrices qu'ils doivent suivre ainsi que leurs principaux rôles et responsabilités;
- notre cadre de gouvernance, qui donne un aperçu des principes, politiques et pratiques de gouvernance applicables au conseil;
- la structure du conseil et de ses comités ainsi que les pouvoirs et les délégations de pouvoir dont dispose le conseil;
- des renseignements sur RBC et sa direction, y compris la structure organisationnelle;
- le cadre juridique à l'intérieur duquel évolue l'organisation, y compris nos règlements administratifs; et
- les politiques et procédures importantes, y compris notre Code de déontologie et notre Politique sur l'indépendance des administrateurs.

## Besoins du conseil en information et formation continue des administrateurs

*La formation continue des administrateurs est placée sous la supervision du comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques, qui veille à ce que soient en place des mécanismes permettant au conseil d'avoir accès en temps opportun à l'information dont il a besoin pour remplir ses fonctions.*

Notamment, les administrateurs :

- reçoivent un dossier d'information complet avant chaque réunion du conseil et chaque réunion de comité;
- reçoivent des rapports sur les travaux des comités du conseil après les réunions de ceux-ci;
- sont consultés pour l'établissement de l'ordre du jour des réunions du conseil et des comités;
- participent à une séance annuelle de planification stratégique;
- cernent leurs besoins de formation continue en abordant la question avec la direction et aux réunions du conseil et des comités;
- peuvent consulter sans restriction nos cadres supérieurs et nos employés; et
- reçoivent régulièrement, entre les réunions du conseil, des mises à jour sur les questions touchant nos activités.

RBC dispose également d'un site intranet sécurisé à l'intention du conseil lui permettant de diffuser rapidement de l'information aux administrateurs.

Afin que les membres du conseil comprennent bien leurs responsabilités et leurs obligations et que leur connaissance

et leur compréhension de nos activités restent à jour, nous leur offrons un programme de formation continue.

Des experts externes ainsi que les membres de la haute direction situés aux échelons les plus élevés font régulièrement des présentations aux administrateurs portant sur le cadre réglementaire et le contexte commercial ainsi que sur des aspects complexes et spécialisés de nos activités commerciales.

Au cours de l'exercice 2013, les administrateurs ont pris part à des séances de formation portant sur les sujets indiqués dans le tableau suivant.

De plus, les administrateurs ont reçu du matériel didactique sur les faits nouveaux en matière de gouvernance, y compris des résumés du document de consultation de la Commission des valeurs mobilières de l'Ontario sur la représentation des femmes au sein des conseils d'administration et des équipes de direction, les perspectives de réglementation des agences de conseil en vote par procuration par les ACVM et le document de consultation des ACVM sur l'examen de l'infrastructure du vote par procuration.

Le conseil prend aussi régulièrement part à des tournées des installations de RBC afin de mieux connaître les activités de la Banque. En 2013, le conseil s'est réuni à New York et à Calgary. De plus, les administrateurs ont accès à de l'information et à des présentations sur les responsabilités d'un conseil d'administration ainsi qu'à de la formation sur les tendances actuelles en matière de gouvernance en raison de leur adhésion à l'Institut des administrateurs de sociétés.

Séances de formation	Date	Public
Institutions financières d'importance systémique mondiale	Novembre 2012	Comité de gestion des risques
Incidences des fluctuations des taux d'intérêt sur RBC	Novembre 2012	Comité de gestion des risques
Risque associé à la technologie de l'information et gestion de la sécurité de l'information	Novembre 2012 Avril 2013	Comité de gestion des risques
Perspectives économiques (au Canada et sur la scène internationale)	Janvier 2013	Conseil
Nouveau cadre réglementaire pour les banques étrangères exerçant des activités aux États-Unis	Janvier 2013	Comité de gestion des risques
Présentations sur le cadre réglementaire applicable aux auditeurs et aperçu des nouveautés récentes par un expert externe et l'auditeur	Janvier 2013 Octobre 2013	Comité d'audit
Amélioration de la divulgation des risques auxquels les banques sont exposées	Avril 2013 Octobre 2013	Comité d'audit
Présentation sur la période de transition touchant les institutions financières par un expert externe	Avril 2013	Conseil
Le bilan vu par le prisme du risque	Avril 2013 Mai 2013 Juillet 2013	Comité de gestion des risques
Banques d'importance systémique nationales	Avril 2013	Comité de gestion des risques
Présentation sur les tendances en matière de rémunération, y compris un aperçu de la gestion des risques associés à la rémunération et de l'évolution de la réglementation par le consultant en rémunération indépendant du comité des ressources humaines	Mai 2013	Comité des ressources humaines
Présentation sur les perspectives et les possibilités pour le secteur des services financiers par un expert externe	Juillet 2013	Conseil
Répercussions de la technologie sur le secteur des services financiers, y compris les paiements et les services bancaires de détail	Juillet 2013	Conseil
Présentation sur les visions divergentes des concurrents quant à l'avenir et aux conséquences pour les banques par un analyste	Juillet 2013	Conseil
Révision de l'échelonnement horizontal et de ses répercussions éventuelles sur la rémunération du chef de la direction et les écarts salariaux par un consultant externe	Août 2013	Comité des ressources humaines
Présentation sur les attentes actuelles et émergentes quant à la réglementation en matière de lutte au blanchiment d'argent au Canada et aux États-Unis par un expert externe	Octobre 2013	Comité d'audit
Nouvelles normes comptables et autres changements comptables à venir, mise en œuvre et évolution entourant la communication de l'information	Octobre 2013	Comité d'audit
Présentation sur le caractère concurrentiel de la rémunération des membres du conseil et les tendances du marché par le consultant indépendant du comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques	Octobre 2013	Comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques

## Code de déontologie

*Le conseil appuie les principes et les éléments de conformité énoncés dans notre Code de déontologie, qui est revu et approuvé au moins une fois l'an par le comité des ressources humaines et le comité de gestion des risques. Notre Code de déontologie a été déposé auprès des organismes de réglementation des valeurs mobilières sur [sedar.com](http://sedar.com) et se trouve sur notre site Web à [rbc.com/gouvernance](http://rbc.com/gouvernance).*

En prêchant par l'exemple, le conseil d'administration favorise une culture d'entreprise axée sur une saine gouvernance à tous les niveaux de l'organisation.

Le Code définit par écrit les normes visant à promouvoir l'intégrité et un comportement éthique applicables à la présidente du conseil et aux administrateurs, aux cadres supérieurs ainsi qu'à tous les employés. Le Code énonce les principes fondamentaux guidant le conseil dans ses délibérations et modelant les activités commerciales de l'organisation dans son ensemble.

Aux termes du Code, qui favorise l'ouverture au sein de RBC et crée un climat où il est possible de soulever des

questions et d'exprimer ses préoccupations, les administrateurs, dirigeants et employés de la Banque et de ses filiales sont tenus de signaler sans tarder les irrégularités et agissements malhonnêtes présumés. Le Code crée un cadre de référence pour traiter les questions complexes et délicates et prévoit l'imputabilité en cas de non-respect des normes de conduite. Les dérogations au Code ne sont envisagées que dans des circonstances exceptionnelles. Toute dérogation accordée à un employé ou à un contractuel doit être signalée au comité de gestion des risques ainsi qu'au comité des ressources humaines. Les dérogations accordées aux membres de l'équipe de haute direction doivent être approuvées par le comité de gestion des risques et signalées au comité des ressources humaines. Les dérogations consenties aux administrateurs doivent être approuvées par le conseil d'administration sur recommandation du comité de gestion des risques. Les dérogations dont bénéficient les membres de l'équipe de haute direction ou les administrateurs doivent être divulguées sans délai. Aucune dérogation au Code n'a été accordée aux membres de l'équipe de haute direction ni aux administrateurs.



En 2013, le conseil a approuvé un Code de déontologie mis à jour. Ce code, entré en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2014, prend en considération les activités mondiales de RBC et les éléments de risque nouveaux et émergents, comme les médias sociaux. Afin d'améliorer la compréhension des valeurs et principes énoncés dans le Code de déontologie au sein de notre organisation mondiale, un programme de formation en ligne, complété par des tests réguliers en ligne, a été élaboré et implanté. Les employés doivent lire le Code et s'engager à le respecter au moment de leur embauche au sein de RBC ainsi qu'à tous les ans par la suite. Chaque année, les membres du conseil d'administration doivent déclarer avoir lu et compris le Code et attester qu'ils respectent les principes qui leur sont applicables.

Le conseil a approuvé la création et le mandat d'un comité de déontologie et de conformité formé de cadres supérieurs et chargé de contrôler l'efficacité de notre programme général de déontologie et de conformité à promouvoir une culture qui encourage la conduite éthique et le respect des lois et des règlements. Ce comité met en œuvre des programmes de formation et de sensibilisation en matière de déontologie et de conformité et conseille les cadres supérieurs et le conseil sur d'importantes questions de conformité et questions réglementaires. Les rapports produits régulièrement en matière de déontologie et de conformité à l'intention du comité de gestion des risques aident le conseil dans son rôle de surveillance du respect du Code de déontologie.

Selon l'esprit et l'intention du Code de déontologie et en raison de l'importance de maintenir les plus hauts critères d'honnêteté et d'éthique, RBC a aussi adopté une politique établissant des mécanismes permettant aux administrateurs, dirigeants, employés et tierces parties de signaler, de façon confidentielle et sous le couvert de l'anonymat, les allégations d'actes répréhensibles en matière de comptabilité, d'audit et de contrôles comptables internes.

#### *Conflits d'intérêts*

Lorsque leurs relations ou leurs intérêts personnels ou d'affaires peuvent entrer en conflit avec ceux de RBC, les administrateurs et les membres de la haute direction doivent déclarer par écrit la nature et la portée de tout intérêt qu'ils ont dans un contrat important ou dans une opération importante conclue avec RBC, ou demander que cet intérêt soit consigné dans le procès-verbal de la réunion. En cas de conflit d'intérêts, l'administrateur ou le membre de la haute direction doit quitter la réunion pendant la durée des discussions sur la question conflictuelle et s'abstenir de voter ou de prendre part à la décision.

#### **Comité des candidatures**

*Le comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques, composé uniquement d'administrateurs indépendants, établit les critères de sélection et d'évaluation des candidats à l'élection au conseil et des administrateurs en poste et agit comme comité des candidatures chargé de recommander au conseil la candidature de personnes compétentes pour devenir membres du conseil d'administration.*

La force du conseil repose sur les antécédents, la diversité, les qualités, les compétences et l'expérience de ses membres. Les administrateurs sont élus par les actionnaires à chaque assemblée annuelle et exercent leur mandat jusqu'à la prochaine assemblée annuelle. Chaque année, le comité revoit les titres de compétence et le rendement des candidats proposés et évalue leurs compétences et leur expérience par rapport à celles qu'il considère que le conseil dans son ensemble devrait posséder. Au cours de ce processus, il s'assure que chacun est éligible en vertu des lois, des règlements et des règles applicables et prend en considération les compétences, la diversité, les secteurs géographiques et les domaines d'expertise déjà représentés au conseil.

L'expérience et les domaines d'expertise des candidats à l'élection aux postes d'administrateur sont indiqués dans leur notice professionnelle à partir de la page 5 de la circulaire de la direction. Le comité détermine, selon son évaluation des points forts du conseil, de l'expérience qui y est déjà représentée et des besoins en constante évolution de l'organisation, les compétences et les qualités personnelles recherchées chez les nouveaux administrateurs en vue de créer une plus-value pour l'organisation. Dans le cadre de cette analyse, le conseil utilise une grille indiquant les compétences et l'expertise que chaque administrateur apporte au conseil pour combler ses besoins.

Le tableau suivant résume les principales compétences que le conseil juge importantes pour l'organisation. Les principales compétences que possède chacun des candidats à l'élection au conseil sont énumérées dans leur notice professionnelle respective à compter de la page 5 de la circulaire.

### Compétences principales

#### Membre de la haute direction d'une grande société

Vaste expérience des affaires grâce à un poste de haute direction dans une grande société

#### Services financiers

Expérience de travail dans le secteur des services financiers

#### Commerce international

Compréhension du marché mondial grâce à un poste de haute direction dans une multinationale

#### Gestion du risque

Expérience dans la détermination des principaux risques touchant l'entreprise afin de s'assurer que la direction met en place les systèmes appropriés de gestion du risque, soit comme très haut dirigeant d'une grande société ouverte ou comme président ou membre du comité de gestion des risques du conseil de RBC ou d'une autre société ouverte

#### Finances/comptabilité

Selon les définitions de compétences financières et d'expert financier applicables aux membres du comité d'audit en vertu des lois sur les valeurs mobilières

#### Ressources humaines

Expérience en supervision des pratiques en ressources humaines, notamment la structure de la rémunération, soit comme très haut dirigeant d'une grande société ouverte, soit comme président ou membre du comité des ressources humaines du conseil de RBC ou d'une autre grande société ouverte

#### Technologie de l'information/numérique

Expérience/connaissances pertinentes de la technologie et de l'infrastructure liées aux services bancaires; expérience en supervision d'intégrations des TI de grande envergure

#### Marché de la consommation

Expérience comme haut dirigeant d'une grande société de vente ou de distribution de biens ou services

#### Immobilier

Expérience dans le secteur immobilier et connaissance du marché de l'immobilier

#### Affaires juridiques et réglementaires

Grande compréhension de la réglementation applicable et des normes de conformité; expérience en droit

#### Politique publique

Connaissance du fonctionnement de l'appareil gouvernemental et expérience en politique publique et en relations publiques

### Évaluation des candidats aux postes d'administrateur

Le comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques étudie la candidature de toutes les personnes possédant les compétences requises portée à sa connaissance par les membres du conseil d'administration, la direction et les actionnaires et tient à jour une liste permanente de candidats possibles.

Les candidats sont choisis en fonction, notamment, de leur intégrité et de leur éthique, de leur jugement, de leur indépendance, de leur expertise professionnelle, de leur expérience internationale, de leur lieu de résidence et de leur connaissance des secteurs géographiques présentant un intérêt stratégique pour nous.

Le comité étudie les renseignements biographiques de chaque candidat, évalue l'intégrité du candidat et la pertinence de sa candidature en fonction de critères qu'il a élaborés et tient compte des résultats des vérifications des antécédents et des vérifications diligentes internes et externes.

Cette analyse suppose l'exercice d'un jugement indépendant par le comité. À cet égard, le comité examine si le candidat :

- a fait preuve d'intégrité, a appliqué des normes d'éthique élevées et a adhéré aux valeurs exprimées dans notre Code de déontologie dans ses relations personnelles et professionnelles;
- saura vraisemblablement adopter une approche indépendante et apporter un point de vue pondéré;
- possède des aptitudes, une expertise ou une expérience complémentaires à celles que possède le conseil;
- a des compétences financières et est en mesure de lire des états financiers et d'autres indicateurs du rendement financier d'une entreprise;

- compte à son actif des réalisations qui témoignent de sa capacité à exceller et qui traduisent ses exigences élevées envers lui-même et les autres;
- a démontré, par son expérience, qu'elle ait été acquise dans le milieu des affaires, dans l'exercice d'une profession, auprès d'organismes gouvernementaux, d'organismes sans but lucratif ou autrement, ses capacités à exercer un jugement éclairé et à donner de judicieux conseils;
- reconnaît les avantages de la diversité;
- connaît et comprend les questions d'intérêt public et est familier avec les affaires locales, nationales et internationales; et
- peut consacrer suffisamment de temps et d'énergie aux fonctions de membre du conseil d'administration, compte tenu des postes qu'il occupe au sein d'autres organisations ou entreprises et de ses engagements personnels.

En se fondant sur les conclusions de cette analyse, le comité émet ses recommandations au conseil quant aux candidats possibles aux postes d'administrateur.

### Ligne directrice relative à la diversité du conseil

Conformément aux valeurs fondamentales de RBC, dont « La diversité visant la croissance et l'innovation », le conseil reconnaît les avantages de la promotion de la diversité, tant à l'échelle de RBC qu'au sein du conseil d'administration. La recherche d'un objectif commun à partir de points de vue différents favorise l'innovation et la croissance au sein de RBC. Lorsque le comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques évalue et choisit les candidats à l'élection au conseil, il accorde beaucoup d'importance à la

diversité. Ainsi, le conseil s'est doté d'une ligne directrice relative à la diversité établissant comme objectif que les femmes forment au moins 25 % des membres du conseil. Les candidats à l'élection aux postes d'administrateur à l'assemblée annuelle 2014 forment un pourcentage supérieur que celui prévu par cette ligne directrice puisque 4 des 14 candidats (soit plus de 28 %) sont des femmes.

#### *Consultants externes*

Le comité détient le pouvoir exclusif de retenir les services et d'approuver les honoraires de consultants externes chargés de trouver des candidats aux postes d'administrateur ou d'autres conseillers externes dont il estime avoir besoin pour s'acquitter de ses responsabilités.

#### *Politique sur la durée du mandat*

Afin d'équilibrer les avantages de l'expérience et le besoin de nouvelles idées, le conseil s'est doté d'une politique sur la durée du mandat des administrateurs dont le but est d'assurer son renouvellement continu.

La réélection d'un administrateur qui a atteint l'âge de 70 ans ou compte 15 ans de service, selon la première éventualité, ne sera pas proposée à l'assemblée annuelle suivante. La durée de 15 ans du mandat des administrateurs qui étaient en poste avant le 27 mai 2011 est calculée à partir de la date de l'assemblée annuelle 2012. Les nouveaux administrateurs seront autorisés à siéger au conseil pendant un mandat d'au moins six ans, peu importe leur âge.

Le conseil impose une limite de huit ans à la durée du mandat du président du conseil et étudie la question de la fin du mandat après cinq ans de service continu afin de bien planifier la relève.

La question de la durée du mandat des présidents de comité du conseil est mise à l'étude après cinq ans et il est alors déterminé s'il est opportun de prolonger leur mandat compte tenu des connaissances spécialisées nécessaires pour diriger le comité en question.

Un administrateur doit présenter sa démission à la présidente du conseil pour que le conseil prenne une décision sur recommandation du comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques lorsque :

- les titres de compétence sur lesquels se fonde sa nomination changent;
- l'administrateur ne respecte pas les règles d'admissibilité prévues par les lignes directrices en matière de conflits d'intérêts du conseil; ou
- l'administrateur n'est plus éligible en vertu de la *Loi sur les banques* ou d'une autre loi applicable.

#### *Politique sur l'élection à la majorité*

Selon une politique du conseil, dans le cadre d'une élection d'administrateurs sans opposition, un candidat qui reçoit un plus grand nombre d'abstentions que de voix pour son élection devra remettre sans tarder sa démission à la présidente du conseil après notre assemblée annuelle. Le comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques étudiera la démission qui lui est présentée et, à moins de circonstances exceptionnelles, recommandera au conseil de l'accepter. Le conseil d'administration prendra sa décision et l'annoncera par voie de communiqué de presse dans les 90 jours qui suivent l'assemblée annuelle en donnant les motifs du rejet de la démission, le cas échéant.

#### *Taille du conseil*

Le conseil d'administration a étudié attentivement les questions liées à sa taille. La taille optimale du conseil suppose un certain équilibre entre deux pôles : d'une part, la nécessité, d'un point de vue commercial, d'une forte représentation géographique, professionnelle et sectorielle et, d'autre part, le besoin que le nombre d'administrateurs soit suffisamment restreint pour favoriser l'efficacité et l'ouverture du processus de délibération et de prise de décisions. Le conseil a décidé, en se fondant sur la recommandation du comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques, que cette année, 14 candidats sont proposés en vue de leur élection aux postes d'administrateur à l'assemblée annuelle du 26 février 2014.

#### **Rémunération des membres du conseil**

*Des renseignements plus précis sur la rémunération des membres du conseil figurent à la rubrique « Rémunération des administrateurs » à partir de la page 13 de cette circulaire.*

Les administrateurs qui sont aussi des membres de la direction de RBC ne touchent aucune rémunération en tant qu'administrateurs. En 2006, les actionnaires ont fixé à 4 000 000 \$ le montant maximal de la rémunération annuelle pouvant être versée à des membres du conseil qui ne sont pas membres de la direction. Le comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques étudie le montant de la rémunération et le mode de rémunération des administrateurs. Lorsqu'il recommande le mode de rémunération des administrateurs, le comité vise à faire correspondre les intérêts des administrateurs à ceux des actionnaires. Dans le cadre de leur régime de rémunération, les administrateurs touchent une tranche minimale de 100 000 \$ (115 000 \$ à compter du 1<sup>er</sup> mars 2014) de leur rémunération forfaitaire d'administrateur sous forme d'actions de RBC ou d'unités d'actions différées d'administrateurs, qui doivent être conservées tant qu'ils siègent au conseil. De plus, les administrateurs doivent détenir des actions ou des unités d'actions différées d'administrateurs d'une valeur d'au moins 500 000 \$ (600 000 \$ à compter du 1<sup>er</sup> mars 2014).

#### **Rémunération de la haute direction**

*Des renseignements plus précis sur la rémunération de la haute direction et sur la procédure suivie par le conseil pour fixer la rémunération des cadres dirigeants sont donnés dans cette circulaire à partir de la page 25.*

Les décisions touchant les principes, les politiques et les programmes de rémunération de RBC, y compris la gestion du risque lié à la rémunération, incombent au conseil tout comme la supervision de ces questions. Le comité des ressources humaines, composé uniquement d'administrateurs indépendants, agit comme comité de la rémunération du conseil et aide ce dernier à s'acquitter de ses responsabilités en matière de rémunération des membres de la haute direction. Ce comité fournit au conseil d'administration des conseils sur les principes en matière de rémunération et de ressources humaines ainsi que sur les politiques, les programmes et les régimes connexes visant l'atteinte des buts stratégiques et des objectifs financiers de RBC à l'intérieur de limites de tolérance au risque acceptables.

Le comité approuve annuellement les objectifs de rendement du chef de la direction, énonçant les priorités se rapportant aux résultats financiers, au risque, à la stratégie et à l'exploitation par rapport auxquels est évalué le rendement. La rémunération du chef de la direction est approuvée par les administrateurs indépendants sur la recommandation du comité des ressources humaines, compte tenu du rendement réel par rapport aux objectifs approuvés.

Le comité des ressources humaines fait également des recommandations au conseil au sujet de la rémunération d'autres cadres supérieurs. Le comité détient le pouvoir exclusif de retenir les services et d'approuver les honoraires d'un consultant en rémunération indépendant pour l'aider à fixer la rémunération. De l'information sur le consultant en rémunération dont les services ont été retenus par le comité pour l'aider à fixer la rémunération de nos membres de la direction est donnée à la rubrique « Conseiller indépendant » à la page 32 de la circulaire de la direction.

Les actionnaires ont le droit d'approuver tous les régimes de rémunération à base de titres de capitaux propres de RBC prévoyant l'émission de titres nouveaux ainsi que les modifications importantes apportées à ces régimes.

### **Vote consultatif des actionnaires sur l'approche en matière de rémunération de la haute direction**

*Nos actionnaires prennent part chaque année à un vote consultatif sur notre approche en matière de rémunération de la haute direction.*

Le conseil est d'avis que les actionnaires doivent avoir l'occasion d'examiner et de bien comprendre les objectifs et les principes sur lesquels il a fondé ses décisions en matière de rémunération de la haute direction. En 2009, le conseil a adopté une politique prévoyant la tenue, à l'occasion de chaque assemblée annuelle, d'un vote consultatif non contraignant sur l'approche en matière de rémunération de la haute direction divulguée dans la circulaire de la direction. Ce vote consultatif des actionnaires constitue une partie importante du processus continu d'interaction entre les investisseurs et le conseil en ce qui concerne la rémunération.

Comme il s'agit d'un vote consultatif, le résultat ne lie pas le conseil. Toutefois, lorsqu'il déterminera son approche en matière de rémunération, le conseil tiendra compte du résultat du vote ainsi que des commentaires exprimés par des investisseurs dans le cadre d'autres activités d'interaction avec les actionnaires.

### **Comités du conseil d'administration**

*Pour l'aider à s'acquitter de ses responsabilités, le conseil a mis sur pied quatre comités : le comité d'audit, le comité de gestion des risques, le comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques et le comité des ressources humaines.*

Chaque comité est composé exclusivement d'administrateurs indépendants et est présidé par un administrateur indépendant, ce dernier étant chargé du fonctionnement efficace du comité et du respect de la charte du comité. Avec prise d'effet le 1<sup>er</sup> janvier 2014, le conseil a nommé Kathleen P. Taylor à titre de présidente du comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques ainsi que David F. Denison à titre de président du comité des ressources humaines. Aucun autre changement n'a été apporté à la tête des comités pour 2014. Pour faciliter les

discussions franches et ouvertes entre les membres du comité, le président de chaque comité préside régulièrement, après les réunions du comité, des séances à huis clos sans que les membres de la direction soient présents.

Tous les ans, le comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques émet ses recommandations quant à la composition des comités. Habituellement, les administrateurs sont membres d'un comité pendant au moins trois ans. Après chacune de ses réunions, chaque comité, par l'entremise de son président, présente au conseil d'administration un rapport sur ses travaux, accompagné des recommandations jugées appropriées dans les circonstances.

Les comités peuvent retenir les services de conseillers externes aux frais de RBC. Chacun des comités revoit et évalue régulièrement la pertinence de sa charte pour en assurer la conformité aux exigences réglementaires et aux pratiques exemplaires, puis recommande les changements à y apporter, lesquels doivent être approuvés par le conseil. La charte de chacun des comités du conseil est affichée sur notre site Web à [rbc.com/gouvernance](http://rbc.com/gouvernance).

Chaque comité a dressé un rapport de ses activités au cours de la dernière année. Ces rapports, ainsi que des détails sur la composition et les responsabilités de chaque comité, figurent dans la circulaire de la direction à la rubrique « Rapports des comités », commençant à la page 16.

### **Évaluation**

*Le conseil et chaque comité du conseil procèdent annuellement à une évaluation de leur efficacité, et les administrateurs participent régulièrement à un processus d'évaluation par les pairs.*

Le processus d'évaluation du conseil et des comités du conseil ainsi que le processus d'évaluation des administrateurs par les pairs sont administrés par le comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques, qui est indépendant. Ce comité retient les services d'un consultant indépendant pour concevoir et analyser l'évaluation de l'efficacité du conseil et des comités et le processus d'évaluation par les pairs et en transmettre les résultats.

#### *Évaluation du conseil*

Les administrateurs procèdent à une évaluation annuelle du rendement et de l'efficacité du conseil en fonction de sa charte. Dans le cadre de cette évaluation, les administrateurs expriment leur opinion sur l'efficacité du fonctionnement du conseil de même que sur des questions plus précises, comme les facteurs clés se rapportant à la stratégie, à l'exploitation et au risque et l'efficacité du programme de formation continue des administrateurs. Les résultats de cette évaluation sont analysés par le consultant et revus par les membres du comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques et le conseil d'administration, qui jugent s'il est opportun d'apporter des changements aux processus et à la composition du conseil ou à la structure de ses comités. Dans ce contexte, le conseil établit des priorités pour l'année afin de pouvoir s'attaquer aux domaines où il y a place à amélioration. Le comité surveille la mise en œuvre des plans d'action visant les priorités qui ont été approuvées et fait part des progrès accomplis au conseil. Les cadres supérieurs sont informés de toute suggestion d'amélioration proposée par les administrateurs en ce qui concerne les processus visant à faciliter les travaux du conseil.

### Évaluation individuelle des membres du conseil

Les administrateurs participent à un processus prévoyant une évaluation écrite périodique, effectuée par les pairs, de chacun des administrateurs et portant sur les caractéristiques contribuant à l'efficacité du conseil, notamment la préparation en vue des réunions, la réflexion stratégique, l'expérience en matière de leadership, l'intégrité et l'apport global. Ce processus comprend une évaluation par les pairs et une autoévaluation. Le processus d'évaluation écrite par les pairs est complété par des rencontres individuelles entre le président du conseil et chacun des administrateurs. Les résultats de l'évaluation par les pairs sont aussi pris en compte au moment de choisir les candidats qui seront présentés aux actionnaires à des fins d'élection.

### Évaluation des comités du conseil

Chaque comité du conseil évalue annuellement son efficacité à s'acquitter des responsabilités énoncées dans sa charte. Les résultats sont analysés par le consultant indépendant et revus par les membres de chaque comité, qui jugent s'il est opportun d'apporter des changements à la structure ou à la charte du comité.

### Contrôles et attestations

*RBC est dotée de contrôles et de procédures de communication de l'information assurant la communication de l'information importante se rapportant à RBC à nos membres de la haute direction situés aux échelons les plus élevés, dont le chef de la direction, la chef de l'administration et chef des finances (chef des finances), ainsi qu'au comité de l'information financière de la Banque.*

Le comité de l'information financière, composé de cadres supérieurs, aide le chef de la direction ainsi que la chef des finances à veiller à ce qu'un processus approprié et efficace existe pour l'établissement, le maintien et l'évaluation des contrôles et procédures de communication de l'information aux fins de la publication de l'information.

Le processus de contrôle interne à l'égard de l'information financière est conçu pour fournir une assurance raisonnable que l'information financière est fiable et que les états financiers ont été établis, aux fins de la publication de l'information financière, conformément aux principes comptables généralement reconnus. Les cadres supérieurs, avec l'aide du comité de l'information financière, ont la responsabilité d'établir et de maintenir un contrôle interne adéquat à l'égard de l'information financière et d'évaluer l'efficacité de ces contrôles annuellement.

Chaque année et tous les trimestres, en vertu des règles d'attestation américaines, le chef de la direction et la chef des finances attestent qu'ils :

- sont responsables de l'établissement et du maintien des contrôles et procédures de communication de l'information et du contrôle interne à l'égard de l'information financière;
- ont conçu (ou fait concevoir) et évalué les contrôles et procédures de communication de l'information et présenté dans des documents d'information publique leurs conclusions au sujet de l'efficacité des contrôles et procédures de communication de l'information;

- ont conçu (ou fait concevoir) le contrôle interne à l'égard de l'information financière;
- ont indiqué dans des documents d'information publique tout changement concernant le contrôle interne à l'égard de l'information financière qui a eu ou dont on peut raisonnablement penser qu'il aura une incidence importante sur le contrôle interne à l'égard de l'information financière; et
- ont informé le comité d'audit et les auditeurs externes de toutes les lacunes significatives et les faiblesses importantes que présente le contrôle interne à l'égard de l'information financière de même que de toute fraude, le cas échéant, impliquant la direction ou d'autres salariés jouant un rôle important dans le contrôle interne à l'égard de l'information financière.

De plus, le chef de la direction et la chef des finances attestent aussi, après un examen par les cadres supérieurs et le comité de l'information financière, que les documents annuels et trimestriels que nous avons déposés ne contiennent pas d'information fautive ou trompeuse concernant un fait important et n'omettent pas d'énoncer un fait important, et que les états financiers et les autres éléments d'information financière présentés dans les documents annuels et trimestriels déposés donnent, à tous les égards importants, une image fidèle de notre situation financière, de nos résultats opérationnels et de nos flux de trésorerie. En tant qu'émetteur inscrit au Canada et aux États-Unis, RBC s'acquiesce de ses obligations d'attestation au Canada en se conformant aux obligations d'attestation américaines.

### Gouvernance des filiales

*Le conseil joue un rôle clé dans la surveillance de la gouvernance des filiales de RBC.*

L'approche globale en matière de gouvernance des entités juridiques que RBC a adoptée nous assure qu'un niveau de gouvernance approprié est maintenu au sein de nos filiales. Cette approche procure un certain degré de surveillance centrale tout en répondant aux exigences juridiques et réglementaires en constante évolution, aux attentes réglementaires et aux pratiques exemplaires ainsi qu'aux impératifs commerciaux et fiscaux. La responsabilité de la gestion des entités juridiques, qui est partie intégrante des responsabilités de la direction à l'échelle de l'entreprise, a été attribuée plus spécifiquement au comité opérationnel de direction, composé de cadres supérieurs. La responsabilité de la gouvernance des entités juridiques est partagée par les fonctions de contrôle et les secteurs d'exploitation qui assurent, grâce à leurs efforts concertés, une saine gouvernance. Les conseils d'administration des filiales, qui sont actifs et engagés, jouent un rôle clé dans la surveillance des entités juridiques.

Le bureau de la gouvernance des filiales (BGF) dirige et coordonne ces efforts en vue d'assurer une saine gouvernance en favorisant l'uniformité, la simplicité et la transparence au sein de la structure organisationnelle de nos filiales et en mettant au point des politiques portant sur la composition et le fonctionnement du conseil des filiales ainsi que la création et la restructuration de nos filiales et la cessation de leurs activités.

### **Information additionnelle sur la gouvernance**

L'information suivante est disponible dans la section de notre site Web consacrée à la gouvernance, [rbc.com/gouvernance](http://rbc.com/gouvernance) :

- notre cadre de gouvernance;
- notre Code de déontologie;
- les chartes du conseil d'administration et de ses comités;
- la Politique sur l'indépendance des administrateurs;
- les descriptions de postes du président du conseil, des présidents de comités du conseil et du chef de la direction;

- un résumé des principales différences entre les règles de la Bourse de New York et nos pratiques en matière de gouvernance;
- notre rapport sur la responsabilité de l'entreprise et notre déclaration de responsabilité publique; et
- le présent énoncé des pratiques en matière de gouvernance.

On peut se procurer sans frais des versions imprimées de ces documents auprès de la secrétaire de la Banque Royale du Canada, au 200, rue Bay, tour Sud, Toronto (Ontario) Canada, M5J 2J5.