



Banque Royale du Canada

Rapport annuel 2011





APERÇU DE RBC

La Banque Royale du Canada (RY sur TSX et NYSE) et ses filiales exercent leurs activités sous la marque RBC. Elle est l'une des plus importantes banques du Canada au chapitre de l'actif et de la capitalisation boursière et l'une des plus importantes banques à l'échelle mondiale au chapitre de la capitalisation boursière. Elle est l'une des principales sociétés de services financiers diversifiés en Amérique du Nord et offre, à l'échelle mondiale, des services bancaires aux particuliers et aux entreprises, des services de gestion de patrimoine, des services d'assurance, des services à la grande entreprise et services de banque d'investissement et des services de traitement des opérations. Elle compte environ 74 000 employés à temps plein et à temps partiel au service de près de 15 millions de particuliers, d'entreprises, de clients du secteur public et de clients institutionnels au Canada, aux États-Unis et dans 56 autres pays.

Pour de plus amples renseignements, visitez le site rbc.com.

VISION

Toujours mériter le privilège d'être le premier choix de nos clients.

VALEURS

Service : Excellence du service aux clients et aux collègues

Esprit d'équipe : Travailler ensemble pour réussir

Responsabilité : Responsabilité personnelle pour un rendement élevé

Diversité : Diversité visant la croissance et l'innovation

Intégrité : Confiance inspirée par l'intégrité dans toutes nos actions

OBJECTIFS STRATÉGIQUES

- ▶ Au **Canada**, être le chef de file incontesté du secteur des services financiers;
- ▶ À **l'échelle mondiale**, être un chef de file en matière de prestation de solutions liées aux marchés des capitaux et à la gestion de patrimoine;
- ▶ Dans des **marchés cibles**, être un chef de file en matière de prestation de services financiers choisis reposant sur nos forces principales.

CONSULTEZ NOTRE RAPPORT ANNUEL EN LIGNE

Rendez-vous sur notre site Web, à l'adresse rbc.com/ra2011 (aussi disponible pour les appareils mobiles).



TABLE DES MATIÈRES

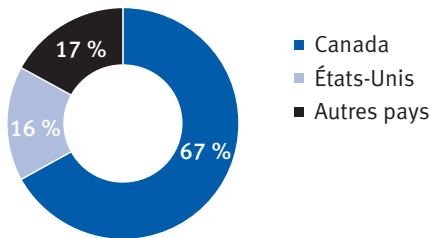
Message du chef de la direction	2
Message du président du Conseil	5
Rapport de gestion	6
– Vue d'ensemble et perspectives	7
– Principaux événements de 2011	9
– Rendement financier	10
– Résultats des secteurs d'exploitation	14
– Information financière trimestrielle	33
– Résultats par secteur géographique	35
– Situation financière	36
– Gestion du risque	41
– Aperçu d'autres risques	56
– Gestion du capital	58
– Information financière supplémentaire	63
– Questions en matière de comptabilité et de contrôle	64
– Opérations entre apparentés	72
– Renseignements supplémentaires	73
Rapports et états financiers consolidés	81
– Responsabilité de la direction dans la préparation des états	82
– Rapport des comptables agréés inscrits indépendants	82
– Rapport de la direction sur le contrôle interne à l'égard de l'information financière	83
– Rapport des comptables agréés inscrits indépendants	83
– Bilans consolidés	84
– États consolidés des résultats	85
– États consolidés du résultat étendu et de la variation des capitaux propres	86
– États consolidés des flux de trésorerie	87
– Notes complémentaires	88
Glossaire	161
Administrateurs et haute direction	165
Principales filiales	166
Renseignements à l'intention des actionnaires	167

Se reporter à notre glossaire pour obtenir les définitions de termes utilisés dans le présent document.

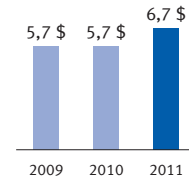
Grâce à notre vigueur, à notre stabilité et à nos stratégies, nous sommes bien positionnées pour le succès à long terme :

- ▶ En première position sur le marché canadien, et secteurs d'activités d'envergure, concurrentiels à l'échelle internationale;
- ▶ Bien diversifiée, tant sur le plan des activités que sur le plan géographique;
- ▶ Apport en capital, cotes de crédit et liquidité du bilan parmi les plus solides de toutes les banques à l'échelle internationale.

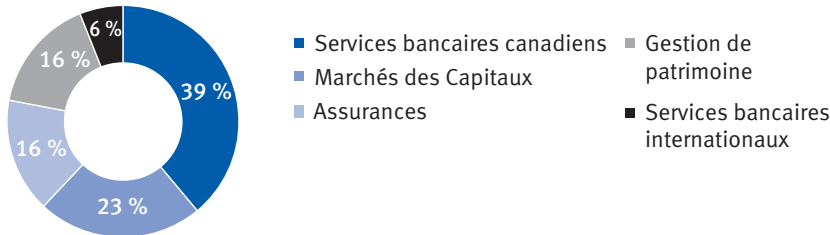
Revenus par secteur géographique (1) (moyenne sur trois ans)



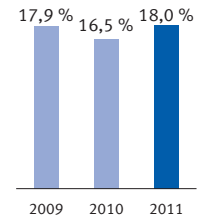
Bénéfice net lié aux activités poursuivies (2) (en milliards de dollars canadiens)



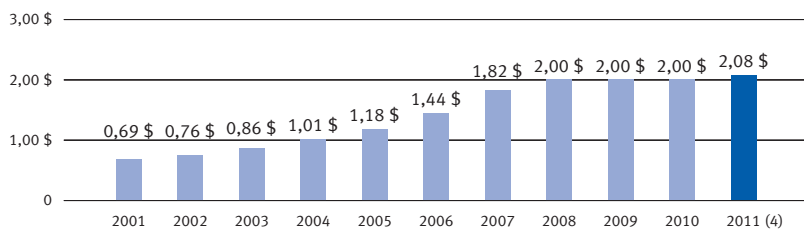
Revenus par secteur d'activité (1) (moyenne sur trois ans)



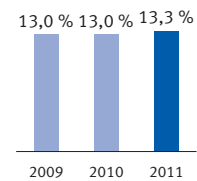
Rendement des capitaux propres (2)



Dividendes déclarés



Capital de première catégorie (3)



(1) Les montants représentent les activités poursuivies et excluent les Services de soutien généraux.

(2) Données liées aux activités poursuivies.

(3) Présenté sur une base consolidée.

(4) Annonce d'une augmentation de 8 % de notre dividende trimestriel au deuxième trimestre de 2011, lequel s'établit à 0,54 \$ par action.

Un exercice marqué par une croissance solide malgré une conjoncture difficile

RBC a connu une forte croissance de ses activités et de ses bénéfices au cours de l'exercice 2011. Les secteurs Services bancaires canadiens, Gestion de patrimoine et Assurances ont enregistré des résultats records, tandis que les services à la grande entreprise et services de banque d'investissement du secteur Marché des Capitaux ont affiché une croissance vigoureuse. Nous avons continué à consolider notre position de chef de file au Canada et à accroître notre présence à l'échelle internationale. Nous avons obtenu ces résultats en dépit du contexte de crise en Europe et des événements qui ont secoué les marchés et l'économie mondiale tout au long de l'exercice. Pour faire face à cette conjoncture, nous avons mis en œuvre des mesures afin d'éliminer encore plus de risques liés à notre bilan et de renforcer de façon active notre capital. Nous sommes actuellement l'une des banques affichant le bilan et le capital les plus solides au monde. Notre marque est synonyme d'intégrité, de solidité et de stabilité. Alors que de nombreuses banques à l'échelle mondiale ont été contraintes de réduire leurs dépenses, RBC continue de mettre l'accent sur le service à la clientèle et sur la mise en œuvre de notre stratégie à long terme en vue de bâtir notre avenir.

Afin de respecter notre engagement à investir activement notre capital de façon à générer les rendements les plus élevés, nous avons annoncé la vente de nos services bancaires de détail régionaux aux États-Unis⁽¹⁾. Nous avons comptabilisé une perte de 1,6 milliard de dollars liée à cette vente, laquelle comprend principalement la radiation d'une tranche de 1,3 milliard de l'écart d'acquisition et des actifs incorporels. Ces services sont désormais classés dans les activités abandonnées. La perte a eu une incidence sur notre bénéfice net consolidé pour l'exercice, lequel s'est établi à 4,85 milliards de dollars.

Notre bénéfice tiré des activités poursuivies s'est chiffré à 6,65 milliards de dollars, en hausse de 16 % par rapport à l'exercice précédent, résultat qui témoigne de la force de notre stratégie, de l'importance de la diversité de nos activités et de la capacité de nos gens à faire de RBC une source exceptionnelle de conseils pour les clients. Le bénéfice dilué par action est passé de 3,82 \$ à 4,45 \$, et le rendement des capitaux propres attribuables aux actionnaires ordinaires est passé de 16,5 % à 18 %. Pour ce qui est des activités poursuivies, nous avons atteint ou dépassé tous les objectifs financiers que nous nous étions fixés l'année dernière, et nous avons augmenté notre dividende trimestriel de 8 %.

Sur un horizon à moyen terme, nous continuons de surclasser les sociétés homologues à l'échelle internationale en ce qui a trait au rendement pour les actionnaires. La moyenne de notre rendement total annuel pour les actionnaires sur une période de trois ans se situe dans le deuxième quartile par rapport à notre groupe international de sociétés homologues, et notre moyenne sur cinq ans se situe dans le premier quartile.

Malgré une croissance à deux chiffres du bénéfice tiré des activités poursuivies, notre rendement sur le marché a récemment été touché par la conjoncture aux États-Unis et en Europe. Il faudra du temps avant de pouvoir régler ces situations complexes. Pendant ce temps, nous concentrons nos efforts sur le renforcement de notre situation financière et de notre position concurrentielle, et nous demeurons positifs en ce qui a trait à la consolidation de notre position de chef de file au Canada et à la poursuite de notre croissance à l'échelle mondiale.

Progression soutenue de notre stratégie ciblée à long terme

Les banques canadiennes ont adopté des stratégies différentes au cours

des 10 dernières années. Nous croyons que notre approche nous procurera un avantage distinctif pendant la prochaine décennie.

Notre stratégie consiste à être une banque universelle reconnue comme chef de file au Canada, et nous continuons d'accroître nos volumes et notre part de marché. À l'échelle internationale, nous établissons des services concurrentiels de premier ordre destinés principalement aux entreprises, aux institutions et aux clients disposant d'un avoir net élevé. À notre avis, le contexte actuel fait naître de nouvelles occasions, car les clients sont attirés par la vigueur et les capacités de RBC et remettent en question les relations bancaires traditionnelles. Par ailleurs, notre marque contribue à attirer de nouveaux employés hautement qualifiés au sein de RBC, et à positionner nos activités sur les marchés mondiaux des capitaux et de la gestion de patrimoine de manière à assurer une croissance rentable à long terme pour nos actionnaires.

Notre croissance sera soutenue par notre engagement à maintenir la diversification de nos activités tout au long du cycle : environ 75 % de nos revenus proviennent des services bancaires, des activités d'assurance et des activités de gestion de patrimoine, et 25 % proviennent des activités liées aux marchés des capitaux. Notre diversification est la pierre angulaire de la stabilité de nos revenus, de notre saine gestion du risque et de notre croissance.

Nous avons fait des progrès en ce qui a trait à chacun de nos trois objectifs stratégiques en 2011.

Premier objectif : Renforcer notre position de chef de file au Canada

Au cours de l'exercice, nous avons renforcé notre position de chef de file au Canada dans presque tous nos secteurs d'activité.

Notre secteur **Services bancaires canadiens** a dégagé un bénéfice net record pour l'exercice, en hausse de 15 %, générant un peu plus de la moitié de notre bénéfice total. Nous occupons la première ou la deuxième place en termes de parts de marché dans toutes les catégories de produits destinés aux consommateurs et aux entreprises, et nous nous classons au premier rang parmi les banques canadiennes pour ce qui est de la croissance générale des volumes. Notre rendement supérieur sur le marché a également été stimulé par notre première place au classement des activités d'interdistribution (selon un sondage effectué par Ipsos-Reid en 2011). Notons, par exemple, que 18 % de nos ménages clients possèdent un compte d'opérations, des placements et des produits d'emprunt auprès de nous, comparativement à 13 % pour notre plus proche concurrent, et à une moyenne de 10 % pour notre groupe de sociétés homologues. Le secteur Services bancaires canadiens a reçu de nombreux prix au cours de l'exercice, notamment pour ses services de planification financière et services-conseils, ses services bancaires par téléphone et services de guichet automatique, ainsi que ses services bancaires en ligne. Nous avons, entre autres, obtenu la première place au classement 2010 des sites Web bancaires sécurisés, des banques canadiennes établi par Forrester, la première place au palmarès 2011 des services bancaires en ligne pour les consommateurs établi par Survivor, ainsi que la première place au classement des prestataires canadiens de services de courtage en direct en ligne établi par Dalbar Inc. Au cours de l'exercice, RBC est également devenue la première banque canadienne à avoir lancé des applications bancaires mobiles pleinement intégrées pour les appareils BlackBerry^{MD}, iPhone^{MD} et Android.

Nous tirons parti de notre réseau de distribution et de notre équipe de vente hors succursale – la plus importante au pays – pour continuer à offrir notre vaste gamme de produits et services par l'intermédiaire de nos

(1) L'opération devrait se conclure en mars 2012.

activités d'interdistribution. En outre, nous tirons avantage de notre taille pour réduire les coûts et améliorer notre efficacité. Nous investissons dans de nouvelles solutions numériques et de nouveaux canaux de services-conseils afin de demeurer une source inégalée de solutions et de services-conseils en matière financière. Nous avons notamment établi un concept de services de détail qui propose une nouvelle méthode de prestation de services bancaires, fondée sur la combinaison de services financiers et de services d'achats au détail de première qualité.

RBC Assurances a affiché un bénéfice record et une croissance solide de ses activités au cours de l'exercice. Nous nous sommes classés au premier rang en matière de satisfaction générale de la clientèle parmi les compagnies d'assurance en Ontario et dans la région de l'Atlantique, selon le classement de 2011 établi par J.D. Power and Associates. Pour une dixième année consécutive, un record, RBC Assurances a été nommée fournisseur de choix en assurance voyage en 2011 par les agents de voyage. Les conditions nous semblent propices pour accroître les ventes au moyen de canaux exclusifs à faible coût, tout en maintenant les réseaux de distribution par des tiers et en consolidant davantage notre gamme de produits et nos relations clients.

Notre secteur **RBC Gestion de patrimoine** au Canada a également tiré profit de sa part de marché dominante au cours de l'exercice. Dominion valeurs mobilières, dont l'actif représente près du double de la taille de l'actif de notre plus proche concurrent, Phillips, Hager & North Services-conseils en placements, un chef de file en matière de gestion discrétionnaire du patrimoine, ainsi que notre groupe de services successoraux et fiduciaires ont bâti leur croissance sur la collaboration entre les divers services de l'organisation afin d'offrir aux clients une gamme complète de produits et services de gestion de patrimoine. Notre secteur de gestion d'actifs, RBC Gestion mondiale d'actifs, est la plus grande société de fonds de détail au Canada, avec une part de marché de 15 % et plus de 110 milliards de dollars de biens sous gestion cette année, nous sommes aussi devenus la société qui offre le plus grand nombre de fonds à long terme sous gestion. Pour la quatrième année consécutive, plus de 25 % des ventes nettes de fonds communs de placement à long terme du secteur nous reviennent. Nos objectifs consistent à creuser notre avance sur le plan de la gestion d'actifs en tirant davantage parti de nos capacités à l'échelle internationale et à augmenter notre part de marché dans le segment de la clientèle disposant d'un avoir net élevé au Canada.

RBC Marchés des Capitaux a connu un excellent exercice dans le secteur des services à la grande entreprise et services de banque d'investissement, continuant de dominer le marché canadien. Premier preneur ferme sur les marchés des capitaux d'emprunt, nous avons occupé 33 % du marché canadien des obligations de sociétés en 2011, un sommet depuis 1999 (selon Bloomberg). *Euromoney* nous a nommé meilleure banque d'investissement au Canada pour une quatrième année consécutive et, pour une deuxième année consécutive, nous avons été reconnus comme première équipe de recherche en matière de titres de participation canadiens selon le sondage de 2011 de Brendan Wood International mené auprès des investisseurs institutionnels. Nous croyons pouvoir renforcer davantage notre position de chef de file au Canada en continuant de mettre nos capacités mondiales au service de notre clientèle canadienne.

La vigueur de notre marque au Canada profite à l'ensemble de nos activités. Au cours de l'exercice, RBC a été désignée la marque de l'année par la revue *Strategy* et la marque ayant la plus grande valeur au Canada par *Brand Finance*. Nos investissements dans notre marque portent leurs fruits et continueront de stimuler notre croissance au Canada et à l'échelle internationale.

Deuxième objectif : Accroître nos secteurs Marchés des Capitaux et Gestion de patrimoine à l'échelle mondiale

Depuis quelques années, nous nous employons à établir les bases qui nous permettront de devenir un chef de file mondial dans les secteurs des marchés des capitaux et de la gestion de patrimoine. La vigueur et la stabilité de RBC nous permet de nous démarquer sur les marchés mondiaux et d'accroître notre clientèle et notre part de marché à l'échelle mondiale. Nous misons également sur la collaboration entre ces deux secteurs pour répondre aux besoins de nos clients.

Au sein de **RBC Marchés des Capitaux**, nos services à la grande entreprise et services de banque d'investissement ont connu un excellent exercice malgré les conditions de marché difficiles. Conformément à notre stratégie visant à modifier la composition de nos activités, les services à la grande entreprise et services de banque d'investissement ont affiché une hausse de 20 % des revenus, augmenté leur part de marché et obtenu des mandats importants dans plusieurs secteurs géographiques. Nous nous sommes hissés au 11^e rang du classement des plus grandes banques d'investissement à l'échelle mondiale au chapitre des frais, selon Bloomberg, alors que nous étions classés 14^e l'an dernier. Nos investissements antérieurs dans notre division américaine portent leurs fruits, comme en témoigne l'expansion de nos secteurs d'activité, de notre portefeuille de prêts aux grandes entreprises, de nos relations clients et de nos mandats. Dans le cadre des prix décernés aux établissements de crédit par la revue *Credit* en 2011, nos activités de crédit en Europe ont remporté la première place dans la catégorie des titres à revenu fixe, du cybercourtage et des obligations secondaires en monnaie étrangère, et se sont classées parmi les premières dans plusieurs catégories, dont celles des meilleurs établissements de crédit, des obligations payables en dollars, des obligations de sociétés d'État, des obligations payables en livres sterling et des obligations payables en euros.

Bien que notre division européenne ait conservé son dynamisme en 2011, nos activités de négociation de titres à revenu fixe se sont heurtées à d'importants obstacles, découlant principalement des inquiétudes liées au ralentissement de l'économie mondiale et à la crise de l'endettement touchant des États souverains en Europe. Nous avons, de manière proactive, réduit notre exposition et adapté nos activités en fonction du marché tout en restant engagés envers nos clients à l'échelle mondiale. Même si nous nous attendons à ce que les conditions de négociation demeurent difficiles, nous estimons être en mesure de renforcer nos services à la grande entreprise et services de banque d'investissement, et nous réaffectons notre capital en conséquence. Nous croyons également que les circonstances sont favorables en Asie, où nous avons lancé de nouvelles activités de courtage à Hong-Kong. Nous comptons tirer parti, de façon prudente, des perturbations sur le marché pour prendre de l'expansion, tout en gérant attentivement les risques et en protégeant notre bilan.

RBC Gestion de patrimoine a considérablement évolué ces dernières années. RBC est aujourd'hui sixième gestionnaire de patrimoine en importance au monde en termes d'actifs des clients, cinquième en termes de revenus et quatrième en termes de bénéfices, selon le plus récent sondage réalisé par Scorpio Partnership. Nous continuons de remporter des prix à l'échelle internationale, notamment celui de meilleure banque privée à Jersey et aux Antilles décerné par *Euromoney*, ainsi que celui de meilleure équipe de fiducie institutionnelle décerné par la Society of Trust and Estate Practitioners établie au Royaume-Uni. Cette année, nous avons obtenu la première place au classement du sondage sur la satisfaction des investisseurs envers les sociétés de placement à service complet aux

États-Unis, effectué par J.D. Power and Associates, ce qui prouve que nos efforts visant à améliorer l'expérience client portent leurs fruits. Au sein de nos services de gestion mondiale d'actifs, nous avons commencé à tirer parti de l'acquisition de BlueBay Asset Management établie au Royaume-Uni et nous évaluerons la possibilité d'effectuer de nouvelles acquisitions au fur et à mesure que les occasions se présenteront.

Nous avons de solides bases de croissance et le lancement récent de notre campagne publicitaire à l'échelle mondiale met en valeur le dynamisme, la stabilité, la portée internationale et l'intégrité de RBC, qui nous distinguent sur le marché. Nous comptons accroître nos services de gestion mondiale d'actifs, augmenter notre part de marché globale auprès des investisseurs disposant d'un avoir net élevé et très élevé, et prendre de l'expansion au Royaume-Uni et sur les marchés émergents.

Troisième objectif : Prendre de l'expansion en investissant dans des entreprises internationales choisies

Notre division **Services bancaires dans les Antilles** demeure sous tension en raison de la faiblesse continue de l'industrie du tourisme et des économies locales. La division de RBC est toutefois solide et le secteur des services bancaires aux Antilles reste attrayant et continue de présenter des marges bénéficiaires intéressantes à long terme. Nous avons entrepris une vaste initiative de restructuration et de valorisation de la marque en vue de renforcer nos activités pour l'avenir.

RBC Dexia Investor Services, que nous détenons à 50 % en coentreprise avec le groupe Dexia, se classe parmi les 10 principaux dépositaires mondiaux, offrant ses services à divers clients institutionnels et grandes entreprises répartis dans 15 pays. Au cours du dernier exercice, RBC Dexia IS a poursuivi la mise en œuvre de sa stratégie de croissance, a élargi sa gamme de produits et services, et a récolté plusieurs prix importants dans son secteur d'activité au Canada et à l'échelle mondiale, pour son rendement et son service à la clientèle. Cette entreprise est confrontée à des conditions difficiles à court terme en raison, d'une part, des taux d'intérêt qui restent bas et, d'autre part, de la volatilité et de la tension qui persistent sur les marchés boursiers. Cependant, RBC Dexia IS est bien positionnée pour tirer parti des tendances démographiques à long terme, lesquelles laissent prévoir une croissance des services de gestion de patrimoine à l'échelle mondiale.

Amélioration de notre souplesse et solidité financière

Notre situation financière est solide et, au cours des dernières années, nous avons continuellement amélioré la situation de trésorerie et le profil de risque de notre bilan. Notre capital et nos cotes de crédit sont parmi les plus élevés du monde dans le secteur des institutions financières. À la clôture de l'exercice, notre ratio du capital de première catégorie s'établissait à 13,3 % et notre ratio du capital-actions ordinaire de première catégorie se chiffrait à 10,6 %. Compte tenu des conditions de marché difficiles et de l'évolution actuelle de la réglementation, nous croyons qu'il est prudent de conserver un capital excédentaire. Notre solidité financière nous procure un avantage concurrentiel important et la souplesse financière nécessaire pour tirer parti des occasions qui se présentent.

Notre solidité financière est étayée par notre culture fortement établie en matière de gestion des risques, laquelle cadre bien avec notre approche mesurée, privilégiant le client avant tout. Nous sommes à l'aise avec notre degré d'exposition en Europe, qui est conforme à notre approche rigoureuse, et nous continuerons à surveiller de façon active l'évolution de la situation et à satisfaire les besoins de nos clients à l'échelle mondiale.

Dans le contexte actuel, il est plus que jamais essentiel de faire preuve d'excellence et d'efficacité opérationnelles. Nous avons entrepris un programme de gestion des coûts à l'échelle de l'entreprise, lequel nous permettra de réduire le taux de croissance des dépenses tout en investissant pour consolider notre position concurrentielle et accroître notre bénéfice.

S'investir auprès de nos gens et des collectivités

Notre avantage concurrentiel est la qualité des services-conseils que nous offrons à nos clients, qualité qui est assurée par quelque 74 000 employés dévoués, bien informés et sensibles aux besoins des clients. Afin d'attirer et de fidéliser nos gens, nous déployons des efforts considérables pour bâtir une culture axée sur un haut rendement, un engagement solide et une étroite collaboration, et pour leur garantir des occasions de perfectionnement et de réussite. Nos valeurs communes en matière de service, de travail d'équipe, de responsabilité, de diversité et d'intégrité guident nos comportements et nos décisions, nous poussent à être un chef de file pour ce qui est des questions relatives à la diversité et à l'établissement d'un milieu de travail inclusif, et s'inscrivent dans la définition d'une entreprise socialement responsable.

Je suis fier d'affirmer que le taux d'engagement de nos employés est toujours élevé et que nous demeurons un employeur de choix. Cette année, nous avons été reconnus comme l'un des employeurs de choix au Canada, l'un des 100 meilleurs employeurs au Canada, l'un des meilleurs employeurs pour la diversité au Canada, l'un des employeurs les plus respectueux de l'environnement au Canada, et l'un des meilleurs employeurs pour les nouveaux Canadiens.

RBC et l'ensemble de nos gens se sont engagés à améliorer nos collectivités grâce à notre projet Eau bleue de 50 millions de dollars, étalé sur 10 ans, ainsi qu'à nos projets de soutien à la santé mentale des enfants, aux activités parascolaires, aux films et aux arts, aux athlètes olympiques, et aux programmes de hockey au sein des collectivités. À New York et à Londres, la course « RBC Race for the Kids » a permis de recueillir plus de 1,5 million de dollars en dons pour les enfants cette année. En 2011, RBC a été nommée l'une des 50 entreprises les plus socialement responsables au Canada, et l'une des 50 meilleures entreprises citoyennes au Canada. En outre, nous avons figuré au classement mondial des 100 entreprises championnes du développement durable et, pour une douzième année consécutive, nous avons obtenu une place au Dow Jones Sustainability Index.

Nos remerciements

Au nom de l'équipe de la haute direction de RBC, j'aimerais remercier tous nos employés à l'échelle mondiale pour leur engagement à faire passer le client avant tout. Nous tenons également à remercier nos 15 millions de clients pour leur fidélité et à souhaiter la bienvenue à tous nos nouveaux clients qui ont décidé, cette année, de faire affaire avec RBC. Finalement, nous demeurons engagés envers nos actionnaires à poursuivre notre stratégie 2012 et à renforcer leur confiance en la solidité et en la croissance de RBC.



Gordon M. Nixon
Président et chef de la direction

En raison de l'incertitude persistante sur les marchés mondiaux, le Conseil d'administration a continué, en 2011, de faire preuve de vigilance en mettant l'accent sur la gestion des risques et sur le positionnement de RBC en prévision de l'avenir. Nous avons travaillé en étroite collaboration avec la direction pour nous assurer que l'organisation demeure vigoureuse et qu'elle continue de relever les défis et de saisir les occasions.

Nos parties prenantes s'attendent à ce que RBC fasse preuve d'une discipline exemplaire en matière de risque, et l'une des grandes priorités du Conseil est d'ancrer une culture de prudence à l'égard du risque dans toute l'organisation. Les membres du Conseil d'administration se sont inspirés de leur expérience collective des affaires pour superviser la gestion du risque; ils ont en effet mis en place des cadres exhaustifs visant à identifier les principaux risques liés aux secteurs d'activité et les contrôles mis en place pour les gérer. Les processus qui nous permettent de déterminer le goût du risque de la Banque et d'assurer un suivi des risques ont continué de s'améliorer malgré le contexte de gestion des risques en constante évolution, et cette amélioration doit se poursuivre. Compte tenu de cette situation, nous avons revu les plans de la direction au cours du dernier exercice afin de nous assurer qu'ils sont équilibrés et axés sur la création de valeur pour les actionnaires, tout en respectant un seuil de risque acceptable.


En plus de revoir les stratégies de gestion du risque, nous avons agi à titre de conseillers principaux lors de l'élaboration de plans d'affaires stratégiques qui nous permettront d'atteindre nos objectifs de croissance à moyen et à long terme. En 2011, lors de chaque réunion, le Conseil a revu divers volets de la stratégie de RBC, en tenant compte des occasions et des risques liés aux secteurs d'activité. Le Conseil a participé à la réunion annuelle de la direction consacrée à la planification stratégique. De même, tout au long de l'exercice, nous avons évalué le rendement de l'organisation en regard de ses objectifs afin de suivre ses progrès. Nous avons approuvé la stratégie de l'entreprise ainsi que les opérations importantes et les dépenses en immobilisations conformes au plan stratégique.

En vue d'aider les membres du Conseil à bien comprendre leurs responsabilités et à se tenir informés, nous offrons un programme d'apprentissage continu. En 2011, plusieurs présentations éducatives ont porté sur la transition aux Normes internationales d'information financière (IFRS) et certaines séances s'adressaient plus particulièrement aux administrateurs, afin qu'ils aient une compréhension approfondie des IFRS qui auront une incidence importante sur RBC. D'autres présentations visaient à approfondir la compréhension qu'ont les membres du Conseil d'éléments tels que le capital et les liquidités et de la comparaison entre le profil de risque de la Banque et celui de ses pairs à l'échelle internationale.

La direction compte donner le ton afin d'encourager l'implantation d'une culture axée sur les valeurs communes et l'intégrité, qui nous paraît essentielle pour assurer le succès à long terme de RBC. Tous nos efforts sont caractérisés par l'importance que nous accordons à la confiance, à l'intégrité et à la bonne gouvernance. Afin de maximiser la valeur pour les actionnaires de façon durable, les membres du Conseil d'administration doivent certes mettre ces valeurs de l'avant et les intégrer à chaque secteur d'activité. Nos pratiques de gouvernance d'entreprise continuent d'être reconnues parmi les meilleures du monde. Nous demeurons fermement résolus à améliorer les normes déjà solides et efficaces de RBC en matière de gouvernance et à assurer la transparence de l'information que nous présentons.

Forts de nos valeurs et de nos objectifs communs, les membres du Conseil procurent également plus de valeur aux actionnaires grâce à la diversité de leurs opinions et de leurs parcours. Notre Comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques revoit et évalue régulièrement les forces existantes du Conseil à la lumière des besoins changeants de RBC. En 2011, nous avons été heureux de souligner l'arrivée de deux nouvelles administratrices, M^{mes} Heather Munroe-Blum et Bridget van Kralingen, dont la réputation n'est plus à faire dans leurs disciplines respectives. Leur expérience et leur compétence profitent déjà grandement à l'organisation.

À titre de président du Conseil, je souhaite assurer la direction des activités du Conseil d'administration, c'est-à-dire orienter les forces et l'expérience collectives de ses membres en vue de superviser et de guider la direction afin d'accroître la stabilité de l'entreprise et de procurer de la valeur à long terme aux actionnaires. Le Conseil est fier de concourir aux réalisations de RBC. Nous tenons à remercier sincèrement la direction et les quelque 74 000 employés de RBC pour leur détermination à offrir de la valeur aux actionnaires et aux clients partout dans le monde, malgré les obstacles que nous avons dû surmonter en 2011.



Au nom du Conseil d'administration,
David P. O'Brien
Président du Conseil