

Gouvernance d'entreprise

Nos politiques en matière de gouvernance d'entreprise visent à renforcer la capacité du Conseil d'administration de superviser la direction et d'améliorer la valeur à long terme pour les actionnaires.

La force du Conseil repose sur divers facteurs, notamment l'indépendance du président du Conseil et les connaissances exhaustives des administrateurs; ceux-ci privilégient la planification stratégique, veillent à la mise en place de normes en matière de comportement éthique à l'échelle de l'organisation, et s'efforcent sur une base continue d'améliorer les pratiques de gouvernance d'entreprise.

Notre système de gouvernance est conforme aux lignes directrices de la Bourse de Toronto concernant l'efficacité de la gouvernance d'entreprise, y compris les lignes directrices révisées de la Bourse de Toronto qui ont été proposées au printemps de 2002, mais n'étaient pas officiellement mises en place au 31 octobre 2002.

Le Conseil a entrepris l'examen de ses pratiques par suite de la promulgation de la *Sarbanes-Oxley Act of 2002* des États-Unis et de la proposition par la Bourse de New York de nouvelles règles en matière de gouvernance d'entreprise. À mesure qu'entreront en vigueur les dispositions de la *Sarbanes-Oxley Act* et des règles proposées par la Bourse de New York, le Conseil examinera et modifiera ses pratiques de gouvernance sur une base continue afin de s'adapter à ces normes.

La circulaire de la direction sollicitant des procurations produite relativement à l'assemblée annuelle de 2003 fait la comparaison des lignes directrices de la Bourse de Toronto avec les procédés de gouvernance de la Banque; ces procédés sont également comparés à certaines règles proposées par la Bourse de New York lorsque ces dernières diffèrent considérablement des lignes directrices de la Bourse de Toronto ou s'ajoutent à celles-ci.

Responsabilités : Le Conseil dispose d'un mandat écrit qui précise ses fonctions clés; celle-ci comprennent la planification de la relève, l'évaluation du rendement de la direction, l'examen de la stratégie et des principales décisions d'entreprise, la revue et l'approbation des objectifs financiers et du plan d'exploitation, la détermination des risques, la supervision des communications et de la publication d'information et l'évaluation de l'efficacité des contrôles internes et des systèmes de gestion intégrés de la Banque. Le Conseil précise les questions qui requièrent son approbation et confie la responsabilité d'autres questions à la direction.

Composition : La force du Conseil repose sur les connaissances, la diversité, les qualités, les compétences et l'expérience de ses membres. En collaboration avec des conseillers externes, le Comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques recommande certains candidats au Conseil. Ces derniers sont choisis en fonction, notamment, de leur intégrité, de leur jugement, de leur indépendance, de leur expérience des affaires ou de leur compétence professionnelle, de leur expérience internationale, du lieu de leur domicile et de leur connaissance des secteurs géographiques présentant un intérêt stratégique pour la Banque.

Au 19 novembre 2002, il y avait 19 administrateurs. Au cours de l'assemblée annuelle, 18 administrateurs seront choisis. Le Comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques examine la composition et les mandats des quatre comités du Conseil. Les mandats et les activités des comités du Conseil sont résumés à la page 107.

Indépendance : Un administrateur externe, M. Guy Saint-Pierre, assume à la fois les fonctions de président du Conseil et celles de président du Comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques. Au terme des réunions du Conseil, il préside une réunion restreinte à laquelle n'assistent que des administrateurs externes.

La politique du Conseil limite à deux le nombre d'administrateurs provenant de la direction. Actuellement, deux administrateurs, soit le président et chef de la direction de la Banque et le président émérite du Conseil d'administration de RBC Centura Banks, Inc., appartiennent à la direction.

La Banque se conforme aux dispositions de la *Loi sur les banques* et aux lignes directrices de la Bourse de Toronto concernant les administrateurs faisant partie du « groupe » de la Banque ou « reliés » à la Banque. Des 18 candidats proposés à l'élection au Conseil d'administration qui aura lieu au cours de l'assemblée annuelle, deux seulement sont « reliés » à la Banque. Il s'agit d'un nombre nettement inférieur aux limites imposées par la *Loi sur les banques* et par les lignes directrices de la Bourse de Toronto.

Les comités du Conseil sont composés exclusivement d'administrateurs non membres de la direction. Aucun des membres du Comité de vérification n'est « relié » à la Banque, et la majorité des membres de chacun des autres comités ne sont pas « reliés » à la Banque.

Le Comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques élabore actuellement des normes catégoriques en matière d'« indépendance » qui s'appliqueront aux membres et aux comités du Conseil et s'ajouteront aux normes déjà en vigueur liées aux notions de « groupe » et de personnes « reliées ». Il est prévu qu'après la tenue de cette assemblée annuelle, tous les membres du Comité de vérification, du Comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques et du Comité des ressources humaines seront « non reliés » en vertu des normes canadiennes et qu'ils seront tous « indépendants » selon les normes américaines.

Information : Le Conseil a accès rapidement à l'information dont il a besoin pour remplir ses fonctions. Les administrateurs aident à déterminer l'ordre du jour des réunions du Conseil et des comités, reçoivent un dossier d'information complet avant chaque réunion du Conseil et des comités, et assistent à une séance annuelle de planification stratégique de la Banque. En outre, après chaque réunion d'un comité, l'ensemble du Conseil reçoit un rapport sur le travail du comité en question. Un guide de l'administrateur, centré sur les rôles et les responsabilités des membres du Conseil, est remis aux administrateurs, qui bénéficient également d'un programme de formation permanent.

Comportement éthique : Nous disposons d'un code de déontologie et de politiques connexes qui sont tous examinés par le Conseil. Ce code et ces politiques établissent des normes rigoureuses relativement au comportement éthique à l'échelle de l'organisation.

Le code de déontologie fournit à l'ensemble de l'organisation un cadre de référence unique au moyen duquel gérer les situations de nature délicate ou complexe. Il comporte notamment des lignes directrices relatives au respect de la loi, à la confidentialité, à l'intégrité et à la responsabilité individuelle; il établit également la responsabilité des employés en cas de manquement aux normes déontologiques.

Le Conseil a approuvé la création et le mandat d'un Comité de déontologie et de conformité à la réglementation composé de membres de la haute direction. Ce comité est responsable de veiller à ce que nos politiques et systèmes de gestion soient mis en œuvre de manière appropriée, de façon à assurer le respect des principes énoncés dans le code de déontologie.

Communications : Nous préconisons l'ouverture, l'excellence et la rapidité des communications. Le personnel affecté aux relations avec les investisseurs fournit des renseignements aux investisseurs actuels et éventuels et répond à leurs questions. Nous avons pour principe de faire examiner rapidement par un de nos dirigeants toute question soumise par un actionnaire. Des hauts dirigeants, y compris le président et chef de la direction, le chef des finances et la première vice-présidente, Relations avec les investisseurs, rencontrent périodiquement des analystes financiers et des investisseurs institutionnels. Les conférences téléphoniques sur les résultats trimestriels avec des analystes et des investisseurs institutionnels sont diffusées en direct et archivées sur Internet et sont rendues accessibles en direct et en différé (durant la période de trois mois suivant la conférence téléphonique), par téléphone, aux épargnants, aux médias et aux gens du public intéressés. Les allocutions présentées à l'occasion de conférences d'investisseurs sont rapidement rendues accessibles au public sur Internet ou par téléphone. Nous mettons également d'importants documents d'information à la disposition du public sur le site Web consacré aux relations avec les investisseurs à l'adresse suivante : rbc.com/investisseurs.

Bureau de la gouvernance des filiales : Le Bureau de la gouvernance des filiales a été créé l'an dernier afin d'améliorer et d'harmoniser les pratiques de gouvernance au sein de nos nombreuses filiales. L'implémentation, à l'échelle des systèmes, d'une technologie logicielle de pointe permet un accès facile et rapide à l'information récente relative à l'ensemble de notre réseau international. Cette technologie permet également une surveillance uniforme des pratiques de gouvernance, ce qui réduit à la fois le risque de manquement à ces pratiques et le risque de non-conformité à la réglementation. La création du Bureau de la gouvernance des filiales a également ouvert la voie à un examen en profondeur de chaque entreprise, entraînant une rationalisation de l'organisation dont découlera, à terme, une structure de groupe plus efficiente et mieux définie.

Sommaire des mandats et des activités des comités du Conseil

Le Conseil d'administration délègue une partie de son travail à des comités. Ainsi, les comités peuvent analyser les problèmes en profondeur, et l'ensemble du Conseil dispose de plus de temps pour discuter des questions à l'ordre du jour. Chacun des comités évalue, une fois l'an, son efficacité dans l'exécution de son mandat.

Comité de vérification

- Comme l'exige la *Loi sur les banques*, le Comité de vérification examine notamment les états financiers annuels et trimestriels et certains rapports spécifiés par le surintendant des institutions financières Canada.
- Au moins une fois chaque trimestre, le Comité discute d'éléments qu'il juge importants à l'occasion de rencontres distinctes avec les vérificateurs externes, la vérificatrice interne en chef et la haute direction.
- Il recommande aux actionnaires la sélection des vérificateurs externes et détient l'autorité exclusive en ce qui a trait à l'approbation des honoraires liés aux missions de vérification, ainsi qu'à l'approbation de tout service autre que de vérification fourni par les vérificateurs externes.
- Il supervise le travail des vérificateurs externes, veillant notamment au règlement des désaccords entre la direction et les vérificateurs externes relativement à la présentation de l'information financière; il examine avec les vérificateurs externes tout problème lié à la vérification ainsi que les réponses de la direction.
- Il révise avec les vérificateurs externes le plan de vérification externe, les résultats de la vérification ainsi que les qualifications, l'indépendance et l'objectivité des vérificateurs externes, incluant les énoncés écrits délimitant les relations entre les vérificateurs externes et la Banque qui pourraient avoir une incidence sur l'indépendance et l'objectivité; il recommande des mesures que devrait prendre le Conseil pour s'assurer de l'indépendance des vérificateurs externes.
- Il demande à la direction de mettre en œuvre et de maintenir des systèmes de contrôle interne appropriés et, de concert avec la vérificatrice interne en chef et la direction, il évalue la pertinence et l'efficacité de ces systèmes.
- Il analyse le plan annuel de vérification externe de même que les fonctions, les responsabilités, le rendement, l'objectivité et la dotation en personnel du service de vérification interne.
- Il examine le mandat de la vérificatrice interne en chef et participe à sa nomination; il rencontre la vérificatrice interne en chef pour analyser des questions importantes soumises à la direction et les réponses de cette dernière à ces questions.
- Il analyse les placements et les opérations susceptibles d'avoir une incidence défavorable sur l'équilibre de la Banque, révise les rapports portant sur d'importantes questions en matière de litiges et de conformité aux règlements, et examine les prospectus se rapportant à l'émission de titres de la Banque.
- Il examine les contrôles internes de même que l'environnement de contrôle et les politiques liées à la gestion des liquidités et du capital afin d'assurer la conformité au Code de pratiques commerciales et financières saines de la Société d'assurance-dépôts du Canada (le code de la SADC).

Membres : J.T. Ferguson, J.E. Newall, R.B. Peterson (président), J.P. Reinhard, K.P. Taylor, V.L. Young

Comité de révision et de la politique du risque

- Le Comité examine les prêts qui sont accordés à des administrateurs ou à des entités au sein desquelles ces derniers sont associés, administrateurs ou dirigeants.
- Il approuve les limites de risque fixées pour la direction ainsi que toute transaction caractérisée par un risque qui dépasse ces limites.
- Il examine la présentation d'information relative aux risques importants, y compris le montant, la nature, les caractéristiques, la concentration et la qualité du portefeuille de crédit de la Banque, ainsi que tous les risques de crédit importants.
- Il établit les politiques, normes et procédés en matière d'investissement et de prêt.
- Il examine les normes en matière de conduite des affaires et de comportement éthique observées par les administrateurs, la haute direction et les employés de la Banque.
- Il analyse les politiques et les procédés en matière de gestion du risque recommandés en ce qui a trait aux risques importants (risque de crédit, risque de marché, risque structurel, risque fiduciaire et risque opérationnel) afin d'en assurer la conformité au code de la SADC.
- Il examine les procédés adoptés par la Banque afin de se conformer aux dispositions de la *Loi sur les banques* concernant les transactions intéressées.
- Il établit et contrôle les procédés régissant l'utilisation restreinte de données confidentielles, le règlement des plaintes, la communication de renseignements aux clients et les conflits d'intérêts.

Membres : J.T. Ferguson (président), L.Y. Fortier, P. Gauthier, B.C. Louie, H.T. Richardson, K.C. Rowe

Comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques

- Le Comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques formule des recommandations concernant l'efficacité du système de gouvernance d'entreprise, y compris le programme du Conseil et l'ordre du jour à long terme, déterminant les points à discuter aux réunions du Conseil et des comités au cours de l'année, la fréquence et le contenu des réunions et la nécessité de tenir des réunions extraordinaires, le processus de communication entre le Conseil et la direction, les mandats des comités du Conseil, et les politiques régissant la taille ainsi que la composition du Conseil.
- Il évalue la performance du Conseil et de ses comités et surveille le rendement des administrateurs; dans le cadre de ce processus, les administrateurs sont appelés à évaluer périodiquement la performance du Conseil et de ses comités, évaluation dont les données sont analysées par un conseiller externe indépendant.
- Il étudie les qualifications des administrateurs candidats à la réélection.
- Il identifie et recommande au Conseil les candidats qui conviennent pour les postes d'administrateurs, et détient l'autorité exclusive en ce qui a trait au choix et à l'approbation des honoraires de tout conseiller externe utilisé pour identifier les candidats.
- Il examine les propositions des actionnaires et recommande au Conseil la réponse que doit formuler la Banque.
- Il conseille la direction sur la planification de l'assemblée annuelle stratégique des administrateurs et des cadres supérieurs.
- Il examine le montant et la forme de la rémunération des administrateurs et recommande les rajustements voulus en se fondant sur le rapport d'un conseiller indépendant.
- Il s'assure que la Banque s'acquitte de ses responsabilités déontologiques et sociales.
- Il supervise la politique des communications, y compris les méthodes de communication avec les clients, les employés, les actionnaires et les collectivités.
- Il examine les politiques visant à projeter une image positive de la Banque.
- Il revoit la politique et le budget de la Banque relativement aux contributions politiques.
- Il supervise la politique des dons aux œuvres de bienfaisance et le budget à cet égard.

Membres : G.A. Cohon, L.Y. Fortier, J.E. Newall, D.P. O'Brien, C.R. Otto, G. Saint-Pierre (président)

Comité des ressources humaines

- Le Comité des ressources humaines approuve annuellement le code de déontologie des administrateurs et des employés.
- Il examine et approuve les principes régissant le recrutement et l'embauche.
- Il examine les plans de relève des cadres supérieurs de la Banque et de ses groupes opérationnels.
- Il étudie les principales politiques de rémunération et recommande au Conseil les programmes de rémunération au rendement et de rémunération à base d'actions.
- Il examine les principaux programmes de rémunération de la Banque compte tenu de ses objectifs commerciaux et de ses activités, ainsi que des risques auxquels elle est exposée; il veille également au respect des procédés, politiques, procédures et contrôles connexes.
- En consultation avec le Comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques, il évalue, sur une base annuelle, le président du Conseil non membre de la direction.
- Il examine la description de poste du président et chef de la direction, et évalue chaque année la performance du président et chef de la direction par rapport aux objectifs approuvés.
- Il recommande au Conseil la rémunération du président et chef de la direction et de certains autres membres de la haute direction, et détient l'autorité exclusive en ce qui a trait au choix et à l'approbation des honoraires de tout conseiller en rémunération utilisé pour déterminer cette rémunération.
- Il fait des recommandations au Conseil relativement à l'administration, à la capitalisation et aux placements des régimes de retraite, et examine le rendement et la capitalisation du régime de retraite de la Banque.
- Il approuve un rapport annuel portant sur la rémunération de la haute direction, lequel est inclus dans la circulaire de la direction sollicitant des procurations.

Membres : W.G. Beattie, D.T. Elix, P. Gauthier, D.P. O'Brien (président), R.B. Peterson, G. Saint-Pierre