Gouvernance d'entreprise

La Banque Royale du Canada est une entreprise fondée sur des priorités éthiques. Notre code de déontologie, adopté par le Conseil d'administration, énonce des principes fondamentaux qui guident le Conseil dans ses délibérations et orientent les activités commerciales de l'organisation partout dans le monde. Ce code s'applique aux membres du Conseil, au président et chef de la direction, au chef des finances et à tous les employés de l'organisation. Ce code intègre nos principes fondamentaux : le respect de la loi, le mérite de la confiance, l'impartialité, l'objectivité, la confidentialité, l'intégrité et la responsabilité commerciale et individuelle. Il fournit un cadre de référence pour gérer les situations de nature délicate ou complexe, et clarifie la reddition de compte en cas de manquement aux normes déontologiques.

Afin d'assurer le respect des principes énoncés dans le code de déontologie, 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 les politiques et systèmes de gestion soient mis en œuvre de manière appropriée.

L'objectif d'affaires de la Banque Royale est d'établir des relations-clients et ce, de façon avantageuse pour nos actionnaires, nos employés et les communautés au sein desquelles nous exerçons nos activités. À cette fin, nos pratiques en matière de gouvernance d'entreprise sont conçues en vue de soutenir le Conseil d'administration dans sa supervision de la direction et d'accroître la valeur à long terme du placement de nos actionnaires.

En tant que société canadienne de services financiers dont les actions ordinaires sont inscrites à la Bourse de Toronto, la Banque Royale suit, et parfois surpasse, les lignes directrices en vue d'une régie d'entreprise efficace de la Bourse de Toronto (lignes directrices de la Bourse de Toronto).

Une description plus détaillée de nos pratiques en matière de gouvernance d'entreprise, y compris la présentation de l'information exigée par les lignes directrices de la Bourse de Toronto, se trouve à l'Annexe C de la circulaire de la direction sollicitant des procurations émise relativement à l'assemblée annuelle de 2004 (la circulaire).

Nos actions ordinaires sont également inscrites à la Bourse de New York. En tant que société non américaine, nous ne sommes pas tenus de satisfaire à la plupart des conditions d'inscription à la cote de la Bourse de New York en matière de gouvernance d'entreprise (règles de la Bourse de New York), et pouvons suivre, à la place, les pratiques canadiennes de gouvernance d'entreprise. Toutefois, sauf tel qu'il est résumé sur notre site Web, nos pratiques en matière de gouvernance respectent à tous les égards importants les règles de la Bourse de New York.

La Banque Royale est assujettie à diverses exigences relatives à l'indépendance des membres du Conseil et des membres des comités du Conseil, y compris celles imposées par la *Loi sur les banques*, la Bourse de Toronto et la loi *Sarbanes-Oxley Act of 2002*. La Banque Royale respecte les dispositions de la *Loi sur les banques* imposant une limite au nombre d'administrateurs pouvant être affiliés au groupe. Actuellement seulement 2 des 17 personnes en candidature à l'élection au poste d'administrateur à l'assemblée annuelle de 2004 sont affiliées à la Banque Royale. Nous respectons également les critères des lignes directrices de la Bourse de Toronto concernant les administrateurs non reliés et nous conformons volontairement aux critères des règles de la Bourse de New York quant à l'indépendance des administrateurs. Pour lui permettre d'établir plus facilement le statut d'indépendance des membres du Conseil d'administration et de ses comités, le Conseil a adopté les critères catégoriques exprimés dans la politique d'indépendance des administrateurs reproduite sur notre site Web et à l'appendice 1 de l'annexe C de la circulaire. Un administrateur jugé indépendant aux termes de cette politique est à la fois un administrateur « non relié » à la Banque Royale au sens des lignes directrices de la Bourse de Toronto et « indépendant » au sens des règles de la Bourse de New York. Actuellement, seulement 3 des 17 personnes en candidature à l'élection à un poste d'administrateur à l'assemblée annuelle de 2004 ne sont pas indépendantes au sens de la politique. De plus amples renseignements sur l'indépendance de chacun des administrateurs sont fournis dans la circulaire.

Un administrateur indépendant remplit les rôles de président du Conseil et de président du comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques. Après chaque réunion du Conseil, le président du Conseil préside des séances réservées exclusivement aux administrateurs qui ne font pas partie de la direction. Chaque année, le président du Conseil préside des séances réservées exclusivement aux administrateurs indépendants. La politique du Conseil ne permet qu'à deux membres de la direction de siéger au Conseil.

Le comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques examine la composition et les chartes des quatre comités du Conseil. Ces chartes sont résumées à la page 113. Le Conseil d'administration dispose aussi d'une charte écrite qui présente ses fonctions clés.

Notre site Web consacré à la gouvernance (*rbc.com/gouvernance*) contient le code de déontologie, la description des fonctions du président du Conseil et de celles du président et chef de la direction, les chartes du Conseil d'administration et de ses comités, la politique d'indépendance des administrateurs ainsi qu'un résumé des différences importantes entre les règles de la Bourse de New York et les pratiques de la Banque Royale en matière de gouvernance. Il est également possible de se procurer des copies de ces documents en s'adressant au secrétaire.

Charte du Conseil d'administration

Le rôle du Conseil repose sur deux éléments fondamentaux : la prise de décision et la surveillance. La fonction de prise de décision comporte l'élaboration, de concert avec la direction, de politiques fondamentales et d'objectifs stratégiques et ainsi que l'approbation de certaines actions importantes; la fonction de surveillance a trait à l'examen des décisions de la direction, à la conformité des systèmes et des contrôles et à la mise en œuvre de politiques.

Le Conseil d'administration précise la délégation de pouvoirs officielle, en définissant les limites des pouvoirs et de l'autorité de la direction et en déléguant à la direction certains pouvoirs relatifs à la gestion des activités de la Banque. Cette délégation de pouvoirs est conforme aux restrictions statutaires qui précisent les responsabilités du Conseil qui ne peuvent être déléguées à la direction. Toute responsabilité qui n'est pas déléguée à la direction demeure celle du Conseil d'administration et de ses comités.

Voici certaines des activités du Conseil qui découlent de ces responsabilités :

1. Processus de planification stratégique

- Superviser l'élaboration de l'orientation, des plans et des priorités stratégiques de la Banque
- Surveiller la mise en œuvre et l'efficacité des plans stratégiques et d'exploitation approuvés
- Revoir et approuver les objectifs financiers et les plans d'exploitation ainsi que les mesures prises par la Banque, y compris les attributions de capital, les dépenses et les opérations dont les montants excèdent les seuils fixés par le Conseil
- Approuver les principales décisions d'affaires

2. Détermination et gestion des risques

- S'assurer que des processus sont mis en œuvre afin de déterminer les principaux risques associés aux activités de la Banque
- Examiner les systèmes mis en œuvre par la direction afin de gérer ces risques
- Examiner les processus qui assurent le respect des exigences applicables liées à la réglementation, aux sociétés, aux valeurs mobilières et autres obligations juridiques

3. Planification de la relève et évaluation du rendement de la direction

- Superviser le processus de planification de la relève de la Banque, y compris la sélection, la nomination, la formation, l'évaluation et la rémunération du président du Conseil d'administration, du chef de la direction et des cadres supérieurs

4. Supervision des communications et de la publication d'information

- Évaluer l'efficacité de la politique de la Banque en matière de communication
- Superviser la mise en place du processus de divulgation publique en temps opportun d'informations exactes et exhaustives
- Examiner les processus et les contrôles de diligence raisonnable relatifs à la certification des états financiers de la Banque

5. Contrôles internes

- Examiner l'efficacité des contrôles internes et des systèmes de gestion de l'information de la Banque
- Établir les valeurs de la Banque, telles qu'elles sont énoncées dans les politiques présentées dans le code de déontologie
- Examiner les états financiers de la Banque et superviser leur conformité aux exigences en matière de vérification, de comptabilisation et de présentation de l'information
- Approuver les dividendes, de même que les attributions de capital, les dépenses et les opérations dont les montants excèdent les seuils fixés par le Conseil

6. Gouvernance

- Élaborer des structures et procédures appropriées qui permettent au Conseil d'agir de manière indépendante de la direction
- Mettre en place des comités du Conseil et définir leurs mandats afin d'aider le Conseil à s'acquitter de son rôle et de ses responsabilités
- Procéder régulièrement à l'évaluation du Conseil, de ses comités et de ses membres, et examiner sa composition dans une optique d'efficacité et d'indépendance du Conseil et de ses membres

Sommaire des chartes 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. Comme il est mentionné ci-dessus, les chartes complètes des comités du Conseil sont disponibles sur notre site Web consacré à la gouvernance.

Comité de vérification

- Comme l'exige la *Loi sur les banques* et les règles de la SEC, le Comité de vérification examine notamment les états financiers annuels et trimestriels, de même que certains rapports spécifiés par le surintendant des institutions financières Canada, la notice annuelle, les rapports de gestion annuels et trimestriels et les communiqués de presse portant sur les résultats.
- 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 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 permis par la loi fourni par les vérificateurs externes.
- Il supervise le travail des vérificateurs externes (ainsi que de tout cabinet d'experts-comptables enregistré fournissant des services de vérification, d'examen ou d'attestation), 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 annuel, 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 Royale qui pourraient avoir une incidence sur l'indépendance et l'objectivité.
- Il procède à l'évaluation de l'associé principal en vérification et discute de la relève de l'associé principal en vérification et d'autres associés membres de l'équipe active de la mission de vérification.
- Il examine les politiques d'embauche relatives aux employés ou anciens employés 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'indépendance, 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 toute question importante soumise à la direction et les réponses de cette dernière à ces questions.
- Il discute des principales questions relatives aux principes comptables et à la présentation des états financiers.
- Il discute des mesures mises en place afin de surveiller et contrôler les principales expositions au risque financier.
- Il établit des procédures relatives aux plaintes reçues au sujet de questions comptables ou de vérification ainsi qu'à la communication par les employés de leurs préoccupations au sujet de questions comptables ou de vérification.
- Il analyse tout rapport ayant trait à des infractions importantes présenté en vertu des règles relatives à la responsabilité professionnelle des avocats.
- Il analyse les placements et les opérations signalées par les vérificateurs externes ou la direction et susceptibles d'avoir une incidence défavorable sur l'équilibre de la Banque Royale.
- Il 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 Royale.
- 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).
- Il procède à l'évaluation annuelle de son efficacité démontrée dans l'exécution des tâches précisées dans sa charte.

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 dépassent les seuils prescrits et qui sont accordés à des entités contrôlées par la Banque Royale, ainsi que les politiques liées à ces prêts.
- 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 Royale, 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.
- 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 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 la résolution de conflits d'intérêts.
- Il procède à l'évaluation annuelle de son efficacité démontrée dans l'exécution des tâches précisées dans sa charte.

Membres : W.G. Beattie, J.T. Ferguson (président), L.Y. Fortier, P. Gauthier, J. Lamarre, B.C. Louie

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 à formuler.
- 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 Royale 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 d'entreprise positive.
- Il examine la politique et le budget relativement aux contributions politiques.
- Il examine la politique des dons aux œuvres de bienfaisance et le budget à cet égard.
- Il procède à l'évaluation annuelle de son efficacité démontrée dans l'exécution des tâches précisées dans sa charte.

Membres : G.A. Cohon, B.C. Louie, 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 Royale 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 Royale 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 Royale.
- 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.
- Il procède à l'évaluation annuelle de son efficacité démontrée dans l'exécution des tâches précisées dans sa charte.

Membres : W.G. Beattie, G.A. Cohon, D.T. Elix, P. Gauthier, R.B. Peterson, G. Saint-Pierre (président)