

Banque Royale du Canada

# Cadre de la gouvernance

Mars 2024



# Table des matières

<b>Notre approche en matière de gouvernance</b> .....	<b>3</b>
<b>Les principes fondamentaux sur lesquels s'appuie notre approche</b> .....	<b>4</b>
<b>Notre structure de gouvernance</b> .....	<b>5</b>
<b>Le rôle du conseil</b> .....	<b>5</b>
<b>Le rôle de la présidente du conseil</b> .....	<b>6</b>
<b>Les comités du conseil</b> .....	<b>7</b>
Présidents de comité .....	7
Comité d'audit .....	7
Comité de gestion des risques .....	8
Comité de la gouvernance .....	8
Comité des ressources humaines.....	8
Conseillers externes.....	9
<b>Notre approche envers les questions d'environnement, de société et de gouvernance (ESG)</b> .....	<b>9</b>
Contribuer à créer une valeur durable à long terme.....	9
La diversité et l'inclusion à l'œuvre.....	11
Surveillance du risque lié à la cybersécurité .....	12
<b>Notre approche en matière de gouvernance des filiales</b> .....	<b>13</b>
<b>Le rôle de la direction</b> .....	<b>14</b>
Groupe de la direction .....	14
Fonctions de supervision .....	14
Signalement et communication des questions importantes au comité d'audit et au comité de gestion des risques.....	15
Contrôles de communication de l'information et attestations.....	15
<b>Culture et conduite</b> .....	<b>16</b>
Notre Code de déontologie .....	16
Infoligne Déontologie de RBC pour les questions d'ordre financier .....	17
Conflits d'intérêts.....	17
<b>La composition du conseil</b> .....	<b>17</b>
Taille du conseil .....	17
Indépendance du conseil .....	18
Lignes directrices relatives à l'exercice d'autres activités professionnelles .....	18
Politique sur l'appartenance commune à des conseils .....	19
Recherche de candidats ayant le profil voulu pour siéger en tant qu'administrateurs .....	19
Vote majoritaire .....	21
Politique sur la durée du mandat des administrateurs .....	21
<b>Le fonctionnement du conseil</b> .....	<b>22</b>
Présence aux réunions.....	22
Encadrement des administrateurs pour les aider à bien s'acquitter de leur rôle .....	22
Évaluation du conseil, des comités, des présidents et des administrateurs .....	23
Rémunération des administrateurs .....	25
Interaction avec les actionnaires et d'autres parties prenantes .....	26
Interaction avec les organismes de réglementation .....	26

## Notre approche en matière de gouvernance

Ce cadre donne un aperçu des structures, principes, politiques et pratiques de gouvernance du conseil d'administration (conseil) de la Banque Royale du Canada (RBC ou la banque) qui, ensemble, permettent à RBC de répondre aux attentes du Bureau du surintendant des institutions financières (BSIF), des Autorités canadiennes en valeurs mobilières (ACVM) et de la Securities and Exchange Commission des États-Unis (SEC).

Nous nous engageons à respecter des normes élevées en matière de gouvernance, qui répondent aux attentes des organismes de réglementation et reflètent l'évolution des pratiques exemplaires qui cadrent avec notre stratégie et notre appétit pour le risque. Nous croyons qu'une saine gouvernance consiste non seulement à exercer une surveillance de RBC et de ses pratiques, mais à le faire d'une manière transparente et responsable et intègre. Pour ce faire, le conseil doit être indépendant, interagir activement avec toutes les parties prenantes, connaître l'entreprise et les risques qui y sont liés, remettre en question de manière constructive les décisions de la direction, comprendre les possibilités et les défis associés à l'évolution du secteur et de l'économie et établir des normes et des principes rigoureux qui orienteront RBC dans le cadre de sa raison d'être, qui est de contribuer à la prospérité de nos clients et au dynamisme des collectivités tout en créant de la valeur pour nos actionnaires.

Afin que les intérêts des actionnaires et des autres parties prenantes soient servis, le système de gouvernance de RBC est périodiquement revu, évalué et amélioré. 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 d'autres parties prenantes, 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 cotées à la Bourse de Toronto (TSX) et à la Bourse de New York. Le conseil exerce ses pouvoirs conformément au Code de déontologie de RBC et à ses règlements administratifs ainsi qu'à la *Loi sur les banques* (Canada) et aux autres lois et règlements applicables, y compris la réglementation des ACVM, de la TSX, de la Bourse de New York et de la SEC.

Les pratiques de RBC sont conformes aux exigences de la *Loi sur les banques*, à la ligne directrice sur la gouvernance d'entreprise du BSIF, 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. De plus, 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, les pratiques de gouvernance de RBC sont semblables pour l'essentiel à celles imposées aux émetteurs nationaux des États-Unis par le guide à l'intention des sociétés inscrites à la Bourse de New York, sauf comme il est résumé dans la section du site de la banque consacrée à la gouvernance.

# Les principes fondamentaux sur lesquels s'appuie notre approche

En matière de gouvernance, RBC s'appuie sur les principes fondamentaux suivants :

Principe	Description
<b>Culture et conduite</b>	En donnant l'exemple, le conseil incarne les valeurs de confiance, d'intégrité et de saine gouvernance. Ces valeurs sous-tendent la culture de RBC et renforcent les principes de déontologie auxquels RBC doit sa réputation et son succès. Pour rehausser durablement la valeur pour les actionnaires, ces valeurs doivent être présentes dans chacun des secteurs d'exploitation et des activités commerciales de RBC.
<b>Gérance</b>	Les administrateurs assurent la gérance de RBC; ils exercent leur jugement indépendant lorsqu'ils supervisent la direction de l'entreprise et protègent les intérêts des actionnaires et des autres parties prenantes. Dans l'exercice de son rôle de gérance, le conseil cherche à favoriser un environnement au sein de l'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.
<b>Surveillance stratégique</b>	Les administrateurs agissent comme conseillers clés de la direction puisqu'ils donnent leur avis sur l'orientation, les objectifs et les plans d'action stratégiques, en tenant compte des occasions d'affaires et de l'appétit pour le risque de RBC. Dans l'exercice de son rôle de surveillance, le conseil participe activement à l'établissement de l'orientation stratégique 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 à l'orientation stratégique et s'assure que RBC met en œuvre ses stratégies et atteint ses objectifs.
<b>Surveillance du risque</b>	Le conseil supervise les cadres, politiques et systèmes en place afin de cerner et de gérer les risques associés aux activités et cherche à établir une culture de sensibilisation aux risques bien ancrée à l'échelle de RBC. 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.
<b>Indépendance</b>	Pour exercer efficacement son rôle de surveillance, le conseil se doit d'être indépendant de la banque et de la direction, et des mécanismes sont en place 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.
<b>Responsabilisation</b>	La transparence est un élément fondamental d'une saine gouvernance. Le conseil est déterminé à présenter une information financière claire et exhaustive et à interagir de façon constructive avec les actionnaires et les parties prenantes. Le conseil a défini soigneusement les attentes envers le conseil, ses comités et la direction et les responsabilités leur incombant.
<b>Amélioration continue</b>	Le conseil cherche constamment à améliorer ses principes, politiques et pratiques en matière de gouvernance. L'approche de RBC en matière de gouvernance vise à faire correspondre les intérêts du conseil et de la direction à ceux des actionnaires et des autres parties prenantes, 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. Afin que les politiques et pratiques correspondent aux pratiques exemplaires et aux attentes réglementaires en constante évolution, voire les surpassent, le système de gouvernance de RBC est continuellement revu par le comité de la gouvernance.

# Notre structure de gouvernance

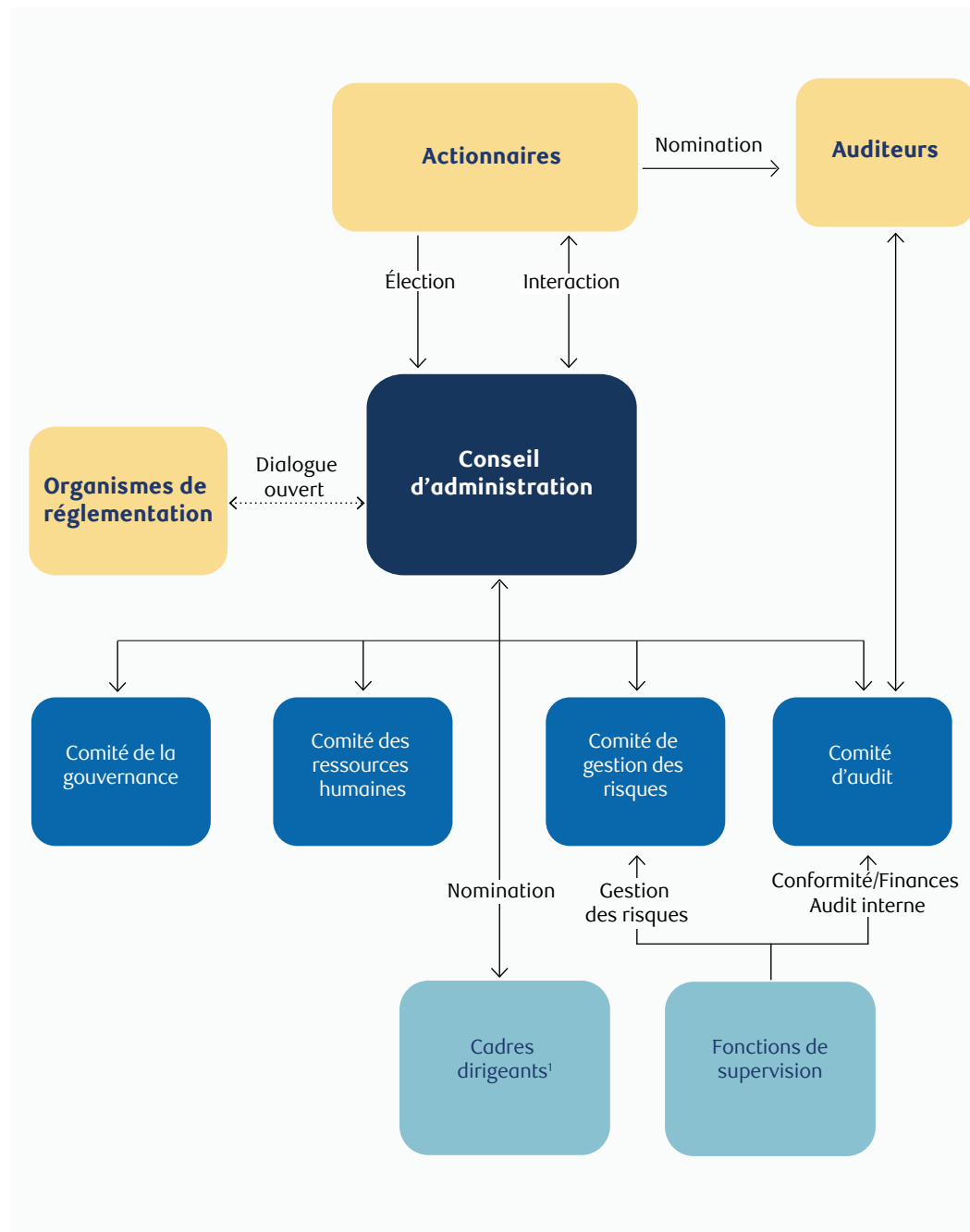
Notre cadre de gouvernance définit les liens fondamentaux qui unissent le conseil, ses comités, la direction, les actionnaires et d'autres parties prenantes.

Nous définissons les valeurs autour desquelles s'articulent notre culture d'entreprise et nos objectifs stratégiques et d'entreprise et déterminons nos plans pour atteindre nos objectifs de rendement et surveiller notre performance en nous fondant sur cette structure.

## Le rôle du conseil

Le conseil doit assumer la responsabilité de gérance générale de RBC et s'acquitter de cette responsabilité en supervisant la direction et en cherchant à accroître la valeur à long terme pour les actionnaires. Son rôle repose sur deux éléments fondamentaux : la prise de décisions et la surveillance. La fonction de prise de décisions comporte l'élaboration, de concert avec la direction, de politiques fondamentales et d'objectifs stratégiques ainsi que l'approbation de certaines mesures importantes. La fonction de surveillance a trait à l'examen des décisions de la direction, à la pertinence des systèmes et des contrôles et à la mise en œuvre de politiques. Le conseil prend les décisions importantes en ce qui concerne les grandes orientations, participe à la planification stratégique, financière et relative aux risques, 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.

La *Loi sur les banques* et la ligne directrice sur la gouvernance d'entreprise du BSIF prévoient que certaines questions fondamentales, comme l'approbation des états financiers et de la déclaration de dividendes, de la stratégie d'entreprise et de l'appétit pour le risque, relèvent du conseil. Le conseil 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 entreprises du groupe, les charges d'exploitation, les fonds propres et le financement ainsi que les projets.



1) Le conseil approuve la nomination des membres du groupe de la direction ainsi que celle des chefs des fonctions de supervision qui ne font pas partie du groupe de la direction.

Les fonctions du conseil sont décrites en détail dans sa charte, qui est approuvée par le conseil. Les responsabilités précises du conseil sont décrites dans le rapport annuel et la circulaire de sollicitation de procurations de RBC et portent sur les questions suivantes :

- l'établissement de la raison d'être, de la vision et des valeurs de la banque
- la promotion d'une culture d'intégrité et de saine gouvernance
- la planification stratégique
- la détermination des risques et la surveillance de la gestion du risque
- la surveillance de l'information financière et des contrôles internes
- la gestion du talent et la planification de la relève, l'évaluation du rendement des cadres dirigeants et l'approbation de leur rémunération
- la surveillance de notre approche à l'échelle de l'entreprise quant aux questions environnementales et de société, y compris notre stratégie climatique et les risques et occasions de nature environnementale ou sociale et
- la définition de notre structure de gouvernance, y compris les principes, lignes directrices et pratiques qui établissent les liens fondamentaux unissant le conseil, ses comités, la direction, les actionnaires et d'autres parties prenantes.

## Le rôle de la présidente du conseil

Le fait que notre présidente du conseil soit indépendante et ne fasse pas partie de la direction accentue la responsabilisation de la direction et améliore la surveillance indépendante exercée par le conseil. La présidente du conseil dirige les réunions du conseil et les assemblées des actionnaires et a la responsabilité de la gestion, du développement et du fonctionnement efficace du conseil. Bien qu'elle ne soit membre d'aucun comité du conseil, elle assiste et participe aux réunions des comités. La présidente du conseil peut librement consulter la direction et dispose du pouvoir de retenir, aux frais de RBC, les services de conseillers indépendants, dont des conseillers juridiques, et d'approuver leurs honoraires ainsi que les conditions de leur mandat. Elle ne dispose pas d'une voix prépondérante en cas d'égalité des voix exprimées par les membres du conseil.

De plus, la présidente du conseil fait notamment ce qui suit :

- fournit des conseils au chef de la direction sur les enjeux importants et assure la liaison entre le conseil et les cadres dirigeants
- participe à l'orientation des nouveaux administrateurs et à la formation continue des administrateurs en poste
- en collaboration avec le comité de la gouvernance, est chargée de l'évaluation de l'efficacité du conseil de même que de la planification de la relève des membres du conseil et du recrutement des administrateurs
- interagit avec les administrateurs et les membres de la haute direction tout au long de l'année
- rencontre des organismes de réglementation, des actionnaires et des parties prenantes pour le compte du conseil et
- assiste périodiquement aux réunions du conseil et se réunit avec les administrateurs indépendants de nos principales filiales.

Le conseil revoit et approuve le mandat de la présidente du conseil, tandis que le comité de la gouvernance, sous la direction de sa présidente, évalue annuellement l'efficacité de la présidente du conseil à s'acquitter des responsabilités prévues dans son mandat.

## Les comités du conseil

Pour l'aider à s'acquitter de ses responsabilités, le conseil a mis sur pied quatre comités :

- le comité d'audit
- le comité de la gouvernance
- le comité des ressources humaines et
- le comité de gestion des risques.

Les comités sont tous dotés d'un mandat écrit énonçant leurs responsabilités et les conditions prévues par les lois et les règlements applicables pour en être membre. Le comité de la gouvernance revoit la charte du conseil et les mandats des comités et établit la répartition requise des responsabilités, compte tenu des directives des organismes de réglementation et des pratiques exemplaires du secteur. Cet examen permet d'assurer que le conseil et ses comités sont en mesure de s'adapter et de réagir aux nouvelles exigences et qu'ils continuent d'exercer une surveillance étroite.

Les comités évaluent annuellement leur efficacité à s'acquitter des responsabilités énoncées dans leur mandat. Le président de chaque comité, en consultation avec les membres du comité et les cadres dirigeants, élabore les plans d'action pour l'année, qui visent à offrir une vision thématique de ce qui est prévu au calendrier et à faire en sorte que le comité se concentre à une fréquence appropriée sur les aspects les plus importants de son mandat.

Chaque année, chaque comité dresse 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 chaque année dans la circulaire de sollicitation de procurations.

Après chacune des réunions de leurs comités, les présidents de comité présentent au conseil un rapport sur les travaux du comité accompagné des recommandations jugées appropriées dans les circonstances.

Habituellement, pendant la durée de leur mandat, les administrateurs siègent parallèlement à deux comités pendant au moins trois ans dans chaque cas, et plusieurs d'entre eux seront appelés à siéger à chacun des comités au cours de leur mandat.

### Présidents de comité

Chaque comité est composé exclusivement d'administrateurs indépendants et est présidé par un administrateur indépendant chargé du fonctionnement efficace du comité et du respect du mandat du comité. Le conseil a approuvé un mandat pour les présidents de comité. Pour faciliter les discussions franches et ouvertes entre les membres du comité, chaque président de comité préside régulièrement des séances à huis clos sans que les membres de la direction soient présents.

### Comité d'audit

La direction de RBC est responsable de la préparation, de la présentation et de l'intégrité des états financiers et du maintien de principes et conventions appropriés en matière de comptabilité et de présentation de l'information financière ainsi que de contrôles internes et procédures en vue d'assurer la conformité aux normes comptables et aux lois et règlements applicables. L'auditeur externe est responsable de la planification et de l'exécution, conformément aux normes professionnelles, de l'audit des états financiers annuels et du contrôle interne à l'égard de l'information financière. L'auditeur externe revoit aussi les renseignements financiers trimestriels. La raison d'être du comité d'audit est de revoir la pertinence et l'efficacité de ces activités et d'aider le conseil dans son rôle de surveillance des points suivants :

- l'intégrité des états financiers de la banque
- les compétences, l'indépendance et le rendement de l'auditeur externe
- l'efficacité et l'indépendance des groupes Audit interne et Finances de la banque
- la pertinence et l'efficacité des contrôles internes et
- le respect par la banque des exigences légales et réglementaires.

Chaque membre du comité d'audit doit être indépendant et avoir des compétences financières au sens des règles des ACVM relatives aux comités d'audit et des normes d'inscription en matière de gouvernance de la Bourse de New York. Conformément aux exigences réglementaires applicables, au moins un membre doit détenir une expertise comptable ou une expertise en gestion financière connexe, selon l'interprétation donnée à ce critère par le conseil selon son bon jugement. Les membres du comité d'audit peuvent siéger au comité d'audit d'au plus deux autres sociétés ouvertes, à moins que le conseil n'ait déterminé que ces activités simultanées ne risquent pas de nuire à la capacité du membre d'exercer ses fonctions de façon efficace sein du comité.

## Comité de gestion des risques

Le comité de gestion des risques est chargé de superviser la gestion des risques au sein de RBC, d'établir un équilibre entre les risques et les récompenses tout en s'assurant que la direction dispose de politiques, de procédures et de méthodes et qu'elle bénéficie de la structure organisationnelle, du budget et des ressources appropriés et gérer efficacement les risques importants auxquels RBC est exposée. Chaque année, le comité de gestion des risques revoit le cadre de gestion de l'appétit pour le risque de RBC et recommande son approbation au conseil. Ce cadre expose la quantité et le type de risques que RBC est prête à accepter pour atteindre ses objectifs commerciaux. De plus, le comité de gestion des risques revoit l'information qui lui est présentée périodiquement concernant l'évaluation du profil de risque de RBC par rapport à l'appétit pour le risque approuvé.

Chaque année, le comité de gestion des risques passe en revue et approuve le cadre de gestion du risque d'entreprise, qui fournit une vue d'ensemble consolidée du programme de la banque visant à cerner, évaluer, mesurer, contrôler, surveiller et déclarer les risques importants auxquels l'organisation fait face ainsi qu'à soutenir les cadres de gestion du risque. Le comité de gestion des risques aide également le conseil dans son rôle de surveillance de l'efficacité et de l'indépendance des fonctions de gestion des risques et de conformité de RBC.

## Comité de la gouvernance

Le comité de la gouvernance est le comité des candidatures chargé de recommander au conseil la candidature de personnes compétentes à des fins d'élection et de réélection au conseil. Le comité de la gouvernance supervise le processus d'évaluation de l'efficacité du conseil. Le comité de la gouvernance est chargé de conseiller le conseil quant à l'application des principes de gouvernance, de suivre l'évolution de la gouvernance et d'adapter les pratiques exemplaires aux besoins et à la situation de RBC. De plus, le comité de la gouvernance informe le conseil de l'état et du caractère suffisant des efforts déployés par la banque pour établir et entretenir des relations harmonieuses avec les gouvernements et les autorités de réglementation et défendre ses intérêts auprès d'eux. Il assure la surveillance et la coordination des questions ESG pour le conseil et les comités, y compris la communication de l'information sur les critères ESG et l'approche de la banque en matière de citoyenneté d'entreprise.

Le comité de la gouvernance agit en qualité de comité de révision de RBC et veille à ce que la direction ait établi les procédures et pratiques exigées par la loi concernant les opérations avec apparentés, les opérations d'initié et les prêts personnels. Il surveille les mécanismes de résolution des conflits d'intérêts, supervise la culture et la conduite au sein de la banque et continue d'améliorer la communication de l'information au conseil et aux comités relative à la culture et à la conduite. Il examine le Code de déontologie de RBC et en recommande l'approbation au conseil et obtient l'assurance que RBC dispose de processus propres à garantir le respect du Code.

## Comité des ressources humaines

Le comité des ressources humaines agit comme comité de la rémunération du conseil. Ce comité est chargé de fournir au conseil d'administration des conseils sur la rémunération et la gestion du risque lié à la rémunération, et d'assurer la surveillance des principales stratégies et pratiques de gestion du talent et de ressources humaines, y compris la mobilisation, la diversité et l'inclusion, ainsi que la santé et le bien-être des employés. Il fait des recommandations au conseil au sujet de la rémunération du président et chef de la direction en s'appuyant l'évaluation du rendement de ce dernier par rapport à des objectifs approuvés applicables à sa rémunération. Il fait aussi des recommandations quant à la rémunération des membres du groupe de la direction et des chefs des fonctions de supervision qui ne font pas partie du groupe de la direction dont la performance est évaluée en fonction de leurs objectifs respectifs.



Le comité des ressources humaines revoit les pratiques en matière de gestion des talents ainsi que les plans de relève pour les cadres dirigeants clés et la capacité des membres de la haute direction de la banque à réaliser les buts stratégiques de RBC. De plus, il fait des recommandations au conseil sur des questions concernant les régimes de retraite de la banque.

Le comité des ressources humaines rencontre en privé son conseiller indépendant en rémunération externe sans que les membres de la direction soient présents à chaque réunion à laquelle le conseiller assiste et où la rémunération des membres de la haute direction est à l'ordre du jour.

## Conseillers externes

Les comités peuvent retenir les services de conseillers externes aux frais de RBC. Les comités détiennent le pouvoir exclusif de retenir les services, superviser et congédier et d'approuver les honoraires de consultants externes ou d'autres conseillers externes dont ils estiment avoir besoin pour s'acquitter de leurs responsabilités. Avant de retenir les services d'un conseiller en rémunération externe, le comité des ressources humaines doit tenir compte de certains facteurs découlant des règles de la Bourse de New York et pouvant toucher l'indépendance du conseiller, notamment :

- les autres services fournis à RBC par le cabinet du conseiller
- le montant des honoraires que le cabinet du conseiller a touchés de RBC, exprimé en pourcentage de ses revenus totaux
- les politiques et procédures du cabinet du conseiller visant à prévenir les conflits d'intérêts
- la portée des liens existants entre le conseiller ou le cabinet du conseiller et les membres du comité des ressources humaines ou les membres de la haute direction de la banque et
- tout titre de RBC que détient le conseiller.

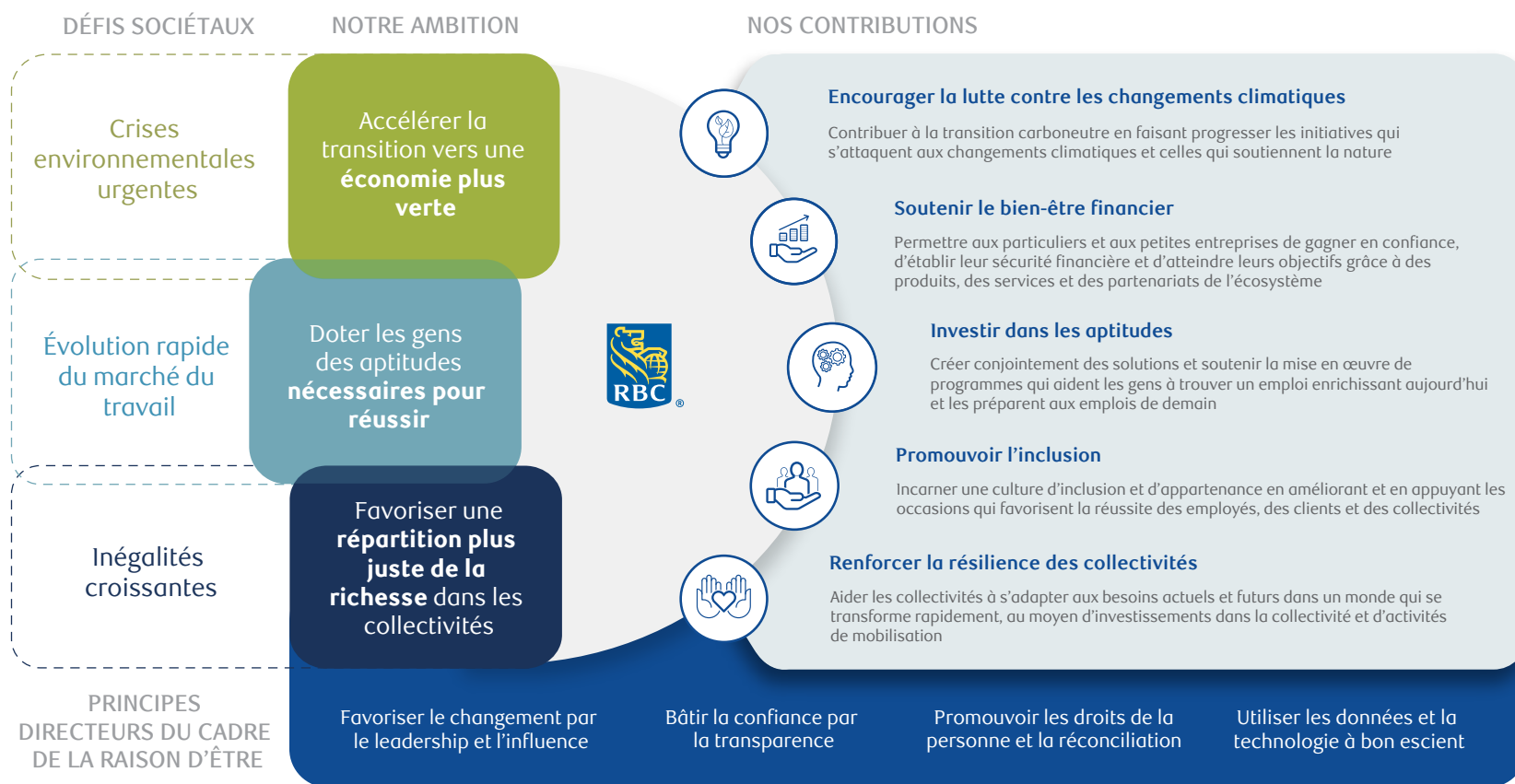
## Notre approche envers les questions d'environnement, de société et de gouvernance (ESG)

### Contribuer à créer une valeur durable à long terme

Nous faisons collectivement face à des enjeux de société qui pourraient plomber notre prospérité : des crises environnementales urgentes, un marché du travail en rapide évolution et des inégalités croissantes. Ce qui a permis au monde de s'épanouir et de prospérer par le passé n'est plus garant de réussite dans l'avenir. RBC a un intérêt direct à contribuer à s'attaquer à ces enjeux. À l'instar de nos clients, de nos collègues, de nos actionnaires et des collectivités que nous servons, nous tirons directement avantage de milieux sains pour exercer nos activités, de talents qui permettent à notre banque de croître, ainsi que de collectivités diversifiées et dynamiques qui nous confèrent de la force.

Notre Cadre de la raison d'être – *Générer des idées pour les gens et la planète* a pour objectif de créer de la clarté et une structure autour de trois ambitions sociétales sur lesquelles RBC peut avoir un impact important. RBC prévoit contribuer à accélérer la transition vers une économie plus verte, doter les gens des aptitudes nécessaires pour réussir et favoriser une répartition plus juste de la richesse dans les collectivités au sein desquelles nous exerçons nos activités au moyen de cinq domaines de contribution : encourager la lutte contre les changements climatiques, soutenir le bien-être financier, investir dans les aptitudes, promouvoir l'inclusion et renforcer la résilience des collectivités. Le Cadre de la raison d'être s'appuie sur des programmes ESG stratégiques existants tout en prenant acte des enjeux émergents qui concernent la réussite future de RBC et des collectivités au sein desquelles nous vivons et travaillons.

# Cadre de la raison d'être RBC - Générer des idées pour les gens et la planète



## Gouvernance des critères ESG par le conseil

Le conseil et ses comités assurent la surveillance de l'approche stratégique de la banque envers les questions ESG, notamment les changements climatiques, grâce à des experts-ressources, des groupes-ressources et des fonctions spécialisées responsables des programmes, des produits et des politiques pertinents et du rendement à cet égard au sein des secteurs d'exploitation dans l'ensemble de la banque. Le **conseil** assume la responsabilité du plan d'affaires, de la stratégie, de l'appétit pour le risque et de la culture de la banque. Il surveille notre approche stratégique en matière de changements climatiques, ce qui englobe notre méthode de gestion des risques et occasions liés aux changements climatiques, notre approche à l'égard des questions de société, y compris la diversité et l'inclusion et la citoyenneté d'entreprise, ainsi que notre structure, nos principes et nos lignes directrices relatifs à la gouvernance. Le **comité de la gouvernance** offre au conseil des conseils sur les questions ESG, y compris les changements climatiques, et surveille et coordonne les questions ESG pour le conseil et ses comités. Il offre des conseils à l'égard du progrès et du caractère adéquat des efforts déployés par la banque pour respecter les normes élevées en matière de conduite et de responsabilité environnementale et sociale. De plus, il assure la surveillance de la communication de l'information clé sur les critères ESG pour le conseil et la stratégie de la banque en matière de citoyenneté d'entreprise. Le **comité de gestion des risques** supervise les risques importants et émergents pour la banque, notamment les risques environnementaux

et sociaux. Il recommande chaque année à l'approbation du conseil notre cadre de gestion de l'appétit pour le risque, qui intègre la prise en compte des risques environnementaux et sociaux dans la prise de décisions relatives à la gestion des risques. Le **comité d'audit** supervise la présentation de l'information financière, les contrôles internes à l'égard de l'information financière et les contrôles et procédures de communication de l'information de la banque, notamment la communication d'information relative aux risques environnementaux et sociaux (y compris les changements climatiques) figurant dans le rapport annuel de la banque. Le **comité des ressources humaines** supervise les principes, politiques et programmes de la banque en matière de rémunération. Il recommande à l'approbation du conseil la rémunération à verser au chef de la direction et aux membres du groupe de la direction, y compris les primes incitatives à court terme, qui tiennent compte de la durabilité environnementale et des pratiques relatives à la société et à la gouvernance, et les primes incitatives à moyen et long terme, qui, depuis l'exercice 2023, intègrent un facteur de modification axé sur le climat à moyen terme en fonction du progrès accompli à l'égard des priorités stratégiques aux termes de la stratégie climatique RBC. De plus, il assume la responsabilité des stratégies de gestion des talents et de ressources humaines, y compris la diversité et l'inclusion et la santé et le bien-être.

## La diversité et l'inclusion à l'œuvre

La diversité et l'inclusion sont des pierres angulaires de notre organisation. Nous croyons que la diversité et l'inclusion sont des moteurs d'innovation et de prospérité économique. Nous cherchons à attirer, à former et à fidéliser les talents voulus parmi tout le bassin de talents, ce qui signifie tenir compte d'une diversité de compétences parmi des personnes de talent de tous horizons et célébrer les différences. Concrétiser notre vision exige que nous nous fixions des objectifs clairs – sous-tendus par une consultation significative – et que nous mesurions et divulguions nos progrès et soyons tenus de nous acquitter d'obligations redditionnelles envers nos parties prenantes.

Le conseil encourage la diversité et l'inclusion à tous les échelons, ce qui permet à RBC d'avoir accès à un plus grand bassin de talents, en plus de contribuer à stimuler la créativité, l'innovation et la croissance. Il supervise les priorités stratégiques de RBC en matière de diversité et d'inclusion, qui sont soutenues par notre Feuille de route stratégique en matière de diversité et d'inclusion 2025, laquelle porte sur l'avancement de la diversité, le renforcement de l'inclusion et la promotion de l'inclusion économique. Le conseil reçoit des mises à jour régulières sur la mise en œuvre des priorités stratégiques en matière de diversité et d'inclusion et surveille les principales mesures du rendement.

### Politique sur la diversité au sein du conseil

Une représentation équilibrée et diversifiée au sein du conseil est cruciale pour que celui-ci puisse s'acquitter avec succès de son mandat de surveillance. Nous croyons fermement que le conseil devrait refléter la diversité de notre clientèle, de nos employés, de nos actionnaires et des collectivités que nous servons.

Pour nous aider à réaliser nos objectifs en matière de diversité, le conseil a approuvé une Politique sur la diversité au sein du conseil, qui énonce que la diversité constitue le prisme essentiel par lequel le comité de la gouvernance doit évaluer le mérite de chaque candidat au poste d'administrateur pour que nous puissions atteindre nos objectifs en matière d'excellence, d'innovation et de succès. Aux termes de notre engagement de composer un conseil équilibré et caractérisé par la diversité, la diversité de genre et la diversité autre que de genre, l'appartenance ethnique, la race, l'origine ancestrale, l'âge, la région géographique, les antécédents, l'orientation sexuelle et d'autres dimensions de la diversité constituent toujours des facteurs importants examinés par le comité de la gouvernance. Plus particulièrement, il prend en considération la représentation des femmes et des personnes autochtones, noires et de couleur et autres groupes historiquement sous-représentés lors de l'évaluation des candidats et de leur mise en candidature. La politique sur la diversité au sein du conseil exige également que les hommes et les femmes composent au moins de 35 % à 45 %, pour chacun des sexes, des administrateurs.

Chaque année, le comité de la gouvernance mène à bien une autoévaluation pour mesurer entre autres son efficacité à guider le conseil vers l'atteinte de ses objectifs en matière de diversité. Il examine aussi la composition du conseil et toute vacance prévue en tenant compte de notre Politique sur la diversité au sein du conseil. Le comité de la gouvernance retient régulièrement les services de cabinets de recherche indépendants pour l'aider à trouver des candidats prioritaires dotés des aptitudes, compétences ou caractéristiques recherchées, y compris sur le plan de la diversité, comme il est énoncé dans la Politique sur la diversité au sein du conseil.

## Diversité au sein de la haute direction

La diversité est bien ancrée dans notre approche de gestion du talent. Nous croyons qu'un avenir plus solide repose sur un bassin de leaders apportant une diversité de réflexions, d'expériences et de capacités. Nous alignons nos stratégies liées au talent et la planification de la relève sur nos stratégies d'entreprise et notre modèle de leadership et nous évaluons, repérons et formons des membres de la haute direction et des gens talentueux à fort potentiel pour nos activités afin de faire croître leurs compétences en leadership dans le but de créer un groupe de leaders issus de la diversité qui stimuleront notre rendement et dirigeront RBC vers l'avenir.

La représentation des talents parmi les hauts dirigeants et les cadres dirigeants est à l'image de la diversité de notre bassin de talents, et s'avère un catalyseur d'un meilleur rendement et d'une plus grande innovation. Un des volets du processus de planification des talents de RBC consiste à mettre l'accent sur le perfectionnement et le parrainage de leaders émergents issus de groupes traditionnellement sous-représentés en misant sur les programmes en place pour accélérer leur perfectionnement, dont Les femmes et le leadership et STEPS (nos programmes de perfectionnement en leadership à l'intention des femmes), ainsi qu'Ascension et INTRO (nos programmes de perfectionnement en leadership à l'intention des personnes qui s'identifient en tant que personnes autochtones, noires et de couleur).

Nous prenons également la représentation en considération lorsque nous recherchons des occasions de perfectionnement pour nos employés à fort potentiel, comme leur inclusion dans les listes de dotation en personnel-cadre, leur nomination aux conseils d'administration de filiales, l'établissement de plans de perfectionnement ciblés et leur participation à des programmes de perfectionnement et de mentorat officiels. Reconnaissant que ce qui peut être évalué peut être géré, nous avons établi des cibles précises limitées dans le temps en vue de faire progresser la diversité au sein de notre équipe de leadership. Bien que nous ayons enregistré des progrès à ce chapitre, nous reconnaissons qu'il y a encore à faire pour accélérer la cadence du changement.

Nos objectifs de dotation en ce qui concerne les postes de haute direction sont cruciaux pour nous permettre de continuer de progresser sur le plan de la représentation de la diversité. Nous permettons aux leaders de l'ensemble de nos activités d'appuyer les objectifs de dotation en personnel d'un certain nombre de manières, notamment en bâtissant un bassin de talents plus solide pour dresser des listes de candidats issus de la diversité, en favorisant des occasions de promotion équitables et en établissant des programmes en vue de perfectionner les aptitudes, les compétences et l'expérience de nos talents issus de la diversité partout chez RBC. Le processus annuel de planification des talents priorise le perfectionnement et l'encadrement de leaders potentiels provenant de groupes historiquement sous-représentés. Cependant, nous reconnaissons que les résultats de nos nombreux programmes et initiatives en vue de faire progresser la diversité et la représentation et de renforcer l'inclusion ne se concrétisent pas toujours dans l'immédiat et qu'il faut du temps pour faire croître et perfectionner les leaders issus de la diversité de demain.

En raison de la taille restreinte du groupe de la direction et du fait que nous devons prendre soigneusement en compte un vaste éventail de critères, le plus important étant le fait que les compétences et aptitudes reconnues des nouvelles recrues doivent nous permettre de satisfaire au mieux nos besoins d'affaires afin de créer de la valeur à long terme pour nos parties prenantes, nous ne fixons pas d'objectifs précis liés à la diversité à l'échelon du groupe de la direction.

Le Conseil de direction de la diversité de RBC, qui est présidé par le chef de la direction et composé de membres de la haute direction provenant de partout dans notre entreprise, fait la promotion de la diversité et de l'inclusion et supervise des stratégies et des plans d'action dont les résultats sont mesurables pour RBC. Nous croyons que pour appuyer ouvertement l'inclusion, nous devons en parler. Nous continuons donc de mobiliser nos collègues, nos clients et les collectivités que nous servons afin de les inciter à contribuer activement au dialogue grâce à notre portail sur la diversité, qui se trouve à [rbc.com/diversite](https://rbc.com/diversite).

Pour un complément d'information sur nos objectifs et notre performance en matière de diversité et d'inclusion, veuillez vous reporter à notre énoncé de performance en matière de diversité et d'inclusion à l'annexe VI de notre Rapport de progression ESG de 2023, qui se trouve à [rbc.com/informationesg](https://rbc.com/informationesg).

## Surveillance du risque lié à la cybersécurité

La confiance et la sécurité sont plus importantes que jamais. C'est pourquoi RBC met l'accent sur la cybersécurité et la protection de l'intégrité de nos systèmes et de la confidentialité des renseignements de nos clients. Notre stratégie en matière de sécurité, qui appuie notre orientation stratégique, est conçue pour protéger les données que nos clients nous confient.

À l'échelle mondiale, les cyberattaques se multiplient et se complexifient. Leurs conséquences pourraient entraîner une interruption des activités ou des services, des pertes financières, le vol de propriété intellectuelle et de renseignements confidentiels, des litiges, une attention accrue et des sanctions de la part des organismes de

réglementation ainsi qu'une atteinte à la réputation. Sous la supervision du conseil, nous continuons de renforcer nos capacités en matière de sécurité, de sensibiliser nos clients et nos effectifs et d'approfondir nos relations avec les gouvernements, les forces de l'ordre et le milieu universitaire en vue de perfectionner nos techniques de cybersécurité afin de contrecarrer les menaces qui guettent le secteur financier. Pour ce faire, nous poursuivons nos investissements dans les cybertechnologies, travaillons à sensibiliser nos clients et nos effectifs et tablons sur les technologies émergentes.

Le conseil d'administration et son comité de gestion des risques jouent un rôle actif dans la surveillance de la manière dont la banque gère ces risques. Le conseil, qui comprend des membres ayant de l'expérience en matière technologique et numérique, supervise l'orientation, les plans et les priorités stratégiques de la banque et veille à ce qu'ils cadrent avec notre Cadre d'appétit pour le risque d'entreprise, lequel est soumis à l'approbation du conseil chaque année. Le conseil reçoit une mise à jour annuelle sur la cybersécurité qui fait le survol de l'environnement des cybermenaces, des attentes en évolution des organismes de réglementation et de l'approche stratégique de la banque en matière de gestion de la cybersécurité. Le conseil participe en outre à des séances de formation axées sur la cybersécurité et les technologies de l'information (TI), dont des séances axées sur les principaux concepts de cyberrisques et de risques liés aux TI et sur les stratégies adoptées par la banque pour atténuer ces risques.

La direction tient proactivement le conseil au fait de toutes les questions importantes ou des mises à jour clés qui surviennent entre les réunions ordinaires prévues du conseil au calendrier et des comités. Cela comprend les incidents ou faits récents liés à la cybersécurité, comme ceux touchant des fournisseurs critiques, des tiers ou des homologues.

Le comité de gestion des risques aide le conseil à superviser la gestion des risques et examine les risques importants, dont les risques liés aux TI et les cyberrisques. Le chef de la gestion du risque informe régulièrement le comité de gestion des risques des questions courantes d'importance liées aux risques, notamment l'évolution des risques externes relatifs aux TI et à la cybersécurité comme les pannes de tiers et les vulnérabilités logicielles, ainsi que des tendances courantes et prévues en ce qui concerne les cyberévénements. Le comité de gestion des risques passe en revue chaque année les scénarios recommandés et les résultats des simulations de crise à l'échelle de l'entreprise qui, au cours de l'exercice 2023, comprenaient des simulations de crise portant sur les cybermenaces parmi plusieurs autres risques principaux et émergents. Le comité de gestion des risques passe également en revue et approuve le cadre de gestion des risques de l'entreprise et les cadres de gestion des risques auxiliaires, y compris le cadre de gestion des risques liés aux technologies de l'information de l'entreprise, qui établit les attentes en matière de gestion et de gouvernance pragmatiques des risques liés aux TI.

Pour un complément d'information sur la façon dont nous protégeons la sécurité de nos systèmes et la confidentialité des renseignements de nos clients, veuillez consulter notre Rapport de progression ESG 2023 et visiter [rbc.com/cybersecurite](https://www.rbc.com/cybersecurite). De plus, notre rapport annuel 2023 contient une description détaillée de l'approche suivie par la banque en matière de gestion des risques, y compris la manière dont elle gère les cyberrisques et le risque lié aux technologies de l'information.

## Notre approche en matière de gouvernance des filiales

RBC adopte une approche à l'échelle de l'entreprise en matière de gouvernance. Le conseil et ses comités privilégient l'adoption d'une approche à l'échelle de l'entreprise en matière de surveillance de la gouvernance des filiales et le comité de la gouvernance coordonne cette surveillance. L'efficacité de la surveillance exercée par le conseil est facilitée par des mécanismes définis de transmission des questions touchant la gestion des risques et la gouvernance des filiales aux échelons supérieurs, des rencontres formelles et informelles entre le conseil, la haute direction et les filiales locales ainsi que la production régulière de rapports sur les filiales à l'échelle de l'entreprise et l'approbation de leurs cadres clés. De plus, la présidente du conseil et les présidents de comité assistent périodiquement aux réunions des conseils et des comités des filiales et se réunissent avec les administrateurs indépendants de nos filiales clés.

La gouvernance des filiales de RBC est assurée par le bureau de la gouvernance des filiales grâce à un réseau de bureaux de filiales mondiaux qui servent de centres de gouvernance régionaux. Ce modèle de gouvernance centralisé combine surveillance à l'échelle mondiale et expertise locale, ce qui favorise l'uniformité, la transparence et la réactivité à l'évolution des besoins d'affaires, des pratiques exemplaires ainsi que des exigences et attentes des organismes de réglementation tout en maintenant des mécanismes efficaces de supervision et de transmission aux échelons supérieurs.

Nos politiques régissant la composition et le fonctionnement des conseils des filiales renforcent notre saine gouvernance. En agissant de manière active et engagée, les conseils de nos filiales jouent un rôle clé dans la surveillance de nos entités juridiques. Bon nombre d'entre eux comptent des administrateurs indépendants qui possèdent les compétences et l'expérience voulues pour aider le conseil de RBC à promouvoir les priorités stratégiques de RBC et de ses filiales tout en assurant la supervision de la direction et un examen critique efficace des décisions de celle-ci. Nous continuons de concentrer nos efforts sur la représentation des femmes ainsi que celles d'autres groupes sous-représentés au sein des conseils de nos filiales en conformité avec les stratégies d'entreprise en matière de diversité et d'inclusion et de tirer parti de l'expérience que possèdent les membres des conseils des filiales pour former des talents qui permettront d'assurer la croissance dans l'ensemble de l'entreprise.

## Le rôle de la direction

La démarcation entre les rôles et responsabilités du conseil et des cadres dirigeants est claire, ce qui favorise un climat de transparence, de respect et de confiance mutuelle permettant au conseil de discuter de façon constructive avec la direction et de guider cette dernière.

### Groupe de la direction

Sous réserve des dispositions de la *Loi sur les banques*, le conseil peut nommer les membres de la direction et préciser les fonctions ainsi que déléguer les pouvoirs qu'il détermine. Le conseil a formé le groupe de la direction, composé du chef de la direction, des chefs de groupe de chaque secteur d'exploitation, de la cheffe des finances, du chef de la gestion des risques, de la cheffe des affaires juridiques, du chef de l'administration et de la stratégie, de la cheffe des ressources humaines, et du chef de groupe, Technologie et exploitation. Chaque membre du groupe de direction dirige un comité d'exploitation principal.

Le conseil délègue aux cadres dirigeants le pouvoir et la responsabilité d'administrer les affaires courantes et passe en revue leur rendement et leur efficacité. La mise en œuvre des décisions du conseil incombe aux cadres dirigeants, qui sont aussi responsables de l'orientation et de la supervision de l'exploitation de la banque. Un mandat écrit décrit le rôle et les responsabilités respectifs confiés au chef de la direction et à d'autres membres du groupe de la direction et les aptitudes requises pour occuper leur poste.

Le groupe de la direction est chargé de la mise au point et de l'exécution de la stratégie de RBC. Il participe activement à la détermination de l'appétit pour le risque de RBC, qu'il recommande ensuite à l'approbation du comité de gestion des risques et du conseil plénier. Le rôle de surveillance du risque du groupe de la direction s'exerce principalement au moyen du mandat du comité de gestion des risques. Ce comité, avec l'aide de ses comités de gestion des risques formés de cadres dirigeants, veille à ce que le profil général de risque de RBC soit conforme à ses objectifs stratégiques et à l'appétit pour le risque approuvé, et à ce qu'un processus permanent de gestion des risques approprié et efficace ait été mis en œuvre.

### Fonctions de supervision

Le groupe de la direction délègue certaines de ses responsabilités à des fonctions au sein de RBC, soit aux fonctions des finances, de la gestion des risques, de la conformité et de l'audit interne, qui sont chargées d'assurer la surveillance de la gestion opérationnelle à l'échelle de l'entreprise. Les chefs de ces fonctions ont un accès direct au comité d'audit ou au comité de gestion des risques (selon le cas) et relèvent du chef de la direction, d'un membre du groupe de la direction ou du chef d'une autre fonction responsable de la surveillance.

Le conseil, par l'intermédiaire du comité d'audit et du comité de gestion des risques, est responsable de surveiller l'efficacité des fonctions responsables de la surveillance, compte tenu de leur indépendance des secteurs dont elles examinent les activités, de même que des responsables de ces fonctions. Le mandat du comité d'audit énonce les responsabilités précises de surveillance des fonctions des finances et de l'audit interne. Le mandat du comité de gestion des risques énonce quant à lui les responsabilités de surveillance des fonctions de la gestion des risques et de la conformité.

Puisque l'audit interne est chargé de donner l'assurance indépendante au comité d'audit et aux cadres dirigeants quant à l'efficacité des processus de gestion des risques, de la gouvernance et des systèmes de contrôle interne au sein de RBC, l'auditeur en chef relève directement du président du comité d'audit pour les besoins fonctionnels et du chef de la direction pour les besoins administratifs.

Les responsables des fonctions de surveillance des finances, de la conformité et de la gestion des risques communiquent directement et régulièrement avec le comité du conseil pertinent par l'entremise du président du comité en question. De plus, le comité d'audit tient trimestriellement des réunions privées distinctes avec l'auditeur en chef, la cheffe des finances et la cheffe des affaires juridiques en l'absence de tout membre de la direction. Le comité de gestion des risques rencontre séparément le chef de la gestion des risques, le chef de la conformité à la réglementation et le chef de la lutte contre le blanchiment d'argent en l'absence de tout membre de la direction.

Le comité pertinent évalue annuellement l'efficacité des fonctions de surveillance et la performance de leur responsable. Chaque évaluation prévoit la révision des mandats de la fonction et de son responsable, de la structure organisationnelle, du budget et des ressources de la fonction.

Une évaluation des fonctions de surveillance est faite par un tiers indépendant périodiquement en rotation, ou tel que le détermine le conseil.

## Signalement et communication des questions importantes au comité d'audit et au comité de gestion des risques

Des rapports sur des questions importantes sont remis régulièrement au comité d'audit et au comité de gestion des risques, selon le cas, par la cheffe des affaires juridiques, le chef de la lutte contre le blanchiment d'argent, le chef de la conformité, l'auditeur en chef, la cheffe des finances et le chef de la gestion des risques.

Le conseil s'est doté d'une politique au sujet de la communication et du signalement en temps opportun, par les cadres dirigeants de RBC, des lacunes relatives au contrôle et autres questions importantes au comité d'audit ou au comité de gestion des risques par l'entremise du président de ces comités.

## Contrôles de communication de l'information et attestations

RBC s'est dotée de contrôles et de procédures de communication de l'information assurant la communication de l'information importante se rapportant à RBC à ses membres de la haute direction, dont le chef de la direction et la cheffe des finances, ainsi qu'au comité de l'information financière.

Le comité de l'information financière, composé de cadres dirigeants, aide le chef de la direction ainsi que la cheffe 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 par RBC.

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 dirigeants, 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 cheffe 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 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 cheffe des finances attestent aussi, après un examen par les cadres dirigeants et le comité de l'information financière, que les documents annuels et trimestriels déposés par RBC 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 la situation financière, des résultats d'exploitation et des flux de trésorerie de RBC. En tant qu'émetteur inscrit au Canada et aux États-Unis, RBC s'acquitte de ses obligations au Canada en se conformant aux obligations d'attestation américaines.

## Culture et conduite

Le conseil établit les normes de conduite les plus élevées qui soient chez RBC et s'attend à ce que tous les respectent afin de gagner et de conserver la confiance de nos clients, de nos employés, des collectivités que nous servons et de nos actionnaires. Le conseil, avec le concours de la direction, donne l'exemple et favorise une culture d'ouverture et de transparence au sein de RBC. Nous reconnaissons que la responsabilité incombant au conseil de surveiller la culture et la conduite est vaste et fait en sorte que nous devons toujours être prêts à améliorer nos pratiques.

À cette fin, notre comité de la gouvernance supervise la gestion de la culture et de la conduite et il surveille les nouvelles tendances et les pratiques exemplaires grâce à une communication améliorée de l'information donnée au conseil et aux comités sur les risques relatifs à la culture et à la conduite, comme le traitement et l'issue des plaintes soumises par les clients, la conduite de l'organisation et des employés et la culture de gestion des risques, ainsi que les répercussions sur l'intégrité des marchés financiers, sans oublier sur notre réputation.

Le comité de la gouvernance rencontre périodiquement la cheffe des ressources humaines, le chef de la gestion du risque, la cheffe des affaires juridiques et le chef de la conformité à la réglementation pour passer en revue les questions clés et progrès réalisés à l'égard des programmes visant le renforcement des pratiques liées aux risques en matière de culture et à conduite de l'entreprise.

Nous encourageons également nos employés à nous aider à ancrer plus profondément notre culture en prenant la parole et en remettant en question tout comportement qui ne cadre pas avec nos valeurs.

## Notre Code de déontologie

Le Code de déontologie de RBC définit les normes de comportement éthique souhaité auxquelles sont assujettis les administrateurs, les cadres dirigeants, tous les employés ainsi que les contractuels, dont l'intégrité, le respect d'autrui, la conformité aux lois, aux règlements et à nos politiques et l'adoption de pratiques de vente justes qui n'induisent pas en erreur.

Le conseil travaille en étroite collaboration avec la direction afin de donner l'exemple et de favoriser une culture de saine gouvernance dont l'influence se fait sentir à tous les échelons de RBC et dans tous ses secteurs d'activité à l'échelle mondiale. Conformément aux normes sectorielles, le conseil approuve le Code de déontologie tous les deux ans, ou plus fréquemment au besoin, pour maintenir l'harmonisation avec les attentes des autorités de réglementation et les pratiques exemplaires sectorielles en évolution.

Notre Code de déontologie énonce les principes fondamentaux guidant le conseil dans ses travaux. Il crée un cadre de référence pour traiter adéquatement les questions complexes et délicates, impose aux administrateurs, aux cadres dirigeants, aux employés et aux contractuels de signaler les cas d'inconduite et établit notre cadre de responsabilisation en cas de non-respect des normes de conduite.

RBC favorise l'ouverture et la transparence au sein de l'entreprise et l'établissement d'un climat où les employés peuvent s'exprimer et faire part de leurs préoccupations à l'aide de divers outils sans crainte de représailles. L'Infoligne Déontologie de RBC, offerte à l'échelle mondiale, permet à tous les employés d'exprimer leurs préoccupations et de signaler des cas d'inconduite en toute confidentialité. Les employés peuvent utiliser cette ligne téléphonique sous le couvert de l'anonymat et un tiers indépendant de RBC en assure la gestion.

Nous disposons d'un programme de formation en ligne et, chaque année, les employés doivent remplir un questionnaire et une attestation pour démontrer qu'ils ont une bonne connaissance de notre Code de déontologie et en comprennent les valeurs et les principes. Les administrateurs doivent déclarer chaque année avoir lu et compris le Code de déontologie et attester qu'ils s'y conforment. Nous disposons également de politiques et procédures qui portent plus particulièrement sur certains aspects des pratiques commerciales équitables, notamment des politiques sur la corruption et les délits d'initié.



Les dérogations au Code de déontologie ne sont étudiées que dans des circonstances exceptionnelles. Les dérogations accordées à un membre de la haute direction ou à un administrateur doivent être signalées au comité de la gouvernance ou au conseil et doivent être divulguées publiquement conformément aux lois applicables. Un exemplaire de notre Code de déontologie se trouve à [rbc.com/gouvernance](http://rbc.com/gouvernance) et a été déposé auprès des organismes de réglementation des valeurs mobilières sur [sedarplus.ca](http://sedarplus.ca).

## Infoligne Déontologie de RBC pour les questions d'ordre financier

Nos parties prenantes se fient à l'exactitude de notre information financière. Les employés et les contractuels, les cadres dirigeants, les administrateurs et les tierces parties sont encouragés à 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 au moyen de l'Infoligne Déontologie de RBC, offerte à l'échelle mondiale. Des renseignements additionnels sur notre ligne téléphonique se trouvent sur notre site Web à [rbc.com/gouvernance](http://rbc.com/gouvernance). Toutes les préoccupations soulevées font l'objet d'une enquête interne ou d'une enquête externe menée par un tiers indépendant et toute question importante est portée à l'attention du président du comité d'audit.

## Conflits d'intérêts

En pratique, des conflits d'intérêts peuvent découler d'arrangements professionnels ou contractuels, de la participation à des conseils d'administration et d'autres intérêts personnels ou commerciaux. Dans le cadre de sa surveillance de l'examen de la conduite, le comité de la gouvernance établit et supervise des procédures de résolution des conflits d'intérêts. Lorsque leurs intérêts personnels ou commerciaux peuvent entrer en conflit avec ceux de RBC, les administrateurs et les membres de la haute direction doivent déclarer la nature et la portée de tout conflit d'intérêts le plus tôt possible, soit par écrit, soit en faisant une demande afin que le conflit d'intérêts soit consigné dans le procès-verbal de la réunion. En cas de conflit d'intérêts, l'administrateur ou le membre de la haute direction en cause doit quitter la réunion pendant la durée des discussions sur ce sujet et l'administrateur concerné doit s'abstenir de voter ou de prendre part à la décision.

Le comité de la gouvernance est chargé de superviser les opérations avec les administrateurs et les cadres dirigeants de la banque qui sont des apparentés au sens de la *Loi sur les banques*. Il approuve périodiquement les procédures régissant les opérations permises avec des apparentés et reçoit des rapports périodiques pour s'assurer que les opérations avec des apparentés sont conformes avec la *Loi sur les banques* et les procédures internes.

# La composition du conseil

## Taille du conseil

Essentiellement, la composition du conseil est régie par la *Loi sur les banques*, qui prévoit des exigences relatives aux compétences des administrateurs, à leur nombre, à leur affiliation et à la résidence canadienne de ceux-ci.

Le conseil détermine sa taille optimale en recherchant l'équilibre entre deux pôles :

- la nécessité, d'un point de vue commercial, de compétences, d'expériences, de points de vue et d'antécédents variés correspondant aux objectifs stratégiques à court et à long terme de RBC et tenant compte de sa clientèle et de ses parties prenantes diversifiées, et
- 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.

Les exigences des organismes de réglementation et la planification de la relève sont aussi des facteurs clés de la détermination par le conseil de sa taille optimale.

Les règlements administratifs de RBC prévoient que le nombre d'administrateurs fixé par le conseil peut se situer entre 7 (soit le nombre minimum prévu par la *Loi sur les banques*) et 26. Chaque année, le comité de la gouvernance se penche sur la taille optimale du conseil et fait des recommandations au conseil à ce sujet en tenant compte des exigences de la loi, de la planification de la relève, des vacances prévues, des pratiques exemplaires, des compétences complémentaires à celles qui sont déjà représentées au conseil et du nombre optimal d'administrateurs nécessaires pour que le conseil et les comités puissent s'acquitter de leurs devoirs.

## Indépendance du conseil

Pour être efficace, le conseil se doit d'être 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, y compris des critères additionnels d'indépendance applicables aux membres du comité d'audit et du comité des ressources humaines.

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.

La 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. Cette Politique impose aussi d'autres normes que les membres de notre comité d'audit et de notre comité des ressources humaines doivent respecter. La Politique sur l'indépendance des administrateurs a été déposée auprès des organismes de réglementation des valeurs mobilières sur [sedarplus.ca](http://sedarplus.ca) et se trouve à [rbc.com/gouvernance](http://rbc.com/gouvernance).

Un administrateur sera considéré comme étant indépendant seulement s'il n'est pas membre du groupe de RBC et que le conseil a établi que l'administrateur n'avait pas de relation importante, directe ou indirecte, avec RBC qui pourrait l'empêcher d'exercer son jugement de façon indépendante.

Pour juger de l'indépendance des administrateurs, le conseil utilise des renseignements sur les relations personnelles et les relations d'affaires qu'ils entretiennent avec RBC, y compris leurs renseignements personnels bancaires et ceux qui sont liés aux services financiers. Ces renseignements sont recueillis par le conseil à l'aide, notamment, des 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.

Le conseil évalue les relations entre les administrateurs et RBC en fonction des critères d'importance relative prévus par notre Politique sur l'indépendance des administrateurs. Il tient également compte d'autres faits et circonstances qu'il juge pertinents afin de déterminer s'il s'agit de relations dont on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles nuisent à l'exercice du jugement indépendant de l'administrateur. Il tient compte de la nature et de la portée de ces relations et de leur importance non seulement pour les administrateurs de RBC, mais aussi pour les entités membres de leur groupe.

Conformément à la Politique sur l'indépendance des administrateurs, chacun des comités du conseil est composé uniquement d'administrateurs indépendants.

La *Loi sur les banques* prévoit que le chef de la direction doit être membre du conseil. Il est le seul administrateur non indépendant.

## Lignes directrices relatives à l'exercice d'autres activités professionnelles

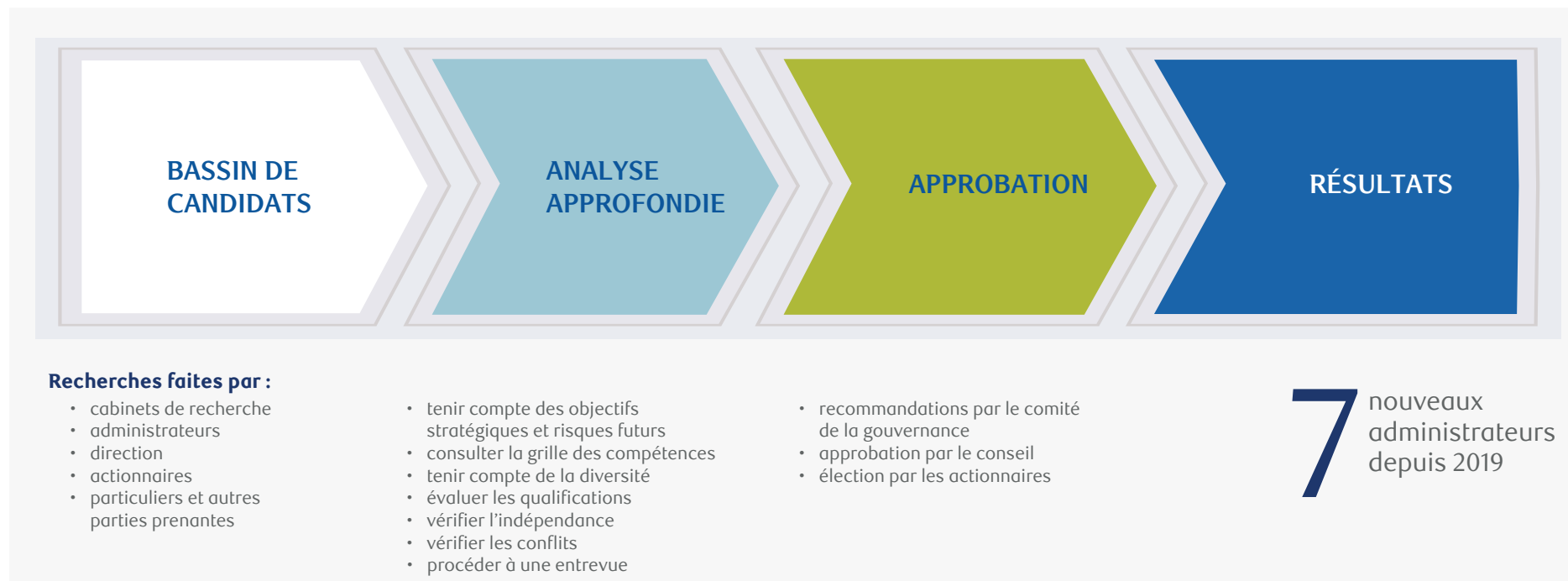
Les administrateurs sont tenus d'aviser la présidente du conseil, la présidente du comité de la gouvernance et la secrétaire avant d'exercer de nouvelles activités professionnelles, y compris un rôle d'administrateur, que ce soit au sein d'une société ouverte ou fermée, d'employé, de conseiller ou de consultant. La présidente du conseil et la présidente du comité de la gouvernance doivent déterminer si l'administrateur disposera de suffisamment de temps et d'énergie pour s'acquitter de ses responsabilités au sein de RBC et évaluer si certaines circonstances peuvent nuire à l'indépendance de son jugement, dont les conflits d'intérêts.

## Politique sur l'appartenance commune à des conseils

Le conseil limite à deux le nombre de ses administrateurs pouvant siéger au conseil d'administration d'une même société ouverte.

## Recherche de candidats ayant le profil voulu pour siéger en tant qu'administrateurs

La force du conseil repose sur la diversité, les qualités, les compétences et l'expérience de ses membres.



Le comité de la gouvernance supervise le renouvellement du conseil et propose la candidature d'administrateurs à des fins d'élection au conseil. Le rôle premier du comité est de former un conseil composé d'administrateurs possédant les talents et l'expérience nécessaires pour appuyer les objectifs stratégiques futurs de RBC et étant en mesure d'exercer un contrôle rigoureux des risques compte tenu du marché mondial, lequel est caractérisé par une évolution rapide et une concurrence de plus en plus vive, des conditions macroéconomiques difficiles et un cadre réglementaire en rapide et constante évolution. Le comité passe en revue la composition du conseil et les vacances prévues en tenant compte de la Politique sur la diversité au sein du conseil. Les actionnaires de RBC sont appelés à élire, à chaque assemblée annuelle, les administrateurs qui demeureront en poste jusqu'à la prochaine assemblée annuelle.

Le comité de la gouvernance et la présidente du conseil étudient la candidature de toutes les personnes possédant les qualifications requises et tiennent à jour une liste permanente de candidats possibles. Chaque année, ils revoient les titres de compétences des candidats proposés à l'élection ou à la réélection au conseil et évaluent leurs compétences et leur expérience par rapport à celles que le conseil considère qu'il devrait posséder dans son ensemble. Dans le cadre de cette analyse, le comité de la gouvernance utilise une grille indiquant les compétences importantes et l'expérience importante que chaque administrateur apporte au conseil. La grille aide le comité de la gouvernance ainsi que le conseil à recruter les personnes dotées des compétences et de l'expérience voulues en regard du marché mondial en rapide mutation et de plus en plus concurrentiel, des conditions macroéconomiques difficiles et du contexte réglementaire en rapide et constante évolution.

Le conseil choisit des candidats indépendants d'après leur expérience professionnelle et commerciale, dont une expertise pertinente du secteur financier et de la gestion des risques, les connaissances qu'ils ont acquises à titre de cadres dirigeants au sein de grandes organisations, leur expérience internationale, leurs réalisations et leur capacité à exceller aux plus hauts niveaux. Le lieu de résidence et la connaissance des secteurs géographiques pertinents aux fins de nos objectifs stratégiques sont aussi pris en compte.

Conformément à notre Politique sur la diversité au sein du conseil et compte tenu de notre engagement à améliorer davantage la diversité parmi les membres du conseil, le comité de la gouvernance prend aussi en considération d'autres facteurs importants, dont la diversité de genre et la diversité autre que de genre, l'appartenance ethnique, la race, l'origine ancestrale, l'âge, la région géographique, les antécédents, l'orientation sexuelle et d'autres dimensions de la diversité. Plus particulièrement, il prend en considération le niveau de représentation des femmes et des personnes autochtones, noires et de couleur et autres groupes sous-représentés lors de l'évaluation des candidats.

Le comité de la gouvernance évalue également notre cadre d'évaluation de l'efficacité des administrateurs, qui présente les compétences, l'engagement et le comportement attendus de la part des nouveaux administrateurs et des administrateurs qui sont déjà en poste ainsi que les résultats des évaluations de l'efficacité du conseil et des administrateurs dans son évaluation des aptitudes et compétences nécessaires pour soutenir nos objectifs stratégiques.

Afin de favoriser l'atteinte par la banque de sa raison d'être, qui est de contribuer à la prospérité de nos clients et au dynamisme des collectivités, tous les candidats aux postes d'administrateur se doivent d'avoir une expérience des questions d'environnement, de société ou de gouvernance, qu'ils pourront avoir acquise de différentes façons, par exemple dans le cadre de leur expérience professionnelle ou de leur formation. Plus précisément, ils ont acquis une expérience en gouvernance en tant que membres de la haute direction de grandes organisations ou membres du conseil d'administration de sociétés ouvertes ou fermées ou d'organismes à but non lucratif ou de présidents de ces conseils ou des comités de ceux-ci. L'expérience relative aux questions environnementales provient des postes de membres de la haute direction, membres du conseil ou conseillers qu'ils ont occupés au sein de grandes sociétés de services publics, d'énergie ou de ressources naturelles ou d'organisations axées sur les questions liées au climat ou au développement durable. L'expérience relative aux questions de société a été acquise dans le cadre de la gestion ou de la supervision des ressources humaines ou d'initiatives en matière de diversité et d'inclusion, soit en tant que membres de la haute direction, membres du conseil ou conseillers, ou de leur engagement auprès d'organismes de bienfaisance et à but non lucratif qui font avancer des initiatives communautaires et sociales et des initiatives en matière de diversité. Les membres du conseil doivent également partager un engagement envers les valeurs de RBC : intégrité, client avant tout, diversité et inclusion ainsi que responsabilisation et collaboration.

Le comité de la gouvernance repère des candidats aux postes d'administrateur au moyen de recommandations faites par des agences de recrutement, des administrateurs, des membres de la direction, des actionnaires, des particuliers et d'autres parties prenantes.

#### Comment présenter une candidature

<b>Actionnaires</b>	Les actionnaires peuvent soumettre des candidatures à la présidente du conseil.
<b>En vertu de la Loi sur les banques</b>	Conformément à la <i>Loi sur les banques</i> , les actionnaires admissibles peuvent présenter officiellement la candidature d'un particulier au poste d'administrateur.
<b>Aux termes de la politique sur l'accès aux procurations</b>	La politique sur l'accès aux procurations de RBC offre aux actionnaires une autre façon de soumettre des candidatures aux postes d'administrateur et se trouve à <a href="https://www.rbc.com/gouvernance">rbc.com/gouvernance</a> .
<b>Particuliers et autres parties prenantes</b>	Les particuliers et d'autres parties prenantes peuvent également soumettre des candidatures à la présidente du conseil.

Il est possible de communiquer avec la présidente du conseil en utilisant les coordonnées figurant à [rbc.com/gouvernance](http://rbc.com/gouvernance) ou à l'adresse suivante :

Présidente du conseil  
Banque Royale du Canada  
200 Bay Street, South Tower  
Toronto (Ontario) M5J 2J5  
Canada

## Vote majoritaire

La Politique sur le vote majoritaire du conseil précise que, dans le cadre d'une élection d'administrateurs sans opposition, un candidat dont l'élection n'est pas approuvée par au moins la majorité (50 % plus une voix) des voix exprimées à ce sujet doit remettre immédiatement sa démission. Le conseil doit décider s'il accepte la démission dans les 90 jours qui suivent. À moins de circonstances exceptionnelles, le conseil acceptera la démission et celle-ci prendra effet immédiatement.

L'administrateur qui présente sa démission ne participera à aucune réunion du conseil ni à aucune réunion de comités à laquelle la démission fait l'objet de délibérations. RBC publiera sans délai un communiqué de presse annonçant la décision du conseil. Si le conseil décide de refuser la démission, les motifs de refus seront décrits en détail dans le communiqué de presse.

## Politique sur la durée du mandat des administrateurs

Nous disposons d'une Politique sur la durée du mandat des administrateurs qui prévoit une durée maximale afin :

- d'équilibrer les avantages que procure l'expérience et le besoin d'obtenir de nouvelles idées et de nouveaux points de vue et
- d'assurer le renouvellement régulier du conseil.

<b>Administrateurs</b>	La durée du mandat d'un administrateur est de 15 ans, mais son mandat prend fin avant s'il atteint l'âge de 70 ans. Les nouveaux administrateurs pourront demeurer en poste pendant au moins six ans, quel que soit leur âge.
<b>Présidente du conseil</b>	La durée du mandat de la présidente du conseil est de cinq ans.
<b>Présidents de comité</b>	La durée du mandat d'un président de comité, qui est de trois ans, peut être prolongée d'au plus deux ans, s'il est opportun de le faire, compte tenu des connaissances spécialisées nécessaires pour diriger le comité pertinent.

Le conseil, sur la recommandation du comité de la gouvernance, peut renoncer à appliquer les limites de durée de mandat et/ou d'âge pour un administrateur, de même que la limite de durée de mandat pour le président du conseil ou un président de comité.

La règle sur la durée maximale des mandats est subordonnée à l'évaluation annuelle de l'efficacité des administrateurs. La candidature des administrateurs à des fins de réélection sera fonction des besoins du conseil et de RBC compte tenu des objectifs stratégiques de celle-ci, puis tiendra compte des résultats de l'évaluation de l'efficacité et des évaluations faites par les pairs.

Un administrateur doit présenter sa démission à la présidente du conseil si :

- ses qualifications, son indépendance ou d'autres titres de compétence changent
- il ne respecte plus les règles d'admissibilité prévues par les lignes directrices en matière de conflits d'intérêts du conseil ou
- il n'est plus éligible en vertu de la *Loi sur les banques* ou d'une autre loi applicable.

Le comité de la gouvernance recommandera au conseil d'accepter ou non la démission. L'administrateur qui présente sa démission ne participe à aucune discussion ni à aucun processus décisionnel à cet égard.

# Le fonctionnement du conseil

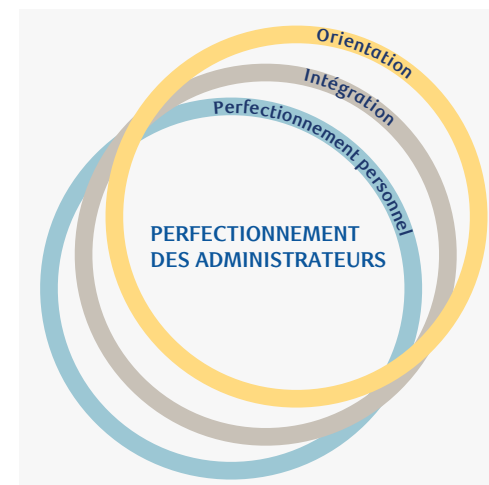
## Présence aux réunions

Un taux de présence global d'au moins 75 % aux réunions du conseil et des comités dont ils sont membres est exigé des administrateurs, à moins que le comité de la gouvernance ne juge que des facteurs indépendants de leur volonté les ont empêchés de respecter cette exigence. Le taux de présence global comprend la présence aux réunions prévues au calendrier et aux réunions extraordinaires du conseil et des comités. Les réunions extraordinaires et les séances d'information à l'intention du conseil et des comités sont convoquées au besoin, souvent moyennant un court préavis, concernant des questions soulevées entre les réunions ordinaires prévues au calendrier. Tous les administrateurs peuvent assister aux réunions des comités.

## Encadrement des administrateurs pour les aider à bien s'acquitter de leur rôle

Le conseil s'efforce de faire en sorte que les nouveaux administrateurs reçoivent un exposé détaillé de leur rôle et que tous les administrateurs puissent avoir accès aux ressources dont ils ont besoin pour perfectionner leurs connaissances de façon continue. Le comité de la gouvernance a la responsabilité de voir à ce que l'entrée en fonction des nouveaux administrateurs soit la plus harmonieuse possible et à ce qu'ils soient dotés des outils voulus pour réussir et apporter une contribution précieuse au conseil et à RBC.

Notre approche fondée sur des principes reflète les trois axes prioritaires favorisant la capacité d'adaptation du conseil.



<b>Orientation</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Guide d'orientation détaillé exposant nos principes et nos politiques en matière de gouvernance, dont notre Code de déontologie et notre Politique sur l'indépendance des administrateurs</li><li>▪ Exposés détaillés des stratégies et des activités par des membres du groupe de la direction et des cadres dirigeants</li><li>▪ Séances d'accueil avec des dirigeants des fonctions de supervision, de gouvernance et des affaires juridiques visant à informer les administrateurs de leurs obligations de même que des contrôles internes et des pratiques en place au sein de RBC</li><li>▪ Participation des administrateurs aux réunions des comités, y compris ceux dont ils ne sont pas membres</li><li>▪ Orientation des administrateurs appelés à présider un comité avec des parrains membres de la haute direction et la secrétaire</li></ul>
<b>Intégration</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Programme de mentorat jumelant les nouveaux administrateurs à des administrateurs chevronnés</li><li>▪ Rencontres individuelles avec la présidente du conseil et les présidents de comité pour permettre aux administrateurs de mieux comprendre la culture et la dynamique du conseil</li><li>▪ Interaction continue avec des membres du groupe de la direction et des cadres dirigeants afin de mieux cerner nos objectifs stratégiques et de favoriser un dialogue ouvert et des relations constructives</li></ul>

<p><b>Perfectionnement personnel</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Séances et documents de formation : <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; présentations par des membres de la haute direction portant sur le contexte commercial et le cadre réglementaire, y compris sur des aspects complexes et spécialisés de nos secteurs d'exploitation et activités</li> <li>&gt; série de conférences RBC, dans le cadre desquelles des conférenciers externes s'expriment sur diverses questions, dont les contextes économique et politique ainsi que les nouvelles tendances sectorielles, réglementaires et du marché</li> <li>&gt; séances de formation mixtes auxquelles participent les comités concernés sur les dossiers d'intérêt commun et les domaines dont la responsabilité de surveillance est partagée</li> <li>&gt; mises à jour médiatiques et rapports sur les relations avec les investisseurs quotidiens et hebdomadaires sur les grandes questions, la présence médiatique de la banque et les tendances du marché</li> <li>&gt; mises à jour régulières sur les possibilités de formation offertes à l'extérieur de RBC</li> </ul> </li> <li>■ Les administrateurs peuvent assister à toutes les séances de formation à l'intention des comités, même celles de comités dont ils ne sont pas membres. Entre les réunions du conseil, ils reçoivent également du matériel didactique de même que des mises à jour sur les questions d'importance pour nos secteurs d'exploitation. <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Programmes personnalisés : <ul style="list-style-type: none"> <li>– programmes qui répondent aux besoins particuliers de chaque administrateur compte tenu de ses connaissances, de son expérience et de ses champs d'intérêt</li> <li>– occasions pertinentes offertes aux administrateurs par de grandes institutions financières (p. ex. le Global Risk Institute, le Group of Thirty, le Bank Governance Leadership Network)</li> </ul> </li> </ul> </li> <li>■ Adhésion à l'Institut des administrateurs de sociétés (Canada) et à la National Association of Corporate Directors (États-Unis)</li> </ul>
--	--

Les membres du conseil prennent régulièrement part à des visites de nos installations et assistent à des dîners en compagnie d'employés pour leur permettre de mieux connaître nos activités.

## Évaluation du conseil, des comités, des présidents et des administrateurs

Le conseil et ses comités revoient annuellement leur efficacité dans le cadre de leur engagement à améliorer continuellement leur surveillance, leurs directives et leurs interventions constructives auprès de la direction. Ce processus, dont la gestion relève du comité de la gouvernance, comprend également des évaluations distinctes de la présidente du conseil et des présidents de chacun des comités, ainsi qu'une autoévaluation et une évaluation par les pairs de chaque membre du conseil. Le conseil se fonde sur ces résultats pour établir les priorités et plans d'action pour le prochain exercice. Les évaluations servent aussi à l'appréciation par le comité de la gouvernance des compétences que doivent posséder les candidats aux postes d'administrateur en vue de leur élection ou de leur réélection.

Des priorités et des plans d'action sont établis pour le conseil et les comités ainsi que pour les présidents de comité et la présidente du conseil selon les résultats de ces évaluations. Les présidents de comité et la présidente du conseil fournissent régulièrement des mises à jour sur les priorités et les plans d'action au conseil et aux comités en cours d'exercice. Cette approche fait que l'évaluation de l'efficacité se déroule de manière continue et dynamique et fait partie intégrante du fonctionnement du conseil et de ses comités.

## 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 relatives aux facteurs clés se rapportant à la stratégie, à l'exploitation et au risque et à l'efficacité du programme d'orientation et de formation des administrateurs. Les commentaires sont recueillis au moyen de questionnaires réalisés par un consultant indépendant et dans le cadre de rencontres entre la présidente du conseil et les présidents de comité de même que lors des rencontres individuelles entre la présidente du conseil et chacun des administrateurs. Le conseil est évalué par tous les administrateurs et les membres du groupe de la direction et la présidente du conseil est évaluée par tous les administrateurs, y compris le chef de la direction.

Les résultats de cette évaluation sont analysés par le consultant indépendant et revus par les membres du comité de la gouvernance et le conseil plénier, qui jugent s'il est opportun d'apporter des changements aux processus, aux domaines d'intérêt et à la composition du conseil ou à la structure des comités. Dans ce contexte, le conseil établit des priorités et des plans d'action pour l'année afin de pouvoir s'attaquer aux thèmes principaux et aux domaines où de l'amélioration est possible. Le comité de la gouvernance surveille la mise en œuvre de tout plan d'action visant les priorités qui ont été approuvées et fournit régulièrement au conseil des mises à jour sur les progrès accomplis. Les cadres dirigeants 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 des comités du conseil et des présidents de comité

Chaque comité du conseil évalue annuellement son efficacité à s'acquitter des responsabilités énoncées dans son mandat, et évalue notamment l'efficacité de son président. Les comités et présidents de comité sont évalués par les membres des comités et les cadres dirigeants pertinents. 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 au mandat du comité. De la rétroaction sur les présidents de comité est également donnée à la présidente du conseil.

## Évaluation individuelle des membres du conseil

Les administrateurs participent annuellement à un processus prévoyant une évaluation écrite, effectuée par les pairs, de chacun des administrateurs et portant sur les caractéristiques et comportements clés que le conseil juge essentiels pour qu'un administrateur puisse réussir à s'acquitter de ses responsabilités de surveillance. Ce processus comprend une évaluation par les pairs et une autoévaluation. La présidente du conseil examine les rapports sur les administrateurs indépendants et les commentaires formulés par les pairs. Au besoin, des possibilités de perfectionnement sont ciblées pour chaque administrateur indépendant. Les résultats de l'évaluation par les pairs sont pris en compte au moment de choisir les candidats qui seront présentés aux actionnaires à des fins d'élection.

Notre cadre d'évaluation de l'efficacité des administrateurs fait état des caractéristiques et comportements clés que le conseil juge essentiels pour que chaque administrateur puisse bien remplir son rôle. Ce cadre forme la base du volet de l'évaluation effectué par les pairs et traduit l'engagement qu'ont pris les administrateurs de favoriser l'amélioration tant à l'échelon du conseil que sur le plan individuel.

## Efficacité de l'administrateur





## Rémunération des administrateurs

Le comité de la gouvernance procède régulièrement à l'analyse du montant de la rémunération et du mode de rémunération des administrateurs ne faisant pas partie de la direction dans le but de faire correspondre les intérêts des administrateurs à ceux des actionnaires et d'offrir une rémunération concurrentielle sur le marché. Le comité de la gouvernance évalue la structure de la rémunération des administrateurs et sa compétitivité compte tenu des pratiques exemplaires du secteur et par rapport à celle qu'offre un groupe de comparaison de base canadien composé de sociétés (y compris des institutions financières) dont la taille, la complexité et la portée géographique des activités sont comparables à celles de RBC. Ce comité prend aussi en compte un plus grand groupe de référence formé d'institutions financières américaines et internationales dont la taille, la complexité, la composition des activités et l'envergure des activités exercées à l'extérieur du pays d'origine ainsi que la situation financière sont similaires.

Les administrateurs qui sont également des membres de la direction de RBC ne touchent aucune rémunération en tant qu'administrateurs. Le montant maximal de la rémunération annuelle pouvant être versée à des membres du conseil est déterminé par les actionnaires, qui l'ont fixée à 6 000 000 \$.

Dans le cadre de leur régime de rémunération, les administrateurs doivent investir au moins 60 % (204 000 \$ au cours de l'exercice 2023) de leur rémunération forfaitaire annuelle sous forme d'actions ordinaires 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 ordinaires ou des unités d'actions différées d'administrateurs d'une valeur d'au moins 1 360 000 \$, ou quatre fois leur rémunération forfaitaire totale dans les cinq ans suivant le moment où ils se joignent au conseil. Dans le cadre de cette exigence, les administrateurs doivent détenir au moins 1 000 actions ordinaires.

Au cours de l'exercice 2023, les administrateurs de RBC ont touché la rémunération suivante :

<b>Rémunération forfaitaire annuelle</b>	<b>(\$)</b>
<b>Administrateurs</b>	340 000
<b>Présidente du conseil</b>	275 000
<b>Président de comité</b>	60 000

La présidente du conseil doit également investir au moins 60 % (165 000 \$ au cours de l'exercice 2023) de sa rémunération forfaitaire annuelle à titre de présidente du conseil en actions ordinaires ou en unités d'actions différées d'administrateurs. Tant qu'elle siège au conseil, la présidente du conseil ne peut pas vendre d'actions achetées au moyen de la tranche en titres de capitaux propres de la rémunération forfaitaire annuelle des administrateurs ou de celle de la présidente du conseil ni demander le rachat d'unités d'actions différées d'administrateurs.

## Interaction avec les actionnaires et d'autres parties prenantes

L'une de nos grandes priorités consiste à maintenir un dialogue continu et ouvert avec les actionnaires et d'autres parties prenantes. Le conseil encourage toutes les parties prenantes à fournir une rétroaction pertinente et opportune, favorise une interaction constructive et réexamine régulièrement ses interactions avec les actionnaires et les parties prenantes afin de suivre les pratiques exemplaires.

Afin de permettre une rétroaction pertinente et ponctuelle 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, l'établissement de mécanismes permettant de recevoir la rétroaction des actionnaires et d'y répondre de façon continue et la tenue de réunions avec les investisseurs et les organisations regroupant un nombre important d'actionnaires. De façon proactive, le conseil continue d'étudier les nouvelles pratiques en matière d'interaction entre un conseil et les actionnaires, les adaptant aux circonstances propres à RBC.

Des procédures ont été établies pour fournir ponctuellement de l'information aux investisseurs actuels et éventuels. Le conseil examine et approuve le contenu d'importants documents d'information, notamment le rapport annuel et les rapports trimestriels aux actionnaires, la notice annuelle, les rapports de gestion, la communication de l'information clé sur les critères ESG de même que la circulaire de sollicitation de procurations. La politique de la banque en matière de communication de l'information, qui porte sur la façon dont RBC interagit avec les analystes, les investisseurs et le public et prévoit des mesures pour éviter la communication sélective d'information, est approuvée par le comité d'audit.

## Interaction avec les organismes de réglementation

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 et maintient des voies de communication afin de leur communiquer tout changement important apporté, par exemple, à la composition du conseil ou de la direction.

