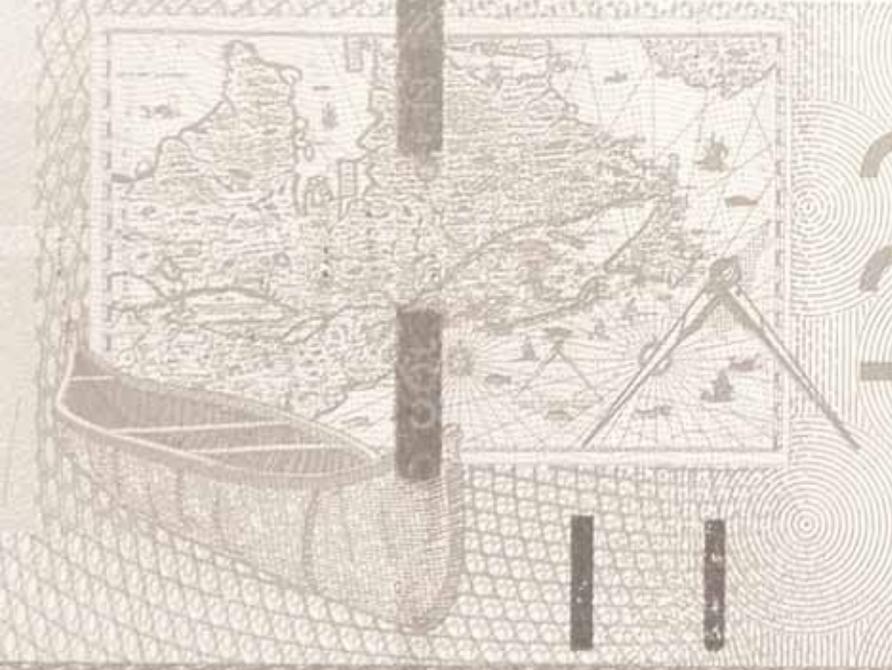
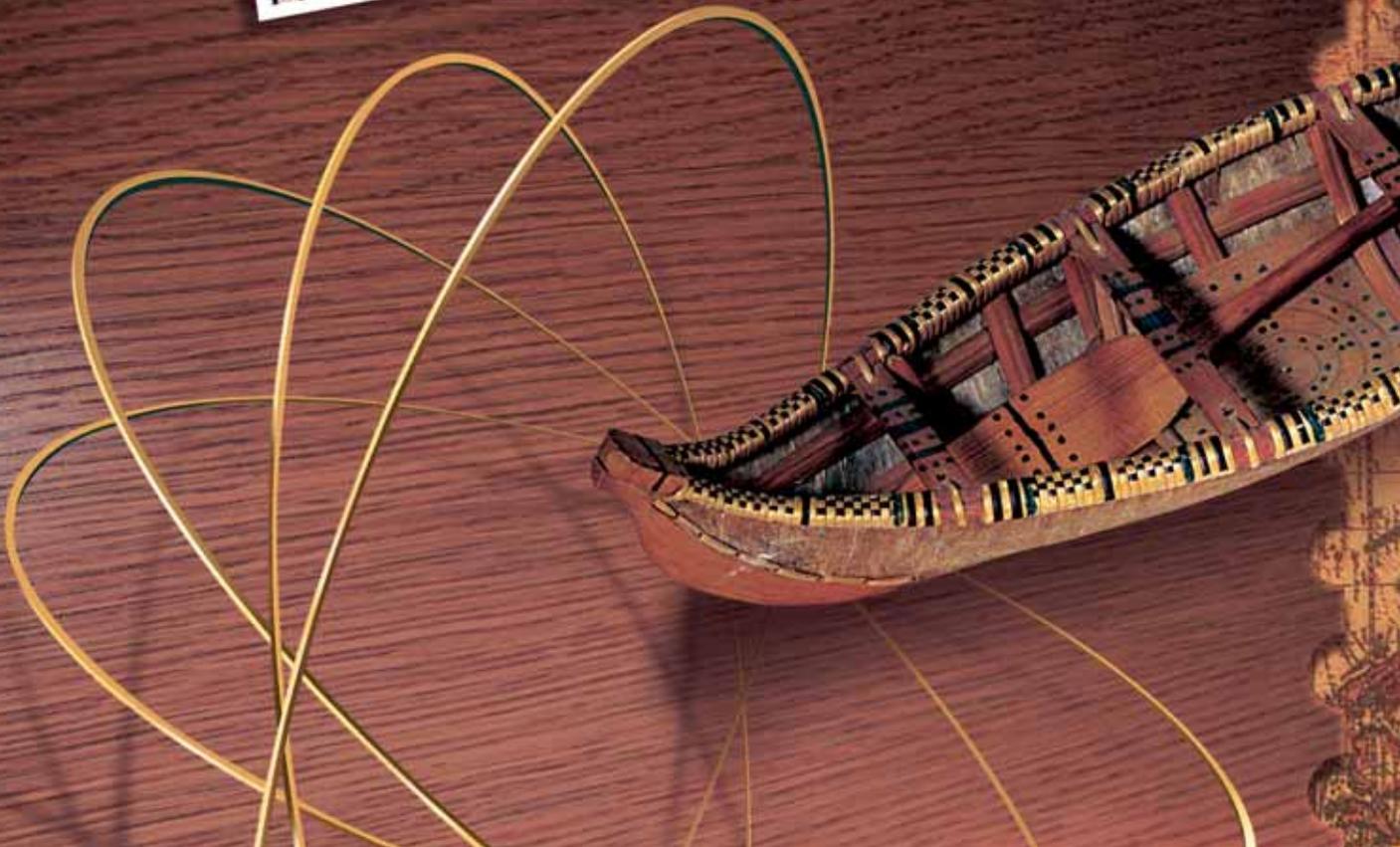


STRUCTURE
ORGANISATIONNELLE
ET GOUVERNANCE

1000

Do we ever remember that somewhere above the sky in some child's dream perhaps
Jacques Cartier is still sailing, always on his way always about to discover a new Canada
Miriam
N'est-ce souvent-il parfois qu'au-dessus du ciel quelque part dans un rêve d'enfant peut
Jacques Cartier navigue encore, toujours en route, toujours sur le point de découvrir un Canada





LE RÔLE DE LA BANQUE



Les responsabilités qu'assume la Banque du Canada en sa qualité de banque centrale du pays sont axées sur la réalisation des objectifs suivants : un taux d'inflation bas et stable, des billets de banque sûrs et un système financier stable. La Banque est aussi l'agent financier du gouvernement canadien et, à ce titre, elle gère les réserves de change nationales ainsi que la dette publique.

Un plan triennal qui procure une vision à moyen terme

La Banque vient de terminer la première année d'application d'un ambitieux plan triennal qui vise à faire avancer la recherche de pointe, à bâtir des partenariats avec des organismes et des personnes de l'extérieur, à renforcer la sécurité des billets de banque canadiens ainsi qu'à améliorer son efficacité sur le plan organisationnel.

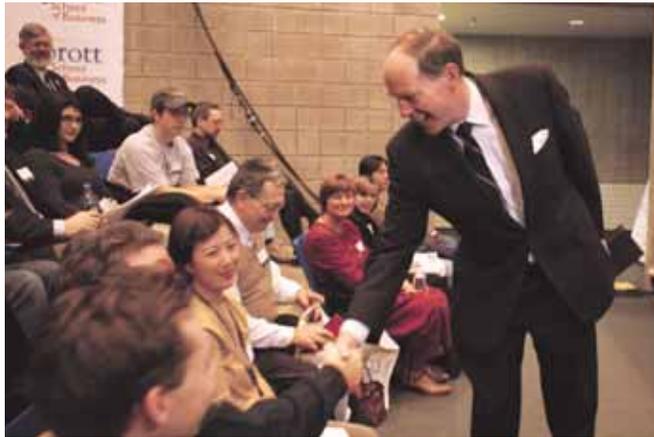
En 2003, la Banque a poursuivi ses efforts en vue d'attirer et de retenir un personnel de qualité; de perfectionner les outils dont ses employés ont besoin pour accomplir leur travail et collaborer avec leurs collègues de la Banque et de l'extérieur; de promouvoir la mise en commun des connaissances de manière à accroître la qualité et la productivité, et de créer un milieu de travail qui favorise la diversité des personnes et des idées.

Parmi les projets majeurs prévus pour 2004, soulignons le lancement des nouveaux billets de 20, 50 et 100 dollars, le renforcement des plans de poursuite des activités ainsi que l'amélioration des opérations et de la gestion des risques relativement aux réserves de change du gouvernement.

Échange de cadres

Pour illustrer l'engagement de la Banque envers le perfectionnement du personnel, le travail en collaboration et la mise en commun des connaissances, mentionnons qu'en vertu d'un programme d'échange, deux cadres supérieurs occupant des postes de conseiller auprès du Conseil de direction, soit MM. Ron Parker et Tiff Macklem, sont actuellement en détachement auprès du gouvernement fédéral, tandis que M. James Haley, cadre supérieur au gouvernement, travaille à la Banque. En 2004, comme il a été annoncé récemment, M. Pierre Godin, auparavant de la Commission des valeurs mobilières du Québec, se joindra à la Banque pour une affectation de 18 mois.

En outre, le sous-gouverneur Mark Carney a accepté en janvier 2004 d'être détaché de façon provisoire au ministère des Finances, au poste de représentant du Canada auprès du G7. Il sera appelé à faire valoir les intérêts du Canada et de la Banque dans les discussions sur des questions financières internationales jusqu'à la tenue du sommet de 2004.



Bâtir des partenariats : Le gouverneur, David Dodge, accueille les membres de l'assistance avant de prononcer une allocution au Séminaire annuel des visionnaires du Bureau des partenariats et des compétences de pointe tenu à l'Université Carleton en 2003.



Des membres du Groupe consultatif sur la monnaie examinent les nouveaux billets de banque en compagnie de la conseillère scientifique Sara Church et du sous-gouverneur Pierre Duguay.

LA GOUVERNANCE À L'APPUI DU LEADERSHIP

Le Conseil d'administration

Conformément à la *Loi sur la Banque du Canada*, le Conseil d'administration de la Banque est constitué du gouverneur, du premier sous-gouverneur et de douze administrateurs indépendants. Ces derniers sont nommés pour des mandats de trois ans par le ministre des Finances, avec l'approbation du gouverneur en conseil. Le sous-ministre des Finances siège également au Conseil, mais n'a pas droit de vote. Le Conseil assume la gouvernance de la Banque, principalement dans les domaines des finances, des ressources humaines et de l'administration. Le gouverneur est pour sa part responsable de la politique monétaire et des autres activités de la Banque. Une nouvelle brochure intitulée *La Banque en bref* (aussi disponible dans Internet à l'adresse www.banqueducanada.ca/fr/pubs-f.htm) présente des renseignements plus détaillés sur la structure organisationnelle et la gouvernance de l'institution.

Les fonctions d'intendance du Conseil d'administration en 2003

En 2003, le Conseil a axé son travail de planification de la relève sur le remplacement de plusieurs cadres supérieurs. Il a commencé par mettre sur pied, en début d'année, un comité spécial qui avait pour mandat de soumettre à l'approbation du gouverneur

en conseil une candidature au poste de premier sous-gouverneur. Ce processus faisait suite au départ de M. Malcolm Knight, qui avait assumé cette fonction depuis 1999 et qui venait d'accepter la charge de directeur général de la Banque des Règlements Internationaux à Bâle, en Suisse. Le Conseil a souligné l'importante contribution de ce dernier à la gestion efficace de la Banque.



Mise sur pied du Comité des pensions

En septembre 2003, le Conseil a approuvé la création du Comité des pensions, dont le mandat est de superviser l'administration du Régime de pension de la Banque ainsi que le placement des actifs du Fonds de pension. Le Comité est aussi chargé des communications et des relations avec les participants au Régime. Il est présidé par le premier sous-gouverneur et présente un compte rendu au Conseil deux fois l'an. Trois administrateurs, de même que trois cadres supérieurs de la Banque, y siègent également.



LE CONSEIL D'ADMINISTRATION



David Dodge

David Dodge
Gouverneur



Paul Jenkins

Paul Jenkins
Premier sous-gouverneur



J. Spencer Lanthier

J. Spencer Lanthier
Toronto, Ontario
Nommé en mars 2000



James S. Hinds

James S. Hinds
Sudbury, Ontario
Nommé en mars 1996



Barbara Hislop

Barbara Hislop
Vancouver, Colombie-Britannique
Nommée en mars 1998



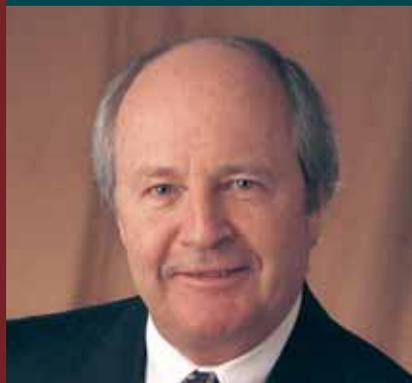
Kit Chan



Jean-Guy Desjardins



Paul Dicks



Daniel F. Gallivan



Ronald J. Keefe



Aldéa Landry



Armin Martens



Kevin Lynch

Kit Chan

Calgary, Alberta
Nommée en avril 1999

Jean-Guy Desjardins

Montréal, Québec
Nommé en mars 2003

Paul Dicks

St. John's, Terre-Neuve-et-Labrador
Nommé en décembre 2002

Daniel F. Gallivan

Halifax, Nouvelle-Écosse
Nommé en août 2000

Ronald J. Keefe

Charlottetown, Île-du-Prince-Édouard
Nommé en octobre 2003

Aldéa Landry

Moncton, Nouveau-Brunswick
Nommée en mars 1996

Armin Martens

East St. Paul, Manitoba
Nommé en décembre 2002

Kevin Lynch

Sous-ministre des Finances
Membre d'office

Nota : Barbara Stevenson a siégé au Conseil en 2003 jusqu'à la nomination de M. Keefe en octobre.

Deux postes étaient vacants au 31 décembre 2003.



LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

David Dodge

Gouverneur

Paul Jenkins

Premier sous-gouverneur

J. Spencer Lanthier

Administrateur principal, président du Comité de la vérification, du Comité du régime de gestion et du Groupe consultatif sur la monnaie et membre du Comité de direction

Comptable agréé

- Membre du conseil d'administration, Groupe TSX Inc.
- Membre du conseil d'administration, Gerdau AmeriSteel Inc.
- Membre du conseil d'administration, Ellis-Don Inc.
- Membre du conseil d'administration, Le Groupe Intertape Polymer Inc.
- Membre du conseil d'administration, TorStar Corporation
- Membre du conseil d'administration, BCE Emergis Inc.
- Membre du conseil d'administration, Zarlink Semiconductor Inc.
- Membre du conseil d'administration, Fonds canadien diversifié RoyNat Inc.

James S. Hinds

Membre du Comité de la vérification, du Comité des ressources humaines et de la rémunération et du Comité des pensions

Avocat

- Associé, Hinds and Sinclair

Barbara Hislop

Membre du Comité de direction, du Comité du régime de gestion et du Comité des ressources humaines et de la rémunération

- Membre du conseil d'administration et cadre, Canfor Corporation
- Présidente-directrice générale, Genus Resource Management Technologies Inc.
- Membre du conseil d'administration, Forintek Canada Corporation
- Membre du conseil d'administration, Compagnie de la Baie d'Hudson

Kit Chan

Membre du Comité des ressources humaines et de la rémunération et du Groupe consultatif sur la monnaie

- Directrice, KBC Enterprises Ltd.
- Membre du conseil d'administration, CV Technologies Inc.
- Présidente, Canada Education Inc.
- Associée, Good Earth Art
- Membre du cabinet et du conseil d'administration, Centraide, ville et région de Calgary

Paul Dicks

Membre du Comité des ressources humaines et de la rémunération et du Comité des pensions

Avocat

- Président, Newfoundland and Labrador Hydro
- Président, Churchill Falls (Labrador) Corporation Ltd.
- Président, Lower Churchill Development Corporation Ltd.
- Président, Gull Island Power Company Ltd.
- Membre du conseil d'administration provincial et du comité national de gouvernance de Jeunes Entreprises du Canada

Ronald J. Keefe

Membre du Comité de la vérification

Avocat et comptable agréé

- Associé, Stewart McKelvey Stirling Styles
- Président-directeur général, Diagnostic Chemicals Ltd.
- Président, Communities 13 Inc.
- Administrateur, Spell Read P.A.T. Learning Systems Inc.
- Administrateur, M.F. Schurman Company Limited
- Administrateur, MPM Corporation et filiales

Armin Martens

Membre du Comité de la vérification et du Groupe consultatif sur la monnaie

Ingénieur

- Président et chef de la direction, Marwest Development Corporation
- Administrateur et cadre, Marwest Group of Companies
- Administrateur (ancien président), Congrès germano-canadien

Jean-Guy Desjardins

Membre du Comité des pensions et du Groupe consultatif sur la monnaie

- Président-directeur général, Centria inc.
- Membre du conseil d'administration, Gaz Métro
- Membre du conseil d'administration, Mega Bloks
- Membre du conseil d'administration, Société de services financiers Fonds FMOQ inc.
- Membre du conseil d'administration, HEC Montréal
- Membre du conseil d'administration, Fondation de l'Institut de recherches cliniques de Montréal
- Membre du conseil d'administration, Musée des beaux-arts de Montréal
- Membre du conseil d'administration, Les Grands Ballets Canadiens de Montréal
- Coprésident du comité responsable des grands donateurs, Centraide du Grand Montréal
- Membre du conseil des fiduciaires, Centre Canadien d'Architecture
- Membre du conseil des fiduciaires, Fondation du Musée des beaux-arts de Montréal

Daniel F. Gallivan

Président du Comité des ressources humaines et de la rémunération, membre du Comité de direction, du Comité du régime de gestion, du Comité de la vérification et du Groupe consultatif sur la monnaie

Avocat

- Associé directeur, Cox Hanson O'Reilly Matheson
- Administrateur, Ombudsman des services bancaires et d'investissement
- Administrateur, ASCO Canada Ltd.
- Secrétaire, NovaScotian Crystal Limited
- Administrateur, Temple de la renommée des sports de la Nouvelle-Écosse
- Membre, Conseil de surveillance de la normalisation comptable

Aldéa Landry

Présidente du Comité de la planification et du budget et du Comité de nomination (Programme de bourses de recherche) et membre du Comité de direction et du Comité du régime de gestion

Avocate

- Présidente, Landal Inc.
- Membre du conseil d'administration, Nexfor Inc.
- Membre du conseil d'administration, The Shaw Group Limited
- Membre du conseil consultatif, Oxford Frozen Foods Limited
- Présidente, Comité consultatif de TVA (réseau national de télévision)
- Membre du conseil d'administration, Institut de recherche médicale Beauséjour
- Présidente du conseil d'administration, Société ÉCONOMUSÉE® de l'Atlantique

Kevin Lynch

Sous-ministre des Finances

Membre d'office

- Membre du Comité de direction



CONSEIL DE DIRECTION : Le Conseil de direction assume la responsabilité de la politique monétaire et des décisions relatives aux systèmes financiers.



(De gauche à droite)

MARK CARNEY
Sous-gouverneur

DAVID DODGE
Gouverneur

PAUL JENKINS
Premier sous-gouverneur

PIERRE DUGUAY
Sous-gouverneur

SHERYL KENNEDY
Sous-gouverneure

DAVID LONGWORTH
Sous-gouverneur

Au commencement d'avril, le sous-gouverneur Paul Jenkins a été nommé premier sous-gouverneur. Dans la foulée de cette promotion et du départ à la retraite d'un autre sous-gouverneur, M. Charles Freedman, après presque 30 années de service, le Conseil a désigné deux nouveaux sous-gouverneurs : M. David Longworth, qui était conseiller auprès du Conseil de direction et comptait 29 années de service à la Banque, et M. Mark Carney, recruté auprès de la firme Goldman Sachs du secteur privé.

Ayant pour fonction de superviser les questions financières et la gestion des risques, le Conseil a appuyé la création du département des Services financiers ainsi que du Bureau de surveillance des risques financiers chargé de suivre les activités que mène la Banque en sa qualité d'agent financier.

Dans le cadre de ses fonctions de supervision générale, le Conseil d'administration se penche sur l'efficacité du processus de formulation de la politique monétaire, bien qu'il ne soit pas responsable de la conduite de celle-ci. Afin d'obtenir un avis indépendant sur le travail de la Banque, les administrateurs ont eu un entretien privé avec le conseiller spécial, M. Andrew Spence, un spécialiste des marchés financiers invité à épauler l'équipe de direction pour une période d'un an qui s'est terminée en août 2003.

Les pratiques de gouvernance du Conseil d'administration

Le Conseil applique des pratiques exemplaires de gouvernance et veille à ce que tous ses membres soient tenus au fait de l'évolution récente dans le domaine. Les nouveaux administrateurs nommés en 2003 ont eu des rencontres avec les personnes clés de la Banque afin de se familiariser avec l'institution et leurs responsabilités en matière de gouvernance. Un nouvel administrateur principal, M. Spencer Lanthier, a aussi été désigné.

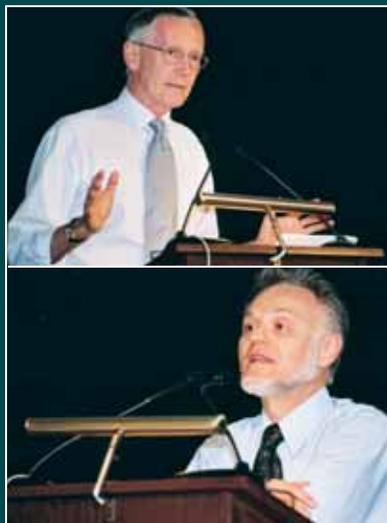
Le Conseil compte actuellement six comités permanents et un groupe consultatif chargés d'étudier en profondeur les dossiers qui leur sont soumis pour consultation ou en vue d'une décision. Ce sont :

- le Comité de direction;
- le Comité du régime de gestion;
- le Comité des ressources humaines et de la rémunération;
- le Comité de la vérification;
- le Comité de la planification et du budget;
- le Comité des pensions;
- le Groupe consultatif sur la monnaie.

Colloque en l'honneur de Charles Freedman

En hommage à la contribution du sous-gouverneur Charles Freedman à la recherche dans les domaines des activités de banque centrale et de la politique monétaire, la Banque a organisé un colloque spécial, sous forme de *Festschrift*, qui a attiré des participants de partout dans le monde, tant du milieu universitaire que d'autres banques centrales. Un recueil des études présentées à cette occasion sera publié en 2004.

Bill White (photo du haut), de la Banque des Règlements Internationaux, et Charles Freedman s'adressent aux participants du colloque.



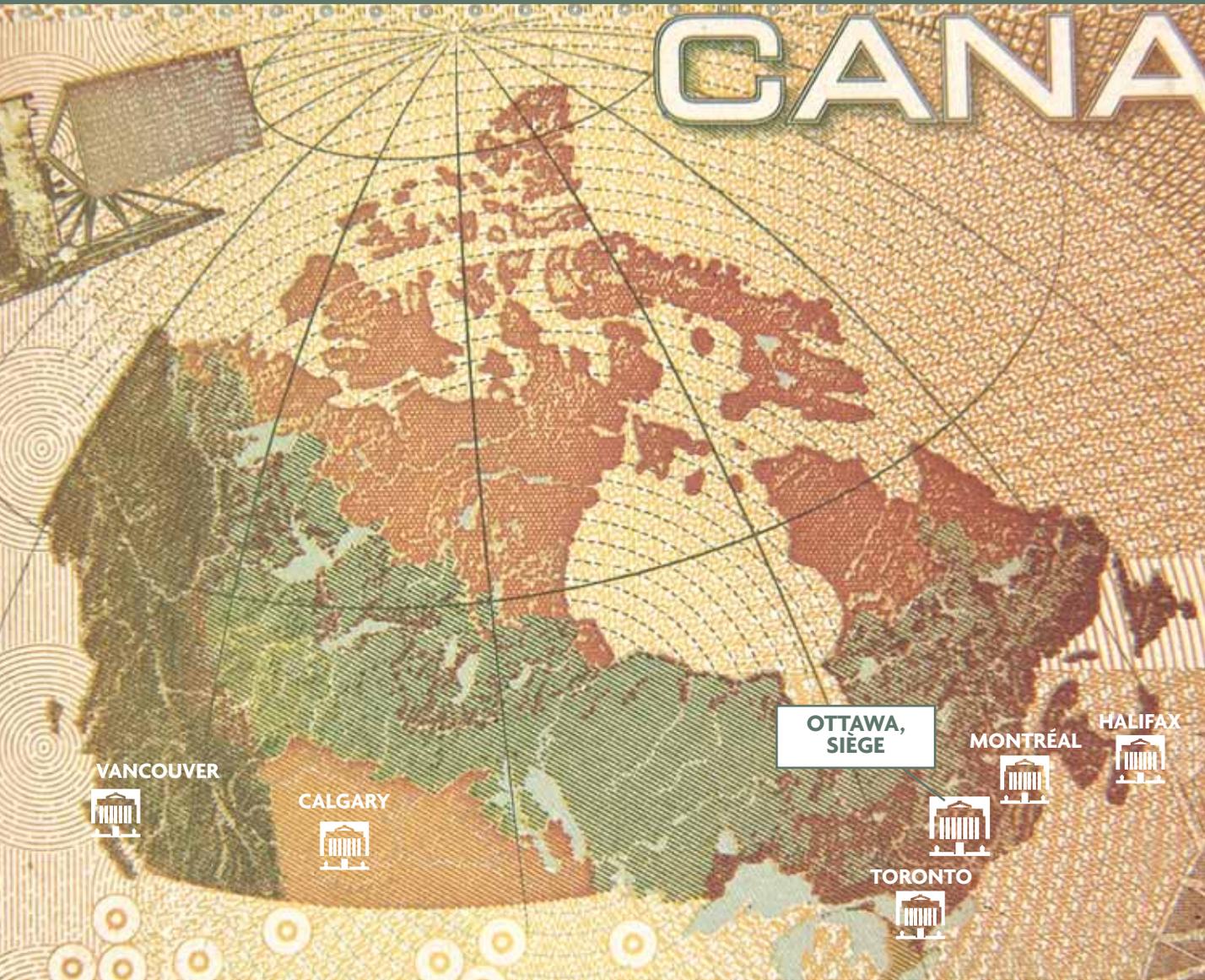


Bureau supérieur de direction : (de gauche à droite) Debout : David Dodge, gouverneur; Mark Jewett, avocat général et secrétaire général; Sheila Vokey, chef du département des Services financiers; Mark Carney, sous-gouverneur; Sheryl Kennedy, sous-gouverneure; Paul Jenkins, premier sous-gouverneur. Assis : Janet Cosier, conseillère, Planification stratégique et gestion des risques; Pierre Duguay, sous-gouverneur; David Longworth, sous-gouverneur; Sheila Niven, chef du département des Services généraux. Le Bureau supérieur de direction est responsable de l'orientation stratégique et de la gestion de la Banque.

Par l'entremise de ces comités, les membres du Conseil ont fourni en 2003 une orientation aux travaux portant sur un certain nombre de questions, dont la mise en œuvre d'une nouvelle stratégie relative aux billets de banque, la revue du cadre d'autorisation des dépenses et de la politique d'approvisionnement connexe, le renouvellement de la structure de gouvernance du Régime de pension et l'élaboration du plan lié au nouveau modèle de prestation des services de ressources humaines. De plus, le Conseil a examiné au cours de l'année les mandats de tous les comités et veillé à ce qu'ils tiennent compte des meilleures pratiques actuelles.

Pour pouvoir échanger leurs points de vue en toute franchise, les administrateurs indépendants se rencontrent seuls à chaque réunion du Conseil, sous la présidence de l'administrateur principal. En 2003, comme c'est leur habitude chaque année, les membres du Conseil ont pris le temps d'examiner tous ensemble la qualité de leur intendance afin de s'assurer que les meilleures pratiques de gouvernance sont appliquées.

Les administrateurs sont rémunérés en fonction d'un barème d'émoluments recommandé par le gouvernement et approuvé par décret. En 2003, la rémunération versée à l'ensemble des administrateurs s'est élevée à 251 700 \$.



Les bureaux régionaux

Au cours de la dernière année, les bureaux régionaux de la Banque ont accru leurs capacités de recherche et d'analyse économique et renforcé leur rôle dans la sensibilisation du public à la contrefaçon. Par exemple, leurs employés ont donné 650 séances de formation sur les éléments de sécurité des billets de banque à plus de 16 000 personnes travaillant dans des commerces de détail ou des institutions financières. Ils ont sondé 400 entreprises sur la conjoncture économique du moment et les conditions attendues et mené une enquête spéciale sur les décisions en matière d'établissement des prix auprès de 170 entreprises. De plus, ils ont fait 57 allocutions et exposés. Les bureaux régionaux sont situés à Halifax, Montréal, Toronto, Calgary et Vancouver. La Banque a en outre des représentants sur les marchés financiers à Montréal, Toronto et New York.