



Banque Royale du Canada

Avis de convocation à l'assemblée annuelle 2012
des détenteurs d'actions ordinaires
Circulaire de la direction



Votre vote compte!

Notre assemblée annuelle des détenteurs d'actions ordinaires se tiendra à 9 h (heure normale de l'Est), le jeudi 1^{er} mars 2012, au Palais des congrès du Toronto métropolitain, édifice Nord, salle Constitution, 255, rue Front Ouest, Toronto (Ontario) Canada.

Que vous assistiez ou non à l'assemblée, nous vous invitons à voter. Votre participation en tant qu'actionnaire compte vraiment pour nous.

Avis de convocation à l'assemblée annuelle des détenteurs d'actions ordinaires de la Banque Royale du Canada

Date

Le jeudi 1^{er} mars 2012

Heure

9 h (heure normale de l'Est)

Lieu

Palais des congrès du Toronto métropolitain
Édifice Nord
Salle Constitution
255, rue Front Ouest
Toronto (Ontario)
Canada

Questions à l'ordre du jour de l'assemblée annuelle des détenteurs d'actions ordinaires

À l'assemblée, les actionnaires seront appelés à :

- 1) recevoir les états financiers pour l'exercice terminé le 31 octobre 2011 et le rapport de l'auditeur s'y rapportant;
- 2) élire les administrateurs;
- 3) nommer l'auditeur;
- 4) approuver la résolution consultative en vue d'accepter l'approche en matière de rémunération de la haute direction divulguée dans la circulaire;
- 5) étudier les propositions d'actionnaires figurant à l'annexe B de la circulaire; et
- 6) étudier toute autre question qui pourrait être dûment soumise à l'assemblée annuelle des détenteurs d'actions ordinaires.

Par ordre du conseil d'administration

La vice-présidente, conseillère générale associée et secrétaire,



Carol J. McNamara

Le 9 janvier 2012

Important

Les actionnaires qui ne peuvent pas assister à l'assemblée sont priés de bien vouloir remplir et signer le formulaire de procuration ci-joint et le retourner sans délai, soit par la poste dans l'enveloppe fournie à cet effet, soit par télécopieur au 1-866-249-7775 (sans frais au Canada et aux États-Unis) ou au 416-263-9524 (dans tous les autres pays). Pour que votre vote soit pris en compte, votre procuration doit parvenir à la Société de fiducie Computershare du Canada, notre agent des transferts, au plus tard à 17 h (heure normale de l'Est) le mardi 28 février 2012. Pour voter en personne à l'assemblée, veuillez vous reporter à la rubrique intitulée « Renseignements sur le vote » à la page 1 de la circulaire de la direction.

Madame,
Monsieur,

Nous vous convions à l'assemblée annuelle des détenteurs d'actions ordinaires le jeudi 1^{er} mars 2012. L'assemblée se tiendra au Palais des congrès du Toronto métropolitain, édifice Nord, salle Constitution, 255, rue Front Ouest, Toronto (Ontario) Canada, à 9 h (heure normale de l'Est). Vous aurez la possibilité de poser des questions et de rencontrer les membres de la direction et du conseil d'administration ainsi que d'autres actionnaires. Si vous ne pouvez assister à l'assemblée en personne, vous pourrez tout de même en suivre le déroulement en direct sur Internet à l'adresse rbc.com/investisseurs.

Au cours de cette assemblée, d'importantes questions seront mises aux voix. Nous vous invitons à prendre connaissance des renseignements fournis à cet égard dans la circulaire. Il est important que vous exerciez votre droit de vote, soit en personne à l'assemblée, soit en retournant le formulaire de procuration dûment rempli.

Nous espérons vous voir à l'assemblée et vous prions d'agréer, Madame, Monsieur, nos salutations distinguées.

Le président du conseil,



David P. O'Brien, o.c.

Le président et chef de la direction,



Gordon M. Nixon, C.M., O.Ont.

TABLE DES MATIÈRES

1	Renseignements sur le vote
3	Questions soumises à l'assemblée
3	États financiers
3	Élection des administrateurs
3	Nomination de l'auditeur
3	Honoraires de l'auditeur
4	Vote consultatif des actionnaires sur l'approche en matière de rémunération de la haute direction
4	Propositions d'actionnaires
5	Candidats à l'élection aux postes d'administrateur et participation aux réunions
14	Rémunération des administrateurs
16	Rapports des comités
21	Rémunération de la haute direction en 2011
22	Lettre du comité des ressources humaines aux actionnaires
24	Analyse de la rémunération
52	Représentation graphique du rendement
53	Tableau sommaire de la rémunération
62	Prêts aux administrateurs et aux membres de la haute direction
63	Autres questions
63	Gouvernance
63	Assurance responsabilité des administrateurs et des dirigeants
64	Annexes
64	Annexe A : Énoncé des pratiques en matière de gouvernance
74	Annexe B : Propositions d'actionnaires

Circulaire de la direction

Nous vous faisons parvenir cette circulaire de la direction aux fins de la sollicitation, par la direction de RBC et pour son compte, de procurations devant servir à notre assemblée annuelle des détenteurs d'actions ordinaires le 1^{er} mars 2012 ou à toute reprise de celle-ci en cas d'ajournement. Vous avez le droit de recevoir l'avis de convocation à l'assemblée et de voter à celle-ci si vous étiez actionnaire à la fermeture des bureaux le 9 janvier 2012. Nous vous invitons à lire cette circulaire et à exercer votre droit de vote.

La sollicitation de procurations se fera principalement par la poste. Cependant, nos administrateurs, dirigeants et employés pourraient aussi vous téléphoner, vous écrire ou vous parler pour vous encourager à voter. Nous avons demandé à Laurel Hill Advisory Group de nous aider dans cette tâche, moyennant un coût estimé à 25 000 \$. Nous payons les coûts associés à la sollicitation de procurations.

L'information donnée dans cette circulaire est en date du 9 janvier 2012, à moins d'indication contraire. Les mots « RBC », « la Banque », « nous », « notre » et « nos » renvoient à la Banque Royale du Canada, à moins d'indication contraire. Les mots « détenteur d'actions ordinaires », « actionnaire », « vous », « votre » et « vos » font référence à un détenteur d'actions ordinaires de la Banque Royale du Canada. Les sites Web ne sont mentionnés qu'à titre informatif et l'information qu'ils contiennent ne fait pas partie de cette circulaire, pas plus que les autres sites auxquels ils renvoient.

Approbation de cette circulaire

Le conseil d'administration a approuvé le contenu et l'envoi de cette circulaire de la direction.

La vice-présidente, conseillère générale associée et secrétaire,



Carol J. McNamara
Le 9 janvier 2012

Renseignements sur le vote

Vous voterez sur les questions suivantes :

- l'élection des administrateurs;
- la nomination de Deloitte & Touche s.r.l. en tant qu'auditeur;
- une résolution consultative en vue d'accepter l'approche en matière de rémunération de la haute direction divulguée dans cette circulaire; et
- les propositions d'actionnaires.

Pour être approuvée, chacune de ces questions devra recueillir la majorité simple des voix exprimées en personne ou par procuration.

À la date de référence, soit le 9 janvier 2012, il y avait 1 440 049 855 actions ordinaires en circulation donnant droit de vote. Chaque action ordinaire en circulation confère une voix, sous réserve des restrictions sur le droit de vote prévues par la *Loi sur les banques*, qui sont expliquées ci-après.

Restrictions sur le droit de vote

Les droits de vote ne peuvent être exercés si les actions auxquelles ils s'attachent sont détenues en propriété effective par :

- le gouvernement du Canada ou d'une province;
- le gouvernement d'un pays étranger ou de l'une de ses subdivisions politiques;
- un organisme de l'une de ces entités;
- une personne qui a acquis plus de 10 % (un intérêt substantiel) d'une catégorie de nos actions sans l'agrément du ministre des Finances; ou
- une personne qui détient un intérêt substantiel dans une catégorie de nos actions et qui détient un intérêt substantiel dans une catégorie d'actions d'une autre banque à participation multiple ou société de portefeuille bancaire dont les capitaux propres sont égaux ou supérieurs à 8 milliards de dollars.

De plus, il est interdit à toute personne, ou à toute entité qu'elle contrôle, d'exprimer au total un nombre de voix supérieur à 20 % des voix possibles.

À la connaissance de la direction et du conseil, aucune personne n'est propriétaire, n'exerce le contrôle ou n'a la haute main sur plus de 10 % des actions ordinaires en circulation.

Au sujet du vote

Vous pouvez exercer les droits de vote que vous confèrent vos actions par procuration ou en personne à l'assemblée. Prière de suivre les instructions ci-dessous à l'intention des actionnaires inscrits ou non inscrits, selon le cas.

Actionnaires inscrits

Vous êtes un actionnaire inscrit si vous détenez un certificat d'actions ordinaires et que ces dernières sont immatriculées à votre nom ou si vous détenez vos actions ordinaires par l'entremise d'un système d'inscription directe. Un formulaire de procuration se trouve dans cet envoi.

Actionnaires non inscrits

Vous êtes un actionnaire non inscrit si vous détenez des actions ordinaires par l'entremise d'un intermédiaire, comme un courtier en valeurs mobilières, un fiduciaire ou une institution financière. Un formulaire d'instructions de vote se trouve dans cet envoi.

Comment voter – actionnaires inscrits

Par procuration

Voter par procuration signifie que vous donnez à la ou aux personnes nommées dans votre formulaire de procuration le pouvoir d'assister pour vous à l'assemblée, ou à toute reprise de celle-ci en cas d'ajournement, et d'y exercer les droits de vote attachés à vos actions.

Veillez indiquer votre vote sur le formulaire de procuration ci-joint, signer celui-ci, le dater et suivre les instructions de retour y figurant. Vous donnez ainsi aux administrateurs ou aux membres de la direction de RBC nommés sur le formulaire de procuration le pouvoir d'exercer les droits de vote attachés à vos actions à l'assemblée ou à toute reprise de celle-ci en cas d'ajournement.

Vous pouvez choisir de nommer une autre personne physique ou morale comme fondé de pouvoir, y compris quelqu'un qui n'est pas actionnaire de RBC, en biffant les noms imprimés sur le formulaire de procuration et en indiquant le nom de la personne physique ou morale de votre choix dans l'espace prévu à cette fin. L'autre personne ainsi nommée doit assister à l'assemblée pour y exercer les droits de vote attachés à vos actions.

À l'assemblée

- Vous n'avez pas à remplir et à retourner votre formulaire de procuration.
- Il vous suffit d'assister à l'assemblée et de vous présenter à la table d'inscription.
- Des bulletins de vote vous seront remis.

Si vous changez d'avis

Si vous changez d'avis, vous pouvez révoquer votre procuration en tout temps tant qu'elle n'a pas été exercée. Pour ce faire, vous devez :

- faire parvenir un avis écrit signé à la secrétaire de la Banque Royale du Canada, au 200 Bay Street, South Tower, Toronto (Ontario) Canada, M5J 2J5 au plus tard le dernier jour ouvrable précédant l'assemblée; ou
- remettre un tel avis au président de l'assemblée le jour même de celle-ci ou de sa reprise en cas d'ajournement.

Comment sera exercée votre procuration

Sur le formulaire de procuration, vous pouvez indiquer au fondé de pouvoir comment exercer les droits de vote attachés à vos actions ou lui laisser le soin de décider.

Si vous avez donné des instructions de vote sur le formulaire de procuration quant à une question en particulier, votre fondé de pouvoir devra suivre ces instructions. Si vous n'avez pas donné d'instructions, votre fondé de pouvoir votera alors selon son bon jugement.

À moins que vous ne donniez des instructions contraires, les droits de vote attachés aux actions ordinaires visées par une procuration donnée à la direction seront exercés :

- **POUR l'élection en tant qu'administrateurs des candidats proposés présentés dans les pages suivantes;**
- **POUR la nomination de Deloitte & Touche s.r.l. en tant qu'auditeur;**

- **POUR la résolution consultative en vue d'accepter l'approche en matière de rémunération de la haute direction divulguée dans cette circulaire;**
- **POUR les propositions de la direction en général; et**
- **CONTRE les propositions d'actionnaires figurant à l'annexe B.**

Modifications ou autres points à l'ordre du jour de l'assemblée

Le formulaire de procuration ci-joint confère aux personnes qui y sont nommées le pouvoir de voter à leur discrétion quant à toute modification des questions énoncées dans l'avis de convocation.

Au moment de l'impression de cette circulaire, la direction n'avait connaissance d'aucune autre question devant être soumise à l'assemblée. Toutefois, si des modifications ou d'autres points étaient dûment soumis à l'assemblée, les personnes nommées dans le formulaire de procuration ci-joint se prévaudront du pouvoir discrétionnaire que leur confère ce formulaire.

Comment voter – actionnaires non inscrits

Instructions de vote

Si vous êtes un actionnaire non inscrit, votre intermédiaire doit obtenir vos instructions avant la tenue de l'assemblée.

- Vous devez remplir le formulaire d'instructions de vote ci-joint et le retourner à votre intermédiaire pour qu'il puisse voter pour votre compte.
- Veuillez indiquer votre vote sur le formulaire d'instructions de vote qui vous a été envoyé, signer celui-ci et suivre les instructions de retour y figurant.

En personne à l'assemblée

Nous n'avons pas librement accès au nom de nos actionnaires non inscrits. Il est possible que nous n'ayons aucun document établissant que vous êtes actionnaire ou que vous avez droit de vote si vous assistez à l'assemblée, à moins que votre intermédiaire ne vous ait nommé fondé de pouvoir.

Par conséquent, si vous désirez voter à l'assemblée :

- Veuillez inscrire votre propre nom dans l'espace prévu sur le formulaire d'instructions de vote afin de donner instruction à votre intermédiaire de vous nommer fondé de pouvoir. Signez le formulaire et retournez-le ensuite conformément aux instructions.
- Ne remplissez pas le reste des instructions de vote, puisque vous exercerez vous-même vos droits de vote à l'assemblée.
- À votre arrivée à l'assemblée, présentez-vous à la table d'inscription.

Si vous changez d'avis

Si vous avez déjà fait parvenir votre formulaire d'instructions de vote rempli à votre intermédiaire et que vous voulez changer vos instructions de vote ou voter en personne à l'assemblée, veuillez communiquer avec votre intermédiaire pour savoir si cela est possible et, le cas échéant, connaître la procédure à suivre.

Dépouillement des votes

Les procurations sont dépouillées par notre agent des transferts, la Société de fiducie Computershare du Canada.

Computershare préserve le caractère confidentiel du vote des actionnaires, sauf :

- si l'actionnaire a clairement l'intention de faire connaître son opinion au conseil ou à la direction; ou
- si la loi applicable en exige la divulgation.

Résultats du vote

Après l'assemblée, un rapport sur les résultats du vote sera affiché sur notre site Web, à rbc.com/investisseurs, et sera déposé auprès

des organismes de réglementation en valeurs mobilières sur sedar.com.

Procès-verbal

Le procès-verbal de l'assemblée sera affiché sur notre site Web, à rbc.com/investisseurs, et des copies imprimées pourront être obtenues sans frais auprès de la secrétaire, Banque Royale du Canada, au 200 Bay Street, South Tower, Toronto (Ontario) Canada, M5J 2J5.

Questions soumises à l'assemblée

États financiers

Les états financiers consolidés pour l'exercice terminé le 31 octobre 2011 figurent dans le rapport annuel qui a été envoyé par la poste aux actionnaires avec cette circulaire.

Élection des administrateurs

Le nombre d'administrateurs devant être élus est de 16. Chaque administrateur siège jusqu'à la prochaine assemblée annuelle des détenteurs d'actions ordinaires, à moins que son poste ne devienne vacant auparavant. Les personnes nommées dans le formulaire de procuration ci-joint entendent voter pour l'élection des candidats proposés présentés dans les pages suivantes. Ces candidats

sont actuellement tous administrateurs de la Banque, à l'exception de M. Richard L. George.

Nomination de l'auditeur

Les personnes nommées dans le formulaire de procuration ci-joint se proposent de voter pour la nomination de Deloitte & Touche s.r.l. (Deloitte) comme auditeur de la Banque jusqu'à la prochaine assemblée annuelle des détenteurs d'actions ordinaires. Deloitte est l'un de nos cabinets d'audit depuis le 11 janvier 1990 et est devenu notre unique cabinet d'audit le 23 septembre 2003. Des représentants de l'auditeur seront présents à l'assemblée pour répondre aux questions.

Honoraires de l'auditeur

Les honoraires du cabinet Deloitte et des membres de son groupe pour les exercices terminés les 31 octobre 2011 et 31 octobre 2010, qui se sont chiffrés à 22,7 millions de dollars et à 23,6 millions de dollars¹ respectivement, sont détaillés ci-dessous. Les différentes catégories d'honoraires sont aussi décrites ci-après.

	Exercice terminé le 31 octobre 2011 (en millions de dollars)			Exercice terminé le 31 octobre 2010 ¹ (en millions de dollars)		
	Banque et filiales	Fonds communs de placement ²	Total	Banque et filiales	Fonds communs de placement ²	Total
Honoraires d'audit	17,4 \$	1,8 \$	19,2 \$	18,1 \$	1,9 \$	20,0 \$
Honoraires pour services liés à l'audit	2,3	—	2,3	2,5	—	2,5
Honoraires pour services fiscaux	0,1	0,4	0,5	0,1	0,4	0,5
Autres honoraires	0,3	0,4	0,7	0,3	0,3	0,6
	20,1 \$	2,6 \$	22,7 \$	21,0 \$	2,6 \$	23,6 \$

1) Les montants pour 2010 ont été mis à jour pour tenir compte de services additionnels approuvés qui ont été identifiés en 2011 et qui se rapportent à l'exercice terminé le 31 octobre 2010 ainsi que des taux de change aux dates de paiements plutôt qu'aux dates d'approbation.

2) La catégorie Fonds communs de placement comprend les honoraires versés en contrepartie de services professionnels fournis par Deloitte à l'égard de certains fonds communs de placement gérés par des filiales de la Banque. En plus des autres frais administratifs, les filiales assument les honoraires d'audit versés en contrepartie de services professionnels fournis relativement à l'audit annuel, à des dépôts prévus par la loi ou la réglementation et à d'autres services liés aux fonds communs de placement fournis en contrepartie de frais administratifs fixes.

Honoraires d'audit

Des honoraires d'audit ont été versés en contrepartie des services professionnels fournis par l'auditeur relativement à l'audit intégré des états financiers annuels de la Banque, y compris la vérification de l'efficacité de notre contrôle interne à l'égard de la présentation de l'information financière, et à tout audit des états financiers de nos filiales. De plus, des honoraires d'audit ont été versés en règlement de services que généralement seul l'auditeur indépendant de la Banque peut raisonnablement fournir, notamment les services fournis à l'occasion de dépôts prévus par la loi et la réglementation à l'égard de prospectus et d'autres documents de placement.

Honoraires pour services liés à l'audit

Des honoraires pour services liés à l'audit ont été versés en contrepartie de services de certification et de services connexes qui sont raisonnablement liés à l'exécution de l'audit ou à l'examen de nos états financiers annuels et qui ne sont pas compris dans les honoraires d'audit indiqués précédemment. Ces services étaient les suivants :

- des services d'attestation spéciaux habituellement fournis par l'auditeur indépendant de la Banque;
- la production de rapports portant sur l'efficacité des contrôles internes exigés pour des motifs d'ordre contractuel ou commercial;

- l'audit des états financiers de nos différents régimes de retraite et organismes de charité;
- l'audit de diverses fiducies et sociétés en commandite; et
- l'audit de certaines structures d'accueil se rapportant à des produits à la structure complexe.

Honoraires pour services fiscaux

Des honoraires pour services fiscaux ont été versés en contrepartie de services en matière de conformité fiscale, dont l'examen de déclarations de revenus originales et modifiées, l'assistance fournie relativement à des questions touchant les audits fiscaux et l'assistance fournie pour remplir les annexes des déclarations de revenus usuelles et effectuer les calculs habituels.

Autres honoraires

Ces services englobent la traduction française, pour RBC et certaines de ses filiales, d'états financiers et de documents d'information continue connexes et d'autres documents destinés au public contenant de l'information financière ainsi que de publications de recherche comptable.

Politiques et procédures d'approbation préalable

Le comité d'audit a adopté une politique exigeant que le comité d'audit approuve au préalable la prestation de services d'audit et d'autres services faisant partie de la catégorie des services non liés à l'audit permis. La politique interdit à RBC de retenir les services de l'auditeur pour la prestation de services non liés à l'audit appartenant aux catégories de services « interdits ».

Vote consultatif des actionnaires sur l'approche en matière de rémunération de la haute direction

Le conseil est d'avis que les actionnaires doivent avoir l'occasion de bien comprendre les principes et les objectifs sur lesquels il a fondé ses décisions en matière de rémunération de la haute direction. En 2009, le conseil a adopté une politique prévoyant la tenue, à l'occasion de chaque assemblée annuelle, d'un vote consultatif non contraignant sur l'approche en matière de rémunération de la haute direction divulguée dans la circulaire de la direction. Ce vote consultatif des actionnaires constitue une partie importante du processus continu d'échange entre les actionnaires et le conseil en ce qui concerne la rémunération.

Nous espérons que vous prendrez le temps de lire attentivement la section portant sur la rémunération de la haute direction en 2011

commençant à la page 21 de cette circulaire avant de voter sur cette question. Si vous avez des préoccupations ou questions particulières dont vous voudriez discuter, veuillez communiquer avec le conseil en écrivant au président du conseil, Banque Royale du Canada, au 200 Bay Street, South Tower, Toronto (Ontario) Canada, M5J 2J5 ou par courriel, comme il est indiqué dans la section de notre site Web consacrée à la gouvernance, rbc.com/gouvernance. L'analyse de la rémunération décrit nos principes directeurs en matière de rémunération, les objectifs visés par les différents éléments composant nos programmes de rémunération et la façon dont le conseil évalue le rendement et prend ses décisions. Elle énonce comment nos programmes de rémunération s'articulent autour du principe de la rémunération au rendement, suivent de solides principes de gestion du risque et sont alignés sur les intérêts à long terme des actionnaires. Cette communication d'information a été approuvée par le conseil d'administration sur la recommandation du comité des ressources humaines du conseil.

Le conseil d'administration recommande aux actionnaires d'approuver la résolution consultative suivante :

« Il est résolu, à titre consultatif et sans que soient diminués le rôle et les responsabilités du conseil d'administration, que les actionnaires acceptent l'approche en matière de rémunération de la haute direction divulguée dans la circulaire de la direction transmise en vue de l'assemblée annuelle 2012 des détenteurs d'actions ordinaires. »

Comme il s'agit d'un vote consultatif, le résultat ne liera pas le conseil. Toutefois, lorsque le conseil déterminera son approche en matière de rémunération à l'avenir, celui-ci tiendra compte du résultat du vote ainsi que des commentaires exprimés par les actionnaires dans le cadre de nos autres échanges avec eux.

Propositions d'actionnaires

Les propositions d'actionnaires qui ont été soumises pour délibération à l'assemblée annuelle des détenteurs d'actions ordinaires ainsi que la recommandation de vote du conseil sur ces propositions figurent à l'annexe B de cette circulaire. La date limite pour la présentation de propositions par les actionnaires afin que celles-ci soient incluses dans la circulaire de la direction se rapportant à la prochaine assemblée annuelle des détenteurs d'actions ordinaires est le 11 octobre 2012.

Candidats à l'élection aux postes d'administrateur et participation aux réunions

On trouvera dans les pages suivantes le nom des candidats proposés aux postes d'administrateur ainsi que leur âge, leurs municipalité et pays de résidence, l'année de leur élection ou nomination initiale au conseil, leur principale occupation, leur scolarité, leurs principaux autres postes d'administrateur, leurs domaines d'expertise, les comités dont ils sont membres et leur participation aux réunions. Sont également indiqués dans ces pages, pour chacun des candidats, au 9 janvier 2012, le nombre d'actions ordinaires de RBC dont le candidat était véritable propriétaire, directement ou indirectement, ou sur lesquelles il exerçait le contrôle ou avait la haute main ainsi que leur valeur de même que le nombre d'unités d'actions différées d'administrateurs (UADA) à son crédit aux termes du Régime d'unités d'actions différées pour les administrateurs¹. Une description de ce régime est donnée dans cette circulaire sous la rubrique « Rémunération des administrateurs ». Le nombre d'actions ordinaires et d'UADA détenues par chaque candidat ainsi que leur valeur vers la même date l'an dernier sont aussi indiqués ci-dessous². La valeur des titres de participation de RBC que détient chacun des candidats proposés est également présentée et exprimée en multiple de la

ligne directrice en matière d'actionnariat, qui est décrite à la page 15 de la circulaire.

Aucun des administrateurs de RBC ne détient d'actions de filiales de celle-ci. Pour plus d'information sur les candidats proposés, y compris les conseils d'administration dont ils ont déjà été membres, se reporter à la rubrique « Administrateurs et haute direction » de la notice annuelle de la Banque datée du 1^{er} décembre 2011 et déposée auprès des organismes de réglementation des valeurs mobilières sur *sedar.com*. Il est possible d'obtenir sans frais un exemplaire de la notice annuelle en s'adressant à la secrétaire, Banque Royale du Canada, au 200 Bay Street, South Tower, Toronto (Ontario) Canada, M5J 2J5.

- 1) La valeur des actions ordinaires/UADA a été calculée en fonction du cours de clôture des actions ordinaires de RBC à la Bourse de Toronto (TSX) le 9 janvier 2012, soit 52,24 \$ l'action.
- 2) La valeur des actions ordinaires/UADA vers la même date l'an dernier a été calculée en fonction du cours de clôture des actions ordinaires de RBC à la TSX le 10 janvier 2011, soit 51,69 \$ l'action.

 <p>W. Geoffrey Beattie</p> <p>Toronto (Ontario) Canada</p> <p>51 ans Administrateur depuis 2001</p> <p><i>Indépendant</i></p> <p><i>Domaines d'expertise</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Affaires juridiques et réglementaires ● Commerce international ● Gestion du risque ● Secteur financier/ gestion de placements 	<p>M. Beattie est président et chef de la direction ainsi qu'administrateur de Woodbridge Company Limited (société de placement). Il est également vice-président du conseil et administrateur de Thomson Reuters Corporation (société de médias et d'information) et administrateur de General Electric Company et des Aliments Maple Leaf Inc. M. Beattie est administrateur du Réseau universitaire de santé et du conseil consultatif du doyen de la Joseph L. Rotman School of Management. M. Beattie détient un diplôme en droit ainsi qu'un baccalauréat ès arts, concentration en économie et en administration des affaires de l'Université de Western Ontario.</p> <p><i>Au cours des cinq dernières années, membre du conseil des sociétés ouvertes suivantes</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ● General Electric Company (2009 à aujourd'hui) ● Les Aliments Maple Leaf Inc. (2008 à aujourd'hui) ● Thomson Reuters Corporation (1998 à aujourd'hui) 				
	<p>Conseil/comités dont il est membre</p>		<p>Taux de participation général : 100 %</p>		
			<p>Présence aux réunions ordinaires</p>	<p>Présence aux réunions extraordinaires</p>	
	Conseil		9 / 9	1 / 1	
	Gestion des risques, président		8 / 8	1 / 1	
	Gouvernance d'entreprise et affaires publiques		4 / 4		
<p>Titres détenus</p>					
			<p>Nombre total d'actions ordinaires/UADA</p>	<p>Valeur totale des actions ordinaires/UADA</p>	<p>Total exprimé en multiple de la ligne directrice de 500 000 \$ en matière d'actionnariat</p>
Année	Nombre d'actions ordinaires	Nombre d'UADA			
2011	16 430	45 014	61 444	3 209 835 \$	6,4 x
2010	14 000	39 355	53 355	2 757 920 \$	5,5 x



L'hon. Paule Gauthier
C.P., O.C., O.Q., c.r.

Québec (Québec)
Canada

68 ans
Administratrice depuis 1991

Indépendante

Domaines d'expertise

- Affaires juridiques et réglementaires
- Politique publique
- Rémunération

M^{me} Gauthier est associée principale du cabinet d'avocats Stein Monast, S.E.N.C.R.L. Elle est administratrice de Metro Inc., de TransCanada Corporation, de TransCanada PipeLines Limited et de CARE Canada. M^{me} Gauthier est titulaire d'un baccalauréat ès arts du Collège Jésus-Marie de Sillery. Elle a également obtenu un baccalauréat en droit ainsi qu'une maîtrise en droit de la propriété intellectuelle et en droit des affaires de l'Université Laval. Elle est Officier de l'Ordre du Canada et de l'Ordre du Québec et fellow de l'Institut des administrateurs de sociétés.

Au cours des cinq dernières années, membre du conseil des sociétés ouvertes suivantes

- Metro Inc. (2001 à aujourd'hui)
- TransCanada Corporation (2002 à aujourd'hui)
- TransCanada PipeLines Limited (2002 à aujourd'hui)
- Cossette Inc. (2007 à 2009)
- Rothmans Inc. (1998 à 2008)

Conseil/comités dont elle est membre		Taux de participation général : 100 %			
		Présence aux réunions ordinaires	Présence aux réunions extraordinaires		
Conseil		9 / 9	1 / 1		
Gouvernance d'entreprise et affaires publiques		4 / 4			
Ressources humaines		4 / 4			
Titres détenus					
Année	Nombre d'actions ordinaires	Nombre d'UADA	Nombre total d'actions ordinaires/UADA	Valeur totale des actions ordinaires/UADA	Total exprimé en multiple de la ligne directrice de 500 000 \$ en matière d'actionariat
2011	30 776	43 632	74 408	3 887 074 \$	7,8 x
2010	30 535	40 066	70 601	3 649 366 \$	7,3 x



Richard L. George, O.C.

Calgary (Alberta)
Canada

61 ans

Sera indépendant s'il est élu

Domaines d'expertise

- Commerce international
- Expertise financière
- Gestion du risque
- Politique publique

M. George est chef de la direction et administrateur de Suncor Énergie Inc. (société pétrolière et gazière), dont il a aussi été président avant le 1^{er} décembre 2011. Il siège au conseil du Chemin de fer Canadien Pacifique Limitée de même qu'au Conseil canadien des chefs d'entreprise. M. George est titulaire d'un baccalauréat ès sciences (génie) de la Colorado State University, d'un diplôme en droit de la University of Houston Law School. Il a également suivi le programme de développement des cadres de la Harvard Business School. M. George est Officier de l'Ordre du Canada.

Au cours des cinq dernières années, membre du conseil des sociétés ouvertes suivantes

- Chemin de fer Canadien Pacifique Limitée (2011 à aujourd'hui)
- Suncor Énergie Inc. (1991 à aujourd'hui)
- Transocean Inc. (2007 à 2011)

Conseil/comités dont il est membre		Taux de participation général : S.O.			
		Présence aux réunions ordinaires	Présence aux réunions extraordinaires		
Conseil		S.O.	S.O.		
Titres détenus					
Année	Nombre d'actions ordinaires	Nombre d'UADA	Nombre total d'actions ordinaires/UADA	Valeur totale des actions ordinaires/UADA	Total exprimé en multiple de la ligne directrice de 500 000 \$ en matière d'actionariat
2011	12 230	–	12 230	638 895 \$	1,3 x



Timothy J. Hearn

Calgary (Alberta)
Canada

67 ans
Administrateur depuis 2006

Indépendant

Domaines d'expertise

- Commerce international
- Expertise financière
- Gestion du risque
- Rémunération

M. Hearn est président du conseil de Hearn & Associates (entreprise de consultation et de gestion de placements) et administrateur d'ARC Resources Ltd. et de Viterra Inc. M. Hearn a été président du conseil, président et chef de la direction de la Compagnie Pétrolière Impériale Ltée (société pétrolière intégrée) de 2002 à janvier 2008 et est demeuré président du conseil et chef de la direction de cette société jusqu'en mars 2008. M. Hearn est administrateur honoraire de l'Institut C.D. Howe, membre du Comité consultatif public mixte de la Commission de coopération environnementale et président sortant du conseil de la Calgary Homeless Foundation. Il est président du conseil consultatif de l'école de politique publique et membre du conseil consultatif du doyen de l'école de médecine de l'Université de Calgary. M. Hearn est titulaire d'un baccalauréat ès sciences de l'Université du Manitoba.

Au cours des cinq dernières années, membre du conseil des sociétés ouvertes suivantes

- ARC Resources Ltd. (2011 à aujourd'hui)
- Viterra Inc. (2008 à aujourd'hui)
- Compagnie Pétrolière Impériale Ltée (2002 à 2008)

Conseil/comités dont il est membre	Taux de participation général : 100 %	
	Présence aux réunions ordinaires	Présence aux réunions extraordinaires
Conseil	9 / 9	1 / 1
Audit	9 / 9	1 / 1
Gestion des risques ¹	3 / 3	
Gouvernance d'entreprise et affaires publiques ¹	3 / 3	

Titres détenus					
Année	Nombre d'actions ordinaires	Nombre d'UADA	Nombre total d'actions ordinaires/ UADA	Valeur totale des actions ordinaires/ UADA	Total exprimé en multiple de la ligne directrice de 500 000 \$ en matière d'actionariat
2011	37 222	18 199	55 421	2 895 193 \$	5,8 x
2010	28 322	15 631	43 953	2 271 931 \$	4,5 x



Alice D. Laberge

Vancouver (Colombie-Britannique)
Canada

55 ans
Administratrice depuis 2005

Indépendante

Domaines d'expertise

- Expertise financière
- Secteur financier/ gestion de placements
- Technologie de l'information

M^{me} Laberge est administratrice de Potash Corporation of Saskatchewan, de Russel Metals Inc., de Delta Hôtels Limitée et de SilverBirch Management Ltd. ainsi que vice-présidente et administratrice de la fondation du St. Paul's Hospital. M^{me} Laberge est également membre du conseil des gouverneurs de l'Université de la Colombie-Britannique. De décembre 2003 à juillet 2005, M^{me} Laberge a été présidente, chef de la direction et administratrice de Fincentric Corporation (fournisseur mondial de solutions logicielles pour les institutions financières). D'octobre 2000 à novembre 2003, elle a été chef des finances de Fincentric Corporation. Auparavant, M^{me} Laberge était chef des finances et vice-présidente principale, Finances, de MacMillan Bloedel Limited. M^{me} Laberge est titulaire d'un baccalauréat ès sciences de l'Université de l'Alberta et d'une maîtrise en administration des affaires de l'Université de la Colombie-Britannique.

Au cours des cinq dernières années, membre du conseil des sociétés ouvertes suivantes

- Potash Corporation of Saskatchewan (2003 à aujourd'hui)
- Russel Metals Inc. (2007 à aujourd'hui)

Conseil/comités dont elle est membre	Taux de participation général : 100 %	
	Présence aux réunions ordinaires	Présence aux réunions extraordinaires
Conseil	9 / 9	1 / 1
Audit	9 / 9	1 / 1
Gestion des risques ²	3 / 3	
Ressources humaines ²	3 / 3	

Titres détenus					
Année	Nombre d'actions ordinaires	Nombre d'UADA	Nombre total d'actions ordinaires/ UADA	Valeur totale des actions ordinaires/ UADA	Total exprimé en multiple de la ligne directrice de 500 000 \$ en matière d'actionariat
2011	5 000	24 838	29 838	1 558 737 \$	3,1 x
2010	5 000	20 434	25 434	1 314 683 \$	2,6 x

1) Avec prise d'effet le 3 mars 2011, M. Hearn est passé du comité de gestion des risques au comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques.

2) Avec prise d'effet le 3 mars 2011, M^{me} Laberge est passée du comité de gestion des risques au comité des ressources humaines.



Jacques Lamarre, O.C.

Montréal (Québec)
Canada

68 ans
Administrateur depuis 2003

Indépendant

Domaines d'expertise

- Commerce international
- Expertise financière
- Gestion du risque
- Secteur financier/
gestion de placements

M. Lamarre est conseiller stratégique au cabinet d'avocats Heenan Blaikie S.E.N.C.R.L., SRL et administrateur de Suncor Énergie Inc., de PPP Canada Inc. et de l'Institut canadien de recherches avancées ainsi que membre de l'Association des firmes d'ingénieurs-conseils du Canada, de l'Institut canadien des ingénieurs et de plusieurs autres organismes sans but lucratif. M. Lamarre a été président, chef de la direction et administrateur du Groupe SNC-Lavalin inc. (société internationale d'ingénierie et de construction) de 1996 à mai 2009. M. Lamarre est titulaire d'un baccalauréat ès arts et d'un baccalauréat en sciences appliquées (génie civil) de l'Université Laval. Il a par ailleurs suivi le programme de développement des cadres supérieurs de l'Université Harvard. Il a reçu des doctorats honorifiques de l'Université Laval (sciences), de l'Université de Waterloo en Ontario (génie) et de l'Université de Moncton au Nouveau-Brunswick (administration des affaires). M. Lamarre est Officier de l'Ordre du Canada.

Au cours des cinq dernières années, membre du conseil des sociétés ouvertes suivantes

- Suncor Énergie Inc. (2009 à aujourd'hui)
- Groupe SNC-Lavalin inc. (1996 à 2009)

Conseil/comités dont il est membre	Taux de participation général : 100 %			
	Présence aux réunions ordinaires	Présence aux réunions extraordinaires		
Conseil	9 / 9	1 / 1		
Audit	9 / 9	1 / 1		
Gestion des risques	8 / 8	1 / 1		
Titres détenus				
Année	Nombre d'actions ordinaires	Nombre total d'actions ordinaires/ UADA	Valeur totale des actions ordinaires/ UADA	Total exprimé en multiple de la ligne directrice de 500 000 \$ en matière d'actionariat
2011	27 000	36 558	3 320 270 \$	6,6 x
2010	27 000	31 694	3 033 893 \$	6,1 x



Brandt C. Louie, O.B.C., F.C.A.

West Vancouver
(Colombie-Britannique) Canada

68 ans
Administrateur depuis 2001

Indépendant

Domaines d'expertise

- Commerce de détail/
commercialisation
- Expertise financière
- Immobilier
- Secteur financier/
gestion de placements

M. Louie est président du conseil et chef de la direction de H.Y. Louie Co. Limited (société de distribution au détail de produits alimentaires) de même que président du conseil et administrateur de London Drugs Limited (société de distribution au détail de produits pharmaceutiques). M. Louie est également vice-président du conseil et administrateur d'IGA Canada Limited, président du conseil de Grosvenor Americas Limited, chancelier émérite de l'Université Simon Fraser, administrateur du Vancouver Board of Trade/World Trade Centre, administrateur du British Columbia Business Council de même que membre du Conseil canadien des chefs d'entreprise et du conseil du doyen de la John F. Kennedy School of Government de l'Université Harvard. M. Louie siège aussi comme administrateur de la fondation Gairdner, de l'Institut Historica-Dominion et de plusieurs autres organismes sans but lucratif. M. Louie, qui a obtenu un baccalauréat en commerce de l'Université de la Colombie-Britannique, est comptable agréé, fellow de l'Institute of Chartered Accountants de la Colombie-Britannique et titulaire d'un doctorat honorifique en droit de l'Université Simon Fraser. M. Louie est membre de l'Ordre de la Colombie-Britannique.

Au cours des cinq dernières années, membre du conseil des sociétés ouvertes suivantes

- Canfor Corporation (1994 à 2007)

Conseil/comités dont il est membre	Taux de participation général : 100 %			
	Présence aux réunions ordinaires	Présence aux réunions extraordinaires		
Conseil	9 / 9	1 / 1		
Audit	9 / 9	1 / 1		
Gouvernance d'entreprise et affaires publiques	4 / 4			
Titres détenus				
Année	Nombre d'actions ordinaires	Nombre total d'actions ordinaires/ UADA	Valeur totale des actions ordinaires/ UADA	Total exprimé en multiple de la ligne directrice de 500 000 \$ en matière d'actionariat
2011	39 216	42 283	4 257 508 \$	8,5 x
2010	39 216	37 195	3 949 685 \$	7,9 x

 <p>Michael H. McCain</p> <p>Toronto (Ontario) Canada</p> <p>53 ans Administrateur depuis 2005</p> <p>Indépendant</p> <p><i>Domaines d'expertise</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Commerce de détail/commercialisation ● Gestion du risque ● Rémunération 	<p>M. McCain est président, chef de la direction et administrateur des Aliments Maple Leaf Inc. (société de transformation de produits alimentaires). M. McCain est président du conseil et administrateur de Pain Canada Compagnie, Limitée ainsi qu'administrateur de McCain Capital Corporation et de l'American Meat Institute. Il est également administrateur de la Fondation du Centre de toxicomanie et de santé mentale et de MaRS ainsi que membre du Conseil canadien des chefs d'entreprise et du conseil consultatif de la Richard Ivey School of Business. M. McCain est titulaire d'un baccalauréat en administration des affaires (spécialisé) de l'Université de Western Ontario.</p> <p><i>Au cours des cinq dernières années, membre du conseil des sociétés ouvertes suivantes</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Les Aliments Maple Leaf Inc. (1995 à aujourd'hui) ● Pain Canada Compagnie, Limitée (1995 à aujourd'hui) 				
	Conseil/comités dont il est membre		Taux de participation général : 100 %		
			Présence aux réunions ordinaires	Présence aux réunions extraordinaires	
	Conseil		9 / 9	1 / 1	
	Gestion des risques		8 / 8	1 / 1	
Gouvernance d'entreprise et affaires publiques		4 / 4			
Titres détenus					
Année	Nombre d'actions ordinaires	Nombre d'UADA	Nombre total d'actions ordinaires/UADA	Valeur totale des actions ordinaires/UADA	Total exprimé en multiple de la ligne directrice de 500 000 \$ en matière d'actionariat
2011	15 063	22 853	37 916	1 980 732 \$	4,0 x
2010	15 063	18 527	33 590	1 736 267 \$	3,5 x

 <p>Heather Munroe-Blum O.C., O.Q., Ph.D., FRSC</p> <p>Montréal (Québec) Canada</p> <p>61 ans Administratrice depuis 2011</p> <p>Indépendante</p> <p><i>Domaines d'expertise</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Commerce international ● Gestion du risque ● Politique publique ● Rémunération 	<p>M^{me} Munroe-Blum est principale et vice-chancelière de l'Université McGill. Elle est aussi professeure au Département d'épidémiologie, de biostatistique et de santé au travail de la Faculté de médecine de l'Université McGill. Elle est administratrice de l'Office d'investissement du Régime de pensions du Canada. M^{me} Munroe-Blum siège également au conseil de la Fondation Trudeau, de l'Association des universités américaines, de l'Association des universités et collèges du Canada et de la Conférence des recteurs et des principaux des universités du Québec. Elle est membre du Conseil des sciences, de la technologie et de l'innovation du Canada et du comité sur les universités à forte intensité de recherche du Conseil national de recherche des États-Unis. Elle est membre de la Société royale du Canada. M^{me} Munroe-Blum est titulaire d'un baccalauréat ès arts et d'un baccalauréat en service social de l'Université McMaster, d'une maîtrise en service social de l'Université Wilfrid Laurier et d'un Ph.D. en épidémiologie de l'Université de la Caroline du Nord à Chapel Hill, de même que de nombreux doctorats honorifiques, qui lui ont été décernés par des universités canadiennes et américaines.</p> <p><i>Au cours des cinq dernières années, membre du conseil des sociétés ouvertes suivantes</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Alcan Inc. (2007 à 2010) ● Four Seasons Hotels Inc. (2002 à 2007) ● Yellow Média Inc. (2006 à 2011) 				
	Conseil/comités dont elle est membre¹		Taux de participation général : 100 %		
			Présence aux réunions ordinaires	Présence aux réunions extraordinaires	
	Conseil		3 / 3		
	Gestion des risques		3 / 3	1 / 1	
Gouvernance d'entreprise et affaires publiques		1 / 1			
Titres détenus					
Année	Nombre d'actions ordinaires	Nombre d'UADA	Nombre total d'actions ordinaires/UADA	Valeur totale des actions ordinaires/UADA	Total exprimé en multiple de la ligne directrice de 500 000 \$ en matière d'actionariat
2011	100	1 206	1 306	68 225 \$	0,1 x

1) M^{me} Munroe-Blum a été nommée administratrice le 17 juin 2011 et, avec prise d'effet à cette même date, membre du comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques et du comité de gestion des risques.



Gordon M. Nixon, C.M., O.Ont.

Toronto (Ontario)
Canada

54 ans
Administrateur depuis 2001

Non indépendant
(Membre de la direction)

Domaines d'expertise

- Commerce international
- Gestion du risque
- Rémunération
- Secteur financier/
gestion de placements

M. Nixon est président et chef de la direction de RBC depuis le 1^{er} août 2001. M. Nixon s'est joint tout d'abord à RBC Dominion valeurs mobilières Inc. en 1979 et y a occupé un certain nombre de postes d'exploitation, dont celui de chef de la direction de décembre 1999 à avril 2001. M. Nixon est président du conseil et administrateur de MaRS, administrateur du Conseil canadien des chefs d'entreprise et de Catalyst Canada ainsi que président de la campagne de financement de l'Université Queen's. M. Nixon est administrateur de l'International Monetary Conference et coprésident du Toronto Region Immigrant Employment Council. M. Nixon est titulaire d'un baccalauréat en commerce (spécialisé) de l'Université Queen's et d'un doctorat honorifique en droit de l'Université Queen's et de l'Université Dalhousie. Il est membre de l'Ordre du Canada et de l'Ordre de l'Ontario.

Au cours des cinq dernières années, membre du conseil des sociétés ouvertes suivantes

- Aucune

Conseil/comités dont il est membre				Taux de participation général : 100 % ¹	
				Présence aux réunions ordinaires	Présence aux réunions extraordinaires
Conseil				9 / 9	1 / 1
Titres détenus					
Année	Nombre d'actions ordinaires	Nombre d'UADA	Nombre total d'actions ordinaires/UADA	Pour de l'information sur la valeur de l'avoir en titres de M. Nixon, veuillez vous reporter au tableau de la page 45.	
2011	713 887	358 487 ²	1 072 374		
2010	711 702	344 416	1 056 118		



David P. O'Brien, O.C.

Calgary (Alberta)
Canada

70 ans
Administrateur depuis 1996

Indépendant

Domaines d'expertise

- Commerce international
- Gestion du risque
- Rémunération
- Secteur financier/
gestion de placements

M. O'Brien est président du conseil de RBC et également président du conseil et administrateur d'EnCana Corporation (société de gaz naturel). D'octobre 2001 à avril 2002, M. O'Brien a été président du conseil, chef de la direction ainsi qu'administrateur de PanCanadian Energy Corporation (société pétrolière et gazière), qui a fusionné avec Alberta Energy Company Ltd. en avril 2002 pour former EnCana Corporation. M. O'Brien est aussi administrateur d'Enerplus Corporation, de Molson Coors Brewing Company, de TransCanada Corporation et de TransCanada PipeLines Limited ainsi que membre du Conseil des sciences, de la technologie et de l'innovation du Canada. Avant le 1^{er} octobre 2001, M. O'Brien a été, pendant une période de cinq ans, président du conseil, président et chef de la direction de Canadien Pacifique Limitée et a aussi siégé à un certain nombre de conseils d'administration de filiales de cette même société. M. O'Brien est titulaire d'un baccalauréat en droit de l'Université McGill et d'un baccalauréat ès arts (spécialisé) avec concentration en économie du Collège Loyola. Il a également obtenu un doctorat honorifique en droit civil de l'Université Bishop's, un doctorat honorifique en droit de l'Université de Calgary ainsi qu'un baccalauréat honorifique en économie appliquée et en entrepreneuriat de la Mount Royal University. Il est Officier de l'Ordre du Canada et fellow de l'Institut des administrateurs de sociétés.

Au cours des cinq dernières années, membre du conseil des sociétés ouvertes suivantes

- EnCana Corporation (1990 à aujourd'hui)
- Enerplus Corporation (2006 à aujourd'hui)
- Molson Coors Brewing Company (2002 à aujourd'hui)
- TransCanada Corporation (2001 à aujourd'hui)
- TransCanada PipeLines Limited (2001 à aujourd'hui)

Conseil/comités dont il est membre				Taux de participation général : 100 % ³	
				Présence aux réunions ordinaires	Présence aux réunions extraordinaires
Conseil				9 / 9	1 / 1
Gouvernance d'entreprise et affaires publiques, président				4 / 4	
Ressources humaines				4 / 4	
Titres détenus					
Année	Nombre d'actions ordinaires	Nombre d'UADA	Nombre total d'actions ordinaires/UADA	Valeur totale des actions ordinaires/UADA	Total exprimé en multiple de la ligne directrice de 500 000 \$ en matière d'actionariat
2011	166 183	—	166 183	8 681 400 \$	17,4 x
2010	158 287	—	158 287	8 181 855 \$	16,4 x

- 1) Comme il est président et chef de la direction de RBC, M. Nixon n'est membre d'aucun comité du conseil, mais, s'il y a lieu, il assiste aux réunions des comités sur invitation de ceux-ci.
- 2) Représente 161 821 unités d'actions différées aux termes du programme d'unités d'actions différées à l'intention des membres de la haute direction, 157 537 unités d'actions différées au rendement aux termes du programme d'unités d'actions différées au rendement et 39 129 unités d'actions incessibles aux termes du programme d'unités d'actions de RBC (une description de ces programmes est donnée à partir de la page 37).
- 3) Comme il est président du comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques et membre du comité des ressources humaines, M. O'Brien a assisté à toutes les réunions de ces comités. En tant que président du conseil, M. O'Brien assiste aux réunions des autres comités lorsque cela est possible.



J. Pedro Reinhard

Key Biscayne (Floride)
États-Unis

66 ans
Administrateur depuis 2000

Indépendant

Domaines d'expertise

- Commerce international
- Expertise financière
- Gestion du risque
- Secteur financier/
gestion de placements

M. Reinhard est président de Reinhard & Associates (consultants en finances et en gestion) de même qu'administrateur de Colgate-Palmolive Company et de Sigma-Aldrich Corporation. De 1996 à 2005, M. Reinhard a occupé le poste de vice-président directeur et chef des finances auprès de Dow Chemical Company. M. Reinhard est titulaire d'une maîtrise en administration des affaires de la Escola de Administração de Empresas Fundação Getulio Vargas (São Paulo) et a poursuivi des études supérieures à l'Université de Cologne, en Allemagne, ainsi qu'à l'Université Stanford.

Au cours des cinq dernières années, membre du conseil des sociétés ouvertes suivantes

- Colgate-Palmolive Company (2006 à aujourd'hui)
- Sigma-Aldrich Corporation (2001 à aujourd'hui)
- The Dow Chemical Company (1995 à 2007)

Conseil/comités dont il est membre	Taux de participation général : 95,8 %	
	Présence aux réunions ordinaires	Présence aux réunions extraordinaires
Conseil	9 / 9	1 / 1
Audit	9 / 9	0 / 1
Ressources humaines	4 / 4	

Titres détenus					
Année	Nombre d'actions ordinaires	Nombre d'UADA	Nombre total d'actions ordinaires/UADA	Valeur totale des actions ordinaires/UADA	Total exprimé en multiple de la ligne directrice de 500 000 \$ en matière d'actionnariat
2011	13 874	58 043	71 917	3 756 944 \$	7,5 x
2010	10 247	52 336	62 583	3 234 915 \$	6,5 x



Edward Sonshine
O.Ont., c.r.

Toronto (Ontario)
Canada

65 ans
Administrateur depuis 2008

Indépendant

Domaines d'expertise

- Affaires juridiques et réglementaires
- Gestion du risque
- Immobilier
- Secteur financier/
gestion de placements

M. Sonshine est président, chef de la direction et administrateur du Fonds de placement immobilier RioCan (société d'investissement immobilier dans le secteur du détail) depuis janvier 1994. Il est aussi président du conseil et administrateur de Chesswood Group Limited, administrateur de Cineplex Inc., vice-président du conseil et administrateur du Mount Sinai Hospital et membre du conseil d'administration de plusieurs autres organismes sans but lucratif. M. Sonshine est titulaire d'un baccalauréat en droit de la Osgoode Hall Law School et d'un baccalauréat ès arts de l'Université de Toronto. M. Sonshine est membre de l'Ordre de l'Ontario.

Au cours des cinq dernières années, membre du conseil des sociétés ouvertes suivantes

- Chesswood Group Limited (2006 à aujourd'hui)
- Cineplex Inc. (2010 à aujourd'hui)
- Fonds de placement immobilier RioCan (1993 à aujourd'hui)

Conseil/comités dont il est membre	Taux de participation général : 95,7 %	
	Présence aux réunions ordinaires	Présence aux réunions extraordinaires
Conseil	9 / 9	1 / 1
Gestion des risques	8 / 8	0 / 1
Gouvernance d'entreprise et affaires publiques	4 / 4	

Titres détenus					
Année	Nombre d'actions ordinaires	Nombre d'UADA	Nombre total d'actions ordinaires/UADA	Valeur totale des actions ordinaires/UADA	Total exprimé en multiple de la ligne directrice de 500 000 \$ en matière d'actionnariat
2011	15 000	14 027	29 027	1 516 370 \$	3,0 x
2010	15 000	10 048	25 048	1 294 731 \$	2,6 x

**Kathleen P. Taylor**

Toronto (Ontario)
Canada

54 ans
Administratrice depuis 2001

Indépendante**Domaines d'expertise**

- Commerce de détail/commercialisation
- Commerce international
- Expertise financière
- Rémunération

M^{me} Taylor est présidente et chef de la direction de Four Seasons Hotels and Resorts (société de gestion d'hôtels et de centres de villégiature), dont elle était présidente et chef de l'exploitation avant le 1^{er} août 2010. M^{me} Taylor est administratrice de la Fondation du Hospital for Sick Children ainsi que membre du conseil consultatif de l'Industry Real Estate Financing de l'American Hotel and Motel Association et du conseil consultatif du doyen de la Schulich School of Business de l'Université York. M^{me} Taylor est titulaire d'une maîtrise en administration des affaires de la Schulich School of Business, d'un baccalauréat en droit de la Osgoode Hall Law School et d'un baccalauréat ès arts (spécialisé) de l'Université de Toronto.

Au cours des cinq dernières années, membre du conseil des sociétés ouvertes suivantes

Aucune

Conseil/comités dont elle est membre			Taux de participation général : 100 %		
			Présence aux réunions ordinaires	Présence aux réunions extraordinaires	
Conseil			9 / 9	1 / 1	
Audit			9 / 9	1 / 1	
Ressources humaines, présidente			4 / 4		
Titres détenus					
Année	Nombre d'actions ordinaires	Nombre d'UADA	Nombre total d'actions ordinaires/UADA	Valeur totale des actions ordinaires/UADA	Total exprimé en multiple de la ligne directrice de 500 000 \$ en matière d'actionariat
2011	31 640	44 570	76 210	3 981 210 \$	8,0 x
2010	28 640	38 929	67 569	3 492 642 \$	7,0 x

**Bridget A. van Kralingen**

New York (New York)
États-Unis

48 ans
Administratrice depuis 2011

Indépendante**Domaines d'expertise**

- Commerce international
- Expertise financière
- Secteur financier/gestion de placements
- Technologie de l'information

M^{me} van Kralingen est première vice-présidente d'IBM Services mondiaux aux entreprises, IBM Corporation (société informatique). De 2010 à janvier 2012, M^{me} van Kralingen a occupé le poste de directrice générale, IBM Amérique du Nord, et de 2007 à 2010, celui de directrice générale d'IBM Services mondiaux aux entreprises, Europe du Nord-Est, Moyen-Orient et Afrique. Auparavant, elle a été associée directrice mondiale des services-conseils en affaires, secteur des services financiers d'IBM. M^{me} van Kralingen a joint les rangs d'IBM en 2004 après avoir été associée directrice des services financiers de Deloitte Consulting aux États-Unis. Elle siège au comité consultatif de Catalyst Inc. M^{me} van Kralingen est titulaire d'un baccalauréat en commerce de l'Université Witwatersrand, en Afrique du Sud, d'un diplôme honorifique en commerce de l'Université de Johannesburg et d'une maîtrise en commerce, psychologie industrielle et organisationnelle de l'Université d'Afrique du Sud.

Au cours des cinq dernières années, membre du conseil des sociétés ouvertes suivantes

Aucune

Conseil/comités dont elle est membre ¹			Taux de participation général : 88,9 %		
			Présence aux réunions ordinaires	Présence aux réunions extraordinaires	
Conseil			3 / 3		
Gestion des risques			3 / 3	0 / 1	
Ressources humaines			2 / 2		
Titres détenus					
Année	Nombre d'actions ordinaires	Nombre d'UADA	Nombre total d'actions ordinaires/UADA	Valeur totale des actions ordinaires/UADA	Total exprimé en multiple de la ligne directrice de 500 000 \$ en matière d'actionariat
2011	—	1 565	1 565	81 756 \$	0,2 x

1) M^{me} van Kralingen a été nommée administratrice le 17 juin 2011 et, avec prise d'effet à cette même date, membre du comité des ressources humaines et du comité de gestion des risques.

 <p>Victor L. Young, O.C.</p> <p>St. John's (Terre-Neuve-et-Labrador) Canada</p> <p>66 ans Administrateur depuis 1991</p> <p>Indépendant</p> <p><i>Domaines d'expertise</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Commerce de détail/ commercialisation • Expertise financière • Politique publique 	<p>M. Young est administrateur de la Compagnie Pétrolière Impériale Ltée et de McCain Foods Limited. M. Young a été président du conseil et chef de la direction de Fishery Products International Limited (société de produits de la mer surgelés) de 1984 à mai 2001. M. Young est vice-président de la campagne de sollicitation de fonds de l'Université Memorial. Il est titulaire d'un baccalauréat en commerce (spécialisé) de l'Université Memorial, d'une maîtrise en administration des affaires de l'Université de Western Ontario et d'un doctorat honorifique en droit de l'Université Memorial. Il est Officier de l'Ordre du Canada et fellow de l'Institut des administrateurs de sociétés.</p> <p><i>Au cours des cinq dernières années, membre du conseil des sociétés ouvertes suivantes</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Compagnie Pétrolière Impériale Ltée (2002 à aujourd'hui) • BCE Inc. (1995 à 2010) • Fonds de revenu Bell Aliant Communications régionales (2002 à 2010) 				
	Conseil/comités dont il est membre		Taux de participation général : 100 %		
			Présence aux réunions ordinaires	Présence aux réunions extraordinaires	
	Conseil		9 / 9	1 / 1	
	Audit, président		9 / 9	1 / 1	
Gestion des risques ¹		5 / 5	1 / 1		
Ressources humaines ¹		1 / 1			
Titres détenus					
Année	Nombre d'actions ordinaires	Nombre d'UADA	Nombre total d'actions ordinaires/UADA	Valeur totale des actions ordinaires/UADA	Total exprimé en multiple de la ligne directrice de 500 000 \$ en matière d'actionariat
2011	25 099	29 943	55 042	2 875 394 \$	5,8 x
2010	22 099	26 914	49 013	2 533 482 \$	5,1 x

1) Avec prise d'effet le 3 mars 2011, M. Young est passé du comité des ressources humaines au comité de gestion des risques.

Participation des administrateurs et réunions tenues pendant l'exercice terminé le 31 octobre 2011

Les administrateurs se doivent d'assister à l'assemblée annuelle ainsi qu'aux réunions du conseil et des comités dont ils sont membres. Un taux de présence d'au moins 75 % est exigé des administrateurs pour les réunions du conseil et des comités. Le nombre de réunions auxquelles chaque candidat à un poste d'administrateur a assisté est indiqué précédemment. Au cours de l'exercice terminé le 31 octobre 2011, le taux de participation moyen de tous les administrateurs aux réunions du conseil et des comités s'est établi à 98,5 % et à 97,6 %, respectivement.

Sommaire des réunions du conseil et des comités

	Réunions ordinaires	Réunions extraordinaires
Conseil	9	1
Comité d'audit	9	1
Comité de gestion des risques	8	1
Comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques	4	
Comité des ressources humaines	4	

Participation des administrateurs ayant quitté au cours de la période de 12 mois terminée le 31 octobre 2011 ou ne se représentant pas à l'élection le 1^{er} mars 2012

	Réunions ordinaires	Réunions extraordinaires
Douglas T. Elix – Taux de participation de 83,3 %		
Conseil	3 / 4	
Comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques	1 / 1	
Comité des ressources humaines	1 / 1	
John T. Ferguson – Taux de participation de 95,7 %		
Conseil	9 / 9	1 / 1
Comité de gestion des risques	8 / 8	0 / 1
Comité des ressources humaines	4 / 4	

Rémunération des administrateurs

Processus décisionnel en matière de rémunération

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 d'entreprise et des affaires publiques revoit le montant de la rémunération et le mode de rémunération des administrateurs ne faisant pas partie de la direction. Le comité tient compte des responsabilités et du temps que les administrateurs de RBC doivent consacrer à un tel poste et analyse la compétitivité de la rémunération de notre conseil par rapport à celle qu'offrent les sociétés et institutions financières canadiennes dont l'envergure et la complexité des activités sont comparables. Aucun changement touchant le montant de la rémunération ou la forme de celle-ci n'a été suggéré par le comité pour 2012.

Les administrateurs qui sont également des membres de la direction de RBC ne touchent aucune rémunération en tant qu'administrateurs. Au cours de l'exercice 2011, RBC a versé la rémunération suivante aux administrateurs ne faisant pas partie de la direction :

Rémunération forfaitaire annuelle	Montant (\$)
Rémunération forfaitaire annuelle des administrateurs	185 000
Rémunération forfaitaire additionnelle :	
Président du conseil	275 000
Président du comité d'audit	50 000
Président du comité des ressources humaines	25 000
Président du comité de gestion des risques	25 000
Président du comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques	10 000

Une tranche de 100 000 \$ de la rémunération forfaitaire annuelle des administrateurs doit être investie soit en actions ordinaires aux termes du Régime d'achat d'actions pour les administrateurs, soit en unités d'actions différées d'administrateurs (UADA) aux termes du Régime d'unités d'actions différées pour les administrateurs, lesquelles actions ou unités devront être détenues tant que l'administrateur est membre du conseil.

Les administrateurs ne touchent pas de rémunération en tant que membre d'un comité ni de jeton de présence lorsqu'ils assistent à une réunion du conseil ou d'un comité, mais les frais de déplacement et autres frais engagés pour assister aux réunions leur sont remboursés.

Régime d'achat d'actions pour les administrateurs

Le Régime d'achat d'actions pour les administrateurs vise à encourager les membres du conseil d'administration à acheter nos actions ordinaires en vue de faire correspondre les intérêts des administrateurs à ceux des actionnaires. Aux termes du régime, les administrateurs peuvent affecter leur rémunération forfaitaire à l'achat d'actions ordinaires aux cours en vigueur. Les frais d'administration et de courtage sont payés par RBC.

Aux termes de ce régime, un administrateur peut investir :

- la tranche de 100 000 \$ de la rémunération forfaitaire annuelle des administrateurs devant être investie dans des actions ordinaires ou des UADA; et
- la totalité ou une partie de sa rémunération forfaitaire additionnelle.

Les actions ordinaires achetées au moyen de la tranche de la rémunération forfaitaire annuelle des administrateurs devant être investie dans des actions ordinaires ou des UADA doivent être conservées tant que l'administrateur siège au conseil.

Régime d'unités d'actions différées pour les administrateurs

Le Régime d'unités d'actions différées pour les administrateurs vise à encourager les membres du conseil d'administration à toucher leur rémunération sous forme d'UADA en vue de faire correspondre les intérêts des administrateurs à ceux des actionnaires. Aux termes de ce régime, un administrateur peut choisir de recevoir sous forme d'UADA :

- la tranche de 100 000 \$ de la rémunération forfaitaire annuelle des administrateurs devant être investie dans des UADA ou des actions ordinaires; et
- la totalité ou la moitié de sa rémunération forfaitaire additionnelle.

Les administrateurs ne peuvent échanger d'UADA contre des espèces tant qu'ils siègent au conseil de RBC ou d'une de ses filiales. Des UADA additionnelles sont touchées en tant qu'équivalents de dividendes. En cas de division d'actions, de dividendes en actions ou de tout autre changement touchant nos actions ordinaires, des ajustements proportionnels sont apportés aux UADA. La valeur d'une UADA lorsqu'elle est portée au crédit du compte de l'administrateur et lorsqu'elle est rachetée suivant le départ à la retraite de celui-ci est égale au cours de clôture moyen d'une action ordinaire pendant les cinq jours de bourse précédant la date en question.

Tableau de la rémunération des administrateurs

Le tableau suivant indique la rémunération totale versée aux administrateurs ne faisant pas partie de la direction pendant l'exercice 2011 en contrepartie de leurs services à titre d'administrateurs de RBC.

Nom	Honoraires gagnés ¹ (\$)
W.G. Beattie ²	210 000
D.T. Elix ³	77 083
J.T. Ferguson ⁴	185 000
P. Gauthier	185 000
T.J. Hearn	185 000
A.D. Laberge	185 000
J. Lamarre	185 000
B.C. Louie	185 000
M.H. McCain	185 000
H. Munroe-Blum ⁵	77 083
D.P. O'Brien ⁶	470 000
J.P. Reinhard	185 000
E. Sonshine	185 000
K.P. Taylor ⁷	210 000
B.A. van Kralingen ⁵	77 083
V.L. Young ⁸	235 000

- 1) Une tranche de 100 000 \$ de la rémunération forfaitaire annuelle des administrateurs doit être investie en actions ordinaires ou en UADA.
- 2) Comprend la rémunération forfaitaire de 25 000 \$ du président du comité de gestion des risques.
- 3) M. D.T. Elix ne siège plus au conseil depuis le 3 mars 2011.
- 4) M. J.T. Ferguson ne représentera pas sa candidature à l'assemblée annuelle le 1^{er} mars 2012.
- 5) Rémunération forfaitaire annuelle des administrateurs proportionnelle gagnée de juin 2011 à la fin de l'exercice 2011.
- 6) Comprend la rémunération forfaitaire de 275 000 \$ touchée en tant que président du conseil et une rémunération forfaitaire de 10 000 \$ touchée en tant que président du comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques.
- 7) Comprend la rémunération forfaitaire de 25 000 \$ du président du comité des ressources humaines.
- 8) Comprend la rémunération forfaitaire de 50 000 \$ du président du comité d'audit.

Ventilation des honoraires des administrateurs

Pendant l'exercice 2011, tous les administrateurs de RBC ne faisant pas partie de la direction ont touché l'intégralité de leur rémunération totale sous forme d'UADA, à l'exception des administrateurs mentionnés ci-dessous :

	En espèces (\$)	Sous forme d'actions ordinaires/ UADA (\$)	Honoraires gagnés (\$)
D.T. Elix	30 833	46 250	77 083
J.T. Ferguson	42 500	142 500	185 000
P. Gauthier	85 000	100 000	185 000
T.J. Hearn	85 000	100 000	185 000
H. Munroe-Blum	17 708	59 375	77 083
D.P. O'Brien	340 000	130 000	470 000
V.L. Young	135 000	100 000	235 000

Ligne directrice en matière d'actionnariat

Les administrateurs doivent détenir des actions ordinaires ou des UADA d'une valeur d'au moins 500 000 \$. Ils disposent d'une période de cinq ans pour atteindre ce niveau.

Restrictions applicables à la négociation et à la couverture de titres de RBC

Il est interdit aux administrateurs, directement ou indirectement :

- de vendre des titres de RBC dont ils ne sont pas propriétaires ou dont ils n'ont pas entièrement réglé le prix (vente à découvert);
- d'acheter ou de vendre une option d'achat ou de vente visant des titres de RBC ou de conclure des opérations de monétisation de titres de capitaux propres qui auraient un effet équivalent; ou
- d'avoir recours à d'autres instruments financiers visant à couvrir ou à compenser une diminution de la valeur marchande des titres de RBC.

Correspondance des intérêts

Le conseil d'administration est d'avis que les mesures suivantes contribuent à faire correspondre efficacement les intérêts des administrateurs à ceux des actionnaires :

- la ligne directrice de 500 000 \$ en matière d'actionnariat;
- la tranche de 100 000 \$ de la rémunération forfaitaire annuelle des administrateurs devant être investie en actions ordinaires ou en UADA;
- l'exigence voulant que les administrateurs détiennent, tant qu'ils siègent au conseil, la totalité de leurs UADA; et
- l'exigence voulant que les administrateurs détiennent, tant qu'ils siègent au conseil, la totalité des actions ordinaires acquises au moyen de la tranche de la rémunération forfaitaire annuelle des administrateurs devant être investie en actions ordinaires ou en UADA.

Régime d'options d'achat d'actions pour les administrateurs

Le 19 novembre 2002, le conseil d'administration a cessé définitivement d'octroyer des options aux termes du Régime d'options d'achat d'actions pour les administrateurs. Le prix d'exercice des options octroyées aux termes du régime a été fixé à la valeur marchande des actions ordinaires au moment de l'octroi. Les options octroyées aux termes du régime sont devenues immédiatement acquises et peuvent être exercées pendant une période de 10 ans à compter de la date de l'octroi; toutefois, elles viennent à échéance 5 ans après que leur titulaire cesse de siéger au conseil ou 2 ans après son décès.

Des ajustements proportionnels sont apportés au nombre d'options en cas de division d'actions, de dividendes en actions ou de tout autre changement touchant nos actions ordinaires.

Les options non exercées octroyées avant qu'il ne soit mis fin aux octrois d'options en 2002 demeurent en cours. Le tableau suivant indique toutes les attributions fondées sur des options en cours au 31 octobre 2011 octroyées aux administrateurs ne faisant pas partie de la direction aux termes de notre ancien Régime d'options d'achat d'actions pour les administrateurs.

Attributions fondées sur des options¹

Nom	Date d'octroi	Titres sous-jacents aux options non exercées (n ^{bre})	Prix d'exercice des options (\$)	Date d'expiration des options	Valeur ² des options dans le cours non exercées au 31 octobre 2011 (\$)
W.G. Beattie	27 février 2002	2 911	24,68	27 février 2012	69 689
J.T. Ferguson	27 février 2002	4 000	24,68	27 février 2012	95 760
V.L. Young	27 février 2002	4 000	24,68	27 février 2012	95 760

Rémunération des administrateurs de RBC siégeant à d'autres conseils d'administration

Au cours de l'exercice 2011, M^{me} P. Gauthier et M. V.L. Young ont siégé à titre d'administrateurs ne faisant pas partie de la direction au conseil de Fiducie RBC Dexia Services aux Investisseurs (Fiducie RBC Dexia), société dans laquelle RBC détient indirectement une participation de 50 %.

Ils ont chacun touché des honoraires annuels de 30 000 \$ de Fiducie RBC Dexia. De plus, M^{me} Gauthier a touché une somme de 5 000 \$ de Fiducie RBC Dexia en tant que présidente du comité de révision de ce conseil; il en a été de même pour M. Young en tant que président du comité d'audit. M^{me} Gauthier et M. Young ont démissionné de leur poste d'administrateur de Fiducie RBC Dexia le 13 octobre 2011.

- 1) Le détail des options octroyées à M. G.M. Nixon aux termes du régime d'options d'achat d'actions pour les employés admissibles de RBC figure sous la rubrique « Attributions en vertu d'un régime incitatif » à la page 55 de cette circulaire.
- 2) La valeur des options dans le cours non exercées à la fin de l'exercice correspond à l'écart entre le prix d'exercice des options et la juste valeur marchande des actions ordinaires de RBC le 31 octobre 2011. La valeur a été calculée en fonction de 48,62 \$, soit le cours de clôture des actions ordinaires de RBC à la TSX le 31 octobre 2011, dernier jour de bourse de l'exercice.

Rapports des comités

Pour l'aider à s'acquitter de ses responsabilités, le conseil a mis sur pied quatre comités, soit le comité d'audit, le comité de gestion des risques, le comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques et le comité des ressources humaines. Chaque comité a rédigé un rapport décrivant sa composition, ses responsabilités et ses activités principales.

Rapport du comité d'audit

Le comité d'audit aide le conseil d'administration dans son rôle : i) de surveillance de l'intégrité des états financiers; ii) d'évaluation et de suivi des titres de compétence, du rendement et de l'indépendance de l'auditeur externe, Deloitte & Touche s.r.l. (Deloitte); iii) de surveillance du caractère adéquat et de l'efficacité des contrôles internes; et iv) de surveillance du respect des obligations légales et réglementaires. Le comité est aussi chargé de la surveillance de l'efficacité, de l'indépendance et du rendement des fonctions d'audit interne, de finances et de conformité et il rencontre régulièrement les chefs de ces fonctions, avec lesquels il peut communiquer librement et directement. De plus, le comité est investi de la responsabilité de surveillance des questions juridiques importantes, comme les litiges susceptibles d'avoir une incidence sur les états financiers, et il rencontre régulièrement le conseiller général, avec lequel il peut communiquer librement et directement. Le comité analyse aussi l'efficacité de la gouvernance au sein des filiales et agit en tant que comité d'audit de certaines filiales sous réglementation fédérale de RBC.

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 de la vérification du contrôle interne à l'égard de l'information financière. L'auditeur externe revoit aussi l'information financière trimestrielle. Le comité doit revoir la pertinence et l'efficacité de ces activités et rencontre régulièrement Deloitte, avec qui il peut communiquer librement et directement.

Le comité évalue annuellement son efficacité et s'assure de s'être acquitté des responsabilités prévues par sa charte. Le texte intégral de la charte du comité est affiché sur notre site Web à rbc.com/gouvernance. Pour plus d'information sur le comité d'audit et l'auditeur externe, se reporter à la rubrique intitulée « Comité d'audit » de la notice annuelle de la Banque datée du 1^{er} décembre 2011, qui a été déposée auprès des organismes de réglementation des valeurs mobilières sur sedar.com et qui peut être obtenue sans frais en s'adressant à la secrétaire.

Comité indépendant	<p>Le conseil a déterminé que tous les membres du comité étaient indépendants selon les critères énoncés dans notre Politique sur l'indépendance des administrateurs. Ces critères sont inspirés du règlement sur les « personnes physiques membres d'un groupe » pris en application de la <i>Loi sur les banques</i> et de la définition de la notion d'« indépendance » donnée dans les lignes directrices sur la gouvernance des Autorités canadiennes en valeurs mobilières (ACVM). La Politique sur l'indépendance des administrateurs, qui comprend aussi des normes additionnelles sur l'indépendance applicables aux membres du comité d'audit, conformément aux exigences des lois canadiennes et américaines applicables, est affichée sur notre site Web à rbc.com/gouvernance.</p>
Membres ayant des compétences financières et experts financiers du comité d'audit	<p>Le conseil a établi que tous les membres du comité avaient des « compétences financières », au sens des règles des ACVM relatives aux comités d'audit et au sens donné à l'expression « financially literate » dans les normes d'inscription en matière de gouvernance de la Bourse de New York. Lorsqu'il étudie les critères pour déterminer les compétences financières, le conseil s'attarde à la capacité de lire et de comprendre un bilan, un état des résultats et un état des flux de trésorerie d'une institution financière.</p> <p>Le conseil a établi que T.J. Hearn, A.D. Laberge, J.P. Reinhard et V.L. Young pouvaient tous être qualifiés d'experts financiers du comité d'audit selon la définition des règles de la Securities and Exchange Commission (SEC).</p>
Faits marquants de 2011	<p>En 2011, le comité a notamment accompli les tâches suivantes conformément à sa charte :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le comité a examiné les états financiers trimestriels non audités et les états financiers annuels audités pour l'exercice terminé le 31 octobre 2011 à des fins d'inclusion dans le rapport annuel 2011 et le rapport annuel sur formulaire 40-F déposé auprès de la SEC, a discuté de ces états financiers avec la direction et Deloitte et a recommandé au conseil de les approuver. • Le comité a examiné les communiqués de presse portant sur les résultats trimestriels et annuels, la notice annuelle 2011, le rapport annuel 2011 ainsi que le rapport annuel sur formulaire 40-F pour l'exercice terminé le 31 octobre 2011, a discuté de ces documents avec la direction et Deloitte et a recommandé au conseil de les approuver. • Le comité a discuté avec Deloitte des responsabilités de ce cabinet reliées à l'exécution d'un audit intégré conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada et aux normes publiées par le Public Company Accounting Oversight Board des États-Unis (PCAOB) et de la conception et de l'étendue de l'audit. Les buts visés par cet audit sont d'exprimer une opinion sur la présentation fidèle des états financiers consolidés et sur l'efficacité du contrôle interne à l'égard de l'information financière. • Le comité a discuté avec Deloitte des questions se rapportant à l'audit dont il est tenu de discuter conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada et aux normes adoptées par le PCAOB.

- Le comité a examiné les qualifications et le rendement continu de Deloitte.
- Le comité a reçu la confirmation écrite de Deloitte de l'indépendance de ce cabinet par rapport à RBC ainsi que les informations écrites divulguant tous les liens existant entre RBC et Deloitte ainsi que leurs entités reliées respectives qui pourraient porter atteinte à l'indépendance de Deloitte selon les exigences comptables applicables. Dans le cadre de son évaluation de l'indépendance de Deloitte, le comité a discuté avec Deloitte de l'indépendance de ce cabinet, y compris des liens qu'il entretient avec RBC et ses entités reliées et des conséquences éventuelles de tout lien qui pourrait raisonnablement être perçu comme portant atteinte à l'indépendance.
- Le comité a approuvé au préalable toutes les missions de Deloitte, a revu l'étendue de la mission d'audit annuelle, a reçu le résumé des commentaires et des recommandations concernant des questions de comptabilité et de production de rapports découlant de son examen trimestriel et de son audit de fin d'exercice, et a approuvé la totalité des honoraires de Deloitte.
- Le comité a revu le plan de rotation des associés affectés à l'audit de Deloitte pour 2012.
- Dans l'accomplissement de ses fonctions de surveillance, le comité exige que la direction mette en place et maintienne en vigueur des mécanismes appropriés de contrôle interne, notamment un contrôle interne à l'égard de l'information financière. Au cours de l'exercice, le comité a revu les progrès faits par la direction dans le cadre de son évaluation lui ayant permis de conclure que le contrôle interne à l'égard de l'information financière est efficace et a reçu le rapport de la direction portant sur chaque trimestre et sur l'exercice terminé le 31 octobre 2011.
- Le comité a passé en revue et approuvé le plan d'audit interne et a passé en revue des rapports trimestriels portant sur toutes les activités d'audit menées par la fonction d'audit interne, y compris les évaluations trimestrielles de l'efficacité des contrôles internes.
- Le comité a passé en revue les conclusions d'une évaluation de la fonction de conformité effectuée par une tierce partie.
- Le comité a passé en revue et approuvé la structure organisationnelle, le budget, les ressources et les mandats des fonctions de finances, de conformité et d'audit interne ainsi que de la chef de l'administration et des finances, du chef des finances, du chef de la conformité et du chef de l'audit interne, évaluant l'efficacité de ces fonctions et le rendement individuel de ces hauts dirigeants.
- Dans l'accomplissement de ses fonctions de surveillance de l'efficacité des contrôles des entités juridiques sur la gouvernance, le comité a passé en revue un rapport sur la gouvernance des filiales.
- Le comité a assisté à une présentation sur le contexte en matière de sécurité de l'information, notamment les risques et les mesures visant à atténuer ces risques.
- Le comité a examiné et approuvé la politique de communication de l'information importante de la Banque.
- Le comité a examiné et approuvé la politique sur la déclaration des questions importantes au président du comité d'audit et au président du comité de gestion des risques.
- Le comité a reçu régulièrement des mises à jour sur des questions juridiques du conseiller général et a reçu des rapports du chef de la conformité sur la conformité aux lois et aux règlements applicables, y compris les règlements en matière de lutte anti-blanchiment d'argent.
- Le comité a reçu des rapports périodiques sur la gestion des fonds propres et a passé en revue et approuvé le cadre de gestion des fonds propres.
- Le comité a examiné les résultats de 2011 du programme général de simulation de crises de la Banque.
- Le comité a approuvé le processus interne d'évaluation de la suffisance des fonds propres et a revu le plan relatif aux fonds propres pour 2012.
- Le comité a examiné des rapports de l'ombudsman aux termes de la politique de la Banque relative au signalement de préoccupations et de plaintes se rapportant à la comptabilité ou à l'audit ainsi que de la ligne Info-Indice RBC.
- Le comité a rencontré régulièrement Deloitte sans la présence de la direction et, au moins tous les trimestres, a rencontré séparément Deloitte, le chef de l'audit interne, le conseiller général, le chef de la conformité, la chef de l'administration et chef des finances ainsi que le président et chef de la direction pour aborder et étudier des questions précises qu'il jugeait pertinentes.
- Le comité a reçu régulièrement des mises à jour de la direction sur la mise en œuvre des normes internationales d'information financière (IFRS).
- De plus, les membres du comité et d'autres administrateurs ont participé à une série de séances de formation axées sur le passage aux IFRS, y compris des séances intensives sur les aspects qui auront des répercussions importantes sur RBC. Des rencontres individuelles sur ces secteurs avec des spécialistes internes des IFRS sont venues compléter ces séances de formation.

Ce rapport a été approuvé par les membres du comité d'audit.

V.L. Young (président), T.J. Hearn, A.D. Laberge, J. Lamarre, B.C. Louie, F.C.A., J.P. Reinhard et K.P. Taylor

Rapport du comité de gestion des risques

Le comité de gestion des risques est responsable de superviser la gestion des risques chez RBC, d'établir un équilibre entre les risques et les récompenses tout en s'assurant que la direction a établi des politiques, procédures et méthodes conçues pour déterminer et gérer efficacement les risques importants auxquels RBC est exposée. Le comité aide aussi le conseil dans son rôle de surveillance de l'efficacité et de l'indépendance de la fonction de gestion des risques de la Banque.

Le comité remplit également le rôle de comité de révision pour RBC et certaines de ses filiales. Il examine les politiques et procédures établies par la direction visant le respect des dispositions sur les opérations avec apparentés de la *Loi sur les banques* et de la loi américaine *Sarbanes-Oxley Act of 2002 (SOX)* et est chargé de surveiller les mécanismes de résolution de conflits d'intérêts, d'examiner et d'approuver le Code de déontologie de la Banque et d'obtenir l'assurance que RBC dispose de processus propres à garantir le respect de notre Code de déontologie.

Le comité évalue annuellement son efficacité et s'assure de s'être acquitté des responsabilités prévues par sa charte. Le texte intégral de la charte du comité est affiché sur notre site Web à rbc.com/gouvernance.

Comité indépendant	<p>Le conseil a déterminé que tous les membres du comité étaient indépendants selon les critères énoncés dans notre Politique sur l'indépendance des administrateurs. Ces critères sont inspirés du règlement sur les « personnes physiques membres d'un groupe » pris en application de la <i>Loi sur les banques</i> et de la définition de la notion d'« indépendance » donnée dans les lignes directrices sur la gouvernance des ACVM. La Politique sur l'indépendance des administrateurs est affichée sur notre site Web à rbc.com/gouvernance.</p>
Faits marquants de 2011	<p>En 2011, le comité a notamment accompli les tâches suivantes conformément à sa charte :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le comité a revu et approuvé le cadre de gestion du risque global de la Banque, qui fournit une vue d'ensemble consolidée de son programme visant à cerner, à mesurer, à contrôler et à déclarer les risques importants auxquels l'organisation fait face de même qu'une série de cadres de gestion propres à chaque risque qui décrivent en détail les incidences de chaque risque important sur RBC et les mécanismes mis en place afin de cerner, de gérer et de déclarer ces risques. • Le comité s'est vu remettre des analyses approfondies de questions portant sur les risques par le chef de la gestion des risques. • Le comité a examiné des rapports périodiques sur les risques liés à l'entreprise, notamment des rapports détaillés sur la qualité du portefeuille de crédit de la Banque et sur l'évaluation, la surveillance et le contrôle efficace d'autres risques auxquels l'organisation fait face, comme le risque de marché, le risque opérationnel, le risque d'illiquidité et de financement et le risque lié à l'environnement réglementaire. • Le comité a approuvé le cadre de gestion générale lié à la tolérance au risque et a examiné des rapports périodiques portant sur l'évaluation du profil de risque de la Banque par rapport à la tolérance au risque dans le cadre de la préparation de rapports sur les risques d'entreprise. • Le comité a reçu un rapport sur l'état des politiques et du programme de conformité à la réglementation en matière de lutte anti-blanchiment d'argent mondiale de la Banque. • Le comité a revu les résultats du programme général de simulation de crises 2011 de la Banque et des simulations de crises effectuées ponctuellement pendant l'exercice. • Le comité a approuvé le processus interne d'évaluation de la suffisance des fonds propres et a revu le plan relatif aux fonds propres pour 2012. • Le comité a revu, et recommandé au conseil à des fins d'approbation, les limites de délégation fixées pour la direction en matière de risque et a approuvé les opérations excédant les pouvoirs délégués. • Le comité a examiné l'étalonnage effectué par la direction du profil de risque de RBC par rapport à son groupe international de sociétés homologues. • Le comité a approuvé des modifications aux modèles de capital réglementaire prévus par les règlements. • Le comité a approuvé des modifications à la politique relative aux opérations personnelles de négociation applicable à l'échelle de l'entreprise de RBC. • Le comité a approuvé des modifications à la politique sur les conflits d'intérêts et aux normes de contrôle. • Le comité a passé en revue des rapports périodiques sur les contrôles opérationnels et la gouvernance au sein de l'entreprise Marchés des Capitaux. • Le comité a reçu régulièrement des mises à jour sur les activités du comité de surveillance du risque lié à la réputation de la Banque, qui est chargé de revoir les opérations structurées et les opérations de crédit, les produits et les services complexes susceptibles d'entraîner d'importants risques d'atteinte à la réputation. • Le comité a reçu un rapport sur le plan de gestion de la continuité des opérations en cas de crise visant à assurer la sécurité des membres du personnel de RBC, à atténuer les effets des interruptions sur les activités commerciales et à protéger les processus commerciaux essentiels des interruptions de service ou catastrophes majeures. • Le comité a revu des rapports sur les opérations avec les apparentés de RBC afin de s'assurer que ces opérations étaient conformes aux dispositions sur les opérations avec apparentés de la <i>Loi sur les banques</i> et aux dispositions pertinentes de la SOX et des règles connexes.

- Le comité a examiné et approuvé notre Code de déontologie.
- Le comité a reçu un rapport sur la procédure en vue de traiter les plaintes des clients, y compris le rapport annuel de l'ombudsman de la Banque sur le règlement des plaintes, et sur d'autres dispositions visant la protection du consommateur, y compris un rapport sur la conformité aux exigences de l'Agence de la consommation en matière financière du Canada.
- Le comité a passé en revue les plans de résolution et de reprise des activités en matière de gestion de crises financières de RBC.
- Le comité a rencontré régulièrement le chef de la gestion des risques sans que les autres membres de la direction soient présents.
- Le comité a passé en revue et approuvé la structure organisationnelle, le budget, les ressources et les mandats de la fonction de gestion des risques ainsi que du chef de la gestion des risques, évaluant leur efficacité.

Ce rapport a été approuvé par les membres du comité de gestion des risques.

W.G. Beattie (président), J.T. Ferguson, F.C.A., J. Lamarre, M.H. McCain, H. Munroe-Blum, E. Sonshine, B.A. van Kralingen et V.L. Young

Rapport du comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques

Le comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques agit comme comité des candidatures chargé de recommander au conseil la candidature de personnes compétentes pour devenir membres du conseil. Il revoit chaque année les titres de compétence des candidats à l'élection au conseil et supervise le processus d'évaluation de l'efficacité du conseil, des comités et des administrateurs. Le comité est également chargé de conseiller le conseil dans l'application des principes et pratiques de gouvernance, de suivre l'évolution de la gouvernance et d'adapter les pratiques exemplaires aux besoins et à la situation de RBC, de surveiller le montant de la rémunération et le mode de rémunération des administrateurs ainsi que d'étudier les propositions d'actionnaires et de recommander au conseil les réponses à donner à ces propositions.

Dans le cadre de ses responsabilités ayant trait aux politiques publiques, le comité examine les politiques et les programmes visant à projeter une image positive et stable de la Banque et donne son avis au conseil sur des questions d'affaires publiques, dont l'élaboration de programmes et politiques en matière de dons et d'engagement communautaire.

Le comité évalue annuellement son efficacité et s'assure de s'être acquitté des responsabilités prévues par sa charte. Le texte intégral de la charte du comité est affiché sur notre site Web à rbc.com/gouvernance.

Comité indépendant	Le conseil a déterminé que tous les membres du comité étaient indépendants selon les critères énoncés dans notre Politique sur l'indépendance des administrateurs. Ces critères sont inspirés du règlement sur les « personnes physiques membres d'un groupe » pris en application de la <i>Loi sur les banques</i> et de la définition de la notion d'« indépendance » donnée dans les lignes directrices sur la gouvernance des ACVM. La Politique sur l'indépendance des administrateurs est affichée sur notre site Web à rbc.com/gouvernance .
Faits marquants de 2011	<p>En 2011, le comité a notamment accompli les tâches suivantes conformément à sa charte :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le comité a fait des recommandations au conseil au sujet de la conception de l'évaluation annuelle de l'efficacité du conseil. • Le comité a passé en revue la composition du conseil en accordant une attention particulière à l'âge, à la diversité, aux secteurs géographiques, aux compétences et à l'expérience représentés au conseil. Au cours de 2011, le comité s'est donné la mission de trouver trois candidats aux postes d'administrateur. Le comité a recommandé au conseil la nomination de deux nouvelles administratrices, à savoir M^{me} Heather Munroe-Blum et M^{me} Bridget van Kralingen. Leur compétence et leur expérience profitent déjà grandement à l'organisation. Le comité a également recommandé au comité de proposer, pour la première fois, la candidature de M. Richard George à l'élection au poste d'administrateur à l'assemblée annuelle 2012. • Le comité a recommandé au conseil d'approuver une révision de la politique sur la durée du mandat des administrateurs voulant que le candidat d'un administrateur qui a atteint l'âge de 70 ans ou compte 15 ans de service, selon la première éventualité, ne soit pas proposée de nouveau à l'assemblée annuelle suivante. Cette politique est décrite à la page 70 de cette circulaire. • Le comité a passé en revue un rapport sur la gouvernance des filiales afin d'aider le conseil dans son rôle de surveillance à cet égard. • Le comité a étudié les titres de compétence et le rendement des candidats proposés à l'élection aux postes d'administrateur. • Le comité a examiné et approuvé la mise à jour de la grille définissant les domaines d'expérience et champs de compétence représentés au conseil. • Le comité a évalué les liens importants, tant directs qu'indirects, entre chaque administrateur mis en candidature et RBC et a recommandé au conseil que 15 des 16 candidats aux postes d'administrateur présentés dans cette circulaire soient jugés indépendants.

- Le comité a revu l'énoncé des pratiques en matière de gouvernance de même que les réponses aux propositions d'actionnaires figurant dans cette circulaire.
- Le comité a continué de se tenir au fait de la nouvelle législation touchant les pratiques en matière de gouvernance.
- Le comité a pris connaissance de rapports portant sur la fidélité de la clientèle, la couverture médiatique, l'évolution de la réglementation, les affaires gouvernementales et l'image de la Banque auprès des principales parties prenantes.
- Le comité a reçu une mise à jour sur la marque de la Banque et sur la stratégie de RBC en matière d'environnement.
- Le comité a revu la stratégie de la Banque en matière de dons d'entreprise, a reçu des mises à jour sur les activités d'engagement communautaire et a recommandé au conseil d'approuver le budget alloué aux dons pour 2012.

Ce rapport a été approuvé par les membres du comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques.

D.P. O'Brien (président), W.G. Beattie, P. Gauthier, T.J. Hearn, B.C. Louie, F.C.A., M.H. McCain, H. Munroe-Blum et E. Sonshine

Rapport du 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 planification de la relève, les principes en matière de rémunération et de ressources humaines ainsi que les politiques, les programmes et les régimes connexes visant l'atteinte des buts stratégiques et des objectifs financiers de RBC à l'intérieur de limites de tolérance au risque acceptables. Comme il est décrit plus en détail dans la section portant sur la rémunération de la haute direction en 2011 commençant à la page 21 de cette circulaire, le conseil approuve, à la suite des recommandations du comité, la rémunération du président et chef de la direction en tenant compte du rendement de ce dernier et du rendement de la Banque par rapport aux objectifs approuvés et au rendement des institutions financières faisant partie de notre groupe international de sociétés homologues. Le comité revoit annuellement les stratégies de perfectionnement des compétences des membres de la haute direction, les plans de relève pour les cadres supérieurs clés et le degré de préparation des membres de la haute direction de la Banque à réaliser les buts stratégiques de RBC. De plus, le comité fait des recommandations au conseil au sujet de la rémunération des cadres supérieurs et des questions concernant les régimes de retraite de la Banque.

Le comité évalue annuellement son efficacité et s'assure de s'être acquitté des responsabilités prévues par sa charte. Le texte intégral de la charte du comité est affiché sur notre site Web à rbc.com/gouvernance.

Comité indépendant	Le conseil a déterminé que tous les membres du comité étaient indépendants selon les critères énoncés dans notre Politique sur l'indépendance des administrateurs. Ces critères sont inspirés du règlement sur les « personnes physiques membres d'un groupe » pris en application de la <i>Loi sur les banques</i> et de la définition de la notion d'« indépendance » donnée dans les lignes directrices sur la gouvernance des ACVM. La Politique sur l'indépendance des administrateurs est affichée sur notre site Web à rbc.com/gouvernance . Le comité reconnaît que pour gérer efficacement les programmes de rémunération à l'intention des membres de la haute direction, il se doit d'être indépendant de la direction, et il se réunit en privé après chaque réunion régulière du comité sans que les membres de la direction soient présents.
Faits marquants de 2011	En 2011, le comité a notamment accompli les tâches suivantes conformément à sa charte : <ul style="list-style-type: none"> • Le comité a étudié les possibilités d'amélioration de la structure des programmes de rémunération de la haute direction de sorte que les politiques et les pratiques témoignent d'une gestion saine et efficace du risque et la favorisent. À cet égard, le comité a recommandé au conseil d'apporter certaines améliorations en vue de mieux refléter les nouvelles recommandations en matière de pratiques exemplaires des organismes de réglementation internationaux et de favoriser la compétitivité des programmes de rémunération, notamment : <ul style="list-style-type: none"> • l'élargissement du processus d'ajustement de la rémunération en fonction du rendement et du risque pour les employés ciblés afin que des ajustements puissent être apportés aux primes incitatives différées ou non acquises après leur attribution; et • l'examen et l'approbation de changements structurels visant les principaux programmes de rémunération. • Le comité a rencontré le chef de la gestion des risques afin de revoir les résultats du processus d'ajustement de la rémunération en fonction du risque aux termes de la politique de gestion du risque lié à la rémunération de RBC. • Le comité a revu les stratégies d'atténuation des risques, les processus de rémunération variable et des questions liées à la rémunération variable pour les principaux programmes de rémunération. • Le comité a analysé les résultats d'exercices de simulation portant sur les programmes incitatifs au rendement selon différents scénarios de rendement de la Banque pour s'assurer que ces programmes soient conformes au principe de rémunération au rendement prôné par la Banque, entraînent les paiements escomptés et n'encouragent pas la prise de risques plus importants que ceux que la Banque est disposée à accepter.

- Le comité a reçu des mises à jour périodiques sur le cadre réglementaire entourant la rémunération.
- Le comité a rencontré le chef de l'audit interne afin d'examiner les résultats de la révision par la fonction d'audit interne des pratiques de rémunération et de leur conformité aux principes en matière de saines pratiques de rémunération et aux normes visant leur mise en œuvre publiés par le Conseil de la stabilité financière.
- Le comité a reçu des mises à jour périodiques du consultant en rémunération externe sur les tendances du marché et l'évolution de la structure de la rémunération et des pratiques de rémunération.
- Le comité a rencontré en privé son consultant en rémunération, sans que les membres de la direction soient présents, à l'occasion de chacune de ses réunions.
- Le comité a rencontré un spécialiste en rémunération de la haute direction de Frederic W. Cook & Co. afin de discuter des résultats d'une étude des principaux programmes et politiques de rémunération incitative effectuée par une tierce partie et des façons d'assurer l'adéquation des programmes avec les nouvelles pratiques exemplaires.
- Le comité a approuvé la modification du groupe de comparaison de base servant à l'établissement de la rémunération et a formé un groupe de comparaison de référence composé d'institutions financières internationales afin de disposer d'un cadre de référence additionnel lorsqu'il établit la rémunération du président et chef de la direction par rapport au groupe de base.
- Le comité a revu la rémunération du président et chef de la direction et d'autres cadres supérieurs, y compris les membres de la haute direction visés, et a fait des recommandations au conseil à ce sujet.
- Le comité a revu la gestion du talent en ce qui a trait aux cadres supérieurs chez RBC et a évalué l'efficacité des stratégies de perfectionnement du leadership, des processus d'évaluation et de perfectionnement ainsi que la profondeur et la diversité des effectifs de relève en place en vue d'appuyer les buts stratégiques.
- Le comité a examiné la capitalisation, le rendement et la stratégie de placement des régimes de retraite de la Banque.
- Le comité a examiné et approuvé notre Code de déontologie.

Les membres du comité des ressources humaines ont approuvé ce rapport. Ils ont également revu l'analyse de la rémunération figurant dans cette circulaire et ont recommandé au conseil de l'approuver.

K.P. Taylor (présidente), J.T. Ferguson, F.C.A., P. Gauthier, A.D. Laberge, D.P. O'Brien, J.P. Reinhard et B.A. van Kralingen

Rémunération de la haute direction en 2011

Table des matières

22	Lettre du comité des ressources humaines aux actionnaires
24	Analyse de la rémunération
25	Approche en matière de rémunération
25	Gouvernance en matière de rémunération
28	Gestion du risque lié à la rémunération
31	Prise de décisions en matière de rémunération
35	Éléments de la rémunération de la haute direction
40	Attributions au titre de la rémunération par RBC en 2011
51	Gestion du talent et planification de la relève
52	Correspondance entre la rémunération de la haute direction et les rendements pour les actionnaires
53	Rémunération des membres de la haute direction visés
53	Tableau sommaire de la rémunération
55	Attributions en vertu d'un régime incitatif
57	Prestations en vertu d'un régime de retraite
59	Contrats d'emploi, cessation des fonctions et changement de contrôle
62	Prêts aux administrateurs et aux membres de la haute direction
62	Éléments d'information supplémentaires sur la rémunération

Madame, Monsieur,

Nous avons comme principe de verser une rémunération au rendement et de veiller à ce que les programmes de rémunération cadrent avec une saine gestion du risque. Nous croyons que cette façon d'envisager la rémunération entraînera à long terme la création d'une valeur durable pour les actionnaires. Vous trouverez dans la prochaine section une analyse de la rémunération expliquant les objectifs, principes et pratiques qui sous-tendent notre approche en matière de rémunération de la haute direction.

Les pratiques de rémunération ont beaucoup évolué au cours des dernières années, surtout en ce qui a trait à la gestion du risque. RBC a saisi cette occasion pour améliorer la structure de ses politiques et régimes de rémunération grâce à des mesures comme l'adoption proactive de politiques relatives à la perte et à la récupération de rémunération, l'imposition d'une exigence minimale d'actionnariat et le délaissement progressif des options d'achat d'actions au profit de programmes de rémunération différée davantage axés sur le rendement.

L'image de solidité, de stabilité et d'intégrité que projette RBC constitue un avantage concurrentiel relativement à la volatilité du marché mondial. La discipline dont nous faisons preuve à l'égard de la gestion du risque est à la base de cette solidité et nous sommes résolus à poursuivre dans cette voie.

Rendement et rémunération

En 2011, nos buts stratégiques, compatibles avec notre vision, qui est de toujours mériter le privilège d'être le premier choix de nos clients, étaient les suivants :

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

L'exécution de notre stratégie à long terme a avancé de façon régulière en 2011. Nous avons renforcé notre position de chef de file au Canada. Nos secteurs Services bancaires canadiens, Gestion de patrimoine et Assurances ont dégagé un bénéfice net record et, au sein de Marchés des Capitaux, nos services à la grande entreprise et services de banque d'investissement ont connu une forte croissance. Les activités des entreprises Marchés des Capitaux et Gestion de patrimoine ont connu une croissance à l'échelle mondiale et nous continuons de prendre de l'expansion en investissant dans des entreprises internationales choisies. Par conséquent, notre bénéfice net tiré des activités poursuivies s'est chiffré à 6,7 milliards de dollars, en hausse de 16 % par rapport à 2010. Le bénéfice net tiré des activités consolidées s'est établi à 4,9 milliards de dollars en 2011, ce qui comprend une perte de 1,6 milliard de dollars liée à la vente antérieurement annoncée de nos services bancaires de détail régionaux aux États-Unis, laquelle se compose principalement d'une radiation de 1,3 milliard de dollars au titre de l'écart d'acquisition et des actifs incorporels. La vente des services bancaires de détail régionaux aux États-Unis représente la réalisation d'un objectif stratégique clé pour 2011.

Notre approche en ce qui concerne la rémunération

Nous reconnaissons que les programmes de rémunération doivent viser à attirer et à retenir les gens de talent capables d'assurer le succès continu de l'organisation au sein d'un marché mondial concurrentiel. Ces programmes s'alignent sur des cibles de rendement qui motivent les membres de la haute direction à atteindre des buts stratégiques en faisant preuve de prudence et en respectant des limites acceptables quant au risque. Nos programmes de rémunération sont conçus de façon à récompenser l'apport de chacun et à favoriser la création de valeur durable à long terme pour les actionnaires.

La rémunération en général, ainsi que la rémunération de la haute direction en particulier, s'articule autour de quatre grands axes directeurs : i) la rémunération est en corrélation avec les intérêts des actionnaires, ii) la rémunération cadre avec les principes de saine gestion du risque, iii) RBC verse une rémunération au rendement et iv) la rémunération permet à RBC d'attirer et de conserver des gens de talent.

Répondre aux attentes réglementaires

En 2011, nous avons continué à améliorer nos pratiques de rémunération dans le but d'établir un lien plus étroit avec les principes de gestion du risque, les intérêts des actionnaires et les attentes réglementaires et pratiques de l'industrie en constante évolution en apportant les changements clés suivants :

- amélioration de notre mode d'ajustement de la rémunération en fonction du risque et du rendement pour les membres du Groupe de la direction et les autres employés susceptibles d'avoir une influence importante sur le profil de risque de RBC, afin de permettre une réduction des attributions au titre de la rémunération différée et/ou des attributions non acquises pour tenir compte des risques subis;
- nouvelles améliorations visant les processus assurant que la structure des programmes de rémunération ne favorise pas la prise de risques et que les primes incitatives versées tiennent compte des risques de façon appropriée et soient ajustées en conséquence; et
- nouvelle réduction du poids des options d'achat d'actions, pour les membres de la haute direction admissibles, dans la composition des primes incitatives à moyen terme et à long terme (dorénavant 75 % sous forme d'unités d'actions différées au rendement et 25 % sous forme d'options d'achat d'actions).

Structure de la rémunération

Nos programmes de rémunération à l'intention des membres de la haute direction comprennent le salaire de base ainsi que des primes incitatives à court terme variables annuelles, à moyen terme et à long terme liées au rendement de RBC.

Lorsque le comité des ressources humaines a évalué le rendement et fixé le montant de la rémunération du président et chef de la direction ainsi que des membres du Groupe de la direction, il a tenu compte de l'atteinte générale, par RBC, de l'objectif fixé en début d'année visant à maximiser les rendements pour les actionnaires par l'obtention d'un rendement total pour les actionnaires (RTA) se situant dans le premier quartile à moyen terme (de trois à cinq ans). Il a aussi analysé un certain nombre d'indicateurs de rendement, financiers ou autres, dont :

- le rendement financier de RBC et, dans le cas des chefs de groupe des secteurs d'exploitation, le rendement financier de leur secteur d'exploitation;
- le rendement individuel eu égard aux objectifs se rapportant au risque, à la stratégie et à l'exploitation, notamment les initiatives favorisant le rendement à plus long terme et rejoignant les intérêts de toutes les parties prenantes;
- le rendement par rapport à nos objectifs à moyen terme (croissance du bénéfice dilué par action, rendement des capitaux propres et solidité du capital); et
- notre RTA sur trois ans par rapport au rendement du groupe international de comparaison servant à l'évaluation du rendement.

Le comité des ressources humaines a également étudié la compétitivité de la rémunération par rapport à celle offerte pour des rôles semblables par les sociétés de notre groupe de comparaison servant à l'établissement de la rémunération en tenant compte de la taille, de l'envergure et de la complexité relatives de nos activités, de même que du rendement de chacun des membres de la haute direction et de son aptitude à apporter de plus en plus à l'organisation dans l'avenir.

Rémunération incitative de Gordon M. Nixon, président et chef de la direction en 2011

En 2011, sous la direction de M. Nixon, RBC a affiché un bénéfice net tiré des activités poursuivies de 6,7 milliards de dollars en dépit des événements qui ont secoué les marchés et l'économie mondiale au cours de l'année. Le bénéfice net consolidé de 4,9 milliards de dollars tient compte de la radiation au titre de l'écart d'acquisition et des actifs incorporels liée à la vente annoncée des services bancaires de détail régionaux aux États-Unis de RBC. De plus, nous avons renforcé de façon active notre capital qui demeure solide, comme le démontre le ratio de capital de première catégorie de 13,3 %.

Pour plus d'information sur nos résultats financiers de 2011, veuillez consulter les états financiers et le rapport de gestion pour l'exercice terminé le 31 octobre 2011, qui se trouvent sur notre site Web à rbc.com/investisseurs.

Une description détaillée de l'évaluation du rendement de notre président et chef de la direction est donnée à partir de la page 41. Le conseil a approuvé une prime incitative à court terme de 1 750 000 \$ pour M. Nixon par rapport à la prime cible qui s'établissait à 2 250 000 \$, y compris une attribution équivalant à 50 % de la cible (soit une réduction de 675 000 \$ par rapport à l'attribution cible) pour le volet de l'attribution fondée sur le rendement financier et le rendement solide relativement aux objectifs se rapportant au risque, à la stratégie et à l'exploitation, notamment la vente de nos services bancaires de détail régionaux aux États-Unis. La décision du conseil portant sur le volet financier de la prime incitative à court terme de M. Nixon a été prise eu égard au bénéfice net tiré des activités consolidées de RBC indépendamment du bénéfice net tiré des activités poursuivies de 6,7 milliards de dollars. Le conseil a également approuvé des primes incitatives à moyen terme et à long terme pour M. Nixon d'une valeur combinée de 6 850 000 \$ (soit une réduction de 650 000 \$ par rapport à l'attribution cible déterminée au début de l'année) compte tenu principalement du rendement lié aux activités poursuivies de RBC puisque celui-ci représente mieux le rendement d'ensemble et les progrès réalisés en vue de l'atteinte de notre objectif à moyen terme visant le RTA.

Des détails sur la rémunération totale accordée à notre président et chef de la direction ainsi qu'aux autres membres de la haute direction visés de RBC sont présentés de la page 40 à la page 51.

Regard sur l'avenir

RBC est engagée à dialoguer avec ses investisseurs et à surveiller de façon continue les nouvelles approches en matière d'évaluation du lien entre la rémunération du chef de la direction et le rendement de l'entreprise en se basant sur l'opinion des investisseurs et les lignes directrices des organismes de réglementation internationaux. Nous vous invitons à lire la section sur la rémunération de la haute direction en 2011 présentée dans les pages suivantes avant d'exprimer votre voix relativement au vote consultatif sur la rémunération. Nous espérons que vous trouverez, tout comme nous, que notre approche correspond aux attentes de nos actionnaires ainsi qu'au rendement de RBC. Si vous souhaitez discuter de points précis, veuillez communiquer avec le conseil par courriel de la façon indiquée dans la section de notre site Web consacrée à la gouvernance à rbc.com/gouvernance.

Le président du conseil d'administration,



David P. O'Brien, O.C.

La présidente du comité des ressources humaines,



Kathleen P. Taylor

Analyse de la rémunération

Politiques et pratiques clés en matière de rémunération en vigueur au sein de RBC

RBC verse une rémunération au rendement.

- Une part considérable de la rémunération du chef de la direction et des membres du Groupe de la direction est variable (page 33).
- Le rendement du chef de la direction et des membres du Groupe de la direction est évalué par rapport à un ensemble équilibré d'objectifs se rapportant aux résultats financiers, au risque, à la stratégie et à l'exploitation en lien avec nos buts stratégiques (page 33).

La rémunération cadre avec les principes de saine gestion du risque.

- Des comités du conseil et de la direction supervisent tous les principaux programmes de rémunération et les paiements faits aux termes de ceux-ci (pages 25 à 27).
- Les grandes lignes de notre approche, qui s'appuie sur les principes en matière de saines pratiques de rémunération et les normes visant leur mise en œuvre publiés par le Conseil de la stabilité financière, sont tracées dans la politique générale, qui englobe une politique relative à la perte et à la récupération de rémunération ainsi que des restrictions applicables à la négociation et à la couverture de titres de RBC (page 30).

Des exercices de simulation sont effectués afin d'évaluer l'efficacité des programmes de rémunération.

- La rémunération directe totale du chef de la direction au cours de son mandat fait l'objet d'une simulation rétroactive afin d'évaluer l'adéquation de la rémunération versée avec le rendement obtenu par RBC (page 34).
- Dans le cas des principaux programmes de rémunération, notamment ceux à l'intention du chef de la direction et des membres du Groupe de la direction, des exercices de simulation sont effectués annuellement afin d'évaluer les paiements possibles selon différents scénarios de rendement de RBC (page 33).

Les membres de la haute direction visés n'ont pas de contrat d'emploi.

- Les conditions standard en cas de cessation de fonctions suivent les usages du marché (page 59).

Les attributions fondées sur des titres de capitaux propres sont conditionnelles à la réalisation de deux événements déclencheurs en cas de changement de contrôle.

- Les attributions fondées sur des titres de capitaux propres ne deviennent acquises de façon accélérée que si la cessation de fonctions est consécutive à un changement de contrôle (page 59).

Tous les membres de la haute direction de RBC et les premiers directeurs généraux de Marchés des Capitaux doivent détenir un nombre minimal d'actions de RBC.

- Le chef de la direction et les membres du Groupe de la direction se doivent de maintenir un certain niveau d'actionnariat après leur départ à la retraite (page 39).

Le conseil veille à ce que la gestion du talent et la planification de la relève soient prévues dans un plan d'ensemble.

- La planification de la relève, tant en cas d'imprévu qu'à long terme, pour les postes de chef de la direction, de membres du Groupe de la direction et d'autres cadres supérieurs est revue annuellement (page 51).

Le comité des ressources humaines a recours aux services d'un conseiller indépendant en rémunération chargé de revoir les programmes de rémunération et les attributions à l'intention du chef de la direction et des membres du Groupe de la direction (pages 27 et 28).

Approche en matière de rémunération

Nos programmes de rémunération de la haute direction visent à attirer et à retenir les gens de talent dont nous avons besoin pour être concurrentiels et réussir sur le marché compétitif mondial. Ces programmes visent à établir un lien entre les intérêts des membres de la haute direction et l'atteinte d'objectifs de rendement et de buts stratégiques à l'intérieur de nos limites de tolérance au risque, ce qui entraîne un rendement financier supérieur et des rendements durables pour les actionnaires.

Notre approche en ce qui concerne la rémunération, en général, et la rémunération de la haute direction, en particulier, s'articule autour de quatre grands axes directeurs :

1. La rémunération est en corrélation avec les intérêts des actionnaires

Les programmes incitatifs au rendement permettent d'établir une corrélation entre les intérêts des membres de la haute direction et ceux des actionnaires puisque les paiements qui en découlent varient selon les rendements absolu et relatif de RBC. Les membres de la haute direction touchent une part importante de leur rémunération sous forme de primes incitatives fondées sur des titres de capitaux propres, ce qui les motive à privilégier le succès à plus long terme de RBC. Les membres de la haute direction doivent respecter certaines exigences en matière d'actionnariat; par exemple, le président et chef de la direction (chef de la direction) ainsi que les membres du Groupe de la direction (incluant les hauts dirigeants relevant directement du chef de la direction) doivent détenir un nombre important d'actions de RBC, y compris pendant une certaine période après leur départ à la retraite.

2. La rémunération cadre avec les principes de saine gestion du risque

Notre culture en ce qui a trait à la gestion du risque influence notre approche en matière de rémunération. Les principes et les pratiques applicables à la rémunération sont conformes au cadre de gestion du risque à l'échelle de l'entreprise afin qu'un équilibre judicieux entre les risques et les récompenses soit atteint. Le rendement est évalué en fonction d'un certain nombre de critères, comme le respect des politiques et lignes directrices applicables à la gestion du risque. Notre politique sur la gestion du risque lié à la rémunération s'appuie sur les principes en matière de saines pratiques de rémunération et les normes visant leur mise en œuvre publiés par le Conseil de la stabilité financière, qui ont été adoptés par nos autorités principales de réglementation.

3. RBC verse une rémunération au rendement

Le rendement des membres de la haute direction est évalué en fonction d'objectifs clés se rapportant aux résultats financiers, au risque, à la stratégie et à l'exploitation qui sont en lien avec nos buts stratégiques. Une part considérable de la rémunération au rendement est différée sous forme de primes incitatives fondées sur des titres de capitaux propres, afin que la rémunération soit alignée sur l'horizon des risques et que les membres de la haute direction soient encouragés à se concentrer sur la création de valeur à plus long terme pour les actionnaires. Afin qu'une corrélation évidente soit établie entre la rémunération et le rendement, les membres de la haute direction peuvent gagner plus advenant un rendement exceptionnel et, inversement, gagner moins lorsque les résultats de RBC ou d'un secteur d'exploitation ou les résultats individuels sont en deçà des attentes.

4. La rémunération permet à RBC d'attirer et de conserver des gens de talent

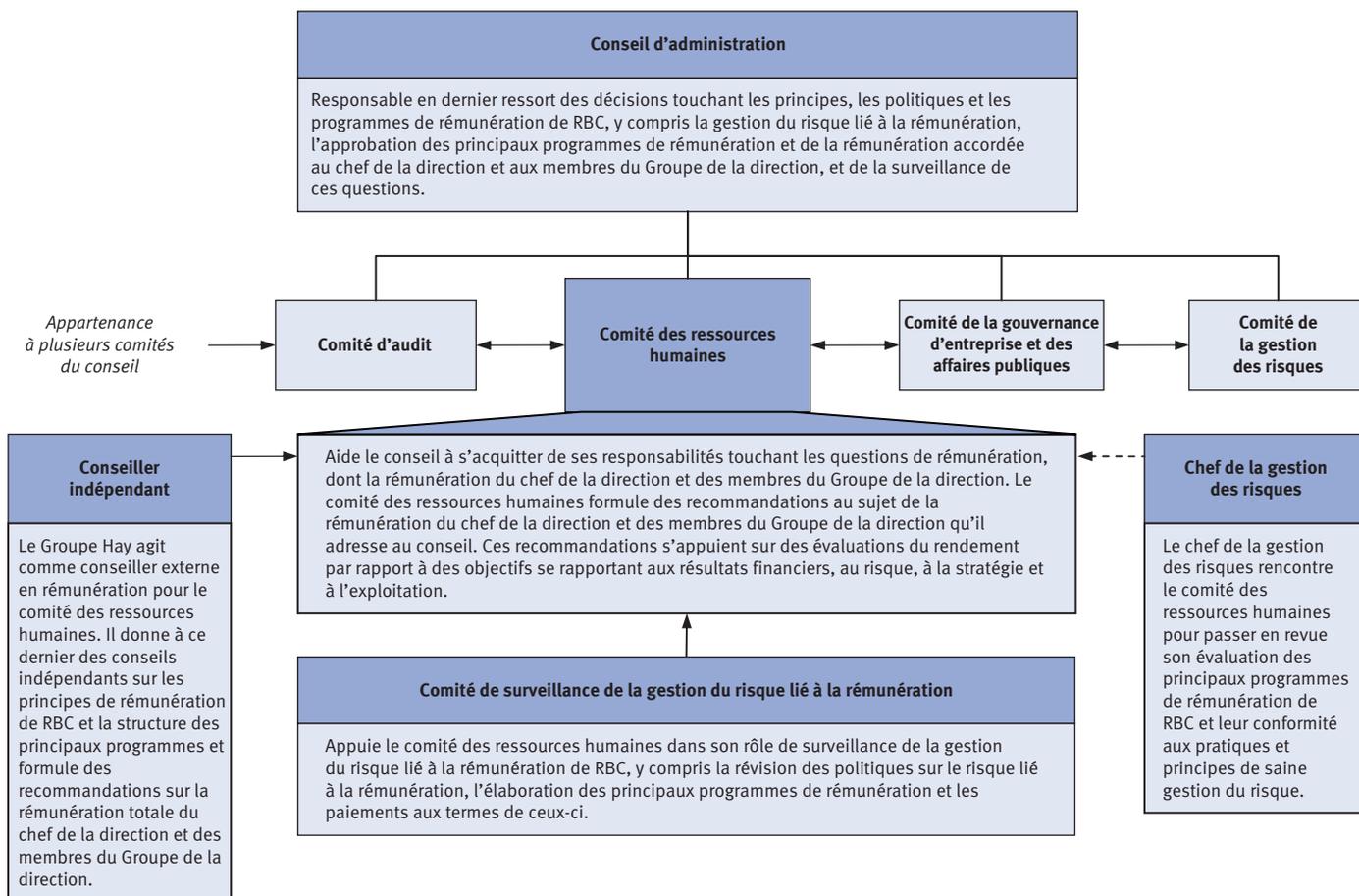
Il est primordial que notre société puisse compter sur des membres de la haute direction talentueux et motivés pour s'assurer un avenir durable. Par conséquent, nous offrons une rémunération concurrentielle au sein des marchés où nous exerçons nos activités et sommes en concurrence pour le recrutement de gens de talent. Les programmes de rémunération récompensent les membres de la haute direction pour leur rendement élevé et pour leur apport possible futur. Les programmes incitatifs fondés sur des titres de capitaux propres, notamment par l'entremise des dispositions relatives à la perte de rémunération, encouragent aussi les membres de la haute direction à se bâtir une carrière à long terme chez RBC.

Gouvernance en matière de rémunération

En bref

- Des comités du conseil et de la direction conjuguent leurs efforts pour aider le conseil à s'acquitter de son mandat de surveillance de la rémunération.
- Le comité des ressources humaines aide le conseil à s'acquitter de ses responsabilités touchant les questions de rémunération et, en collaboration avec les cadres supérieurs, veille à ce que notre approche en matière de rémunération continue de suivre nos axes directeurs.
- Le comité de surveillance de la gestion du risque lié à la rémunération appuie le comité des ressources humaines dans son rôle de surveillance de la gestion du risque lié à la rémunération de RBC. Le chef de la gestion des risques, la chef des ressources humaines ainsi que la chef de l'administration et chef des finances sont membres de ce comité.

La structure de notre gouvernance en matière de rémunération se compose de comités du conseil et de la direction de même que de notre conseiller indépendant. Cette structure, illustrée ci-dessous, est revue régulièrement par rapport aux pratiques exemplaires et aux directives réglementaires.



Conseil d'administration

La surveillance des principes, politiques et programmes de rémunération de RBC, y compris la gestion du risque lié à la rémunération, incombe au conseil. Le conseil approuve les principaux programmes de rémunération et les paiements aux termes de ceux-ci, y compris la rémunération du chef de la direction et des membres du Groupe de la direction, en se fondant sur les recommandations formulées par le comité des ressources humaines.

Comité des ressources humaines

Le comité des ressources humaines (Comité) aide le conseil à s'acquitter de ses responsabilités touchant les questions de rémunération en :

- étudiant les principaux programmes et politiques en matière de rémunération de RBC et de certaines de ses filiales par rapport aux objectifs commerciaux et aux risques auxquels elles sont exposées;
- rencontrant le chef de la gestion des risques afin de s'assurer que la structure des principaux programmes de rémunération et les paiements aux termes de ceux-ci cadrent avec les pratiques et les principes de saine gestion du risque;
- étudiant et approuvant les objectifs clés se rapportant aux résultats financiers, au risque, à la stratégie et à l'exploitation pertinents à la rémunération du chef de la direction et en formulant annuellement à l'intention du conseil des recommandations quant à la rémunération du chef de la direction, par suite de l'évaluation du rendement de celui-ci en fonction de ces objectifs;
- recommandant au conseil la rémunération à verser aux membres du Groupe de la direction en vue de son approbation, après avoir étudié leur évaluation de rendement respective et les recommandations formulées par le chef de la direction; et
- appuyant le conseil dans son rôle de surveillance de la gestion du talent et de la planification de la relève.

Tous les membres du Comité sont indépendants selon les critères énoncés dans notre Politique sur l'indépendance des administrateurs. Le conseil reconnaît l'importance de nommer, au Comité, des personnes averties et d'expérience ayant acquis les connaissances requises en matière de rémunération de la haute direction et de gestion du risque pour que le Comité s'acquitte de ses obligations envers le conseil et les actionnaires. La majorité des membres du Comité ont une grande expérience de ces domaines en raison de l'expérience qu'ils ont acquise comme dirigeants de haut niveau d'organisations complexes et du fait qu'ils siègent ou ont déjà siégé aux comités des ressources humaines ou de gestion des risques du conseil de RBC. La plupart d'entre eux siègent, ou ont déjà siégé, à des comités de la rémunération de conseils d'autres grandes organisations complexes. Deux membres du Comité sont des experts financiers du comité d'audit selon la

définition donnée par la Securities and Exchange Commission et siègent au comité d'audit de RBC. De plus, deux membres du Comité siègent au comité de la gestion des risques de RBC. Le fait de siéger à plusieurs comités permet aux administrateurs de pouvoir mieux superviser la rémunération et son adéquation avec les pratiques et principes de saine gestion du risque.

Les membres du comité des ressources humaines sont Kathleen P. Taylor (présidente), John T. Ferguson, F.C.A., Paule Gauthier, Alice D. Laberge, David P. O'Brien, J. Pedro Reinhard et Bridget A. van Kralingen.

Comité de surveillance de la gestion du risque lié à la rémunération

Le comité de surveillance de la gestion du risque lié à la rémunération (comité de surveillance) appuie le Comité dans son rôle de surveillance de la gestion du risque lié à la rémunération au sein de RBC. Le chef de la gestion des risques, la chef des ressources humaines ainsi que la chef de l'administration et chef des finances sont membres du comité de surveillance. Le comité de surveillance est chargé de l'étude des points suivants :

- l'adéquation entre les programmes de rémunération en vigueur au sein de RBC et les principes en matière de saines pratiques de rémunération et les normes visant leur mise en œuvre publiés par le Conseil de la stabilité financière, étude à laquelle il procède au moins une fois l'an au moyen de l'évaluation formelle des risques et qu'il présente au Comité (un aperçu de cette adéquation est donné à la page 30);
- la structure et le financement des principaux programmes de rémunération, les paiements aux termes de ceux-ci et les exercices de simulation effectués à leur endroit;
- la façon dont la rémunération peut être ajustée en fonction du risque et du rendement, tant pour l'ensemble du programme que sur le plan individuel (se reporter à la page 29 pour un complément d'information); et
- les critères de désignation des employés ciblés (se reporter à la page 29 pour un complément d'information).

Un sous-comité de la rémunération appuie le comité de surveillance en encadrant de près tous les programmes et les politiques en matière de rémunération. Le sous-comité est formé de cadres supérieurs provenant des fonctions de gérance et de soutien clés, dont la gestion des risques, la conformité, les finances, les services juridiques et les ressources humaines.

Rôle du chef de la gestion des risques en ce qui a trait à la rémunération

Le chef de la gestion des risques a rencontré le Comité deux fois pour passer en revue son évaluation des principaux programmes de rémunération en vigueur au sein de RBC et leur conformité aux pratiques et principes de saine gestion du risque. Le chef de la gestion des risques présente aussi au Comité, à la fin de l'année, un rapport faisant état de ses recommandations au sujet de l'incorporation de l'élément de risque aux décisions relatives à la rémunération incitative tant au niveau du programme que des « employés ciblés » individuellement. Les employés ciblés sont ceux qui, selon leur rôle respectif, sont susceptibles d'avoir une incidence importante sur le profil de risque de RBC. Un complément d'information à ce sujet se trouve à la page 29.

Conseiller indépendant

Le Comité retient les services du Groupe Hay comme conseiller en rémunération indépendant externe depuis 2004. Le Groupe Hay est une importante source indépendante de conseils, son rôle consistant notamment à :

- revoir annuellement les principes régissant la rémunération de RBC et la structure des principaux programmes afin qu'ils correspondent toujours aux intérêts des actionnaires et qu'ils soient concurrentiels, ainsi que faire des recommandations quant aux modifications à y apporter;
- donner des conseils sur les tendances en rémunération et en gouvernance ainsi que sur l'évolution des questions de rémunération de la haute direction au Canada, aux États-Unis et au Royaume-Uni;
- donner des conseils sur la structure des programmes de rémunération;
- donner des conseils sur le niveau approprié de la rémunération, compte tenu du rendement individuel, du rendement du secteur d'exploitation et du rendement de RBC dans son ensemble de même que du positionnement sur le marché dans le but d'aider le Comité à formuler des recommandations quant à la rémunération totale du chef de la direction et, en fonction des recommandations du chef de la direction, d'aider à la formulation des recommandations quant à la rémunération des membres du Groupe de la direction;
- revoir les documents se rapportant à la rémunération rédigés par la direction avant les réunions du Comité et porter les problèmes éventuels à l'attention du président du Comité; et
- revoir les résultats des exercices de simulation pour évaluer les paiements qui pourraient être faits aux termes des programmes incitatifs au rendement selon différents scénarios de rendement de RBC.

Le Comité tient régulièrement des séances à huis clos avec son conseiller indépendant auxquelles les membres de la direction n'assistent pas, condition essentielle pour que le Comité puisse s'acquitter efficacement de ses fonctions de surveillance de la rémunération.

Le Groupe Hay fournit également de l'information sur le marché en tant que fournisseur unique d'études spécialisées sur les pratiques de rémunération au sein des institutions financières canadiennes à l'endroit des membres de la haute direction et d'employés occupant d'autres postes. Comme par les années passées, le Comité a évalué l'indépendance du Groupe Hay et a revu les services autres que ceux destinés au Comité prévus pour 2011 ainsi que les honoraires proposés. Le Comité a jugé que la nature et la valeur des autres services rendus par le Groupe Hay ne compromettaient pas sa capacité d'agir comme ressource indépendante pour le Comité.

Le tableau ci-dessous présente les honoraires versés au Groupe Hay au cours des deux derniers exercices.

Services fournis	Honoraires versés en 2011 ¹	Pourcentage de tous les honoraires versés en 2011	Honoraires versés en 2010 ¹
Honoraires au titre de services liés à la rémunération de la haute direction	197 625 \$	70 %	180 971 \$
Autres honoraires (évaluation de postes et études sur la rémunération)	84 055 \$	30 %	89 675 \$

1) Les montants ne comprennent pas les taxes payées.

En 2011, la direction de RBC a retenu les services de Frederic W. Cook & Company afin d'obtenir un point de vue additionnel sur le marché et des conseils sur l'élaboration de politiques pour un certain nombre de questions de gestion du risque lié à la rémunération et de structure de programmes. La révision interne et les discussions avec Frederic W. Cook & Company ont porté surtout sur la structure de nos principaux programmes de rémunération ainsi que sur les pratiques et politiques clés se rapportant au risque lié à la rémunération, et ce, dans le but de trouver des façons d'améliorer notre approche en matière de rémunération et de suivre davantage les principes en matière de saines pratiques de rémunération et les normes visant leur mise en œuvre publiés par le Conseil de la stabilité financière et les règlements connexes dans les secteurs géographiques où nous exerçons nos activités. Les points marquants de cette révision accompagnés de recommandations ont été présentés au Comité par Frederic W. Cook & Company et pris en compte pour l'amélioration du mode d'ajustement des attributions au titre de la rémunération en fonction du risque et du rendement ainsi que pour l'analyse de la structure des programmes de rémunération pour 2012. Frederic W. Cook & Company en est venue à la conclusion que la gouvernance en matière de rémunération en vigueur au sein de RBC est efficace et que les programmes de rémunération incitative sont structurés de sorte à ce qu'ils respectent les principes de saine gestion du risque.

Le tableau ci-dessous présente les honoraires versés à Frederic W. Cook & Company au cours des deux derniers exercices.

Services fournis	Honoraires versés en 2011 ¹	Pourcentage de tous les honoraires versés en 2011	Honoraires versés en 2010 ¹
Honoraires au titre de services liés à la rémunération de la haute direction	—	—	—
Autres honoraires	52 112 \$	100 %	—

1) Les montants ne comprennent pas les taxes payées.

Gestion du risque lié à la rémunération

En bref

- Les grandes lignes de notre approche de la gestion du risque lié à la rémunération sont tracées dans une politique générale visant tous les employés de RBC.
- Selon les principes en matière de saines pratiques de rémunération et les normes visant leur mise en œuvre publiés par le Conseil de la stabilité financière, les ententes en matière de rémunération des employés susceptibles d'avoir une incidence importante sur le profil de risque de RBC (employés ciblés) font l'objet d'une surveillance accrue et ceux-ci sont tenus de différer une grande part de leur rémunération sous forme de primes incitatives fondées sur des titres de capitaux propres afin d'aligner leurs intérêts sur ceux des actionnaires.
- En 2011, nous avons encore amélioré le mode d'ajustement de la rémunération en fonction du risque et du rendement. Ainsi, tous les incitatifs à moyen terme et à long terme octroyés aux employés ciblés peuvent être revus à la baisse au moment de leur acquisition et du paiement i) en cas de fléchissement marqué des résultats financiers ou de défaut grave dans la gestion du risque et ii) si les risques réellement assumés et le rendement réellement réalisé diffèrent sensiblement des évaluations faites au moment de l'octroi.

Cette section décrit les politiques et les pratiques clés de gestion du risque lié à la rémunération qui s'appliquent aux programmes de rémunération de la haute direction et de Marchés des Capitaux et visent à assurer la conformité aux exigences réglementaires et la correspondance aux intérêts à court terme et à long terme de nos actionnaires.

Politique de RBC sur la gestion du risque lié à la rémunération

Objet	Décrire les pratiques de gestion du risque lié à la rémunération de RBC. La politique s'appuie sur les principes en matière de saines pratiques de rémunération et les normes visant leur mise en œuvre publiés par le Conseil de la stabilité financière et adoptés par nos autorités principales de réglementation, et d'autres directives réglementaires applicables.
Applicabilité	Tous les employés.
Principales caractéristiques	<ul style="list-style-type: none"> • La politique : <ul style="list-style-type: none"> • précise le rôle du comité de surveillance, décrit à la page 27; • prescrit la part de la rémunération variable des membres de la haute direction et des employés ciblés qui sera différée selon les ententes prises, laquelle est établie en fonction du rôle de l'employé et du niveau de rémunération octroyée; • indique que la rémunération différée des membres de la haute direction et des employés ciblés sera octroyée sous forme de titres de capitaux propres ou d'instruments se rapportant à des titres de capitaux propres; et • prévoit que la rémunération des employés responsables des activités de contrôle financier et de contrôle des risques sera établie indépendamment du rendement des entreprises qu'ils appuient, afin de confirmer leur indépendance.

Critères de désignation des employés ciblés	
Objet	Cibler les employés qui, selon leur rôle, sont susceptibles d'avoir une influence importante sur le profil de risque de RBC afin de s'assurer que la rémunération qu'ils reçoivent tient suffisamment compte des risques.
Applicabilité	Tous les employés.
Principales caractéristiques	<ul style="list-style-type: none"> Les mécanismes de rémunération à l'intention des employés ciblés sont assortis de dispositions additionnelles et sont revus par le chef de la gestion des risques afin qu'ils ne favorisent pas la prise excessive de risques par rapport à la tolérance au risque de RBC. Les critères de sélection, basés sur des facteurs de risque clés, traduisent notre volonté de cibler tous les employés pertinents indépendamment de leur échelon hiérarchique au sein de l'organisation.

Ajustement de la rémunération en fonction du risque et du rendement	
Objet	S'assurer que le montant de la rémunération au rendement tient suffisamment compte du risque et du rendement. Des ajustements éventuels en fonction du risque peuvent être apportés à l'égard de programmes en entier, de certains secteurs d'exploitation à l'intérieur d'un programme de rémunération donné ou de certains employés ciblés individuellement, selon la nature du risque évalué et le rendement réellement obtenu ou le risque réellement assumé.
Applicabilité	Tous les principaux programmes de rémunération et les employés visés.
Principales caractéristiques	<ul style="list-style-type: none"> Pour aider le Comité à décider si les attributions au titre de la rémunération doivent être ajustées en fonction du risque ou du rendement, le comité de surveillance passe en revue le calcul des fonds alloués aux programmes de rémunération afin de repérer et de bien cerner les points importants influant sur les résultats pour la période. Dans le cadre de ce processus, des indicateurs financiers clés, comme le bénéfice net (avant primes et impôts et après impôts), le rendement des capitaux propres et le bénéfice économique qui tient compte du coût et du montant des capitaux, sont étudiés. L'étude des calculs relatifs aux programmes de rémunération est complétée par l'étude des principaux facteurs de risque afin de repérer les risques quantitatifs et qualitatifs importants qui devraient être pris en compte dans l'établissement de la rémunération variable. Ces facteurs sont revus par le chef de la gestion des risques et le comité de surveillance. Au besoin, le chef de la gestion des risques recommande au Comité que des ajustements soient apportés en fonction du risque. Les principaux facteurs de risque comprennent la concentration des risques, dont l'exposition au risque de crédit et de marché et l'exposition aux événements entraînant un stress. En 2011, ce mode d'ajustement a été amélioré pour que les incitatifs à moyen terme et à long terme octroyés au chef de la direction, aux membres du Groupe de la direction et aux autres employés ciblés puissent être ajustés à la baisse au moment de leur acquisition et du paiement i) en cas de fléchissement marqué des résultats financiers ou de défaut grave dans la gestion du risque et ii) si les risques réellement assumés et le rendement réellement réalisé diffèrent sensiblement des évaluations faites au moment de l'octroi. Le Comité recommande et le conseil approuve les ajustements touchant le chef de la direction et les membres du Groupe de la direction.

Politique de RBC relative à la perte et à la récupération de rémunération	
Objet	Empêcher que des personnes puissent profiter d'activités commerciales exercées de façon inappropriée ou à l'extérieur des limites et seuils de tolérance au risque approuvés ou de résultats financiers, d'information financière ou d'états financiers erronés ou inexacts.
Applicabilité	Le chef de la direction, les membres du Groupe de la direction, tous les membres de la haute direction de RBC et les employés de Marchés des Capitaux qui participent au programme de rémunération de RBC Marchés des Capitaux. La disposition sur le redressement financier de la politique s'applique au chef de la direction, à la chef de l'administration et chef des finances ainsi qu'à tous les autres membres du Groupe de la direction.
Principales caractéristiques	<ul style="list-style-type: none"> RBC peut récupérer les primes incitatives déjà versées ou acquises de même qu'annuler les primes incitatives à moyen terme et à long terme non acquises en cas d'inconduite, y compris en cas de manquement aux politiques et procédures internes. Une disposition sur le redressement financier permet à RBC de récupérer le montant des primes incitatives déjà versées ou acquises et d'annuler les primes incitatives à moyen terme et à long terme non acquises excédant le montant qui aurait par ailleurs été touché aux termes des états financiers redressés, à la discrétion du conseil. De plus, les programmes incitatifs au rendement de RBC comportent des dispositions permettant la révocation de certaines attributions faites au chef de la direction, aux membres du Groupe de la direction et à d'autres participants en cas de congédiement pour un motif valable. Dans un tel cas et conformément aux lois des territoires où nous exerçons nos activités, le participant congédié perdrait toutes les primes incitatives à moyen terme et à long terme non acquises qui lui auraient déjà été octroyées.

Restrictions applicables à la négociation et à la couverture de titres de RBC	
Objet	Maintenir la correspondance des intérêts entre nos employés et nos actionnaires.
Applicabilité	Tous les employés.
Principales caractéristiques	<ul style="list-style-type: none"> Il est interdit aux employés de vendre, directement ou indirectement, des titres de RBC dont ils ne sont pas propriétaires ou dont ils n'ont pas entièrement réglé le prix (vente à découvert) de même que d'acheter ou de vendre, directement ou indirectement, une option d'achat ou de vente visant des titres de RBC, sous réserve d'exceptions limitées dans le cas des employés des filiales de RBC. Il est interdit aux employés de conclure des opérations de monétisation de titres de participation qui équivaldraient à créer des droits d'option d'achat ou de vente à l'égard des titres de RBC ou d'autres instruments financiers visant à couvrir ou à compenser une diminution du cours des titres de RBC.

Analyse indépendante des programmes et pratiques en matière de rémunération

Le groupe d'audit interne de RBC procède chaque année à une analyse indépendante de nos pratiques de gouvernance en matière de rémunération et de notre conformité aux principes en matière de saines pratiques de rémunération et aux normes visant leur mise en œuvre publiés par le Conseil de la stabilité financière et aux autres directives réglementaires. Le chef de l'audit interne de RBC a fait part des résultats de l'analyse de l'exercice 2010 au Comité. Le groupe d'audit interne s'est déclaré satisfait du respect, par RBC, des directives réglementaires, reconnaissant que nos programmes et pratiques continuaient d'évoluer selon les nouvelles directives réglementaires. Les résultats de cette analyse ont aussi été transmis à nos autorités principales de réglementation.

Respect des principes en matière de saines pratiques de rémunération et des normes visant leur mise en œuvre publiés par le Conseil de la stabilité financière

Le tableau suivant décrit de quelle façon nos pratiques suivent les éléments clés des principes en matière de saines pratiques de rémunération et les normes visant leur mise en œuvre publiés par le Conseil de la stabilité financière. Notre approche en matière de rémunération continue dans l'ensemble de cadrer avec les principes du Conseil de la stabilité financière et de répondre aux attentes de nos autorités principales de réglementation. Nous prévoyons que les normes imposées par les organismes de réglementation continueront d'évoluer au cours des prochaines années; par conséquent, les changements apportés à nos pratiques s'échelonnent sur plusieurs années.

Principes du Conseil de la stabilité financière	Pratiques en matière de rémunération en vigueur au sein de RBC
Le conseil encadre la structure et le fonctionnement du régime de rémunération.	✓ Le conseil est responsable en dernier ressort des décisions touchant les principes, les politiques et les programmes de rémunération de RBC, y compris la gestion du risque lié à la rémunération, et de la supervision de ces questions.
Le conseil surveille et revoit le fonctionnement du régime de rémunération.	✓ Le conseil, avec l'aide du comité des ressources humaines, surveille et revoit le régime de rémunération afin que celui-ci cadre avec les pratiques et les principes de gestion du risque, ce qui comprend l'étude et l'approbation des politiques de rémunération de même que de la structure des principaux programmes de rémunération, des paiements et des ajustements en fonction du risque pour l'ensemble du programme et sur le plan individuel.
Les employés responsables des activités de contrôle financier et de contrôle des principaux risques sont rémunérés de façon indépendante des secteurs d'exploitation qu'ils appuient.	✓ La rémunération des employés responsables des activités de contrôle financier et de contrôle des risques (par exemple risque, audit, conformité et finances) est établie indépendamment du rendement des entreprises qu'ils appuient.
La rémunération est ajustée en fonction des risques actuels et éventuels.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Le Comité envisage la possibilité d'apporter des ajustements à la rémunération versée tant pour l'ensemble du programme que sur le plan individuel en s'appuyant sur l'examen d'un certain nombre de facteurs de risque effectué par le chef de la gestion des risques. ✓ Sur le plan individuel, on s'assure que les employés ciblés suivent les politiques de gestion des risques et de conformité, et les ajustements nécessaires sont apportés.
Il existe un parallèle entre la rémunération versée et le rendement obtenu.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Notre principe de la rémunération au rendement guide les attributions au titre de la rémunération, établissant un parallèle entre le rendement et le risque, comme le démontrent les points suivants : <ul style="list-style-type: none"> • les fonds alloués aux primes fondées sur le rendement sont principalement établis en fonction du bénéfice net; • des exercices de simulation permettent d'évaluer les paiements qui seront effectués aux termes des programmes incitatifs au rendement selon différents scénarios de rendement de RBC; • les paiements finaux pour les primes incitatives à moyen terme peuvent faire l'objet d'un facteur de modification du rendement après la période de report qui peut entraîner une augmentation ou une diminution des primes pouvant atteindre 25 %; • les attributions peuvent aussi être ajustées à la baisse au moment de l'acquisition et du paiement s'il y a eu un fléchissement marqué des résultats financiers ou un défaut grave dans la gestion du risque et si les risques réellement assumés et le rendement réellement réalisé diffèrent sensiblement des évaluations faites au moment de l'octroi; et • une politique relative à la perte et à la récupération de rémunération s'applique au chef de la direction, aux membres du Groupe de la direction, aux membres de la haute direction de RBC et aux participants au programme de rémunération de RBC Marchés des Capitaux. La politique comprend une disposition sur le redressement financier applicable au chef de la direction et aux membres du Groupe de la direction.
Le paiement de la rémunération est sensible à l'horizon des risques.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Afin que la rémunération soit alignée sur l'horizon des risques et que les membres de la haute direction soient encouragés à se concentrer sur la création de valeur à plus long terme, une part considérable de la rémunération variable doit être différée (au moins 40 % pour les employés ciblés et 70 % pour le chef de la direction) et s'acquiert sur une période de trois ou quatre ans. ✓ Nous nous sommes dotés d'exigences en matière d'actionnariat qui continuent de s'appliquer après le départ à la retraite du chef de la direction et des membres du Groupe de la direction (pendant deux ans dans le cas du chef de la direction et pendant un an dans le cas des membres du Groupe de la direction).
La combinaison d'espèces, de titres de capitaux propres et d'autres formes de rémunération est en lien avec le risque.	✓ Une part considérable de la rémunération au rendement est différée afin que la rémunération soit alignée sur l'horizon des risques et que les membres de la haute direction soient encouragés à se concentrer sur la création de valeur à long terme. La combinaison des attributions au titre de la rémunération varie selon l'échelon hiérarchique du membre de la haute direction et traduit l'influence qu'il peut exercer sur le rendement de RBC.

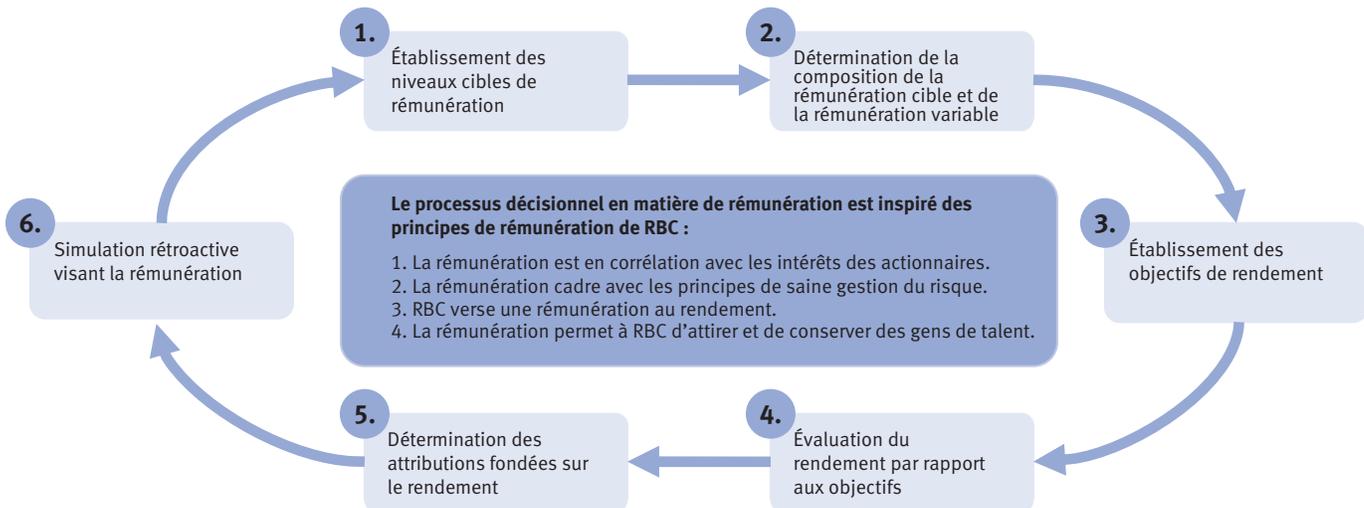
Prise de décisions en matière de rémunération

En bref

- En 2011, le groupe de comparaison d'institutions financières servant à l'étalonnage de la rémunération du chef de la direction et des membres du Groupe de la direction a été mis à jour de façon à ce qu'il représente mieux le profil d'entreprise de RBC et notre stratégie de croissance internationale ainsi que les besoins en ressources humaines qui y sont associés.
- Le rendement est évalué par rapport à un ensemble équilibré d'objectifs se rapportant aux résultats financiers, au risque, à la stratégie et à l'exploitation et correspondant à nos buts stratégiques.
- Des exercices de simulation sont effectués annuellement à l'égard des principaux programmes de rémunération, notamment ceux à l'intention du chef de la direction et des membres du Groupe de la direction, afin d'évaluer les paiements possibles selon différents scénarios de rendement de RBC.

Processus décisionnel en matière de rémunération

Notre processus décisionnel annuel en matière de rémunération des membres de la haute direction suit les étapes suivantes :



La section qui suit présente l'application de ce processus au chef de la direction ainsi qu'aux membres du Groupe de la direction.

1. Établissement des niveaux cibles de rémunération

Chaque année, nous passons en revue la structure des programmes et les niveaux de rémunération offerts par les autres institutions financières qui sont nos principaux concurrents pour le recrutement de gens de talent, afin que nos programmes demeurent concurrentiels. Le conseiller indépendant du Comité, le Groupe Hay, analyse l'information sur le marché et aide le Comité à composer les groupes de comparaison appropriés pour l'établissement de la rémunération du chef de la direction et des membres du Groupe de la direction. Certaines autres firmes de consultation externes, dont McLagan, Mercer Ltd. et Towers Watson, nous fournissent également de l'information sur le marché. Towers Watson donne en outre des indications à la direction de RBC sur les pratiques de rémunération à l'intention de la direction en vigueur sur le marché. L'information sur les salaires publiée par d'autres sociétés est également prise en considération.

Le groupe de comparaison servant à l'établissement de la rémunération

Chaque année, le groupe de comparaison aux fins de la rémunération servant à l'étalonnage de la rémunération cible destinée au chef de la direction ainsi qu'aux membres du Groupe de la direction est examiné et approuvé par le Comité. Par suite de l'examen effectué en 2011, des changements ont été apportés de façon à ce que le profil d'entreprise de RBC (c'est-à-dire sa taille, la diversité de ses activités et l'envergure de ses activités à l'étranger) et notre stratégie de croissance internationale de même que les besoins en ressources humaines qui y sont associés soient mieux représentés. Le Comité a approuvé les changements suivants :

- préciser le groupe de comparaison servant à l'établissement de la rémunération formé d'institutions financières canadiennes (ci-après appelé « groupe de comparaison de base ») et servant de principal point de comparaison pour l'établissement des niveaux de rémunération; et
- élaborer un groupe de comparaison de référence offrant un contexte plus large pour l'établissement de la rémunération du chef de la direction par rapport au groupe de base.

Groupe de comparaison servant à l'évaluation du rendement

Pour les besoins de l'étalonnage des résultats financiers de RBC et de l'établissement de nos objectifs financiers à moyen terme, nous avons recourus à un groupe de comparaison servant à l'évaluation du rendement (appelé « groupe international de sociétés homologues » dans le rapport annuel 2011 aux actionnaires). Ce groupe n'est pas le même que le groupe de comparaison de base ou le groupe de comparaison de référence aux fins de la rémunération, car malgré la pertinence du point de vue du rendement financier des sociétés qui le composent, celles-ci ne sont pas toutes jugées pertinentes aux fins de la rémunération en raison de leur profil commercial ou de leurs pratiques en matière de rémunération. Le groupe de comparaison servant à l'évaluation du rendement est revu et approuvé par le conseil. Pour assurer la correspondance avec les objectifs de rendement de RBC, le groupe de comparaison servant à l'évaluation du rendement est utilisé pour établir le facteur de modification du rendement applicable aux paiements aux termes du programme d'unités d'actions différées au rendement (un complément d'information sur ce programme se trouve à la page 38).

Le groupe de comparaison servant à l'évaluation du rendement est formé des sociétés suivantes :

Institutions financières canadiennes	Institutions financières américaines	Institutions financières internationales
Banque Canadienne Impériale de Commerce	Bank of America	BBVA (Espagne)
Banque de Montréal	Bank of New York Mellon	Barclays (R.-U.)
La Banque de Nouvelle-Écosse	JP Morgan Chase	BNP Paribas (France)
Banque Nationale	U.S. Bancorp	Credit Suisse (Suisse)
La Banque Toronto-Dominion	Wells Fargo	Deutsche Bank (Allemagne)
Corporation Financière Power		National Australia Bank (Austr./N.-Z.)
La Société financière Manuvie		Westpac Banking (Austr./N.-Z.)

2. Détermination de la composition de la rémunération cible et de la rémunération variable

La rémunération directe totale se compose du salaire de base et des primes incitatives au rendement. La répartition des attributions varie selon le rôle et le niveau hiérarchique, traduisant l'influence possible des membres de la haute direction sur le rendement de RBC. Lorsque nous déterminons la composition de la rémunération, nous tenons aussi compte des pratiques sur le marché et des principes de RBC en matière de rémunération, y compris la corrélation entre les éléments de la rémunération de la haute direction et la création de valeur à plus long terme pour les actionnaires. Une part considérable de la rémunération touchée par les membres de la haute direction est variable et un important pourcentage de celle-ci est différé sous forme de primes incitatives fondées sur des titres de capitaux propres afin que la rémunération soit en corrélation avec les intérêts des actionnaires. La composition de la rémunération cible du chef de la direction et des membres du Groupe de la direction ainsi que la proportion de la rémunération variable et de la rémunération différée sont présentées à la page 35.

3. Établissement des objectifs de rendement

En début d'exercice, le Comité définit, pour le chef de la direction, un ensemble équilibré d'objectifs de rendement se rapportant aux résultats financiers, au risque, à la stratégie et à l'exploitation, dont les initiatives principales, décrits de la page 41 à la page 44, en tenant compte de nos trois buts stratégiques. Les objectifs se rapportant au risque, à la stratégie et à l'exploitation favorisent l'atteinte d'un rendement à plus long terme et permettent de démontrer que le fait d'envisager le rendement sous plusieurs angles aide à rejoindre les intérêts des actionnaires, des clients, des employés et des collectivités ainsi qu'à créer une valeur durable. Le chef de la direction fixe les objectifs de chaque membre du Groupe de la direction en fonction des mêmes catégories ainsi que du rôle et des responsabilités propres à chacun.

Dans le cas des principaux programmes de rémunération, notamment ceux auxquels le chef de la direction et les membres du Groupe de la direction participent, des exercices de simulation sont effectués annuellement afin d'évaluer les paiements possibles selon différents scénarios de rendement de RBC. On s'assure ainsi que les paiements correspondent à nos intentions et que les programmes sont conformes à notre principe de rémunération au rendement et ne favorisent pas la prise excessive de risques par rapport à la tolérance au risque de RBC. Le Comité examine différents scénarios de rendement, qui vont d'un rendement faible à exceptionnel, afin de juger de la pertinence de divers résultats possibles.

4. Évaluation du rendement par rapport aux objectifs

Le rendement du chef de la direction et des membres du Groupe de la direction est évalué par rapport à des objectifs se rapportant aux résultats financiers, au risque, à la stratégie et à l'exploitation établis en début d'exercice. Les objectifs financiers tiennent compte du rendement de RBC dans son ensemble et, pour les membres du Groupe de la direction chefs de groupe des secteurs d'exploitation, le rendement des secteurs d'exploitation représente un élément significatif. Les résultats de RBC et ceux du secteur d'exploitation sont établis en fonction du bénéfice net par rapport aux cibles fixées à l'égard du programme. Le Comité évalue le rendement du chef de la direction par rapport aux objectifs fixés pour ce dernier (le chef de la direction ne participe pas à ces discussions) et le chef de la direction passe en revue les évaluations du rendement des membres du Groupe de la direction avec le Comité.

5. Détermination des attributions fondées sur le rendement

Il incombe au Comité de recommander à l'approbation du conseil le montant de la rémunération variable en espèces et de la rémunération fondée sur des titres de capitaux propres qui sera octroyée au chef de la direction ainsi qu'à chaque membre du Groupe de la direction. Lorsqu'il prend ces décisions, le Comité étudie :

- les évaluations du rendement, comme il est indiqué dans la section précédente;
- les données sur le marché de la rémunération (groupes de comparaison servant à l'établissement de la rémunération);
- les données disponibles sur les résultats financiers relatifs de RBC;
- l'apport possible futur de chaque personne à la création de valeur à plus long terme pour les actionnaires;
- le rapport du chef de la gestion des risques au sujet de l'incorporation de l'élément de risque aux décisions portant sur la rémunération incitative tant pour l'ensemble du programme que sur le plan individuel; et
- les conseils du conseiller indépendant du Comité.

Après étude de ces sources d'information, le Comité formule ses recommandations au conseil au sujet de la rémunération devant être attribuée au chef de la direction. Le Comité formule également des recommandations au conseil au sujet de la rémunération devant être attribuée aux membres du Groupe de la direction par suite de l'étude des sources d'information mentionnées ci-dessus et des recommandations formulées par le chef de la direction quant à la rémunération.

6. Simulation rétroactive visant la rémunération

La rémunération du chef de la direction fait aussi l'objet d'une simulation rétroactive. La simulation rétroactive suppose l'analyse de la valeur courante des primes incitatives au rendement octroyées au cours de son mandat comme chef de la direction afin de déterminer si la rémunération qui a été versée est en lien avec le rendement de RBC. La valeur des primes incitatives à court terme et à moyen terme au moment du paiement, la valeur dans le cours des primes incitatives à long terme au moment de l'exercice et la valeur des primes incitatives à moyen terme et à long terme non acquises à la date de la simulation sont utilisées pour cette évaluation. Les primes incitatives au rendement octroyées aux membres de la haute direction visés ont aussi fait l'objet d'une simulation rétroactive en 2011 afin d'évaluer l'adéquation entre les primes versées et le rendement de RBC.

Éléments de la rémunération de la haute direction

En bref

- Le programme de primes incitatives à court terme variables annuelles à l'intention du chef de la direction et des membres du Groupe de la direction est établi en fonction d'un ensemble équilibré d'objectifs se rapportant aux résultats financiers, au risque, à la stratégie et à l'exploitation en lien avec les priorités stratégiques de RBC.
- La rémunération variable représente au moins 80 % de la rétribution cible du chef de la direction et des membres du Groupe de la direction.
- Les programmes incitatifs au rendement permettent d'établir une corrélation entre les intérêts des membres de la haute direction et ceux des actionnaires puisque les paiements qui en découlent varient selon les rendements absolu et relatif de RBC.
- Tous les membres de la haute direction de RBC sont assujettis à des exigences en matière d'actionnariat, lesquelles continuent de s'appliquer après le départ à la retraite dans le cas du chef de la direction et des membres du Groupe de la direction.

La rémunération de la haute direction comprend le salaire de base, les primes incitatives au rendement, les prestations de retraite, les avantages sociaux et les avantages indirects. Nous revoyons régulièrement ces éléments pour nous assurer qu'ils sont toujours conformes à nos principes en matière de rémunération. Le tableau ci-dessous illustre les divers éléments du programme de rémunération de la haute direction ainsi que la composition cible de la rémunération pour le chef de la direction et les membres du Groupe de la direction, sauf les cochefs de groupe de Marchés des Capitaux, de même que le pourcentage de la rémunération et des paiements variables et de la rémunération différée.

	Rémunération au rendement				Rémunération/ paiements variables (en % de la rémunération directe totale)	Rémunération différée (en % de la rémunération variable)
	Salaire de base	Prime incitative à court terme variable annuelle	Titres de capitaux propres			
			Unités d'actions différées au rendement	Options d'achat d'actions		
	Offre un revenu de base stable	Récompense le rendement individuel et le rendement du secteur d'exploitation/de RBC dans son ensemble pour l'année	Récompense le rendement individuel et l'apport au rendement à moyen terme de RBC	Récompense le rendement individuel et l'apport au rendement à long terme de RBC		
Poste	Proportion de la rémunération directe totale cible					
Président et chef de la direction	13 %	20 %	50 %	17 %	87 %	77 %
Membres du Groupe de la direction	15 – 20 %	19 – 25 %	41 – 49 %	14 – 16 %	80 – 85 %	69 – 77 %
Rémunération variable (au moment de l'octroi)		✓	✓	✓		
Paiement variable (au moment de l'acquisition)			✓	✓		

Salaire de base

Les salaires de base permettent d'offrir un revenu stable en fonction du niveau de responsabilité, des compétences et de l'expérience de chaque membre de la haute direction. Les salaires de base sont revus annuellement et des augmentations sont normalement accordées lorsqu'un membre de la haute direction assume de plus grandes responsabilités ou approfondit de façon marquée son niveau de connaissances et de compétences. Les salaires de base peuvent également être revus lorsqu'un changement important survient dans la rémunération offerte pour des rôles équivalents au sein du groupe de comparaison servant à l'établissement de la rémunération.

Primes au rendement

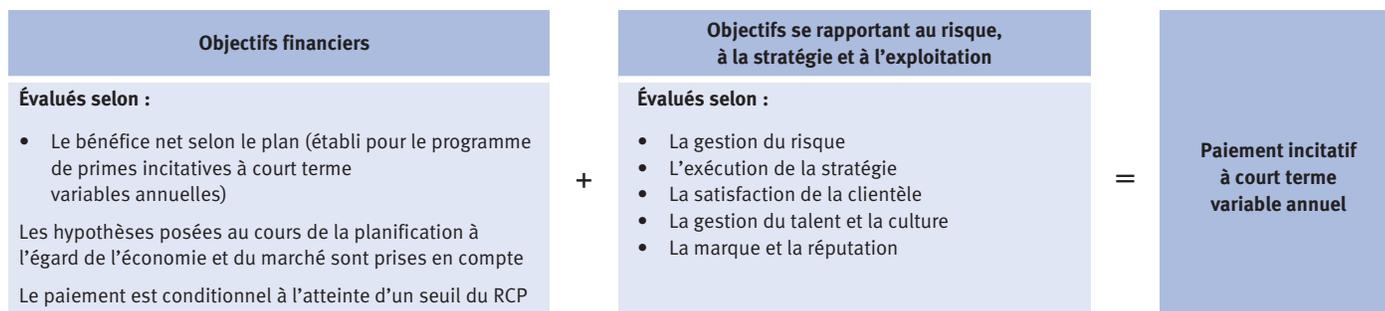
Les programmes incitatifs, qu'ils soient annuels, à moyen terme ou à long terme, sont fondés sur le rendement individuel, le rendement des secteurs d'exploitation et le rendement de RBC dans son ensemble. Les programmes incitatifs à moyen terme et à long terme sont fondés sur des titres de capitaux propres. Bien que le programme incitatif annuel soit à base d'espèces, il donne aux membres de la haute direction la possibilité de différer la totalité ou une partie de leurs primes aux termes du programme d'unités d'actions différées (se reporter à la page 37 pour un complément d'information).

Programme de primes incitatives à court terme variables annuelles

Le programme de primes incitatives à court terme variables annuelles récompense le rendement individuel, le rendement des secteurs d'exploitation et le rendement de RBC dans son ensemble. Tous les membres de la haute direction participent à ce programme, à l'exception des membres de la direction de Marchés des Capitaux qui participent plutôt au programme de rémunération de RBC Marchés des Capitaux.

Structure du programme de primes incitatives à court terme variables annuelles à l'intention du chef de la direction et des membres du Groupe de la direction (à l'exception des cochefs de groupe de Marchés des Capitaux)

Dans le cas du chef de la direction et des membres du Groupe de la direction, le rendement est évalué, d'une part, par rapport à des objectifs financiers et, d'autre part, par rapport à des objectifs se rapportant au risque, à la stratégie et à l'exploitation. L'atteinte du volet des objectifs financiers est déterminée en fonction du bénéfice net, compte tenu des hypothèses posées au cours du processus de planification à l'égard de l'économie et du marché en début d'exercice. Pour 2011, l'objectif quant au bénéfice net relativement au programme de primes incitatives à court terme variables annuelles se chiffrait à 6 200 millions de dollars. L'atteinte ou non du volet des objectifs se rapportant au risque, à la stratégie et à l'exploitation est fondée sur l'évaluation du rendement faite par le Comité par rapport aux objectifs, qui ont également été fixés au début de l'exercice. Le Comité fixe aussi un seuil pour le rendement des capitaux propres (RCP) en deçà duquel les primes ne sont pas versées. Pour 2011, ce seuil du RCP s'établissait à 4,5 %, ce qui correspond au taux des obligations du gouvernement du Canada sur cinq ans majoré de 300 points de base. Des niveaux cibles d'attribution, en fonction d'un pourcentage du salaire de base, sont fixés et les sommes versées peuvent varier de zéro à 2,5 fois la cible.



Motifs expliquant le recours au bénéfice net (pour RBC et les secteurs d'exploitation) et à un seuil du RCP

Le bénéfice net est un bon indicateur du rendement global de RBC au cours de l'exercice et d'un exercice à l'autre. Le bénéfice net est pertinent pour tous les secteurs d'exploitation et permet de rassembler tous les participants au programme autour d'un même but, c'est-à-dire la croissance durable. Le seuil du RCP permet de s'assurer que les actionnaires obtiennent un rendement minimal sur leur placement avant que des attributions annuelles soient versées.

Programme de rémunération de RBC Marchés des Capitaux

Le programme de rémunération de RBC Marchés des Capitaux vise à récompenser le rendement au cours de l'exercice, notamment le rendement individuel, le rendement du secteur d'exploitation et le rendement de RBC dans son ensemble. Le programme est destiné aux cochefs de groupe et à la majorité des premiers directeurs généraux de Marchés des Capitaux.

Le Comité revoit annuellement le processus de détermination des fonds alloués au versement de primes de Marchés des Capitaux. Ce calcul, qui s'effectue principalement d'après le bénéfice avant impôts de Marchés des Capitaux, prévoit un ajustement possible pour tenir compte du rendement de RBC dans son ensemble calculé au moyen de mesures provenant du programme de primes incitatives à court terme variables annuelles. Le bénéfice avant impôts de Marchés des Capitaux comprend le coût des fonds, les provisions pour les pertes sur créances, les réserves de liquidités, les pertes liées aux activités de courtage et les ajustements à la valeur du marché. Lorsque le Comité détermine les fonds alloués, il se réfère aussi à divers paramètres utilisés par d'autres institutions financières relativement aux sommes réservées au paiement d'incitatifs. Le chef de la gestion des risques passe en revue les fonds alloués au versement des primes pour établir si d'autres ajustements en fonction du risque s'imposent, revoit son analyse avec le comité de surveillance et fait ses recommandations au Comité. Le Comité fait une recommandation au conseil à des fins d'approbation quant au montant des fonds alloués au versement des primes.

Le rendement individuel des cochefs de groupe est évalué en fonction d'objectifs financiers ainsi qu'en fonction d'objectifs se rapportant au risque, à la stratégie et à l'exploitation d'une façon semblable à celle utilisée pour les autres membres du Groupe de la direction; on ne fixe toutefois pas de niveau cible de rémunération pour les cochefs de groupe étant donné que les attributions de primes individuelles sont entièrement discrétionnaires. Lorsque le Comité établit les niveaux de rémunération des cochefs de groupe, il tient compte des données sur le marché de la rémunération pour le groupe de comparaison de base ainsi que de renseignements généraux sur le marché à l'égard des institutions financières étrangères afin de disposer d'un contexte élargi en raison de la portée mondiale des activités.

Les primes individuelles sont attribuées en partie sous forme d'une prime annuelle en espèces et en partie sous forme de titres de capitaux propres différés. Les cochefs de groupe doivent différer au moins 65 % de leur rémunération variable, 75 % de cette rémunération différée étant octroyée sous forme d'unités d'actions différées au rendement et 25 %, sous forme d'options d'achat d'actions (les détails du programme sont donnés aux pages 37 et 38).

Les attributions peuvent être ajustées à la baisse au moment de l'acquisition et du paiement s'il y a eu un fléchissement marqué des résultats financiers ou un défaut grave dans la gestion du risque et si les risques réellement assumés et le rendement réellement réalisés diffèrent sensiblement des évaluations faites au moment de l'octroi. Le Comité recommande les ajustements à apporter et le conseil les approuve.

Programme d'unités d'actions différées

Objet	Offrir le choix de toucher la totalité ou une partie (25 %, 50 % ou 75 %) de la prime incitative à court terme sous forme d'unités d'actions différées de RBC plutôt qu'en espèces, unités qui ne peuvent être échangées qu'au moment du départ à la retraite ou de la cessation des fonctions auprès de RBC.
Admissibilité	Tous les membres de la haute direction peuvent participer à ce programme.
Établissement du nombre d'unités	Au moment de l'attribution de la prime incitative à court terme, le montant choisi est converti en unités d'actions différées en fonction du cours de clôture moyen des actions ordinaires de RBC à la Bourse de Toronto (TSX) pendant les cinq jours de bourse précédant la fin de l'exercice. Les unités d'actions différées donnent droit à des équivalents de dividendes sous forme d'unités d'actions différées additionnelles.
Échange	Lorsqu'elles sont échangées, les unités d'actions différées sont évaluées au cours de clôture moyen des actions ordinaires de RBC à la TSX pendant les cinq jours de bourse précédant la date de l'échange.

Primes incitatives à moyen terme et à long terme

Les primes incitatives à moyen terme et à long terme constituent un élément important du programme de rémunération de la haute direction et appuient notre objectif, qui est d'attirer et de conserver des gens de talent pour les postes de haute direction et d'offrir des incitatifs intéressants à ces personnes pour les motiver à se bâtir une carrière au sein de RBC tout en créant de la valeur pour nos actionnaires. Les attributions cibles sont établies en fonction des données sur le marché de la rémunération relatives aux sociétés du groupe de comparaison. Dans le cas du chef de la direction et des membres du Groupe de la direction (à l'exception des cochefs de groupe de Marchés des Capitaux), les niveaux cibles sont approuvés annuellement. On ne tient pas compte des primes à moyen terme et à long terme ayant déjà été attribuées lorsque le niveau des primes est établi.

Aux termes du programme d'unités d'actions différées au rendement et du programme d'unités d'actions de RBC, les attributions se font sous forme d'unités d'actions de RBC donnant droit à des équivalents de dividendes. Le nombre d'unités octroyées est fondé sur la valeur en argent de l'attribution et le cours de clôture moyen des actions ordinaires de RBC à la TSX pendant les cinq jours de bourse précédant la date de l'octroi. La valeur de l'attribution au moment de l'acquisition est égale au cours de clôture moyen des actions ordinaires de RBC à la TSX pendant les cinq jours de bourse précédant la date d'acquisition.

Aux termes du régime d'options d'achat d'actions, le nombre d'options octroyées est fondé sur la valeur en argent de l'attribution et le cours de clôture moyen des actions ordinaires de RBC à la TSX pendant les cinq jours de bourse précédant la date de l'octroi. La valeur des options d'achat d'actions pour les besoins de la rémunération est établie selon le modèle de fixation du prix des options Black-Scholes.

En 2011, la composition des incitatifs fondés sur des titres de capitaux propres a été modifiée pour le chef de la direction et les membres du Groupe de la direction. La proportion des attributions fondées sur des titres de capitaux propres octroyées sous forme d'options d'achat d'actions a diminué, passant de 40 % à 25 %, et la proportion des attributions sous forme d'unités d'actions différées au rendement a augmenté, passant de 60 % à 75 %. Ce changement suit la tendance du marché, qui consiste à réduire les options d'achat d'actions et à diminuer l'influence globale du programme.

Ajustements des attributions au moment de l'octroi

Les programmes de primes incitatives à moyen terme et à long terme et l'octroi d'attributions individuelles cadrent avec la maximisation des rendements pour les actionnaires que nous recherchons à moyen terme et avec le rendement financier solide et durable que nous visons à plus long terme. Pour atteindre ces buts, le comité a recours à des indicateurs du rendement financier permettant d'évaluer les progrès de RBC dans l'atteinte de notre objectif à moyen terme visant le RTA. Par conséquent, la valeur des attributions peut s'avérer différente de la cible. Parmi ces indicateurs se trouvent la croissance du bénéfice dilué par action, le RCP et la solidité du capital.

La valeur des attributions octroyées peut aussi être différente de la cible par suite de l'évaluation, par le chef de la gestion des risques et le comité de surveillance, des principaux facteurs de risque visant à cibler les risques importants de nature quantitative et qualitative qui devraient être pris en compte dans l'établissement des attributions au titre de la rémunération variable. Au besoin, le chef de la gestion des risques recommandera les ajustements à apporter au Comité (se reporter à la rubrique « Ajustement de la rémunération en fonction du risque et du rendement » à la page 29).

Ajustements possibles des attributions au moment de l'acquisition

Les paiements prévus aux termes des programmes de primes incitatives à moyen terme et à long termes ne sont pas fixes et peuvent être ajustés en fonction des points suivants :

- Rendement de RBC : les primes versées traduisent le cours absolu des actions (pour les unités d'actions différées au rendement, les unités d'actions de RBC et les options d'achat d'actions) et le rendement total pour les actionnaires (RTA) de RBC sur trois ans par rapport à celui du groupe de comparaison servant à l'évaluation du rendement (pour les unités d'actions différées au rendement). Un seuil du RCP est applicable aux primes destinées aux membres de la direction occupant un poste de premier vice-président ou un poste de niveau supérieur (unités d'actions différées au rendement).
- Risque et rendement : l'acquisition et le versement de la rémunération différée font l'objet d'un examen de la part du chef de la gestion des risques et du comité de surveillance. La valeur des attributions devenant acquises peut être ajustée à la baisse s'il y a eu un fléchissement marqué des résultats financiers ou un défaut grave dans la gestion du risque et si les risques réellement assumés et le rendement réellement réalisé diffèrent sensiblement des évaluations faites au moment de l'octroi. Le Comité recommande les ajustements à apporter et le conseil les approuve.

Le Comité peut exercer son pouvoir discrétionnaire et recommander au conseil de procéder à des ajustements des attributions au moment de leur octroi ou de leur paiement pouvant réduire leur valeur à zéro.

Motifs expliquant le recours au rendement total pour les actionnaires (RTA)

Le RTA est en lien avec nos trois buts stratégiques et représente, à notre avis, la mesure la plus juste de la création de valeur pour les actionnaires. Le RTA permet de suivre la performance de nos actions ordinaires pendant une certaine période, car il reflète l'appréciation du cours des actions et les dividendes versés aux détenteurs d'actions ordinaires. Le RTA relatif traduit la perception du marché à l'endroit de notre rendement d'ensemble par rapport à celui de nos sociétés homologues pendant une certaine période.

Programme d'unités d'actions différées au rendement

Objet	Récompenser le rendement individuel et l'apport au rendement à moyen terme de RBC tout en alignant la rémunération sur l'horizon des risques et en favorisant le maintien en poste.					
Admissibilité	Le chef de la direction, les membres du Groupe de la direction et d'autres membres de la haute direction peuvent participer au programme. Les premiers directeurs généraux et les membres de la direction de Marchés des Capitaux ne participent pas à ce programme (à l'exception des cochefs de groupe).					
Modalités d'acquisition et conditions relatives au rendement	Les attributions deviennent entièrement acquises après trois ans. Le niveau final de l'attribution au moment de l'acquisition est déterminé par le RTA de RBC sur trois ans par rapport au rendement du groupe de comparaison servant à l'étalonnage du rendement financier, comme il est décrit à la page 33. Les ajustements suivants sont appliqués en fonction du rendement aux unités d'actions différées au rendement afin de déterminer la valeur réelle des attributions versées :					
	RTA relatif de RBC	Premier quintile	Deuxième quintile	Troisième quintile	Quatrième quintile	Dernier quintile
	Facteur de modification	+25 %	+10 %	100 %	-10 %	-25 %
Le facteur de modification du rendement peut entraîner une diminution ou une augmentation de l'attribution initiale et des équivalents de dividendes connexes pouvant aller jusqu'à 25 % au moment de l'acquisition. De plus, aucun paiement ne sera fait au chef de la direction, aux membres du Groupe de la direction, aux vice-présidents directeurs et aux premiers vice-présidents si, au moment de l'acquisition après trois ans, le RTA de RBC sur trois ans se situe dans le dernier quintile du groupe de sociétés homologues et que la moyenne sur trois ans du RCP est inférieure au seuil de rendement fixé au début de la période de trois ans. Le seuil du RCP pour les attributions faites en 2011 est de 10 %.						

Programme d'unités d'actions de RBC

Objet	Accorder une reconnaissance spéciale, habituellement à l'extérieur d'un cycle, lorsque les autres primes fondées sur des titres de capitaux propres ne sont généralement pas attribuées.
Admissibilité	Les membres de la haute direction peuvent participer à ce programme.
Modalités d'acquisition	Dans certains cas, les attributions deviennent intégralement acquises à la fin d'une période de trois ans et, dans d'autres cas, elles s'acquiescent proportionnellement sur une période de trois ans.

Régime d'options d'achat d'actions

Objet	Récompenser le rendement individuel et inciter les membres de la haute direction à se concentrer sur l'accroissement de la valeur à long terme pour les actionnaires et les récompenser en conséquence.
Admissibilité	Le chef de la direction, les membres du Groupe de la direction, les vice-présidents directeurs et les premiers vice-présidents peuvent participer à ce programme.
Modalités d'acquisition	Pour ce qui est des octrois faits en décembre 2009 et par la suite, la moitié des options seront acquises et pourront être exercées trois ans après la date de l'octroi; le reste des options le sera quatre ans après la date de l'octroi. Les options d'achat d'actions octroyées avant décembre 2009 s'acquiescent sur une période de quatre ans par tranche de 25 % par année. Les options doivent être exercées dans les 10 ans qui suivent la date de l'octroi.
Autre	Nos pratiques en matière d'octroi d'options d'achat d'actions respectent toutes les exigences de la TSX. Nous n'antidatons pas les options d'achat d'actions octroyées et ne fixons pas le prix d'exercice en dessous du cours du marché. De plus, aucun membre de la haute direction ne peut se voir octroyer à lui seul des options visant plus de 5 % du nombre total d'actions ordinaires de RBC en circulation. De plus amples détails sur le régime d'options d'achat d'actions sont donnés à la page 57.

Exigences en matière d'actionnariat

Objet	Favoriser la correspondance entre les intérêts des membres de la haute direction et ceux des actionnaires. Les exigences, qui sont établies en fonction de l'échelon hiérarchique, sont résumées dans le tableau ci-dessous. Tous les membres de la haute direction et les premiers directeurs généraux visés par cette politique respectent actuellement ces exigences.
Applicabilité	Les membres de la haute direction de RBC et les premiers directeurs généraux de Marchés des Capitaux.
Principales caractéristiques	<ul style="list-style-type: none"> • Les exigences applicables au chef de la direction et aux membres du Groupe de la direction continuent de s'appliquer pendant une certaine période après leur départ à la retraite. • Les avoirs personnels, les actions accumulées aux termes des régimes d'actionnariat à l'intention des employés de RBC et les unités d'actions détenues dans le cadre de nos programmes incitatifs à base de titres de capitaux propres, à l'exception du régime d'options d'achat d'actions de RBC, peuvent servir à respecter ces exigences. • Les employés promus à un poste de haute direction de RBC ou de premier directeur général de RBC Marchés des Capitaux disposent de trois ans pour respecter l'exigence minimale, alors que ceux qui sont recrutés à l'externe disposent d'un délai de cinq ans pour y parvenir.

Exigences minimales en matière d'actionnariat selon l'échelon hiérarchique

RBC	Multiple du salaire de base moyen des trois dernières années		Après la retraite	
Chef de la direction	8 fois		2 ans	
Membres du Groupe de la direction (à l'exception des cochefs de groupe, Marchés des Capitaux)	6 fois		1 an	
Vice-présidents directeurs	3 fois		S.O.	
Premiers vice-présidents	2 fois		S.O.	
Vice-présidents	1 fois		S.O.	
Marchés des Capitaux	Multiple du salaire de base moyen des trois dernières années	Multiple de la prime annuelle en espèces moyenne des trois dernières années		
Cochefs de groupe	2 fois	+	2 fois	1 an
Membres du comité d'exploitation	1,5 fois	+	1,5 fois	S.O.
Premiers directeurs généraux	1,5 fois	+	S.O.	S.O.

Prestations de retraite et avantages sociaux

Prestations de retraite

Au Canada, les membres de la haute direction ont le choix de participer au régime de retraite à prestations définies ou au régime de retraite à cotisations définies de RBC au même titre que les autres employés. Avec prise d'effet le 1^{er} janvier 2012, les nouveaux membres de la haute direction participeront au régime de retraite à cotisations définies après six mois de service.

Autres avantages

Au Canada, les membres de la haute direction participent au régime d'avantages sociaux flexibles de RBC au même titre que les autres employés. Ce régime offre la couverture des soins médicaux, une assurance vie et assurance accidents ainsi qu'une garantie en cas d'invalidité. Notre programme d'avantages est comparable aux programmes offerts par les sociétés de notre groupe de comparaison de base servant à l'établissement de la rémunération.

Au Canada, les membres de la haute direction de RBC peuvent participer au Régime d'épargne et d'actionnariat des employés de la Royale (REAER), et les cadres supérieurs et premiers directeurs généraux de Marchés des Capitaux peuvent participer au Régime d'épargne de RBC Dominion valeurs mobilières (REDVM), au même titre que les autres employés au Canada. RBC verse une cotisation équivalant à 50 % de celle de l'employé, qui est investie dans des actions de RBC, jusqu'à concurrence de 3 % des gains admissibles, compte tenu d'un plafond annuel de 4 500 \$ pour les membres du REDVM. Les membres de la haute direction de RBC bénéficient aussi d'avantages indirects dans le cadre de leur programme de rémunération, dont la valeur varie selon l'échelon hiérarchique occupé et est comparable à celle qu'offrent les sociétés de notre groupe de comparaison de base servant à l'établissement de la rémunération.

Attributions au titre de la rémunération par RBC en 2011

Cette section présente les attributions au titre de la rémunération faites aux membres de la haute direction visés, soit le chef de la direction, la chef de l'administration et chef des finances et les trois membres de la haute direction les mieux rémunérés de RBC (exclusion faite du chef de la direction et de la chef de l'administration et chef des finances), et explique comment le comité en est venu à ses recommandations en ce qui a trait à leur rémunération. Les membres de la haute direction visés pour 2011 sont :

- Gordon M. Nixon, chef de la direction
- Janice R. Fukakusa, chef de l'administration et chef des finances
- David I. McKay, chef de groupe, Services bancaires canadiens
- A. Douglas McGregor, cochef de groupe, Marchés des Capitaux
- Mark A. Standish, cochef de groupe, Marchés des Capitaux

Le tableau ci-dessous indique la rémunération directe totale attribuée à chaque membre de la haute direction visé au cours de l'année civile 2011, y compris le pourcentage de la rémunération variable et de la rémunération différée au rendement. La rémunération incitative globale au rendement des membres de la haute direction visés en 2011 est inférieure de 13 % à celle de 2010.

	Salaire de base	Attributions incitatives au rendement			Rémunération directe totale	Rémunération variable	Rémunération différée au rendement
		Prime incitative à court terme ¹	Prime incitative à moyen terme	Prime incitative à long terme			
		Espèces	Unités d'actions différées au rendement	Options d'achat d'actions			
G.M. Nixon	1 500 000 \$	1 750 000 \$	5 137 500 \$	1 712 500 \$	10 100 000 \$	85 %	80 %
J.R. Fukakusa	650 000 \$	900 000 \$	1 781 250 \$	593 750 \$	3 925 000 \$	83 %	73 %
D.I. McKay	650 000 \$	1 300 000 \$	2 062 500 \$	687 500 \$	4 700 000 \$	86 %	68 %
A.D. McGregor	500 000 \$	2 695 000 \$	3 753 750 \$	1 251 250 \$	8 200 000 \$	94 %	65 %
M.A. Standish ²	498 350 \$	2 686 107 \$	3 741 363 \$	1 247 121 \$	8 172 941 \$	94 %	65 %

- 1) Les montants indiqués représentent des espèces et/ou des unités d'actions différées dans le cas des membres de la haute direction ayant choisi de toucher leur prime incitative à court terme variable annuelle/prime annuelle en espèces de 2011 sous forme d'unités d'actions différées.
- 2) M. Standish est établi à New York et est payé en dollars américains. La rémunération en dollars américains de M. Standish a été convertie en dollars canadiens au taux de change de la Banque du Canada en vigueur le 31 octobre 2011, soit 1,00 \$ US = 0,9967 \$ CA.

Évaluation du rendement et détermination de la rémunération du chef de la direction en 2011

Gordon M. Nixon

Président et chef de la direction



M. Nixon est chargé de la direction et de la gestion d'ensemble de RBC. Il établit l'orientation stratégique et s'assure que le rendement d'ensemble correspond aux intérêts des actionnaires, des clients, des employés et des autres parties prenantes. Dans le cadre de ses responsabilités de gérance, M. Nixon se doit de donner le bon ton, de voir au perfectionnement des dirigeants et de renforcer la marque RBC afin que l'organisation continue de créer une valeur ajoutée durable pour ses actionnaires dans l'avenir.

Aperçu des primes incitatives destinées au chef de la direction

Comme M. Nixon est le plus haut membre de la direction de l'organisation, les recommandations du Comité portant sur les attributions au titre de la rémunération que le conseil décidera de lui accorder seront fondées sur l'évaluation de son rendement quant à l'orientation générale qu'il donne aux activités commerciales et affaires internes de RBC et au leadership dont il fait preuve à cet égard. Lorsque le Comité évalue le rendement du chef de la direction, il tient compte du rendement d'ensemble de RBC par rapport aux objectifs fixés dans le plan d'exploitation eu égard à nos trois buts stratégiques, qui ont été réaffirmés par le conseil en 2011, soit :

1. au Canada, être le chef de file incontesté du secteur des services financiers;
2. à l'échelle mondiale, être un chef de file en matière de prestation de solutions liées aux marchés des capitaux et à la gestion de patrimoine; et
3. dans des marchés cibles, être un chef de file en matière de prestation de services financiers choisis reposant sur nos forces principales.

Nous visons à maximiser les rendements pour les actionnaires par l'obtention d'un rendement total pour les actionnaires (RTA) se situant dans le premier quartile à moyen terme (de trois à cinq ans), ce qui reflète, à notre avis, nos visées à plus long terme de rendement financier solide et constant. Les objectifs en matière de rendement financier servent à évaluer les progrès réalisés par rapport à notre objectif à moyen terme visant le RTA. Nos objectifs en matière de rendement financier portent sur la croissance du bénéfice dilué par action, le rendement des capitaux propres (RCP) et la solidité du capital (se reporter à la page 42 pour plus de renseignements).

Pour appuyer la réalisation de notre objectif visant le RTA, décrit ci-dessus, le conseil a fixé pour 2011 des objectifs financiers relativement aux programmes de primes incitatives à court terme, à moyen terme et à long terme de M. Nixon. Le conseil a également fixé des objectifs clés se rapportant au risque, à la stratégie et à l'exploitation pour 2011 qui favorisent l'atteinte de nos buts stratégiques et de notre objectif à moyen terme et démontrent que le fait d'envisager le rendement sous plusieurs angles aide à faire correspondre les intérêts de toutes les parties prenantes (actionnaires, clients, employés et collectivités) ainsi qu'à créer une valeur durable. Les indicateurs aux fins des programmes de primes incitatives à court terme, à moyen terme et à long terme de M. Nixon pour 2011 sont résumés ci-dessous :

Programme de primes incitatives à court terme variables annuelles	Programmes de primes incitatives à moyen terme et à long terme (au moment de l'octroi)	Programmes de primes incitatives à moyen terme et à long terme (au moment de l'acquisition)
i) Bénéfice net par rapport à la cible fixée pour le programme incitatif; ii) RCP égal ou supérieur à un niveau seuil; et iii) objectifs se rapportant au risque, à la stratégie et à l'exploitation, y compris les initiatives clés.	i) Rendement d'ensemble de RBC, ce qui comprend la croissance du bénéfice dilué par action, le RCP et la solidité du capital servant à évaluer nos progrès par rapport à notre objectif à moyen terme visant le RTA.	i) Variation du cours de l'action de RBC; et ii) pour le programme de primes incitatives à moyen terme, le RTA relatif pendant la période de trois ans suivant la date d'octroi (comparativement à celui du groupe de comparaison servant à l'évaluation du rendement).

Les primes incitatives cibles à court terme, à moyen terme et à long terme que M. Nixon peut avoir l'occasion de gagner sont établies par le conseil en fonction de l'étude, effectuée par le Comité, des pratiques de rémunération au sein de notre groupe de comparaison servant à l'établissement de la rémunération et du positionnement cible de la rémunération totale à l'intérieur de ce groupe compte tenu de la taille de RBC et de la diversité de ses groupes d'entreprises et secteurs géographiques par rapport aux sociétés homologues. Lorsqu'il établit ces cibles, le Comité consulte son conseiller indépendant. La rémunération variable cible combinée aux éléments de rémunération fixes (c.-à-d. le salaire et les avantages sociaux) offre à M. Nixon la possibilité de toucher une rémunération totale concurrentielle. La prime incitative à court terme variable annuelle cible de M. Nixon pour 2011 a été établie à 150 % de son salaire, soit 2 250 000 \$; les sommes versées peuvent varier de zéro à 2,5 fois le montant cible. La prime incitative à moyen terme et à long terme cible de M. Nixon pour 2011 a été fixée à 7 500 000 \$. Les attributions à moyen terme et à long terme qui seront finalement octroyées pourront être différentes de la cible fixée au départ selon l'évaluation du rendement par le conseil. La rémunération variable cible de M. Nixon en 2011 est demeurée la même qu'en 2010.

Le conseil juge qu'il est crucial qu'un jugement éclairé puisse être exercé lorsque la rémunération finale est établie, et ce, afin de s'assurer que les attributions reflètent avec justesse les risques et les situations imprévues pouvant survenir en cours d'année et d'éliminer la possibilité qu'un grand nombre d'attributions non souhaitées soient accordées du seul fait de l'application d'une formule.

Rendement obtenu

Résumé

M. Nixon continue d'être reconnu comme l'un des chefs de la direction les plus respectés parmi ses pairs à l'échelle mondiale. Sous sa direction, RBC a connu une bonne année, marquée par une forte croissance de ses activités et de son bénéfice net. Dans un contexte d'incertitude entourant les marchés et l'économie mondiale, RBC a continué à consolider sa position de chef de file au Canada et à accroître sa présence à l'échelle internationale. En 2011, les secteurs Services bancaires canadiens, Gestion de patrimoine et Assurances de RBC ont enregistré des résultats records, tandis que les services à la grande entreprise et services de banque d'investissement du secteur Marchés des Capitaux ont affiché une croissance vigoureuse. M. Nixon s'est acquitté avec succès des initiatives stratégiques clés en 2011, y compris la vente annoncée de nos services bancaires de détail régionaux aux États-Unis (dont la clôture est prévue pour mars 2012, sous réserve des conditions usuelles de clôture, dont l'approbation par les autorités de réglementation). M. Nixon a permis à RBC d'être en bonne posture pour assurer l'exécution de sa stratégie à long terme afin de bâtir notre avenir.

Les tableaux des pages suivantes résument les objectifs de rendement de M. Nixon en 2011 et ses réalisations par rapport à ces objectifs.

Objectifs financiers	Résultats de 2011																																																																					
<ul style="list-style-type: none"> Atteinte d'une cible du bénéfice net établie pour les besoins de la rémunération variable évaluée dans le cadre des hypothèses posées au cours du processus de planification à l'égard de l'économie et du marché Atteinte d'un seuil du RCP Rendement par rapport aux objectifs financiers en lien avec notre objectif de maximiser le rendement pour les actionnaires à moyen terme (de 3 à 5 ans); les indicateurs comprennent : <ol style="list-style-type: none"> croissance du bénéfice dilué par action; RCP; et solidité du capital (ratio du capital de première catégorie). RTA relatif par rapport à celui de notre groupe de comparaison servant à l'évaluation du rendement 	<p>Par suite de la vente annoncée de nos services bancaires de détail régionaux aux États-Unis, les résultats de ces activités, en plus de ceux de Liberty Life Insurance Company, ont été classés à titre d'activités abandonnées. La perte nette liée aux activités abandonnées reflète essentiellement la perte de 1,6 milliard de dollars liée à la vente de nos services bancaires de détail régionaux aux États-Unis, laquelle se compose principalement d'une radiation de 1,3 milliard de dollars au titre de l'écart d'acquisition et des actifs incorporels. Les résultats qui suivent sont présentés à la fois sur une base consolidée et sur la base des activités poursuivies.</p> <p>Activités poursuivies (en millions de dollars, sauf les pourcentages)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Indicateur</th> <th>Objectif</th> <th>Résultat</th> <th>2011 par rapport à 2010</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="4">Paramètres applicables au programme de primes incitatives à court terme variables annuelles</td> </tr> <tr> <td>Bénéfice net</td> <td>S.O.¹</td> <td>6 650 \$</td> <td>16,0 %</td> </tr> <tr> <td>RCP</td> <td>4,5 % (seuil)</td> <td>18,0 %</td> <td>150 p.b.</td> </tr> <tr> <td colspan="4">Autres objectifs de rendement financier</td> </tr> <tr> <td>Croissance du bénéfice dilué par action</td> <td>7 %+</td> <td>16,5 %</td> <td></td> </tr> <tr> <td>RCP</td> <td>16 % – 20 %</td> <td>18,0 %</td> <td>150 p.b.</td> </tr> </tbody> </table> <p>1) Comme les objectifs sont fixés en début d'exercice, certains objectifs n'ont pas pu être déterminés en fonction des activités poursuivies.</p> <p>Activités consolidées (en millions de dollars, sauf les pourcentages)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Indicateur</th> <th>Objectif</th> <th>Résultat</th> <th>2011 par rapport à 2010</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="4">Paramètres applicables au programme de primes incitatives à court terme variables annuelles</td> </tr> <tr> <td>Bénéfice net</td> <td>6 200 \$</td> <td>4 852 \$</td> <td>-7,1 %</td> </tr> <tr> <td>RCP</td> <td>4,5 % (seuil)</td> <td>12,9 %</td> <td>-200 p.b.</td> </tr> <tr> <td colspan="4">Autres objectifs de rendement financier</td> </tr> <tr> <td>Croissance du bénéfice dilué par action</td> <td>7 %+</td> <td>-7,8 %</td> <td></td> </tr> <tr> <td>RCP</td> <td>16 % – 20 %</td> <td>12,9 %</td> <td>-200 p.b.</td> </tr> <tr> <td>Ratio du capital de première catégorie</td> <td>solide ratio de capital</td> <td>13,3 %</td> <td>30 p.b.</td> </tr> </tbody> </table> <p>RTA relatif (périodes se terminant le 31 octobre 2011)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Horizon</th> <th>Objectif</th> <th>Résultat (rang de RBC)¹</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>3 ans</td> <td>1^{er} quartile</td> <td>2^e quartile</td> </tr> <tr> <td>5 ans</td> <td>1^{er} quartile</td> <td>1^{er} quartile</td> </tr> </tbody> </table> <p>1) Rang par rapport à notre groupe de comparaison servant à l'évaluation du rendement décrit à la page 33.</p>	Indicateur	Objectif	Résultat	2011 par rapport à 2010	Paramètres applicables au programme de primes incitatives à court terme variables annuelles				Bénéfice net	S.O. ¹	6 650 \$	16,0 %	RCP	4,5 % (seuil)	18,0 %	150 p.b.	Autres objectifs de rendement financier				Croissance du bénéfice dilué par action	7 %+	16,5 %		RCP	16 % – 20 %	18,0 %	150 p.b.	Indicateur	Objectif	Résultat	2011 par rapport à 2010	Paramètres applicables au programme de primes incitatives à court terme variables annuelles				Bénéfice net	6 200 \$	4 852 \$	-7,1 %	RCP	4,5 % (seuil)	12,9 %	-200 p.b.	Autres objectifs de rendement financier				Croissance du bénéfice dilué par action	7 %+	-7,8 %		RCP	16 % – 20 %	12,9 %	-200 p.b.	Ratio du capital de première catégorie	solide ratio de capital	13,3 %	30 p.b.	Horizon	Objectif	Résultat (rang de RBC) ¹	3 ans	1 ^{er} quartile	2 ^e quartile	5 ans	1 ^{er} quartile	1 ^{er} quartile
Indicateur	Objectif	Résultat	2011 par rapport à 2010																																																																			
Paramètres applicables au programme de primes incitatives à court terme variables annuelles																																																																						
Bénéfice net	S.O. ¹	6 650 \$	16,0 %																																																																			
RCP	4,5 % (seuil)	18,0 %	150 p.b.																																																																			
Autres objectifs de rendement financier																																																																						
Croissance du bénéfice dilué par action	7 %+	16,5 %																																																																				
RCP	16 % – 20 %	18,0 %	150 p.b.																																																																			
Indicateur	Objectif	Résultat	2011 par rapport à 2010																																																																			
Paramètres applicables au programme de primes incitatives à court terme variables annuelles																																																																						
Bénéfice net	6 200 \$	4 852 \$	-7,1 %																																																																			
RCP	4,5 % (seuil)	12,9 %	-200 p.b.																																																																			
Autres objectifs de rendement financier																																																																						
Croissance du bénéfice dilué par action	7 %+	-7,8 %																																																																				
RCP	16 % – 20 %	12,9 %	-200 p.b.																																																																			
Ratio du capital de première catégorie	solide ratio de capital	13,3 %	30 p.b.																																																																			
Horizon	Objectif	Résultat (rang de RBC) ¹																																																																				
3 ans	1 ^{er} quartile	2 ^e quartile																																																																				
5 ans	1 ^{er} quartile	1 ^{er} quartile																																																																				

Motifs expliquant le recours au ratio du capital de première catégorie dans le cadre des programmes de primes incitatives à court terme, à moyen terme et à long terme du chef de la direction

Le ratio du capital de première catégorie est un indicateur fondamental de notre stabilité financière et un paramètre utile d'évaluation de notre rendement. De solides ratios du capital combinés à des rendements élevés à court terme ainsi qu'à plus long terme indiquent que la direction équilibre bien les risques et les rendements tout en se ménageant une marge de manœuvre suffisante pour amortir les coups. La direction est également en mesure, grâce à de solides ratios du capital, de profiter des occasions qui s'offrent à elle pour investir efficacement le capital de façon à faire croître l'entreprise.

Les motifs expliquant le recours au bénéfice net et au RCP dans le cadre du programme de primes incitatives à court terme variables annuelles sont présentés à la page 36. Les motifs expliquant le recours au RTA dans le cadre du programme de primes incitatives à moyen terme sont présentés à la page 38.

Objectifs – risque, stratégie et exploitation	Résultats de 2011
Gestion des risques	
<ul style="list-style-type: none"> Gérer le profil de risque de l'entreprise à l'intérieur des limites établies de tolérance au risque et maintenir un cadre de contrôle des risques efficace. Maintenir de solides ratios de capital et des notes de crédit de « AA » ou mieux. 	<ul style="list-style-type: none"> Mesures mises en œuvre pour éliminer encore plus de risques liés au bilan et renforcer le capital, nous sommes maintenant l'une des banques affichant le bilan et le capital les plus solides au monde. Maintien d'un solide ratio du capital de première catégorie de 13,3 %, ce qui correspond à notre objectif et nous place en bonne position pour répondre aux exigences de l'accord de Bâle III. Les notes de crédit pour nos titres d'emprunt de premier rang figurent toujours parmi les plus élevées de toutes les institutions financières du monde. La provision pour pertes sur créances totalisait 975 millions de dollars, en baisse de 265 millions de dollars, soit 21 %, par rapport à l'an dernier.
Exécution de la stratégie et satisfaction de la clientèle	
<ul style="list-style-type: none"> Aborder le problème de sous-performance des services bancaires de détail régionaux aux États-Unis. Préserver et renforcer la satisfaction et la fidélité de la clientèle. Renforcer la position de chef de file des Services bancaires canadiens. <ul style="list-style-type: none"> Conserver la 1^{re} ou la 2^e place dans toutes les catégories de produits. Se classer au 1^{er} ou au 2^e rang pour les prix Synovate pour l'excellence des services bancaires. Continuer à assurer l'exécution de nos plans de croissance à l'échelle mondiale dans les secteurs Gestion de patrimoine et Marchés des Capitaux. <ul style="list-style-type: none"> Gestion de Patrimoine : conserver la plus grande part de marché des clients disposant d'un avoir net élevé au Canada (selon Investor Economics) ainsi que la plus grande part de marché en gestion d'actifs (selon l'Institut des fonds d'investissement du Canada). Marchés des Capitaux : demeurer la plus importante banque d'investissement au Canada et figurer parmi les 15 plus grandes à l'échelle internationale (selon <i>Bloomberg</i>). 	<ul style="list-style-type: none"> Annnonce de la vente des services bancaires de détail régionaux aux États-Unis de RBC à PNC Financial Services Group, Inc. en contrepartie d'une somme d'environ 3,6 milliards de dollars américains; le conseil et les analystes du marché voient d'un bon œil les conditions de cette vente. Les Services bancaires canadiens ont réalisé un bénéfice net record et renforcé leur position de chef de file. Nous continuons d'occuper la 1^{re} ou la 2^e place en termes de parts de marché dans toutes les catégories de produits destinés aux consommateurs et aux entreprises. Au 1^{er} rang des banques canadiennes pour ce qui est de la croissance générale des volumes. Exécution de la stratégie visant à offrir aux clients une expérience unique, en remportant six prix décernés par Synovate pour l'excellence des services bancaires, soit trois de plus qu'en 2010. Première banque canadienne à lancer des applications bancaires mobiles pleinement intégrées; investissements maintenus dans le nouveau concept de services de détail et augmentation des heures d'ouverture des succursales. En décembre 2010, acquisition de BlueBay Asset Management, importante société de gestion de fonds de titres à revenu fixe ayant son siège au Royaume-Uni; l'intégration se poursuit comme prévu. Élargissement subséquent du réseau de distribution en Asie avec l'ouverture d'un bureau de BlueBay à Hong Kong. Toujours en tête du secteur des fonds communs de placement canadiens avec une part de marché de 15 % (selon l'Institut des fonds d'investissement du Canada). Parmi les 10 principales sociétés de gestion de patrimoine du monde et au 6^e rang en ce qui concerne notre gestion d'actifs (selon Scorpio). Première entreprise de gestion de patrimoine au Canada avec une part de marché de 22 % dans le segment de la clientèle disposant d'un avoir net élevé (selon Investor Economics). Exécution de la stratégie visant à mieux équilibrer les services de banque d'investissement et de courtage. Au Canada, toujours la plus importante banque d'investissement en ce qui concerne les frais, et au 11^e rang au monde, en hausse du 14^e rang à l'exercice précédent (selon <i>Bloomberg</i>). Aux États-Unis et en Europe, accroissement des services à la grande entreprise et services de banque d'investissement, accroissement de l'étendue des secteurs d'activité et obtention de plusieurs mandats importants. En Asie-Pacifique, augmentation de nos capacités de distribution de produits à revenu fixe mondiaux et de produits structurés.
Gestion du talent et culture	
<ul style="list-style-type: none"> Assurer la profondeur, la diversité et la relève pour les postes clés de direction. Maintenir un niveau élevé d'engagement des employés et surpasser la norme établie par Towers Watson pour les sociétés nord-américaines performantes. Être un employeur de choix : un des 100 meilleurs employeurs et un des meilleurs employeurs pour la diversité au Canada (selon Mediacorp) 	<ul style="list-style-type: none"> Approfondissement de la relève pour les postes de direction grâce à l'exécution des plans de perfectionnement, aux mutations internes et au recrutement externe stratégique. Maintien du taux le plus élevé de représentation des femmes et des membres de minorités visibles occupant un poste de direction parmi les cinq banques du Canada (selon les données publiées sur l'équité en matière d'emploi). Niveau d'engagement des employés toujours élevé et supérieur à la norme établie par Towers Watson pour les sociétés nord-américaines performantes. Reconnue encore une fois comme employeur de choix : un des 100 meilleurs employeurs et un des meilleurs employeurs pour la diversité au Canada (selon Mediacorp) et comme meilleur lieu de travail au Canada (selon Great Place to Work Institute Canada et <i>The Globe and Mail</i>); également reconnue parmi les 10 cultures d'entreprise les plus admirées au Canada (selon Waterstone Human Capital).

Marque et réputation

- | | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Préserver et renforcer l'image de marque et la réputation auprès de toutes les parties prenantes. <ul style="list-style-type: none"> • 1^{er} ou 2^e place pour la marque au Canada (selon Brand Finance). • Inclusion dans les indices de développement durable Dow Jones et dans les 50 entreprises les plus socialement responsables au Canada (selon Corporate Knights). • Miser sur la force et la stabilité de RBC, surtout à l'étranger. | <ul style="list-style-type: none"> • Maintien de la position de chef de file pour la marque au Canada et poursuite de l'accroissement de la présence de la marque à l'échelle internationale. Marque ayant la plus grande valeur au Canada (selon Brand Finance) et marque canadienne de l'année (selon le magazine <i>Strategy</i>). • Reconnaissance pour le leadership en responsabilité sociale et le soutien des initiatives communautaires au Canada et à l'échelle internationale (p. ex. Projet Eau Bleue de RBC, Projet Santé mentale des enfants RBC, Diversité). • Responsabilité d'entreprise : inclusion dans les indices de développement durable Dow Jones (indices mondial et nord-américain), dans les 50 entreprises les plus socialement responsables du Canada (selon Corporate Knights) et dans les 100 meilleures sociétés au monde au chapitre du développement durable. • Lancement de la marque Gestion de patrimoine RBC à l'échelle mondiale à l'aide de notre première grande campagne publicitaire misant sur les caractéristiques de la marque RBC en vue d'attirer des clients internationaux. |
|---|---|

Primes incitatives à court terme, à moyen terme et à long terme du chef de la direction en 2011

Pour en venir à sa recommandation quant à la rémunération variable totale de M. Nixon, le Comité a examiné le rendement d'ensemble de RBC en fonction des objectifs financiers résumés à la page 42 en tenant compte à la fois du bénéfice net de 2011 sur une base consolidée et du bénéfice net de 2011 tiré des activités poursuivies. Tant nos résultats consolidés que nos résultats liés aux activités poursuivies ont été envisagés à la lumière de l'accord annoncé antérieurement visant la vente de nos services bancaires de détail régionaux aux États-Unis à PNC Financial Services Group, Inc. et du reclassement subséquent d'une grande majorité de ces services comme activités abandonnées. Le Comité a également tenu compte des réalisations de M. Nixon par rapport aux objectifs se rapportant au risque, à la stratégie et à l'exploitation de même que du rendement de RBC par rapport à nos objectifs à moyen terme.

Lorsque le Comité a évalué le rendement d'ensemble de RBC en 2011, il a prêté attention aux points suivants :

- le solide rendement des activités poursuivies, le bénéfice net étant en hausse de 16 % par rapport à 2010 et le rendement des capitaux propres ayant augmenté, passant de 16,5 % en 2010 à 18 % en 2011; la forte croissance des activités et du bénéfice net dans l'ensemble de RBC, dont le bénéfice net record des secteurs Services bancaires canadiens, Gestion de patrimoine et Assurances; et
- dans le cadre de la vente annoncée de nos services bancaires de détail régionaux aux États-Unis, nous avons comptabilisé une perte de 1,6 milliard de dollars, laquelle se compose principalement d'une radiation de 1,3 milliard de dollars au titre de l'écart d'acquisition et des actifs incorporels, ce qui a donné lieu à un bénéfice net consolidé de 4,9 milliards de dollars conformément aux PCGR du Canada.

En ce qui concerne la décision approuvée par le conseil en juin 2011 de conclure un accord en vue de vendre nos services bancaires de détail régionaux aux États-Unis, le Comité a prêté attention à ce qui suit :

- la vente annoncée constitue l'atteinte de l'un des objectifs stratégiques clés de 2011 de M. Nixon. Bien que cette vente annoncée ait eu pour effet de réduire le bénéfice net consolidé de 2011, elle s'inscrit dans la continuité de notre engagement à investir activement notre capital de façon à ce qu'il génère les rendements les plus élevés;
- les analystes du marché ont vu d'un bon œil les conditions de la vente; et
- selon les Normes internationales d'information financière, adoptées par RBC le 1^{er} novembre 2011, notre bénéfice net consolidé de 2011 s'élèvera à approximativement 6,4 milliards de dollars.

Sur avis du Comité, le conseil a attribué une prime incitative à court terme variable annuelle de 1 750 000 \$ à M. Nixon, laquelle se compose de :

- une attribution équivalant à 50 % de la cible (soit une réduction de 675 000 \$ par rapport à la prime cible) pour le volet de la prime incitative à court terme variable annuelle de M. Nixon portant sur le rendement financier. Le conseil a exercé son pouvoir discrétionnaire et a réduit l'attribution en raison du bénéfice net tiré des activités consolidées de 4,9 milliards de dollars de RBC, qui reflète la radiation de l'écart d'acquisition intervenue dans le cadre de la vente annoncée de nos services bancaires de détail régionaux aux États-Unis, malgré le bénéfice net tiré des activités poursuivies de 6,7 milliards de dollars; et
- une attribution de 1 075 000 \$ pour le volet de la prime incitative à court terme variable annuelle de M. Nixon relatif aux objectifs se rapportant au risque, à la stratégie et à l'exploitation. Le conseil a exercé son pouvoir discrétionnaire et a augmenté le montant de l'attribution par rapport à la cible (900 000 \$), étant donné que M. Nixon a atteint ou dépassé ses objectifs, notamment la vente annoncée de nos services bancaires de détail régionaux aux États-Unis.

En fonction du rendement d'ensemble de RBC, évalué par rapport à l'objectif visant le RTA à moyen terme décrit à la page 42, le Comité a recommandé et le conseil a approuvé l'attribution d'une prime incitative à moyen terme de 5 137 500 \$ et d'une prime incitative à long terme de 1 712 500 \$. En approuvant ces primes, le conseil a exercé son pouvoir discrétionnaire de réduire la somme globale des primes incitatives à moyen terme et à long terme de 650 000 \$ par rapport à la cible en tenant principalement compte du rendement d'ensemble de RBC lié aux activités poursuivies puisque celui-ci représente mieux le rendement d'ensemble et les progrès réalisés en vue de l'atteinte de notre objectif à moyen terme visant le RTA.

Le tableau suivant résume les décisions relatives à la rémunération pour 2011 et 2010 qui ont été approuvées par le conseil :

Rémunération directe totale						Composition de la rémunération en 2011
	2011				2010	
	Cible	Réelle		Réelle		
	(\$)	(\$)	Écart par rapport à la cible	Variation par rapport à 2010	(\$)	
Salaire de base	1 500 000	1 500 000	-	7 %	1 400 000	
Prime incitative à court terme variable annuelle (prime à court terme)						
Objectif financier : RBC (60 %)	1 350 000	675 000	-50 %	-39 %	1 100 000	
Objectifs – risque, stratégie et exploitation (40 %)	900 000	1 075 000	19 %	8 %	1 000 000	
Total	2 250 000	1 750 000	-22 %	-17 %	2 100 000	
Primes incitatives à moyen terme et à long terme						
Unités d'actions différées au rendement (UADR) (75 %)	5 625 000	5 137 500	-9 %	14 %	4 500 000	
Options d'achat d'actions (options) (25 %)	1 875 000	1 712 500	-9 %	-43 %	3 000 000	
Rémunération directe totale	11 250 000	10 100 000	-10 %	-8 %	11 000 000	

Païement de la prime incitative à moyen terme du chef de la direction : attribution de 2008

Le 9 février 2009, M. Nixon a informé le Comité qu'il avait pris la décision personnelle de renoncer à sa rémunération à moyen terme et à long terme pour 2008 totalisant 4 950 000 \$, ce qui représentait la majorité de ses attributions de primes incitatives au rendement pour l'exercice 2008. Par conséquent, aucune attribution d'unités d'actions différées au rendement n'était payable à M. Nixon en 2011. Au 15 décembre 2011, date à laquelle les attributions d'unités d'actions différées au rendement de M. Nixon seraient devenues payables s'il n'y avait pas renoncé, la valeur des options d'achat d'actions et des unités d'actions payables aurait été de 8 740 694 \$ (4 018 944 \$ pour les options d'achat d'actions et 4 721 750 \$ pour les unités d'actions).

Le tableau suivant résume le montant de l'attribution de la prime incitative à moyen terme de 2008 de M. Nixon devenu payable aux porteurs d'unités d'actions différées au rendement le 15 décembre 2011.

Indicateur	Rendement relatif/ facteur de paiement	Valeur du paiement
RTA relatif sur 3 ans	2 ^e quintile +10 %	0 \$ (attribution de 2008 à laquelle M. Nixon a volontairement renoncé en 2009)

Salaire de base du chef de la direction en 2012

Le Comité a recommandé et le conseil a décidé que le salaire de base de 1 500 000 \$ de M. Nixon demeure inchangé en 2012.

Actionnariat							
Valeur de l'avoir en actions au 31 octobre 2011 ¹					Total de l'avoir en actions	Exigence en matière d'actionnariat	Respect de l'exigence
Unités d'actions différées au rendement	Unités d'actions incessibles	Unités d'actions différées ²	REAE/REDVM	Avoir personnel en actions			
7 567 247 \$	1 879 574 \$	7 773 043 \$	1 647 147 \$	33 033 206 \$	36,4 x le salaire moyen	8 x le salaire moyen	Surpassée
					51 900 217 \$	11 422 100 \$	

1) Les valeurs sont fondées sur un prix par action de 48,62 \$, soit le cours de clôture des actions ordinaires de RBC à la TSX le 31 octobre 2011.

2) Reflète la valeur des attributions au titre de la prime à court terme annuelle que M. Nixon avait déjà volontairement différée sous forme d'unités d'actions.

Rémunération du chef de la direction au cours de son mandat

Le Comité a examiné le rapport de simulation rétroactive de la rémunération de M. Nixon. Il a analysé la rémunération directe totale attribuée à M. Nixon au cours de son mandat comme chef de la direction de 2001 à 2011 et a comparé la valeur de la rémunération attribuée à la date d'octroi à la valeur réellement touchée ou à la valeur en jeu découlant des attributions de rémunération. Le Comité en est venu à la conclusion que le lien entre la rémunération et le rendement était adéquat.

Évaluation du rendement et détermination de la rémunération des autres membres de la haute direction visés en 2011

Cette section traite des décisions concernant la rémunération de 2011 des autres membres de la haute direction visés.

Janice R. Fukakusa

Chef de l'administration et chef des finances



En tant que chef de l'administration et chef des finances, M^{me} Fukakusa est chargée d'établir l'orientation stratégique de la gestion financière et de la gestion de la technologie et de l'exploitation, le tout conformément à la vision stratégique de RBC. Elle dirige la surveillance des fonctions Finances, Trésorerie générale, Technologie et exploitation, les Services aux entreprises et le Groupe juridique. M^{me} Fukakusa est présidente du comité opérationnel de direction de RBC, dont le mandat est de veiller à l'intégration de la gouvernance et à la surveillance quotidienne des activités fonctionnelles, d'exploitation et de technologie dans l'ensemble de RBC.

Résultats de 2011

Rendement financier de RBC

- Bénéfice net de RBC en 2011 de 4 852 millions de dollars (cible de 6 200 millions de dollars); en baisse de 7 % par rapport à 2010.
- Bénéfice net tiré des activités poursuivies de RBC en 2011 de 6 650 millions de dollars; en hausse de 16 % par rapport à 2010.

Rendement se rapportant au risque, à la stratégie et à l'exploitation

- M^{me} Fukakusa a continué de faire preuve d'un fort leadership et a joué un rôle central dans le succès de RBC.
- Elle a assumé la responsabilité de la fonction Trésorerie générale et du Groupe juridique cette année.
- RBC a atteint son objectif qui était de maintenir une solide situation du capital de façon constante : le ratio du capital de première catégorie s'est établi à 13,3 %, ce qui correspond à notre objectif et nous place en bonne position pour répondre aux exigences de l'accord de Bâle III.
- Elle a supervisé la transition et le passage aux normes internationales d'information financière (IFRS), un projet complexe s'échelonnant sur plusieurs années, et a continué de renforcer les contrôles financiers généraux.
- En tant que présidente du comité opérationnel de direction, elle dirige le programme pluriannuel de gestion des coûts visant à réduire le taux de croissance des dépenses tout en investissant dans le but d'accroître le bénéfice net.
- Elle a dirigé la surveillance de la fonction Technologie et exploitation en lançant une série de projets d'innovation visant à permettre à RBC d'atteindre ses objectifs stratégiques et transformationnels; elle a poursuivi l'optimisation des coûts liés à la technologie et à l'exploitation tout en réalisant des projets d'envergure répondant aux engagements en termes de services.
- Elle a représenté RBC à l'externe et a contribué à mieux faire connaître RBC en participant à plusieurs événements nationaux et internationaux à titre de conférencière. Le Service de relations avec les investisseurs a obtenu la note maximale de A+ dans le cadre d'une étude sur la perception des investisseurs réalisée par *IR Magazine* et continue d'améliorer ses résultats d'année en année.
- Le Groupe juridique s'est vu décerner le prix Responsabilité sociale des conseillers juridiques du Canada pour son rôle de chef de file dans la promotion du travail juridique bénévole.
- Elle a assuré la réalisation de plans de perfectionnement du talent et a doté des postes clés de direction afin de renforcer les effectifs de l'équipe de direction. Elle a fait la promotion de la diversité tant à l'interne qu'à l'externe. Elle a maintenu le score au niveau de l'engagement des employés et a continué à faire en sorte que la norme externe établie par Towers Watson pour les sociétés nord-américaines performantes soit surpassée.

La prime cible à court terme de M^{me} Fukakusa a été fixée à 125 % de son salaire pour 2011, soit 812 500 \$, le rendement financier de RBC comptant pour 60 % de cette prime et le rendement par rapport aux objectifs se rapportant au risque, à la stratégie et à l'exploitation comptant pour 40 %. Les sommes versées peuvent varier de zéro à 2,5 fois le montant cible. La prime cible à moyen terme et à long terme de M^{me} Fukakusa s'établissait à 2 500 000 \$ pour 2011. Lorsque le Comité a déterminé le montant des primes, il a tenu compte des recommandations du chef de la direction et de nos résultats d'ensemble pour 2011 et a recommandé au conseil l'attribution d'une prime incitative à court terme variable annuelle totale de 900 000 \$ (le volet relatif au rendement financier de la prime incitative annuelle tient compte d'une réduction relative à la perte liée à la vente annoncée de nos services bancaires de détail régionaux aux États-Unis en 2011), d'une prime à moyen terme de 1 781 250 \$ et d'une prime à long terme de 593 750 \$. Le Comité a également recommandé que le salaire de base de 650 000 \$ de M^{me} Fukakusa demeure inchangé en 2012. Ces recommandations ont été approuvées par le conseil.

Rémunération directe totale						Composition de la rémunération en 2011
	2011				2010	
	Cible	Réelle			Réelle	
	(\$)	(\$)	Écart par rapport à la cible	Variation par rapport à 2010	(\$)	
Salaire de base	650 000	650 000	–	8 %	600 000	
Prime incitative à court terme variable annuelle (prime à court terme)						
Objectif financier : RBC (60 %)	487 500	365 000	-25 %	-14 %	425 000	
Objectifs – risque, stratégie et exploitation (40 %)	325 000	535 000	65 %	-7 %	575 000	
Total	812 500	900 000	11 %	-10 %	1 000 000	
Primes incitatives à moyen terme et à long terme						
Unités d'actions différées au rendement (UADR) (75 %)	1 875 000	1 781 250	-5 %	35 %	1 320 000	
Options d'achat d'actions (options) (25 %)	625 000	593 750	-5 %	-33 %	880 000	
Rémunération directe totale	3 962 500	3 925 000	-1 %	3 %	3 800 000	

Actionnariat						
Valeur de l'avoir en actions au 31 octobre 2011 ¹				Total de l'avoir en actions	Exigence en matière d'actionnariat	Respect de l'exigence
Unités d'actions différées au rendement	Unités d'actions incessibles	Unités d'actions différées	REAER/REDV			
3 596 076 \$	406 920 \$	7 401 807 \$	607 273 \$	19,7 x le salaire moyen 12 012 076 \$	6 x le salaire moyen 3 659 726 \$	Surpassée

1) Les valeurs sont fondées sur un prix par action de 48,62 \$, soit le cours de clôture des actions ordinaires de RBC à la TSX le 31 octobre 2011.

David I. McKay

Chef de groupe, Services bancaires canadiens



Dans son rôle de chef de groupe, Services bancaires canadiens, M. McKay est chargé de concevoir et d'exécuter la stratégie intégrée des Services bancaires canadiens, y compris de diriger les secteurs Services financiers aux particuliers, Services financiers aux entreprises et Cartes de crédit. Les Services bancaires canadiens fournissent une vaste gamme de produits et de services financiers à plus de 11 millions de particuliers et d'entreprises par l'entremise d'un vaste réseau de succursales, de guichets automatiques bancaires et de services bancaires en ligne et par téléphone ainsi que par une équipe de vente exclusive.

Résultats de 2011

Rendement financier

Rendement financier de RBC

- Bénéfice net de RBC en 2011 de 4 852 millions de dollars (cible de 6 200 millions de dollars); en baisse de 7 % par rapport à 2010.
- Bénéfice net tiré des activités poursuivies de RBC en 2011 de 6 650 millions de dollars; en hausse de 16 % par rapport à 2010.

Rendement financier des Services bancaires canadiens

- Bénéfice net des Services bancaires canadiens en 2011 de 3 492 millions de dollars (cible de 3 440 millions de dollars); en hausse de 15 % par rapport à 2010. Résultats records.

Rendement se rapportant au risque, à la stratégie et à l'exploitation

- Sous le leadership de M. McKay, les Services bancaires canadiens ont enregistré un bénéfice record et continué de renforcer leur position de chef de file en tirant parti d'un réseau de distribution inégalé et d'activités d'interdistribution supérieures, tout en réduisant les coûts et en réinvestissant pour l'avenir.
- Le bénéfice net reflète la forte croissance des revenus dans tous les secteurs et la diminution de la dotation à la provision pour pertes sur créances. Les résultats ont été influencés surtout par la forte croissance des volumes se rapportant aux activités de financement aux fins d'accession à la propriété, aux dépôts des particuliers et des entreprises et aux prêts commerciaux. La marge nette d'intérêt est demeurée relativement stable en dépit de l'intensification de la concurrence au chapitre des prix dans les secteurs de produits clés et du maintien de faibles taux d'intérêt; inversement, les marges des institutions financières concurrentes se sont détériorées.

- Le secteur se classe au 1^{er} rang des banques canadiennes pour la croissance générale des volumes et occupe encore la première ou la deuxième place en termes de parts de marché dans toutes les catégories de produits destinés aux consommateurs et aux entreprises. Le rendement supérieur sur le marché a également été stimulé par la première place au classement des activités d'interdistribution (selon un sondage effectué par Ipsos-Reid en 2011). Par exemple, 18 % des ménages clients de RBC possèdent un compte d'opérations, des placements et des produits d'emprunt auprès de nous, comparativement à 13 % pour nos plus proches concurrents et à une moyenne de 10 % pour notre groupe de sociétés homologues.
- D'excellentes mesures prises par la direction ont aidé à améliorer les scores au chapitre de la satisfaction des clients. Les Services bancaires canadiens ont remporté six prix décernés par Synovate en 2011 pour l'excellence des services bancaires dans les catégories guichets bancaires automatiques, services bancaires par téléphone, planification financière et services-conseils, produits et services, taux d'intérêt et frais de gestion et banque que vous recommanderiez à vos amis et famille (comparativement à trois en 2010).
- RBC est la première banque canadienne à avoir lancé des applications bancaires mobiles pleinement intégrées et à avoir atteint le nombre de 1 million de téléchargements d'applications. Obtention de la première place au classement des services bancaires en ligne établi par Forrester et d'un prix décerné par Survivor pour les sites Web de services financiers canadiens.
- Approfondissement de l'équipe de direction grâce à l'exécution des plans de perfectionnement, aux mutations internes et au recrutement externe stratégique. Maintien du score élevé au niveau de l'engagement des employés, surpassant la norme externe établie par Towers Watson pour les sociétés nord-américaines performantes; 94 % des employés ont affirmé avoir une vision claire de la contribution de leur travail à la stratégie de RBC.

La prime cible à court terme de M. McKay a été fixée à 125 % du salaire pour 2011, soit 812 500 \$, le rendement financier comptant pour 60 % de cette prime et le rendement par rapport aux objectifs se rapportant au risque, à la stratégie et à l'exploitation comptant pour 40 %. Le rendement financier est fondé sur une combinaison du bénéfice net déclaré de RBC (20 %) et du bénéfice net des Services bancaires canadiens (40 %). Au début de l'exercice, un bénéfice net de 3 440 millions de dollars a été établi par le Comité comme cible aux fins de la prime à court terme pour les Services bancaires canadiens. Les sommes versées peuvent varier de zéro à 2,5 fois le montant cible. La prime cible à moyen terme et à long terme de M. McKay s'établissait à 2 750 000 \$ pour 2011. Lorsque le Comité a déterminé le montant des primes, il a tenu compte des recommandations du chef de la direction et de nos résultats d'ensemble pour 2011 et a recommandé au conseil l'attribution d'une prime incitative à court terme variable annuelle totale de 1 300 000 \$ (le volet relatif au rendement financier de la prime incitative annuelle tient compte d'une réduction relative à la perte liée à la vente annoncée de nos services bancaires de détail régionaux aux États-Unis en 2011), d'une prime à moyen terme de 2 062 500 \$ et d'une prime à long terme de 687 500 \$. Le Comité a également recommandé que le salaire de base de 650 000 \$ de M. McKay demeure inchangé pour 2012. Ces recommandations ont été approuvées par le conseil.

Rémunération directe totale						Composition de la rémunération en 2011
	2011				2010	
	Cible	Réelle			Réelle	
		(\$)	(\$)	Écart par rapport à la cible	Variation par rapport à 2010	
Salaire de base	650 000	650 000	–	8 %	600 000	
Prime incitative à court terme variable annuelle (prime à court terme)						
Objectif financier : RBC (20 %)	162 500	125 000	-23 %	-11 %	140 000	
Objectif financier : Services bancaires canadiens (40 %)	325 000	450 000	38 %	-16 %	535 000	
Objectifs – risque, stratégie et exploitation (40 %)	325 000	725 000	123 %	38 %	525 000	
Total	812 500	1 300 000	60 %	8 %	1 200 000	
Primes incitatives à moyen terme et à long terme						
Unités d'actions différées au rendement (UADR) (75 %)	2 062 500	2 062 500	0 %	38 %	1 500 000	
Options d'achat d'actions (options) (25 %)	687 500	687 500	0 %	-31 %	1 000 000	
Rémunération directe totale	4 212 500	4 700 000	12 %	9 %	4 300 000	

Actionnariat					
Valeur de l'avoir en actions au 31 octobre 2011 ¹					
Unités d'actions différées au rendement	REAER/REDVM	Avoir personnel en actions	Total de l'avoir en actions	Exigence en matière d'actionnariat	Respect de l'exigence
3 997 947 \$	659 971 \$	119 508 \$	8,3 x le salaire moyen 4 777 426 \$	6 x le salaire moyen 3 449 863 \$	Surpassée

1) Les valeurs sont fondées sur un prix par action de 48,62 \$, soit le cours de clôture des actions ordinaires de RBC à la TSX le 31 octobre 2011.

A. Douglas McGregor
Cochef de groupe, Marchés des Capitaux

Mark A. Standish
Cochef de groupe, Marchés des Capitaux



En tant que cochefs de groupe de Marchés des Capitaux, MM. McGregor et Standish sont responsables du rendement stratégique et opérationnel des services bancaires de gros à l'échelle mondiale, composés de deux principaux secteurs d'activité, soit les Marchés mondiaux et les services à la grande entreprise et services de banque d'investissement. Marchés des Capitaux offre une gamme complète de produits et de services en Amérique du Nord ainsi que des capacités diversifiées et choisies avec le plus grand soin ailleurs dans le monde.



Résultats de 2011

Rendement financier

Rendement financier de RBC

- Bénéfice net de RBC en 2011 de 4 852 millions de dollars (cible de 6 200 millions de dollars); en baisse de 7 % par rapport à 2010.
- Bénéfice net tiré des activités poursuivies de RBC en 2011 de 6 650 millions de dollars; en hausse de 16 % par rapport à 2010.

Rendement financier de Marchés des Capitaux

- Bénéfice net de Marchés des Capitaux en 2011 de 1 575 millions de dollars; en baisse de 4 % par rapport à 2010, en raison principalement de l'importante baisse des résultats tirés des activités de négociation de titres à revenu fixe reflétant les conditions difficiles du marché, de la hausse des coûts à l'appui de la croissance des activités et de l'incidence défavorable du raffermissement du dollar canadien.

Rendement se rapportant au risque, à la stratégie et à l'exploitation

- M. McGregor et M. Standish ont continué de faire preuve d'un fort leadership dans un marché aux conditions difficiles. Les conditions stables sur le marché au cours du premier semestre de l'exercice ont contribué aux résultats solides tirés des activités de négociation et des services à la grande entreprise et services de banque d'investissement; toutefois, l'incertitude accrue liée au recul de l'économie mondiale et de plus grandes craintes liées à la crise de l'endettement touchant des États souverains en Europe ont eu une incidence défavorable sur les activités de négociation de titres à revenu fixe au cours du deuxième semestre de 2011. Ces facteurs ont été neutralisés en partie par le fort rendement des services à la grande entreprise et services de banque d'investissement dans la plupart des secteurs géographiques pendant la majeure partie de l'année.
- Les services à la grande entreprise et services de banque d'investissement ont affiché une hausse de 20 % des revenus, augmenté leur part de marché et obtenu des mandats importants dans plusieurs secteurs géographiques. D'importants progrès ont été faits dans la constitution d'une entreprise de services de banque d'investissement aux États-Unis grâce à l'expansion des secteurs d'activité et des gammes de produits. Nous nous sommes hissés au 11^e rang du classement des plus grandes banques d'investissement à l'échelle mondiale au chapitre des frais, selon *Bloomberg*, alors que nous occupons le 14^e rang l'an dernier.
- Au Canada, nous avons été nommés Négociateur de l'année (par le *National Post*); meilleure équipe de recherche sur les actions (selon *Greenwich*) et meilleure banque d'investissement au Canada pour une quatrième année consécutive en titres de participation, titres d'emprunt et fusions et acquisitions (selon *Euromoney*). La division américaine de produits de prêts d'actions mondiales s'est classée parmi les cinq premiers émetteurs d'obligations structurées indexées sur actions (selon *Bloomberg*). Première place dans la catégorie du cybercourtage des titres à revenu fixe et première place dans la catégorie des obligations secondaires pour une troisième année consécutive (dans le cadre des prix européens accordés par la revue *Credit* en 2011).
- Accent sur la stratégie asiatique en faisant de l'Asie notre quatrième unité géographique distincte, nomination de cadres supérieurs responsables de la stratégie de croissance, élargissement du réseau de distribution de produits à revenu fixe et de produits structurés mondiaux, appuyé par le lancement de nouvelles activités de courtage à Hong Kong.
- Au cours de l'année, prise de mesures en vue d'optimiser le bilan grâce à la réduction des risques, particulièrement les risques liés aux activités de négociation de titres à revenu fixe, aux devises et aux marchandises, y compris la réduction des positions liées aux stocks et l'affectation des capitaux à des services de banque d'investissement plus traditionnels.
- Renforcement continu de l'adéquation entre les programmes de rémunération et les principes de saine gestion des risques.
- Maintien de l'attention portée à la profondeur de la relève pour les postes de direction et mise à profit de la marque RBC pour l'embauche stratégique de dirigeants de talent, particulièrement à l'extérieur du Canada. Maintien du score élevé au niveau de l'engagement des employés, surpassant la norme externe établie par Towers Watson pour les sociétés nord-américaines performantes.

MM. McGregor et Standish participent au programme de rémunération de RBC Marchés des Capitaux (se reporter à la page 36 pour un complément d'information sur ce programme). Les fonds alloués au versement de primes dans le cadre du programme de rémunération de Marchés des Capitaux sont déterminés d'après le rendement de l'entreprise compte tenu d'un ajustement en fonction du rendement de RBC. Le rendement individuel est évalué en fonction de résultats financiers ainsi que d'objectifs se rapportant au risque, à la stratégie et à l'exploitation. Les cochefs de groupe doivent différer au moins 65 % de leur rémunération variable, tout comme les autres membres du Groupe de la direction, 75 % de cette rémunération différée étant octroyée sous forme d'unités d'actions différées au rendement et 25 %, sous forme d'options d'achat d'actions.

Après étude des recommandations quant à la rémunération présentées par le chef de la direction et fondées sur le rendement se rapportant aux résultats financiers, au risque, à la stratégie et à l'exploitation des cochefs de groupe, le Comité a recommandé qu'une prime incitative de 7 700 000 \$ soit attribuée à M. McGregor, recommandation que le conseil a approuvée. La prime incitative a été répartie de la façon suivante : 35 % en espèces (2 695 000 \$); 49 % sous forme d'unités d'actions différées au rendement (3 753 750 \$); et 16 % sous forme d'options d'achat d'actions (1 251 250 \$). Le Comité a également recommandé que le salaire de base de 500 000 \$ de M. McGregor demeure inchangé pour 2012. Cette recommandation a été approuvée par le conseil.

A. Douglas McGregor

Rémunération directe totale					
	2011			2010	Composition de la rémunération en 2011
	(\$)	(%) de la rémunération variable	Variation par rapport à 2010	(\$)	
Salaire de base	500 000	–	0 %	500 000	
Primes incitatives au rendement					
Prime incitative à court terme variable annuelle	2 695 000	35 %	-21 %	3 395 000	
Unités d'actions différées au rendement (UADR)	3 753 750	49 %	-1 %	3 785 000	
Options d'achat d'actions (options)	1 251 250	16 %	-50 %	2 520 000	
Rémunération directe totale	8 200 000	–	-20 %	10 200 000	

Actionariat							
Valeur de l'avoir en actions au 31 octobre 2011 ¹							
Unités d'actions différées au rendement	Unités d'actions incessibles	Unités d'actions différées	REAER/REDVM	Avoir personnel en actions	Total de l'avoir en actions	Exigence en matière d'actionariat	Respect de l'exigence
6 591 496 \$	2 585 944 \$	15 363 161 \$	121 977 \$	315 447 \$	6,2 x la moyenne du salaire et de la prime en espèces 24 978 025 \$	2 x la moyenne du salaire et de la prime en espèces 8 122 335 \$	Surpassée

1) Les valeurs sont fondées sur un prix par action de 48,62 \$, soit le cours de clôture des actions ordinaires de RBC à la TSX le 31 octobre 2011.

Après étude des recommandations quant à la rémunération présentées par le chef de la direction et fondées sur le rendement se rapportant aux résultats financiers, au risque, à la stratégie et à l'exploitation des cochefs de groupe, le Comité a recommandé qu'une prime incitative de 7 700 000 \$ US soit attribuée à M. Standish, recommandation que le conseil a approuvée. La prime incitative a été répartie de la façon suivante : 35 % en espèces (2 695 000 \$ US); 49 % sous forme d'unités d'actions différées au rendement (3 753 750 \$ US); et 16 % sous forme d'options d'achat d'actions (1 251 250 \$ US). Le Comité a également recommandé que le salaire de base de M. Standish de 500 000 \$ US demeure inchangé pour 2012. Cette recommandation a été approuvée par le conseil.

Mark A. Standish

Rémunération directe totale ¹					Composition de la rémunération en 2011
	2011			2010	
	(\$)	(%) de la rémunération variable	Variation par rapport à 2010 ²	(\$)	
Salaire de base	498 350	–	-2 %	510 100	
Primes incitatives au rendement					
Prime incitative à court terme variable annuelle	2 686 107	35 %	-22 %	3 463 579	
Unités d'actions différées au rendement (UADR)	3 741 363	49 %	-3 %	3 861 457	
Options d'achat d'actions (options)	1 247 121	16 %	-51 %	2 570 904	
Rémunération directe totale	8 172 941	–	-21 %	10 406 040	

1) La rémunération en dollars américains de M. Standish a été convertie en dollars canadiens au taux de change de la Banque du Canada de 1,00 \$ US = 0,9967 \$ CA pour 2011 et de 1,00 \$ US = 1,0202 \$ CA pour 2010.

2) La variation par rapport à l'exercice précédent est attribuable notamment à la différence des taux de change.

Actionnariat							
Valeur de l'avoir en actions au 31 octobre 2011 ^{1, 2}				401(k)	Total de l'avoir en actions	Exigence en matière d'actionnariat	Respect de l'exigence
Unités d'actions différées au rendement	Unités d'actions incessibles	Unités d'actions différées					
6 820 305 \$	2 870 909 \$	18 603 940 \$	2 947 \$	7,0 x la moyenne du salaire et de la prime en espèces	2 x la moyenne du salaire et de la prime en espèces	Surpassée	
				28 298 101 \$	8 043 278 \$		

1) La rémunération en dollars américains, le total de l'avoir en actions et le montant de l'exigence en matière d'actionnariat à l'égard de M. Standish ont été convertis en dollars canadiens au taux de change de la Banque du Canada en vigueur le 31 octobre 2011, soit 1,00 \$ US = 0,9967 \$ CA.

2) Les valeurs sont fondées sur le cours de clôture des actions ordinaires de RBC à la Bourse de New York le 31 octobre 2011 (48,92 \$ US).

Gestion du talent et planification de la relève

Un plan d'ensemble de gestion du talent, en lien avec nos stratégies d'affaires, nous permet de gérer le talent et de planifier la relève de façon intégrée. Nous nous employons à trouver des membres de la haute direction et des candidats prometteurs, à les évaluer et à veiller à leur perfectionnement dans le but de développer leurs aptitudes de direction et de renforcer la relève dans son ensemble afin de disposer à long terme d'une bonne réserve de leaders pouvant contribuer au rendement à court terme et à long terme. La gestion du talent et la planification de la relève, par l'entremise de l'évaluation du rendement, incombent aux cadres supérieurs.

Nous croyons qu'une expérience de travail valable et diversifiée est la meilleure façon d'apprendre et disposons d'un processus de dotation étoffé nous assurant de nommer les bonnes personnes aux bons postes afin d'optimiser le rendement de l'entreprise et le perfectionnement individuel. Nous voulons développer au maximum les aptitudes des candidats prometteurs et les préparer à assumer de plus grandes responsabilités et des rôles plus complexes. La diversité et notre besoin en expérience internationale sont des facteurs dont nous tenons également compte.

Le perfectionnement professionnel et l'avancement à l'interne que nous prônons nous permettent de mettre nos valeurs et notre culture de l'avant, favorisent le maintien en poste des candidats de talent et nous procurent davantage de latitude pour la relève. Nous utilisons le recrutement externe sélectif comme complément afin de bénéficier de sources variées d'expérience et de nouvelles idées. Nous avons aussi recours à des outils d'évaluation tant internes qu'externes, à de l'accompagnement de carrière, au mentorat et à un programme officiel de perfectionnement du leadership. Des plans de perfectionnement professionnel sont élaborés et suivis de près pour améliorer la relève.

Le Comité joue un rôle clé en aidant le conseil à s'acquitter de ses fonctions de supervision de la gestion du talent et de la planification de la relève. Le Comité revoit annuellement le rapport sur la gestion des talents de haute direction, qui décrit les processus et les pratiques visant le perfectionnement du leadership, la profondeur et la diversité des candidats de réserve pour les postes de haute direction (relevant directement du Groupe de la direction) à l'échelle de RBC et les plans pour l'année à venir, et discute de ce rapport avec la direction. Le Comité examine aussi les paramètres de risque associés à la gestion du talent et à la planification de la relève, y compris les progrès enregistrés au cours de l'année. Un résumé du rapport de gestion des talents de haute direction est ensuite revu avec le conseil.

Chaque année, le conseil examine le rapport portant sur la relève des postes de chef de la direction et de membres du Groupe de la direction et discute de ce rapport. Ce dernier comprend une étude en profondeur des plans de relève d'urgence et à long terme pour les postes de chef de la direction et de membres du Groupe de la direction ainsi que des plans précis pour combler les lacunes. Le chef de la direction discute des forces et des lacunes, des progrès au cours de l'année précédente et des plans de perfectionnement futurs de chaque candidat clé. Le conseil analyse et aborde les scénarios possibles de relève selon différents horizons et possibilités de perfectionnement, comme la rotation des postes et l'élargissement des mandats, dans le but d'évaluer davantage les successeurs possibles et de leur offrir une formation additionnelle. Un processus systématique permet au conseil de rencontrer et d'apprendre à connaître les candidats de grand talent choisis pour des postes de relève, parfois tôt dans leur carrière. La gestion du talent est également à l'étude à la réunion stratégique annuelle du conseil, où l'on s'attarde aux compétences nécessaires et aux plans en vue de l'atteinte des objectifs stratégiques à long terme.

Correspondance entre la rémunération de la haute direction et les rendements pour les actionnaires

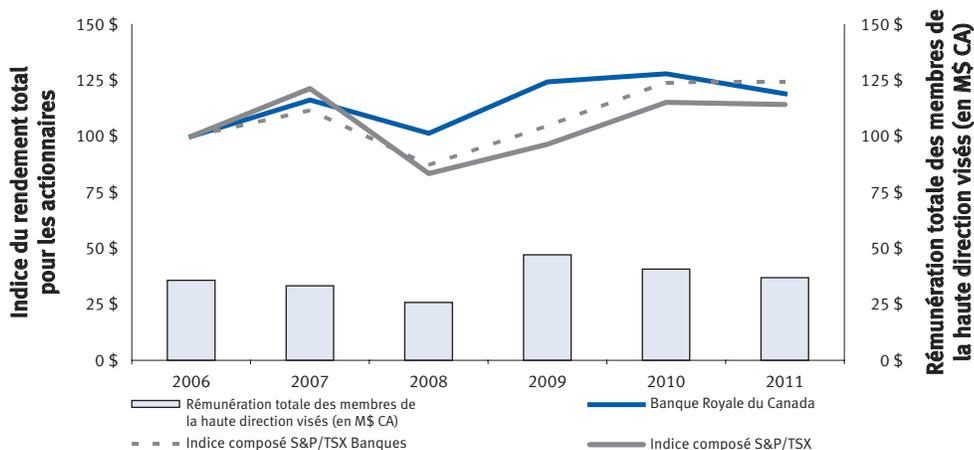
Le graphique suivant compare le rendement total cumulatif pour les actionnaires d'un placement de 100 \$ dans les actions ordinaires de la Banque Royale du Canada (en supposant le réinvestissement des dividendes) du 31 octobre 2006 au 31 octobre 2011 au rendement total cumulatif de l'indice composé S&P/TSX et de l'indice composé S&P/TSX Banques au cours de la même période.

À moyen terme et à long terme, la rémunération des membres de la haute direction visés est directement touchée par le cours des actions ordinaires de RBC, étant donné qu'une proportion importante de leur rémunération consiste en primes incitatives fondées sur des titres de capitaux propres dont le paiement est lié à la performance des actions ordinaires de RBC. La rémunération globale approuvée à l'égard des membres de la haute direction visés et déclarée chaque année dans la circulaire de la direction est illustrée dans le graphique ci-dessous. Ce graphique permet de constater la correspondance entre le rendement pour les actionnaires et le niveau de la rémunération des membres de la haute direction visés.

La variation de la rémunération totale versée aux membres de la haute direction visés de RBC de 2008 à 2009 s'explique principalement par l'inclusion des deux cochefs de groupe de Marchés des Capitaux parmi les membres de la haute direction visés, alors qu'en 2008, seul l'ancien chef de groupe de Marchés des Capitaux, qui a pris sa retraite depuis, y figurait.

La rémunération incitative globale au rendement des membres de la haute direction visés en 2011 est inférieure de 13 % à celle de 2010.

Rendement total pour les actionnaires sur cinq ans d'un placement de 100 \$



Rendement total pour les actionnaires sur cinq ans d'un placement de 100 \$

	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Banque Royale du Canada	100 \$	116 \$	101 \$	124 \$	128 \$	119 \$
Indice composé S&P/TSX Banques	100 \$	112 \$	87 \$	105 \$	124 \$	124 \$
Indice composé S&P/TSX	100 \$	121 \$	83 \$	96 \$	115 \$	114 \$

Rémunération totale des membres de la haute direction visés

	2006	2007	2008 ¹	2009	2010	2011
Rémunération totale des membres de la haute direction visés (en M\$ CA)	35,7 \$	33,3 \$	25,9 \$	47,1 \$	40,7 \$	36,9 \$

1) La rémunération totale des membres de la haute direction à l'égard de 2008 comprend les attributions fondées sur des titres de capitaux propres d'une valeur à la date d'octroi de 4 950 000 \$ auxquelles M. Nixon a décidé de renoncer par la suite.

Coût de la direction

En collaboration avec d'autres grandes institutions financières canadiennes, des ratios du coût de la direction standard ont été élaborés afin de faciliter les comparaisons avec ceux d'autres institutions. Le tableau suivant illustre le lien entre le rendement de RBC et la rémunération totale du chef de la direction et des autres membres de la haute direction visés, présentée dans le tableau sommaire de la rémunération, exprimée en pourcentage du bénéfice net et de la capitalisation boursière de RBC pour la période de cinq exercices terminée le 31 octobre 2011.

Exercice	Rémunération totale des membres de la haute direction visés (en millions) ¹	Bénéfice net (en millions)	Rémunération totale des membres de la haute direction visés exprimée en % du bénéfice net	Capitalisation boursière (en millions)	Rémunération totale des membres de la haute direction visés exprimée en % de la capitalisation boursière
2011	36,9 \$	4 852 \$	0,76 %	69 934 \$	0,05 %
2010	40,7 \$	5 223 \$	0,78 %	77 502 \$	0,05 %
2009	47,1 \$	3 858 \$	1,22 %	77 685 \$	0,06 %
2008 ²	25,9 \$	4 555 \$	0,57 %	62 825 \$	0,04 %
2007	33,3 \$	5 492 \$	0,61 %	71 522 \$	0,05 %

- 1) La rémunération totale des membres de la haute direction visés représente la rémunération globale approuvée à l'égard des membres de la haute direction visés et déclarée chaque année dans la circulaire de la direction.
- 2) La rémunération totale des membres de la haute direction à l'égard de 2008 comprend les attributions fondées sur des titres de capitaux propres d'une valeur à la date d'octroi de 4 950 000 \$ auxquelles M. Nixon a décidé de renoncer par la suite.

Rémunération des membres de la haute direction visés

Toute l'information présentée dans la présente section porte sur l'exercice terminé le 31 octobre 2011, sauf indication contraire. Les tableaux suivants ont été préparés conformément aux exigences des Autorités canadiennes en valeurs mobilières. Il convient de noter que les salaires indiqués ci-dessous peuvent différer de ceux présentés dans d'autres tableaux sur la rémunération du fait que les chiffres figurant ci-dessous représentent les salaires versés au cours de l'exercice alors que d'autres tableaux peuvent indiquer le salaire annuel de base pour l'année civile.

RBC est tenue de déclarer tous les montants en dollars canadiens ou dans la même monnaie que celle qu'elle utilise pour la communication de son information financière, à savoir le dollar canadien. Sauf indication contraire, la rémunération versée en dollars américains à M. Standish a été convertie en dollars canadiens aux taux de change de la Banque du Canada suivants : 1,00 \$ US = 0,9967 \$ CA pour 2011, 1,00 \$ US = 1,0202 \$ CA pour 2010 et 1,00 \$ US = 1,0819 pour 2009. Ces taux reflètent le taux de change en vigueur le dernier jour de bourse de chaque exercice indiqué.

Tableau sommaire de la rémunération

Nom et poste principal	Exercice	Salaire (\$)	Attributions fondées sur des actions ¹ (\$)	Attributions fondées sur des options ² (\$)	Rémunération en vertu de régimes incitatifs annuels non fondés sur des titres de capitaux propres ³ (\$)	Valeur des régimes de retraite ⁴ (\$)	Autre rémunération ⁵ (\$)	Rémunération totale (\$)
G.M. Nixon Président et chef de la direction	2011	1 476 712	5 137 500	1 712 500	1 750 000	1 050 000	44 417	11 171 129
	2010	1 400 000	4 500 000	3 000 000	2 100 000	810 000	41 885	11 851 885
	2009	1 400 000	5 500 000	3 500 000	0	1 654 000 ⁶	41 885	12 095 885
J.R. Fukakusa Chef de l'administration et chef des finances	2011	638 630	1 781 250	593 750	900 000	596 000	19 217	4 528 847
	2010	600 000	1 320 000	880 000	1 000 000	116 000	17 951	3 933 951
	2009	587 500	1 325 000 ⁷	1 325 000 ⁷	735 000	425 000	17 548	4 415 048
D.I. McKay Chef de groupe, Services bancaires canadiens	2011	638 630	2 062 500	687 500	1 300 000	129 000	19 217	4 836 847
	2010	583 333	1 500 000	1 000 000	1 200 000	93 000	17 490	4 393 823
	2009	500 000	1 100 000	1 100 000	850 000	80 000	14 959	3 644 959
A.D. McGregor Cochef de groupe, RBC Marchés des Capitaux	2011	500 000	3 753 750	1 251 250	2 695 000	4 000	4 500	8 208 500
	2010	450 000	3 785 000	2 520 000	3 395 000	4 000	4 500	10 158 500
	2009	200 000	5 185 000	3 185 000	4 380 000	4 000	4 500	12 958 500
M.A. Standish Cochef de groupe, RBC Marchés des Capitaux	2011	498 350	3 741 363	1 247 121	2 686 107	14 651	0	8 187 592
	2010	459 090	3 861 457	2 570 904	3 463 579	14 997	0	10 370 027
	2009	216 380	5 609 652	3 445 852	4 738 722	15 201	0	14 025 806

- 1) Les montants indiqués à l'égard de 2011 pour M. Nixon, M^{me} Fukakusa, M. McKay, M. McGregor et M. Standish représentent la juste valeur à la date d'octroi des unités d'actions différées au rendement attribuées le 14 décembre 2011 aux termes du programme d'unités d'actions différées au rendement. La juste valeur à la date d'octroi de

chaque unité octroyée à M. Nixon, à M^{me} Fukakusa, à M. McKay et à M. McGregor était de 49,02 \$, en fonction du cours de clôture moyen des actions ordinaires de RBC à la TSX pendant les cinq jours de bourse précédant la date d'octroi. La juste valeur à la date d'octroi de chaque unité octroyée à M. Standish était de 47,94 \$ US, en fonction du cours de clôture moyen des actions ordinaires de RBC à la Bourse de New York pendant les cinq jours de bourse précédant la date d'octroi. Les montants indiqués à l'égard de 2010 pour M. Nixon, M^{me} Fukakusa, M. McKay, M. McGregor et M. Standish représentent la juste valeur à la date d'octroi des unités d'actions différées au rendement attribuées aux termes du programme d'unités d'actions différées au rendement. Les montants indiqués à l'égard de 2009 pour M. Nixon et M^{me} Fukakusa représentent la juste valeur à la date d'octroi des unités d'actions différées au rendement attribuées aux termes du programme d'unités d'actions différées au rendement et la juste valeur à la date d'octroi des unités attribuées aux termes du programme d'unités d'actions de RBC. Le montant indiqué à l'égard de 2009 pour M. McKay représente la juste valeur à la date d'octroi des unités d'actions différées au rendement attribuées aux termes du programme d'unités d'actions différées au rendement. Les montants indiqués à l'égard de 2009 pour M. McGregor et M. Standish représentent la juste valeur à la date d'octroi des unités d'actions différées au rendement et des unités d'actions incessibles attribuées aux termes du programme d'unités d'actions différées au rendement.

- 2) Les montants indiqués à l'égard de 2011 pour M. Nixon, M^{me} Fukakusa, M. McKay, M. McGregor et M. Standish représentent les attributions faites le 14 décembre 2011 aux termes du régime d'options d'achat d'actions. Évaluation des options d'achat d'actions : le modèle de fixation du prix des options Black-Scholes est utilisé pour calculer la valeur des options d'achat d'actions pour les besoins de la rémunération. La valeur aux fins de la rémunération selon le modèle Black-Scholes est fondée sur la juste valeur moyenne sur 5 ans et suppose que les options sont détenues pendant toute leur durée, soit 10 ans. Pour les attributions octroyées le 14 décembre 2011, la valeur aux fins de la rémunération selon le modèle Black-Scholes correspondait à 24 % du prix d'exercice des options. La valeur des options d'achat d'actions aux fins de la rémunération selon le modèle Black-Scholes diffère de la juste valeur comptable déclarée dans les états financiers annuels de RBC. Le chapitre 3870 du *Manuel de l'Institut Canadien des Comptables Agréés (ICCA)* précise que les options doivent être passées en charges selon la méthode de la juste valeur comptable. La juste valeur comptable de chaque attribution est calculée à la date de l'octroi et amortie sur la période d'acquisition pertinente. Même si le modèle Black-Scholes est également utilisé pour calculer la juste valeur comptable, les hypothèses formulées à l'égard du calcul de la juste valeur comptable sont fondées sur une durée prévue de 6 ans, plutôt que sur la durée intégrale des options, soit 10 ans. Ce modèle est conforme au chapitre 3870 du *Manuel de l'ICCA* et tient compte de la perte des options ainsi que des pratiques antérieures des membres de la direction de RBC en ce qui a trait à l'exercice des options. De plus, la valeur comptable est fondée sur la juste valeur sur un an plutôt que sur la juste valeur moyenne sur cinq ans utilisée aux fins de la rémunération. La juste valeur comptable à la date de l'octroi pour les octrois faits aux termes du régime d'options d'achat d'actions le 14 décembre 2011 était fondée sur une valeur aux termes du modèle Black-Scholes correspondant à 9,2 % du prix d'exercice des options. La valeur des options octroyées le 14 décembre 2011 aux fins de la rémunération selon le modèle Black-Scholes figurant dans le présent tableau s'élevait à 5 515 744 \$ et leur juste valeur comptable était de 2 042 527 \$.
- 3) Le montant total de la prime incitative à court terme annuelle de chaque membre de la haute direction visé est composé d'espèces et/ou d'unités d'actions différées. Les membres de la haute direction qui ont choisi de recevoir leur prime incitative à court terme annuelle pour 2011 en unités d'actions différées ont reçu de telles unités, dont la valeur a été établie en fonction du cours de clôture moyen des actions ordinaires de RBC à la TSX pendant les cinq jours de bourse précédant le 31 octobre 2011, soit 48,65 \$. M^{me} Fukakusa a choisi de différer la totalité de sa prime incitative à court terme variable annuelle sous forme d'unités d'actions différées pour l'exercice 2011.
- 4) La valeur des régimes de retraite représente les variations attribuables à des éléments rémunératoires. Se reporter aux pages 57 et 58 pour un complément d'information au sujet des prestations de retraite des membres de la haute direction visés.
- 5) Les montants indiqués dans cette colonne représentent la cotisation de RBC en vertu du REAER ou du REDVM. Les membres de la haute direction visés participent aux régimes d'actionnariat des employés aux mêmes conditions que celles qui s'appliquent à tous les autres employés. Se reporter à la page 39 pour un complément d'information au sujet de ces régimes.
- 6) Le mécanisme de retraite applicable à M. Nixon a été modifié en 2009. Les actuaires de RBC ont déterminé que l'augmentation différentielle non récurrente de l'obligation au titre des prestations constituées se rapportant au nouveau mécanisme se chiffrait à 920 000 \$, élément qui ne se répétera pas au cours des prochains exercices. Ce montant, qui est déclaré dans le calcul de la valeur des régimes de retraite, s'ajoute au coût des services rendus pour 2009 de 734 000 \$. Se reporter aux pages 57 et 58 pour un complément d'information au sujet du mécanisme de retraite applicable à M. Nixon.
- 7) Le 10 mars 2009, à sa nomination comme chef de l'administration et chef des finances, M^{me} Fukakusa a reçu une attribution extraordinaire non récurrente d'une valeur de 450 000 \$, composée d'une tranche de 225 000 \$ aux termes du programme d'unités d'actions de RBC et d'une autre tranche de 225 000 \$ aux termes du régime d'options d'achat d'actions.

Attributions en vertu d'un régime incitatif

Attributions fondées sur des actions et des options en cours

Dans le tableau présenté ci-dessous, les attributions fondées sur des actions s'entendent des unités d'actions différées au rendement non acquises attribuées précédemment par le truchement du programme d'unités d'actions différées au rendement et du programme d'unités d'actions de RBC au 31 octobre 2011. La valeur des unités non acquises attribuées aux termes du programme d'unités d'actions différées au rendement suppose qu'aucun ajustement n'est apporté pour tenir compte du RTA relatif. Dans le cas de M. Nixon, de M^{me} Fukakusa, de M. McKay et de M. McGregor, la valeur des unités non acquises est fondée sur un prix par action de 48,62 \$, soit le cours de clôture des actions ordinaires de RBC à la TSX le 31 octobre 2011, dernier jour de bourse de l'exercice. Dans le cas de M. Standish, la valeur des unités non acquises est fondée sur un prix par action de 48,92 \$ US, soit le cours de clôture des actions ordinaires de RBC à la Bourse de New York le 31 octobre 2011, dernier jour de bourse de l'exercice. Se reporter aux pages 37 et 38 pour un complément d'information au sujet de ces attributions.

Les attributions fondées sur des options comprennent toutes les options d'achat d'actions non exercées en cours au 31 octobre 2011. La valeur des options dans le cours non exercées au 31 octobre 2011 correspond à la différence entre le prix d'exercice des options et 48,62 \$, soit le cours de clôture des actions ordinaires de RBC à la TSX le 31 octobre 2011, dernier jour de bourse de l'exercice. Se reporter aux pages 37 et 38 pour un complément d'information au sujet de ces attributions.

Nom	Date d'octroi	Attributions fondées sur des options				Attributions fondées sur des actions		
		Titres sous-jacents aux options non exercées (n ^{bre})	Prix d'exercice des options (\$)	Date d'expiration des options	Valeur des options dans le cours non exercées (\$)	Actions ou unités d'actions non acquises (n ^{bre})	Valeur marchande ou de paiement des attributions fondées sur des actions non acquises (\$)	Valeur marchande ou de paiement des attributions fondées sur des actions acquises (non payées ou distribuées) (\$)
G.M. Nixon ¹	9 déc. 2005	239 704	44,125	9 déc. 2015	1 077 469			
	12 déc. 2006	238 140	54,990	12 déc. 2016	0			
	10 déc. 2007	247 344	52,944	10 déc. 2017	0			
	16 déc. 2009	289 042	55,041	16 déc. 2019	0			
	15 déc. 2010	248 000	52,595	15 déc. 2020	0			
	Totaux		1 262 230			1 077 469	194 299	9 446 821
J.R. Fukakusa	1 ^{er} déc. 2003	31 936	31,315	1 ^{er} déc. 2013	552 652			
	7 déc. 2004	47 592	31,700	7 déc. 2014	805 257			
	9 déc. 2005	39 224	44,125	9 déc. 2015	176 312			
	12 déc. 2006	43 300	54,990	12 déc. 2016	0			
	10 déc. 2007	62 960	52,944	10 déc. 2017	0			
	15 déc. 2008	96 136	35,368	15 déc. 2018	1 273 994			
	10 mars 2009	37 904	29,682	10 mars 2019	717 826			
	16 déc. 2009	90 842	55,041	16 déc. 2019	0			
	15 déc. 2010	72 748	52,595	15 déc. 2020	0			
	Totaux		522 642			3 526 041	82 332	4 002 996
D.I. McKay	27 nov. 2001	1 099	24,555	27 nov. 2011	26 447			
	25 nov. 2002	8 496	29,000	25 nov. 2012	166 692			
	7 déc. 2004	14 280	31,700	7 déc. 2014	241 618			
	9 déc. 2005	11 448	44,125	9 déc. 2015	51 459			
	12 déc. 2006	15 912	54,990	12 déc. 2016	0			
	10 déc. 2007	39 352	52,944	10 déc. 2017	0			
	6 juin 2008	58 880	50,547	6 juin 2018	0			
	15 déc. 2008	113 100	35,368	15 déc. 2018	1 498 801			
	16 déc. 2009	90 842	55,041	16 déc. 2019	0			
	15 déc. 2010	82 668	52,595	15 déc. 2020	0			
	Totaux		436 077			1 985 017	82 228	3 997 947
A.D. McGregor	16 déc. 2009	263 028	55,041	16 déc. 2019	0			
	15 déc. 2010	208 320	52,595	15 déc. 2020	0			
Totaux		471 348			0	174 230	8 471 070	0
M.A. Standish	16 déc. 2009	278 584	55,041	16 déc. 2019	0			
	15 déc. 2010	210 212	52,595	15 déc. 2020	0			
Totaux		488 796			0	180 795	8 815 318	0

1) Le 2 février 2009, M. Nixon a informé le Comité qu'il avait pris la décision personnelle de renoncer à sa rémunération à moyen terme et à long terme (dont la juste valeur à la date d'octroi s'établissait à 4 950 000 \$), ce qui représentait la majorité de ses primes incitatives au rendement pour l'exercice 2008.

Attributions en vertu d'un régime incitatif – valeur à l'acquisition ou valeur gagnée au cours de l'exercice

Le tableau ci-dessous comprend la partie des attributions fondées sur des options qui sont devenues acquises au cours de l'exercice terminé le 31 octobre 2011 et toutes les attributions fondées sur des actions en vertu du programme d'unités d'actions différées au rendement ainsi que toute la rémunération différée fondée sur des actions aux termes du programme d'attribution d'unités de RBC Marchés des Capitaux qui sont devenues acquises au cours de l'exercice terminé le 31 octobre 2011. Il présente également la prime incitative à court terme variable annuelle/prime en espèces annuelle attribuée pour l'exercice et versée en décembre 2011 que les membres de la haute direction visés ont reçue en espèces et/ou en unités d'actions différées et qui a été acquise au cours de l'exercice terminé le 31 octobre 2011.

Nom	Attributions fondées sur des options – valeur à l'acquisition au cours de l'exercice ¹ (S)	Attributions fondées sur des actions – valeur à l'acquisition au cours de l'exercice ^{2, 3} (S)	Rémunération en vertu d'un régime incitatif non fondé sur des titres de capitaux propres – valeur gagnée au cours de l'exercice ⁴ (S)
G.M. Nixon	0	3 895 726	1 750 000
J.R. Fukakusa	702 684	991 634	900 000
D.I. McKay	548 817	619 771	1 300 000
A.D. McGregor	0	718 187	2 695 000
M.A. Standish	0	888 017	2 686 107

- En ce qui a trait aux options octroyées le :
 - 12 décembre 2006 au prix d'exercice de 54,990 \$, 25 % des options sont devenues acquises le 12 décembre 2010 en fonction d'une juste valeur marchande de 52,75 \$ l'action, soit le cours de clôture des actions le jour de bourse précédent.
 - 10 décembre 2007 au prix d'exercice de 52,944 \$, 25 % des options sont devenues acquises le 10 décembre 2010 en fonction d'une juste valeur marchande de 52,47 \$ l'action, soit le cours de clôture des actions le jour de bourse précédent.
 - 6 juin 2008 au prix d'exercice de 50,547 \$, 25 % des options sont devenues acquises le 6 juin 2011 en fonction d'une juste valeur marchande de 55,23 \$ l'action, soit le cours de clôture des actions le jour de bourse précédent.
 - 15 décembre 2008 au prix d'exercice de 35,368 \$, 25 % des options sont devenues acquises le 15 décembre 2010 en fonction d'une juste valeur marchande de 52,34 \$ l'action, soit le cours de clôture des actions le jour de bourse précédent.
 - 10 mars 2009 au prix d'exercice de 29,682 \$, 25 % des options sont devenues acquises le 10 mars 2011 en fonction d'une juste valeur marchande de 60,79 \$ l'action, soit le cours de clôture des actions le jour de bourse précédent.
- Les montants indiqués pour M. Nixon, M^{me} Fukakusa et M. McKay représentent les valeurs provenant des attributions faites aux termes du programme d'unités d'actions différées au rendement. Les attributions sont devenues acquises le 10 décembre 2010 et ont été réglées en espèces en fonction d'un prix par action de 52,726 \$, soit le cours moyen des actions ordinaires de RBC à la TSX pour la période de cinq jours de bourse terminée le 9 décembre 2010. Au moment de l'acquisition, l'élément lié au rendement du montant versé a fait l'objet d'une augmentation de 25 % pour tenir compte du RTA de RBC par rapport au groupe de comparaison servant à l'évaluation du rendement.
- Les montants indiqués pour M. McGregor et M. Standish représentent les valeurs provenant des attributions faites aux termes du programme d'attribution d'unités de RBC Marchés des Capitaux. Les attributions sont devenues acquises le 31 octobre 2011 et ont été réglées en espèces en fonction d'un prix par action de 48,84 \$, qui correspond au cours moyen pondéré en fonction du volume des actions ordinaires de RBC à la TSX pour la période de cinq jours de bourse terminée le 31 octobre 2011.
- Les montants comprennent des espèces et/ou des unités d'actions différées accordées aux membres de la haute direction ayant choisi de recevoir leur prime incitative à court terme variable annuelle/prime en espèces annuelle de 2011 en unités d'actions différées.

Titres pouvant être émis en vertu de régimes de rémunération fondés sur des titres de capitaux propres

Le tableau ci-dessous présente au 31 octobre 2011 les titres de capitaux propres nouveaux pouvant être émis en vertu de régimes de rémunération approuvés par les actionnaires. Nous n'avons aucun régime de rémunération fondé sur des titres de capitaux propres prévoyant l'émission d'actions ordinaires de RBC qui n'ait pas été approuvé antérieurement par les actionnaires. Les données indiquées dans le tableau ont trait au régime d'options d'achat d'actions de RBC. Se reporter à la page 38 pour un complément d'information au sujet du régime d'options d'achat d'actions.

Catégorie de régime	Titres devant être émis au moment de l'exercice des options en cours a (n ^{bre})	Prix d'exercice moyen pondéré des options en cours b (S)	Titres restant à émettre en vertu de régimes de rémunération fondés sur des titres de capitaux propres (à l'exclusion des titres indiqués dans la colonne a) c (n ^{bre})
Régimes de rémunération fondés sur des titres de capitaux propres approuvés par les porteurs	14 413 442	45,06	14 032 718
Régimes de rémunération fondés sur des titres de capitaux propres non approuvés par les porteurs	—	—	—
Total	14 413 442	45,06	14 032 718

Régime d'options d'achat d'actions

Le nombre maximal d'actions ordinaires de RBC pouvant être émises aux termes du régime d'options d'achat d'actions ne peut pas excéder 112 000 000 d'actions (soit 7,78 % des actions ordinaires émises et en circulation en date du 9 janvier 2012). Les actions ordinaires pouvant être émises aux termes d'options qui expirent, qui prennent fin ou qui sont annulées sans avoir été exercées sont disponibles aux fins d'octrois subséquents d'options aux termes du régime. Le prix d'exercice des options correspond au cours moyen pondéré en fonction du volume par action d'un lot régulier d'actions ordinaires de RBC négociées à la TSX : i) le jour de bourse précédant la date de l'octroi ou ii) pendant la période de cinq jours de bourse consécutifs précédant l'octroi, selon le plus élevé de ces cours.

Les octrois d'options peuvent comprendre des droits à la plus-value des options (DPVA). L'exercice d'un DPVA donnera au participant le droit de recevoir un paiement en espèces égal au nombre d'actions visées par le DPVA multiplié par l'excédent du cours de clôture des actions à la TSX le jour précédant l'exercice sur le prix d'exercice de l'option correspondante. Au moment de l'exercice d'une option, le DPVA connexe est annulé, et vice versa.

Les options d'achat d'actions non acquises sont perdues si le participant cesse d'être un employé de RBC pour toute autre raison que le départ à la retraite (comme il est indiqué à la page 60), l'invalidité ou le décès. En cas d'invalidité, l'acquisition des options se poursuit, et les options doivent être exercées dans les 60 mois suivant la date du début de l'invalidité ou dans les 10 ans suivant la date de l'octroi, selon la première de ces éventualités. En cas de décès, les options deviennent acquises immédiatement et peuvent être cédées par testament ou conformément aux lois en matière de succession. Les options doivent être exercées par le successeur légal du participant dans les 24 mois suivant la date du décès ou dans les 10 ans suivant la date de l'octroi, selon la première de ces éventualités. Se reporter à la page 60 pour des précisions sur les circonstances dans lesquelles les options d'un participant prennent fin dans les cas autres que le départ à la retraite, l'invalidité ou le décès.

Aux termes du régime d'options d'achat d'actions, le conseil est autorisé à apporter certaines modifications non importantes au régime sans obtenir l'approbation des actionnaires, notamment des modifications d'ordre administratif, l'abolition du régime, des modifications aux dispositions concernant l'acquisition et des modifications en vue de répondre à des changements apportés aux lois et règlements ou règles en matière de comptabilité. Cette procédure de modification a été approuvée par les actionnaires à l'assemblée annuelle de 2007. Aucune modification n'a été apportée au régime d'options d'achat d'actions en 2011. Pour plus d'information sur le régime d'options d'achat d'actions, se reporter à la page 38.

Le tableau ci-dessous fournit de l'information complémentaire au sujet du régime d'options d'achat d'actions au cours des trois derniers exercices.

	Options au 31 octobre 2011 (n ^{bre})	Options d'achat d'actions en pourcentage du nombre d'actions ordinaires en circulation au 31 octobre 2011			
		Cible	2011	2010	2009
Dilution potentielle totale (options en cours pouvant être octroyées)	28 446 160	< 10 %	2,0 %	2,2 %	2,5 %
Dilution (options actuellement en cours)	14 413 442	< 5 %	1,0 %	1,1 %	1,3 %
Taux d'utilisation (nombre d'options émises chaque année)	1 815 496	< 1 %	0,13 %	0,17 %	0,19 %

Prestations en vertu d'un régime de retraite

Régime de retraite à prestations définies

M. Nixon, M^{me} Fukakusa et M. McKay participent au régime de retraite à prestations définies canadien au même titre que tous les autres employés.

Les participants à ce régime peuvent normalement prendre leur retraite à 65 ans, mais il est possible de bénéficier de prestations de retraite anticipée à compter de 55 ans. Le montant de la rente est réduit dans le cas d'une retraite anticipée, sauf si le bénéficiaire compte 35 ans de services validables.

Aux termes du régime de retraite à prestations définies, le revenu de retraite est établi d'après une formule qui tient compte des gains ouvrant droit à pension et des services validables en vertu du régime. Les gains ouvrant droit à pension, plafonnés à 175 000 \$, sont définis comme étant le salaire de base plus les primes incitatives annuelles durant la période de 60 mois consécutifs pendant laquelle la rémunération a été la plus élevée.

Prestations complémentaires de retraite

Outre les prestations prévues par le régime de retraite à prestations déterminées de RBC, M. Nixon, M^{me} Fukakusa et M. McKay reçoivent des prestations complémentaires de retraite conformément à leurs mécanismes de retraite individuels. Les prestations complémentaires de retraite de tous les participants sont assujetties à un plafond et seraient réduites dans le cas d'une retraite anticipée, sauf si le membre de la haute direction compte 35 ans de services validables en vertu du régime de retraite de RBC ou s'il a plus de 60 ans et qu'il compte 25 ans de services validables en vertu du régime de retraite de RBC. Les prestations complémentaires de retraite deviennent acquises au moment du départ à la retraite du membre de la haute direction visé de RBC et leur versement est assujéti à des clauses de non-concurrence.

Les principales dispositions des mécanismes de retraite individuels des membres de la haute direction sont décrites ci-dessous.

Régime de retraite du chef de la direction

En 2011, aucun changement n'a été apporté aux mécanismes de retraite applicables à M. Nixon. La rente de M. Nixon augmente de 100 000 \$ par année de service additionnelle, jusqu'à concurrence d'une rente maximale annuelle de 2 000 000 \$ à compter de 2017, année où il aura 60 ans. Les augmentations de salaire qui seraient accordées par la suite à M. Nixon ne feraient pas augmenter le montant de sa rente de retraite.

Autres membres de la haute direction visés

Les prestations de retraite de M^{me} Fukakusa s'accumulent aux taux suivants, selon les gains ouvrant droit à pension : 2 % par année de 40 à 44 ans, 3 % par année de 45 à 59 ans et 2 % par année de 60 à 64 ans. Ses gains ouvrant droit à pension ne peuvent excéder 145 % de son salaire de base final.

Les prestations de retraite de M. McKay s'accumulent aux taux suivants, selon les gains ouvrant droit à pension : 2 % par année de 40 à 49 ans, 3 % par année de 50 à 59 ans et 2 % par année de 60 à 64 ans. Ses gains ouvrant droit à pension ne peuvent excéder 750 000 \$ ou 150 % de son salaire de base final, selon le moins élevé des deux montants.

Le tableau ci-dessous présente les prestations de retraite auxquelles les membres de la haute direction visés ont droit conformément à leurs mécanismes de retraite individuels, lesquelles prestations comprennent les prestations payables en vertu des régimes de retraite de RBC.

Nom	Années décomptées (n ^{bre})	Prestations annuelles payables (\$)		Valeur actuelle d'ouverture de l'obligation au titre de prestations définies (\$)	Variation attribuable à des éléments rémunérateurs ² (\$)	Variation attribuable à des éléments non rémunérateurs ³ (\$)	Valeur actuelle de clôture de l'obligation au titre des prestations définies (\$)
		À la fin de l'exercice ¹	À 65 ans				
G.M. Nixon	14,8	1 475 000	2 000 000	14 528 000	1 050 000	820 000	16 398 000
J.R. Fukakusa	17,0	431 000	613 000	5 095 000	596 000	275 000	5 966 000
D.I. McKay	7,9	119 000	450 000	1 054 000	129 000	63 000	1 246 000

- 1) Par prestations annuelles payables, on entend les prestations qui ont été accumulées mais qui, dans certains cas, ne sont pas nécessairement entièrement acquises.
- 2) Les variations attribuables à des éléments rémunérateurs représentent la valeur des prestations de retraite projetées gagnées pendant la période du 1^{er} novembre 2010 au 31 octobre 2011. Elles comprennent également l'incidence de tout changement apporté aux modalités des prestations et de toute différence entre les gains réels réalisés pour l'exercice par le membre de la haute direction et les gains estimés antérieurement ayant servi à évaluer les prestations gagnées au cours d'exercices précédents. Les montants indiqués sont conformes à l'information présentée à la note 20 des états financiers consolidés de 2011 de RBC portant sur l'exercice terminé le 31 octobre 2011.
- 3) Les variations attribuables à des éléments non rémunérateurs comprennent les intérêts courus sur les obligations au début de l'exercice, les gains réalisés et les pertes subies en raison des écarts qui se créent entre les résultats réels et les hypothèses actuarielles, les cotisations salariales ainsi que les changements apportés aux hypothèses actuarielles, le cas échéant.

Le tableau ci-dessous présente les années décomptées aux termes du régime complémentaire de retraite et les années de service au sein de RBC au 31 octobre 2011.

Nom	Années décomptées aux termes du régime complémentaire de retraite (n ^{bre})	Années de service au sein de RBC (n ^{bre})
G.M. Nixon	14,8	32,1
J.R. Fukakusa	17,0	26,2
D.I. McKay	7,9	19,3

Régimes de retraite à cotisations définies

M. McGregor participe au volet à cotisations définies du régime de retraite des employés qui sont des directeurs de RBC Dominion valeurs mobilières Inc. Les participants à ce régime sont tenus de verser 3 % de leurs gains avant impôts (calculés comme étant le salaire de base plus la prime annuelle de l'exercice précédent), jusqu'à concurrence d'un maximum de 4 000 \$ par année civile (qui sera porté à 6 500 \$ par année civile à compter du 1^{er} juillet 2012). Les participants peuvent choisir de verser des cotisations facultatives allant de 1 % à 5 % de leurs gains, jusqu'à concurrence d'un plafond annuel (14 970 \$ en 2011).

Nous versons une cotisation équivalente à celle que verse l'employé, jusqu'à concurrence d'un maximum de 4 000 \$ par année civile (qui sera porté à 6 500 \$ par année civile à compter du 1^{er} juillet 2012). Les participants à ce régime peuvent investir leurs cotisations dans un compte de régime enregistré d'épargne-retraite (REER) autogéré et investir les cotisations versées par RBC dans le régime de retraite à cotisations définies dans un choix de 11 fonds gérés par des professionnels. Les montants indiqués dans le tableau ci-dessous ne tiennent compte que du solde des comptes tenus dans le cadre du régime à cotisations définies.

M. Standish participe au Régime d'épargne et de retraite américain de RBC (régime américain), un régime 401(k) offert à tous les employés américains. Dans le cadre du régime américain, les participants peuvent différer jusqu'à concurrence de 50 % de leur salaire annuel avant impôts et/ou après impôts par l'entremise d'un régime 401(k) Roth, sous réserve du plafond imposé par l'Internal Revenue Service (IRS) des États-Unis, en plus d'une autre tranche de 5 % de leur salaire après impôts. Après une année de service, nous versons une cotisation égale à la première tranche de 6 % du salaire limité par l'IRS qu'un participant verse au régime. En 2011, cette cotisation était plafonnée à 14 700 \$ US. Les participants peuvent investir les montants qu'ils ont différés dans 14 fonds gérés par des professionnels ou peuvent choisir de les investir par l'entremise d'un compte de fonds communs de placement autogéré.

Le tableau ci-dessous présente le solde des comptes tenus dans le cadre du régime à cotisations définies de M. McGregor et de M. Standish aux termes de leur régime respectif.

Nom	Valeur accumulée au début de l'exercice (\$)	Montant rémunérateur (\$)	Valeur accumulée au 31 octobre 2011 (\$)
A.D. McGregor	56 720	4 000	60 960
M.A. Standish	527 316	14 651	536 351

Contrats d'emploi, cessation des fonctions et changement de contrôle

Contrats d'emploi

RBC n'a conclu aucun contrat d'emploi avec les membres de la haute direction visés. Elle dispose, cependant, de politiques standard en matière de rémunération qui régissent la cessation des fonctions et les situations de changement de contrôle.

Cessation des fonctions

Nos politiques et programmes de cessation d'emploi visent à accélérer la transition vers un autre emploi, respectent les exigences pertinentes prévues par la loi et cadrent avec les pratiques observées sur le marché. Comme l'exigent les lois canadiennes, les indemnités de départ de nos employés canadiens sont calculées en fonction des années de service, de l'âge et du poste occupé. Dans le cas d'un congédiement sans motif valable d'un membre de la haute direction visé (à l'exception du cochef de groupe américain de Marchés des Capitaux), l'indemnité de départ standard prévoit le versement du salaire et des primes incitatives à court terme pendant une période maximale de deux ans (mais le versement prend fin dès l'obtention d'un nouvel emploi). Les primes ou les paiements incitatifs à court terme à l'égard de la période couverte par l'indemnité de départ sont calculées en fonction de facteurs pertinents associés au rendement individuel et au rendement du secteur d'exploitation.

Aux États-Unis, le programme de cessation d'emploi de RBC Capital Markets Corporation s'applique à tous les employés de cette société. En vertu de ce programme, si RBC mettait fin à l'emploi du cochef de groupe américain de Marchés des Capitaux sans motif valable, ce dernier toucherait un paiement forfaitaire représentant 12 mois de salaire de base, en sus du préavis de travail de un mois donné généralement aux employés. Au gré de RBC, il pourrait également toucher une prime annuelle en espèces correspondant à la période couverte par l'indemnité de départ théorique de 12 mois. Cette pratique est conforme au traitement accordé par RBC aux employés américains de Marchés des Capitaux, cadre avec les pratiques observées sur le marché aux États-Unis et respecte les exigences prévues par la loi américaine.

Si un membre de la haute direction visé est congédié pour un motif valable, il ne touchera aucune indemnité de départ et, à la discrétion du conseil, perdra les avantages suivants :

- tout versement de prime en vertu du programme de primes incitatives à court terme variables annuelles;
- toutes les unités déjà attribuées mais non acquises en vertu du programme d'unités d'actions différées au rendement et des programmes d'unités d'actions de RBC;
- toutes les options non acquises en vertu du régime d'options d'achat d'actions; et
- toutes les attributions de primes annuelles, y compris toutes les unités déjà attribuées mais non acquises en vertu du programme d'attribution d'unités de RBC Marchés des Capitaux.

Changement de contrôle

RBC est dotée d'une politique en cas de changement de contrôle qui touche les membres de la haute direction visés et certains autres membres de la haute direction situés aux échelons les plus élevés. La politique a pour but d'assurer que les membres clés de la direction demeurent en poste au profit des actionnaires en cas d'opération importante touchant RBC.

Les avantages associés aux programmes incitatifs fondés sur des titres de capitaux propres sont visés par une disposition exigeant l'application de deux événements déclencheurs, ce qui signifie que le membre de la haute direction a droit à l'acquisition accélérée de toutes les attributions incitatives fondées sur des titres de capitaux propres en cours s'il est congédié sans motif valable, et ce, dans la période de 24 mois suivant le changement de contrôle. Pour RBC, une opération importante s'entend des situations suivantes :

- une entité ou une personne acquiert 20 % ou plus des actions comportant droit de vote de RBC;
- le changement de plus de 50 % des administrateurs siégeant à son conseil;
- une fusion ou un regroupement avec une autre entité qui ferait en sorte que les actions comportant droit de vote de RBC représentent moins de 60 % des droits de vote combinés après la fusion ou le regroupement; ou
- la vente ou l'aliénation de 50 % ou plus de la valeur comptable nette des éléments d'actif de RBC.

Politique relative à la perte et à la récupération de rémunération

Nous disposons d'une politique relative à la perte et à la récupération de rémunération applicable en cas de fraude ou d'inconduite ou encore de redressement financier. Se reporter à la page 29 pour un complément d'information.

Prestations en cas de cessation des fonctions et de changement de contrôle

	Retraite	Congédiement pour motif valable/ démission	Congédiement sans motif valable	Congédiement sans motif valable par suite d'un changement de contrôle
Salaire de base	Cessation du versement en date du départ à la retraite	Cessation du versement en date du congédiement ou de la démission	Versement au cours de la période couverte par l'indemnité de départ sous forme de maintien du salaire ou de somme forfaitaire (jusqu'à concurrence de 24 mois selon les années de service, l'âge et le poste) Cochefs de groupe, Marchés des Capitaux : <i>Au Canada</i> : versement au cours de la période couverte par l'indemnité de départ sous forme de maintien du salaire ou de somme forfaitaire (jusqu'à concurrence de 24 mois selon les années de service, l'âge et le poste) <i>Aux États-Unis</i> : somme forfaitaire équivalant à 12 mois du salaire de base	Somme forfaitaire équivalant à 24 mois du salaire de base Cochefs de groupe, Marchés des Capitaux : <i>Au Canada</i> : somme forfaitaire équivalant à 24 mois du salaire de base <i>Aux États-Unis</i> : somme forfaitaire équivalant à 12 mois du salaire de base
Prime incitative à court terme annuelle (sauf les cochefs de groupe de Marchés des Capitaux)	Paiement au pro rata de l'exercice écoulé en date du départ à la retraite effectué à la fin de l'exercice	Fin de l'admissibilité en date du congédiement ou de la démission et aucun versement	Versement sous forme de somme forfaitaire à la fin de chaque année couverte par l'indemnité de départ	Somme forfaitaire équivalant à 24 mois de la prime incitative à court terme
Prime annuelle en espèces (applicable aux cochefs de groupe de Marchés des Capitaux)	Paiement au pro rata de l'exercice écoulé en date du départ à la retraite effectué à la fin de l'exercice	Fin de l'admissibilité en date du congédiement ou de la démission et aucun versement	<i>Au Canada</i> : versement sous forme de somme forfaitaire à la fin de chaque année couverte par l'indemnité de départ <i>Aux États-Unis</i> : versement discrétionnaire	<i>Au Canada</i> : somme forfaitaire équivalant à 24 mois de la prime annuelle en espèces <i>Aux États-Unis</i> : versement discrétionnaire
Unités d'actions différées	Échange obligatoire au plus tard le 15 décembre de l'année civile suivant l'année du départ à la retraite	Échange obligatoire dans les 60 jours suivant la date du congédiement ou de la démission	Échange obligatoire dans les 60 jours suivant la fin de la période couverte par l'indemnité de départ	Échange obligatoire dans les 60 jours suivant la fin de la période couverte par l'indemnité de départ
Unités d'actions différées au rendement/unités d'actions de RBC	Poursuite de l'acquisition, sous réserve de clauses de non-concurrence	Perte de toutes les unités en date du congédiement ou de la démission	Paiement au pro rata de la période d'acquisition écoulée à la fin de la période couverte par l'indemnité de départ	Acquisition immédiate dès le congédiement
Options d'achat d'actions	Poursuite de l'acquisition, sous réserve de clauses de non-concurrence; exercice obligatoire dans les 60 mois suivant le départ à la retraite ou dans les 10 ans suivant la date de l'octroi, selon la première de ces éventualités	Perte des options non acquises en date du congédiement ou de la démission; exercice obligatoire des options acquises dans les 90 jours suivant la date du congédiement ou de la démission	Poursuite de l'acquisition jusqu'à la fin de la période couverte par l'indemnité de départ, perte de toutes les options non acquises par la suite; exercice obligatoire des options acquises dans les 90 jours suivant la fin de la période couverte par l'indemnité de départ	Acquisition immédiate dès le congédiement; exercice obligatoire dans les 90 jours suivant la date du congédiement

	Retraite	Congédiement pour motif valable/démission	Congédiement sans motif valable	Congédiement sans motif valable par suite d'un changement de contrôle
Attributions d'unités de RBC Marchés des Capitaux (applicables aux cochefs de groupe de Marchés des Capitaux)	Poursuite de l'acquisition, sous réserve de clauses de non-concurrence	<i>Congédiement pour motif valable</i> : perte de toutes les unités <i>Démission</i> : l'acquisition des unités se poursuit, sous réserve de clauses de non-sollicitation et de non-concurrence	Poursuite de l'acquisition	Poursuite de l'acquisition
Avantages sociaux	Admissibilité aux avantages sociaux offerts aux retraités	Fin de l'admissibilité en date du congédiement ou de la démission	Maintien des droits à pension et des avantages sociaux pendant la période de maintien du salaire	Maintien des droits à pension et des avantages sociaux pendant la période de maintien du salaire
Avantages indirects	Fin de l'admissibilité en date du départ à la retraite	Fin de l'admissibilité en date du congédiement ou de la démission	Maintien des avantages indirects pendant la période couverte par l'indemnité de départ	Maintien des avantages indirects pendant la période couverte par l'indemnité de départ

Paievements pouvant être faits en cas de cessation d'emploi ou de changement de contrôle

Le tableau ci-dessous présente la valeur des paiements additionnels estimatifs qui pourraient être faits ou des avantages additionnels estimatifs qui pourraient être accordés à chaque membre de la haute direction visé par suite de la cessation de son emploi suivant son départ à la retraite, son congédiement pour un motif valable, sa démission, son congédiement sans motif valable ou son congédiement par suite d'un changement de contrôle, en supposant que l'emploi ait pris fin le 31 octobre 2011.

La valeur de la rémunération fondée sur des titres de capitaux propres comprend les attributions faites antérieurement et déjà présentées. Aux fins de l'évaluation des attributions fondées sur des titres de capitaux propres, un prix de 48,62 \$ est utilisé, soit le cours de clôture des actions ordinaires de RBC à la TSX le 31 octobre 2011, dernier jour de bourse de l'exercice. Les attributions fondées sur des titres de capitaux propres de M. Standish sont calculées en fonction d'un prix par action de 48,92 \$, soit le cours de clôture des actions ordinaires de RBC à la Bourse de New York le 31 octobre 2011. La rémunération versée à ce dernier en dollars américains a été convertie en dollars canadiens au taux de change de la Banque du Canada de 1,00 \$ US = 0,9967 \$ CA.

Événement	G.M. Nixon (\$)	J.R. Fukakusa (\$)	D.I. McKay (\$)	A.D. McGregor (\$)	M.A. Standish (\$)
Retraite	0	0	0	0	0
Congédiement pour motif valable/démission ¹	0	0	0	0	0
Congédiement sans motif valable					
Indemnité de départ	7 333 333	2 990 000	3 000 000	8 355 537	4 137 966
Rémunération fondée sur des titres de capitaux propres	3 119 351	915 018	1 039 772	2 623 727	6 001 930
Valeur des prestations de retraite additionnelles ²	2 764 000	640 000	29 000	11 333	14 951
Autre rémunération ³	184 901	142 104	140 873	18 649	12 512
Congédiement sans motif valable par suite d'un changement de contrôle					
Indemnité de départ	7 333 333	2 990 000	3 000 000	8 355 537	4 137 966
Rémunération fondée sur des titres de capitaux propres	9 446 821	4 998 906	4 747 347	8 471 070	8 815 318
Valeur des prestations de retraite additionnelles ²	2 764 000	640 000	29 000	11 333	14 951
Autre rémunération ³	184 901	142 104	140 873	18 649	12 512

- 1) Si RBC congédiait M. Nixon, M^{me} Fukakusa ou M. McKay pour inconduite, faute professionnelle, négligence grave ou manquement volontaire à une obligation, aucune prestation ne leur serait versée conformément à leurs mécanismes de retraite individuels à l'intention des membres de la haute direction.
- 2) Dans le cas de M. Nixon, de M^{me} Fukakusa et de M. McKay, les valeurs indiquées représentent la valeur actuelle au 31 décembre 2011 des prestations de retraite additionnelles auxquelles ils auraient eu droit s'il avait été mis fin à leur emploi pour la raison indiquée. Les valeurs indiquées tiennent compte de deux années de service additionnelles aux fins du régime de retraite enregistrés à prestations définies de RBC et de leur mécanisme de retraite individuel à l'intention des membres de la haute direction (sauf pour M. McKay). Comme M. McKay n'aurait pas atteint 55 ans à la fin de sa période de maintien du salaire, il ne serait pas admissible à des prestations de retraite aux termes de son mécanisme de retraite individuel à l'intention des membres de la haute direction, étant donné que ces prestations ne sont payables qu'au moment du départ à la retraite ou de la cessation des fonctions à partir de 55 ans. Les prestations de retraite additionnelles annuelles payables à M. Nixon, à M^{me} Fukakusa et à M. McKay s'élèveraient à 200 000 \$, à 48 000 \$ et à 5 000 \$, respectivement. Les valeurs indiquées ont été calculées à l'aide des mêmes hypothèses actuarielles que celles utilisées pour établir la valeur des obligations au titre des régimes de retraite en fin d'exercice au 31 octobre 2011 qui sont présentées dans les états financiers de RBC, sauf qu'il est présumé que les prestations de retraite commenceront à être versées à la fin de la période de maintien du salaire, sous réserve d'une réduction de la rente en cas de versement anticipé, le cas échéant. Le versement de prestations de retraite conformément aux mécanismes de retraite individuels à l'intention des membres de la haute direction est conditionnel au respect de clauses de non-concurrence. Dans le cas de M. McGregor et de M. Standish, les valeurs indiquées représentent les cotisations additionnelles de RBC à leurs régimes de retraite à cotisations définies respectifs qui seraient payables pendant la période de maintien du salaire.
- 3) Le poste « Autre rémunération » comprend le coût des prestations pour RBC, les cotisations de RBC aux termes du REAER ou du REDVM ainsi que les avantages indirects qui continuent d'être versés pendant la période de maintien du salaire.

Prêts aux administrateurs et aux membres de la haute direction

Dans le cours de ses affaires, RBC octroie des prêts à des administrateurs, à des membres de la haute direction et à d'autres employés aux mêmes conditions que celles dont sont assortis les prêts normalement consentis à ses autres clients présentant une solvabilité comparable. Sauf pour les soldes aux termes de prêts de caractère courant¹, aucun solde n'est impayé sur des prêts consentis par RBC ou ses filiales aux personnes qui agissent ou qui ont déjà agi comme administrateurs, membres de la haute direction ou employés ou aux personnes ayant des liens avec d'actuels ou d'anciens administrateurs ou membres de la haute direction.

- 1) Les prêts de caractère courant comprennent : i) les prêts consentis aux mêmes conditions qu'à l'ensemble des salariés dont le solde impayé au cours du dernier exercice à un administrateur, à un membre de la haute direction ou à un candidat, ajouté au solde impayé par toute personne avec qui il a des liens, ne dépasse pas 50 000 \$; ii) les prêts consentis aux employés à plein temps, entièrement garantis par une hypothèque sur leur résidence, et dont le montant total est inférieur à leur salaire annuel; iii) les prêts, autres qu'aux employés à plein temps, consentis sensiblement aux mêmes conditions que celles dont sont assortis les prêts aux clients qui présentent une solvabilité comparable et ne comportant pas de risque de recouvrement inhabituel; et iv) les prêts consentis à l'occasion d'achats effectués aux conditions normales du commerce ou résultant d'avances de frais de voyage ou de représentation, ou consentis à des fins semblables, si les modalités de remboursement sont conformes aux pratiques commerciales.

Éléments d'information supplémentaires sur la rémunération

L'information quantitative globale sur la rémunération ci-dessous est présentée conformément à la norme n° 15 visant la mise en œuvre des principes en matière de saines pratiques de rémunération et les normes visant leur mise en œuvre publiés par le Conseil de la stabilité financière et les obligations d'information prévues par le pilier III du comité de Bâle sur le contrôle bancaire.

La section sur la rémunération de la haute direction en 2011 respecte également différentes exigences de divulgation de la rémunération prévues dans le *Prudential Sourcebook for Banks, Building Societies and Investment Firms*, publié par la Financial Services Authority du Royaume-Uni. De l'information additionnelle exigée aux termes de ces obligations sera divulguée séparément.

Nous avons établi des critères visant à déterminer quels employés sont susceptibles d'avoir une influence importante sur l'exposition au risque de RBC, comme il est décrit à la page 29. Pour les besoins des tableaux ci-dessous, l'expression « cadres dirigeants » englobe le chef de la direction ainsi que les membres du Groupe de la direction (soit les cadres aux échelons les plus élevés de RBC). Le terme « employés ciblés » inclut les employés susceptibles d'avoir une influence importante sur l'exposition au risque de RBC. *Tous les montants sont exprimés en millions de dollars canadiens.*

La rémunération versée en dollars américains a été convertie en dollars canadiens au taux de change de la Banque du Canada de 1,00 \$ US = 0,9967 \$ CA pour 2011 et de 1,00 \$ US = 1,0202 \$ CA pour 2010. Ces taux reflètent le taux de change en vigueur le dernier jour de bourse de chaque exercice indiqué.

Rémunération versée – cadres dirigeants

	2011		2010	
	Non différée	Différée	Non différée	Différée
Nombre de cadres dirigeants	10		10	
Rémunération fixe				
En espèces	7 \$	0 \$	6 \$	0 \$
Rémunération variable				
En espèces ¹	13 \$	0 \$	15 \$	0 \$
En actions et instruments liés à des actions	0 \$	30 \$	0 \$	34 \$

- 1) Comprend la valeur des primes incitatives à court terme différées, au gré de l'employé, sous forme d'unités d'actions aux termes du programme d'unités d'actions différées à l'intention des membres de la haute direction.

Rémunération versée – employés ciblés

	2011 ¹		2010 ²	
	Non différée	Différée	Non différée	Différée
Nombre d'employés ciblés	201		215	
Rémunération fixe				
En espèces	53 \$	0 \$	46 \$	0 \$
Rémunération variable				
En espèces ³	182 \$	6 \$	259 \$	0 \$
En actions et instruments liés à des actions	6 \$	158 \$	0 \$	256 \$

- 1) La rémunération variable à l'égard de 2011 ne comprend pas les primes garanties versées au cours de l'exercice et indiquées dans le tableau « Autre rémunération versée » ci-après.

- 2) La rémunération variable à l'égard de 2010 comprend les primes garanties versées au cours de l'exercice.

- 3) Comprend la valeur des primes incitatives à court terme différées, au gré de l'employé, sous forme d'unités d'actions aux termes du programme d'unités d'actions différées à l'intention des membres de la haute direction.

Autre rémunération versée

	2011				2010			
	Cadres dirigeants		Employés ciblés		Cadres dirigeants		Employés ciblés	
	Nombre d'employés	Montant						
Primes à la signature	0	0 \$	5	2 \$	0	0 \$	6	2 \$
Primes garanties ¹	0	0 \$	27	42 \$	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.
Indemnités de départ ²	0	0 \$	3	0,3 \$	0	0 \$	3	1 \$

- 1) La présentation des primes garanties constitue une nouvelle obligation d'information en 2011. Les primes garanties versées à l'égard de l'exercice 2010 sont comprises dans la rémunération variable payée indiquée dans les tableaux « Rémunération versée – cadres dirigeants » et « Rémunération versée – employés ciblés ».
- 2) Des éléments d'information supplémentaires sur l'indemnité de départ la plus élevée versée pour les exercices 2011 et 2010 ont été communiqués au Bureau du Surintendant des institutions financières à titre confidentiel.

Rémunération différée^{1, 2}

	2011 ³		2010 ⁴	
	Cadres dirigeants	Employés ciblés	Cadres dirigeants	Employés ciblés
En cours				
Acquise	17 \$	5 \$	31 \$	8 \$
Non acquise	58 \$	348 \$	60 \$	485 \$
Paiements en cours d'exercice ⁵	15 \$	89 \$	S.O.	S.O.

- 1) Ne comprend pas la valeur des primes à court terme différées, au gré de l'employé, sous forme d'unités d'actions aux termes du programme d'unités d'actions différées à l'intention des membres de la haute direction.
- 2) Aucune rémunération différée en espèces n'était en cours en 2010 ou en 2011.
- 3) Pour 2011, l'état d'acquisition des attributions est en date du 31 octobre 2011. Les valeurs de la rémunération différée en dollars canadiens sont fondées sur un prix par action de 48,62 \$, soit le cours de clôture des actions ordinaires de RBC à la TSX le 31 octobre 2011. La rémunération différée en dollars américains est fondée sur un prix par action de 48,92 \$ US, soit le cours de clôture des actions ordinaires de RBC à la Bourse de New York le 31 octobre 2011.
- 4) Pour 2010, l'état d'acquisition des attributions est en date du 31 octobre 2010. Les valeurs de la rémunération différée en dollars canadiens sont fondées sur un prix par action de 54,39 \$, soit le cours de clôture des actions ordinaires de RBC à la TSX le 29 octobre 2010, dernier jour de bourse de l'exercice. La rémunération différée en dollars américains est fondée sur un prix par action de 53,38 \$ US, soit le cours de clôture des actions ordinaires de RBC à la Bourse de New York le 29 octobre 2010, dernier jour de bourse de l'exercice.
- 5) La divulgation des paiements en cours d'exercice représente une nouvelle exigence en 2011. Les chiffres indiqués pour 2011 comprennent les sommes acquises et versées au cours de l'exercice 2011.

À compter des octrois faits en décembre 2011, la rémunération variable et la rémunération différée en cours doivent faire l'objet d'ajustements tacites et explicites a posteriori comme il est indiqué à la rubrique « Ajustement de la rémunération en fonction du risque et du rendement » à la page 29. RBC n'a pas réduit le montant des attributions au titre de la rémunération différée déjà octroyées qui sont devenues acquises et ont été payées aux participants au cours de l'exercice 2011 par suite des ajustements tacites ou explicites apportés a posteriori.

Autres questions

Gouvernance

Selon les règles adoptées par les Autorités canadiennes en valeurs mobilières, RBC est tenue de divulguer certains renseignements concernant sa gouvernance, lesquels figurent dans l'annexe A de cette circulaire. Des renseignements additionnels sur la gouvernance de RBC figurent dans la section de notre site Web consacrée à la gouvernance, rbc.com/gouvernance.

Assurance responsabilité des administrateurs et des dirigeants

RBC a souscrit, à ses frais, un programme d'assurance intégré qui comprend une assurance responsabilité pour les administrateurs et les dirigeants. Cette assurance offre une protection aux administrateurs et aux dirigeants à l'égard de toute responsabilité qu'ils encourent en leur qualité d'administrateurs et de dirigeants de RBC et de ses filiales. L'assurance responsabilité des administrateurs et des dirigeants comporte une limite de garantie réservée de 300 000 000 \$ par demande de règlement et globalement pour la période de 12 mois se terminant le 1^{er} juin 2012. Il n'y a pas de franchise pour cette garantie. L'assurance

s'applique dans les circonstances où RBC ne peut pas indemniser ses administrateurs et ses dirigeants de leurs actes ou leurs omissions. Les primes payées par RBC pour l'assurance responsabilité des administrateurs et des dirigeants s'élèvent à environ 1,1 million de dollars annuellement.

Documents disponibles

RBC est un émetteur assujéti en vertu des lois sur les valeurs mobilières de toutes les provinces du Canada et, par conséquent, elle est tenue de déposer des états financiers et des circulaires d'information auprès des différentes commissions des valeurs mobilières. RBC dépose également une notice annuelle auprès des commissions des valeurs mobilières. Des renseignements financiers sont donnés dans nos états financiers comparatifs et notre rapport de gestion. Des exemplaires de ces documents et des renseignements additionnels sur RBC se trouvent sur sedar.com ou peuvent être obtenus sur demande auprès de la secrétaire de la Banque Royale du Canada, au 200 Bay Street, South Tower, Toronto (Ontario) Canada, M5J 2J5.

Annexe A

Énoncé des pratiques en matière de gouvernance

RBC et son conseil d'administration sont résolus à maintenir des normes élevées de gouvernance répondant à toutes les normes réglementaires et intégrant les pratiques exemplaires appropriées pour l'organisation.

Afin de servir les intérêts des actionnaires et des autres parties intéressées, la gouvernance doit sans cesse s'améliorer et notre système de gouvernance fait régulièrement l'objet d'une révision et d'une évaluation. Le conseil adopte de façon proactive des politiques et des pratiques en matière de gouvernance qui visent à faire correspondre les intérêts du conseil et de la direction à ceux des actionnaires 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 inscrites à la cote de la Bourse de Toronto (TSX), de la Bourse de New York (NYSE) et de la Bourse suisse (SIX). Le conseil exerce ses pouvoirs conformément à notre Code de déontologie et à nos règlements administratifs ainsi qu'à la *Loi sur les banques* et aux autres lois et règlements applicables, y compris la réglementation émanant des Autorités canadiennes en valeurs mobilières (ACVM), de la TSX, de la NYSE et de la Securities and Exchange Commission des États-Unis (SEC). Nos pratiques sont conformes 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 sur les comités d'audit. De plus, bien que RBC ne soit pas tenue de suivre la plupart des normes d'inscription en matière de gouvernance de la NYSE (règles de la NYSE) applicables aux émetteurs américains, nous respectons ou surpassons, à tous les égards importants, les règles de la NYSE, sauf comme il est résumé sur notre site Web à rbc.com/gouvernance.

Indépendance du conseil

Il a été déterminé de manière concluante que chacun des membres du conseil d'administration, à l'exception de Gordon M. Nixon, chef de la direction, était indépendant.

Le conseil est d'avis que pour être efficace, il se doit d'être indépendant de la direction. En tant que société canadienne du secteur des services financiers inscrite à la cote de la TSX et de la NYSE, nous sommes assujettis à diverses lignes directrices, exigences et règles de communication de l'information régissant l'indépendance du conseil et de ses comités.

Critères d'indépendance

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. Notre 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. Un administrateur sera considéré comme indépendant seulement si le conseil a déterminé de manière concluante que l'administrateur n'avait pas de relation importante, directe ou indirecte, avec RBC. L'expression « relation importante » s'entend d'une relation dont le conseil d'administration pourrait raisonnablement s'attendre à ce qu'elle nuise à l'indépendance du jugement d'un administrateur. L'administrateur qui est indépendant aux termes de notre Politique sur l'indépendance des administrateurs ne sera pas une « personne physique membre d'un groupe » selon la *Loi sur les banques* et sera indépendant au sens des lignes directrices des ACVM. Cette politique, qui s'inscrit dans la foulée des lignes directrices des ACVM, des règles de la NYSE et des exigences de la SEC, impose des normes supérieures aux membres de notre comité d'audit. Notre Politique sur l'indépendance des administrateurs a été déposée auprès des organismes de réglementation des valeurs mobilières sur sedar.com et se trouve sur notre site Web à rbc.com/gouvernance.

Appréciation de l'indépendance

Le conseil utilise les renseignements sur les relations personnelles et les relations d'affaires qu'entretient chaque administrateur avec RBC lorsqu'il analyse et détermine ultérieurement si cet administrateur est indépendant. Ces renseignements sont recueillis au cours d'un processus de vérification diligente portant sur les 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.

Toute relation entre un administrateur et RBC est évaluée en fonction des critères d'importance relative prévus par la Politique sur l'indépendance des administrateurs. Le conseil tient également compte de tous les autres faits et circonstances qu'il juge pertinents afin de déterminer s'il s'agit d'une relation dont on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elle nuise à l'indépendance du jugement de l'administrateur. Dans le cadre de son évaluation et de son analyse, le conseil tient compte de la nature et de la portée de ces relations ainsi que de leur importance non seulement pour l'administrateur et pour RBC, mais aussi pour les entités membres du groupe de l'administrateur.

Conclusions quant à l'indépendance

Le conseil a analysé les relations entre chaque candidat à un poste d'administrateur et RBC et, suivant l'avis du comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques, a conclu que 15 des 16 candidats proposés à l'élection aux postes d'administrateur dans la circulaire de la direction, soit plus de 93 % d'entre eux, n'entretenaient pas de relation importante, directe ou indirecte, avec RBC et n'étaient pas membres du groupe de RBC au sens de la *Loi sur les banques*, et qu'ils étaient, par conséquent, indépendants. M. Nixon n'est pas indépendant et est membre du groupe de RBC étant donné qu'il est chef de la direction. M. Nixon

Note : Dans cet énoncé des pratiques en matière de gouvernance, « RBC » et « la Banque » désignent la Banque Royale du Canada et « chef de la direction » désigne le président et chef de la direction de la Banque. Les renvois aux sites Web ne sont qu'à titre informatif. Le contenu de ces sites Web, de même que le contenu de tous les autres sites auxquels ces sites renvoient, ne fait pas partie intégrante du présent énoncé.

ne siège à aucun des comités du conseil, chacun étant composé exclusivement d'administrateurs indépendants.

Le conseil a aussi déterminé que chacun des membres de notre comité d'audit répondait aux exigences canadiennes et américaines additionnelles quant à l'indépendance des membres des comités d'audit de sociétés ouvertes.

Autres mécanismes favorisant l'indépendance

Le conseil a mis en place d'autres politiques et pratiques d'importance en matière de gouvernance dans le but d'accroître l'indépendance du conseil :

- Chaque comité du conseil et, moyennant l'approbation du président du conseil, chaque administrateur peuvent retenir les services de conseillers externes aux frais de RBC.
- Pour faciliter les discussions franches et ouvertes entre les administrateurs, le président du conseil préside, après les réunions régulières du conseil, des séances auxquelles seuls les administrateurs indépendants assistent. Au cours de l'exercice 2011, il y a eu huit séances réunissant uniquement les administrateurs indépendants.
- Les membres du comité d'audit peuvent siéger au comité d'audit d'au plus trois sociétés ouvertes en comptant RBC.
- Le conseil impose des limites au nombre de conseils d'administration communs de sociétés ouvertes auxquels peuvent siéger des administrateurs.

Appartenance commune à un conseil d'administration

Les politiques du conseil prévoient qu'au plus deux membres du conseil peuvent siéger au conseil d'administration d'une même société ouverte. Les notices professionnelles présentées à partir de la page 5 de la circulaire de la direction indiquent les conseils des autres sociétés ouvertes auxquels siège chaque candidat. Nos administrateurs qui sont membres du conseil d'une même société ouverte sont indiqués ci-dessous. Le conseil a déterminé que cette appartenance commune à un conseil d'administration ne nuisait pas à la capacité de ces administrateurs d'exercer un jugement indépendant en tant que membres de notre conseil.

Société	Administrateur
Les Aliments Maple Leaf Inc.	W. Geoffrey Beattie Michael H. McCain
Suncor Énergie Inc.	John T. Ferguson Jacques Lamarre
TransCanada Corporation	Paule Gauthier
TransCanada PipeLines Limited	David P. O'Brien

Indépendance du président du conseil

Le président du conseil d'administration, David P. O'Brien, est un administrateur indépendant.

Le président du conseil a la responsabilité de la direction, du développement et du fonctionnement efficace du conseil d'administration et guide le conseil dans tous les aspects de ses travaux. Il agit aussi comme président du comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques. Il peut librement consulter la direction et dispose du pouvoir d'embaucher, aux frais de RBC, un conseiller juridique indépendant ou d'autres conseillers et d'approuver leurs honoraires ainsi que leurs conditions d'embauche. Dans l'exécution de son mandat, le président du conseil :

- préside les assemblées des actionnaires et les réunions du conseil d'administration ainsi que les séances des administrateurs indépendants;

- assure la liaison entre les administrateurs et entre le conseil et les cadres supérieurs, et transmet de l'information à cet égard au chef de la direction;
- exerce le rôle de conseiller clé auprès du chef de la direction pour les enjeux importants;
- participe à l'orientation et au mentorat des nouveaux administrateurs et à la formation permanente des administrateurs en poste;
- supervise le processus d'évaluation périodique des administrateurs par leurs pairs et complète ce processus d'évaluation officiel en rencontrant chaque administrateur individuellement; et
- participe, à titre de membre du comité des ressources humaines, à la supervision des plans de relève pour les postes de direction clés.

Le conseil revoit et approuve tout changement touchant la description de poste écrite du président du conseil, qui peut être consultée à rbc.com/gouvernance. Le comité des ressources humaines du conseil évalue annuellement l'efficacité du président du conseil à s'acquitter des exigences prévues dans sa description de poste.

Présence des administrateurs

Le relevé de présence de chaque administrateur figure avec sa notice professionnelle à partir de la page 5 de la circulaire de la direction. Chacun des membres du conseil a dépassé le taux de présence minimal que nous avons fixé pour les administrateurs.

Les administrateurs se doivent d'assister à l'assemblée annuelle des détenteurs d'actions ordinaires ainsi qu'aux réunions du conseil et des comités dont ils sont membres. On exige que les administrateurs soient présents à au moins 75 % de ces réunions, à moins que le comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques ne juge que des facteurs indépendants de la volonté de l'administrateur l'ont empêché de respecter ce taux de participation minimal. Au cours de l'exercice 2011, tous les administrateurs ont assisté à un minimum de 75 % des réunions du conseil et des comités.

Rôle du conseil

Le conseil d'administration doit assumer la responsabilité de gerance générale de RBC. Les administrateurs sont élus par les actionnaires afin de superviser la gestion des activités commerciales et des affaires internes de l'organisation dans le but d'accroître la valeur à long terme du placement des actionnaires.

Dans le cadre de son rôle, le conseil prend les décisions importantes en ce qui concerne les grandes orientations, participe à la planification stratégique, 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.

En vertu de la *Loi sur les banques*, certaines questions fondamentales, comme l'approbation des états financiers et la déclaration de dividendes, relèvent du conseil. Par voie de résolution officielle, le conseil d'administration 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 des entreprises du groupe, les charges d'exploitation, les fonds propres et le financement ainsi que les projets.

Certaines des autres responsabilités de supervision du conseil sont décrites ci-dessous. Les fonctions du conseil sont décrites en détail dans sa charte, qui a été déposée auprès des organismes de réglementation des valeurs mobilières sur *sedar.com* et qui se trouve dans la section de notre site Web consacrée à la gouvernance, *rbc.com/gouvernance*.

Planification stratégique

- Le conseil surveille notre orientation stratégique et l'énonce de nos plans et priorités.
- Le conseil participe chaque année, avec la direction, à une réunion consacrée à la planification stratégique.
- Le conseil approuve une fois l'an le plan stratégique, qui tient compte notamment des possibilités et des risques associés aux activités.
- Le conseil revoit et approuve nos objectifs financiers et nos plans d'exploitation, dont les imputations sur les fonds propres, les dépenses et les opérations importantes qui excèdent les pouvoirs délégués.
- Le conseil se penche fréquemment sur divers aspects stratégiques et, conformément au cadre de gestion de la performance implanté à l'échelle de l'entreprise, revoit de l'information précise et à jour avant de mettre en œuvre les initiatives stratégiques.

Détermination des risques et surveillance de la gestion du risque

- 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.
- Le conseil exerce son rôle de surveillance de la gestion du risque principalement par l'entremise de ses comités d'audit, de gestion des risques et des ressources humaines.
- Par l'intermédiaire de son comité de gestion des risques, le conseil détermine les principaux risques associés à nos activités et supervise le système de contrôle du risque. Entre autres, ce comité examine les politiques et les processus de gestion du risque, en ce qui concerne le risque de crédit, le risque de marché, le risque opérationnel, le risque d'illiquidité et de financement, le risque lié à la réputation, le risque d'assurance, le risque environnemental et d'autres risques.
- Le comité de gestion des risques reçoit régulièrement des rapports sur les principaux risques touchant RBC, examine le profil de risque de l'organisation par rapport à sa tolérance au risque, supervise la structure qu'emploie la direction pour déterminer le type et le niveau de risque pouvant être tolérés et veille à ce que les risques assumés prudemment donnent le rendement approprié escompté.
- Le comité d'audit revoit les rapports du chef de l'audit interne et examine les contrôles internes ainsi que les politiques et les processus de gestion du risque liés à la gestion des fonds propres ainsi qu'à la prévention et à la détection des fraudes et des erreurs.
- Le comité d'audit reçoit des rapports réguliers portant sur la conformité à la réglementation.
- Le comité des ressources humaines est chargé d'examiner la correspondance entre les principaux programmes et politiques

en matière de rémunération de la Banque et les principes de saine gestion du risque.

Planification de la relève

- Le conseil et son comité des ressources humaines supervisent la démarche en matière de planification de la relève, laquelle comporte un examen de la profondeur et de la diversité du bassin de la relève pour le poste de chef de la direction et d'autres postes de direction clés ainsi que le suivi des progrès réalisés par les candidats désignés quant aux objectifs fixés pour leur plan de perfectionnement professionnel.
- Chaque année, le conseil passe en revue et évalue les plans de relève d'urgence et à long terme pour le chef de la direction et les membres du Groupe de la direction.
- Le comité des ressources humaines aide le conseil à s'acquitter de ses responsabilités de surveillance en matière de planification de la relève, passe en revue annuellement les stratégies de perfectionnement en leadership de l'organisation de même que les plans de relève pour les postes clés de haute direction et examine les plans et programmes touchant l'évaluation et le perfectionnement professionnel de la haute direction.
- Le comité fait rapport au moins une fois l'an au conseil concernant la planification de la relève.
- Au nombre des objectifs de rendement du chef de la direction et d'autres membres du Groupe de la direction figure l'obligation d'assurer une planification solide de la relève pour les postes les plus élevés de la hiérarchie.

Communications et échanges avec les actionnaires

- Le conseil d'administration encourage les échanges avec les actionnaires et les incite à exprimer leurs points de vue. Afin de permettre une rétroaction importante et opportune de la part des actionnaires, le conseil a élaboré des pratiques appropriées destinées aux actionnaires de la Banque favorisant les échanges constructifs. Ces pratiques comprennent, notamment, la tenue de réunions avec des investisseurs institutionnels et des organisations regroupant un nombre important d'actionnaires et l'établissement de mécanismes permettant de recevoir régulièrement la rétroaction des actionnaires. De façon proactive, le conseil d'administration étudie et adapte, en tenant compte des circonstances propres à RBC, les nouvelles pratiques en matière d'interaction entre un conseil et les actionnaires.
- Les actionnaires peuvent communiquer avec les administrateurs indépendants en écrivant au président du conseil d'administration, Banque Royale du Canada, au 200 Bay Street, South Tower, Toronto (Ontario) Canada, M5J 2J5 ou en envoyant un courriel ainsi qu'il est expliqué dans la section de notre site Web consacrée à la gouvernance, *rbc.com/gouvernance*.
- Le conseil examine et approuve le contenu d'importants documents d'information, notamment le rapport annuel, les rapports trimestriels aux actionnaires, la notice annuelle, les rapports de gestion de même que la circulaire de la direction.
- La politique de la Banque en matière de communication de l'information est approuvée par le comité d'audit et présentée au conseil. Cette politique porte sur la façon dont nous interagissons avec les analystes, les investisseurs et le public et prévoit des mesures pour éviter la communication sélective d'information, conformément à nos politiques et procédures et aux exigences de communication de l'information prévues par la loi.

- Il existe une marche à suivre afin de fournir l'information occasionnelle aux investisseurs actuels et éventuels et de répondre à leurs questions.
- Notre groupe des relations avec les investisseurs est chargé des communications avec le public investisseur. Nous avons pour principe de répondre rapidement à toute question soumise par un actionnaire. Les actionnaires peuvent communiquer avec le personnel des relations avec les investisseurs par téléphone, par courriel ou par télécopieur, et les documents d'information importants peuvent être consultés à rbc.com/investisseurs.
- Des membres de la haute direction situés aux échelons les plus élevés, y compris le chef de la direction, d'autres membres de notre Groupe de la direction et le vice-président et chef, Relations avec les investisseurs, rencontrent régulièrement les analystes financiers et les investisseurs institutionnels.
- Les conférences téléphoniques sur les résultats trimestriels avec les analystes et les investisseurs institutionnels sont diffusées en direct et archivées pendant trois mois dans la section de notre site Web consacrée aux relations avec les investisseurs, rbc.com/investisseurs.

Intégrité des systèmes de contrôle interne et d'information de gestion

- Le conseil établit les valeurs de la Banque, qui sont énoncées dans notre Code de déontologie, et s'assure qu'une culture d'intégrité existe dans l'ensemble de l'organisation.
- Le conseil s'assure que la direction met en place et maintient des systèmes efficaces de contrôle interne, y compris des systèmes d'information de gestion.
- Le comité d'audit rencontre régulièrement le chef de l'audit interne et la direction dans le but d'évaluer le caractère adéquat et l'efficacité de ces systèmes de contrôle interne.
- Le conseil examine et approuve nos états financiers et supervise notre conformité aux exigences applicables en matière d'audit, de comptabilité et de communication de l'information.

Gouvernance

- Par l'entremise de son comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques, le conseil se tient au fait des pratiques exemplaires en matière de gouvernance, élabore l'ensemble des principes et des lignes directrices en matière de gouvernance et établit les structures et procédures appropriées qui permettent au conseil d'agir de manière efficace et indépendante de la direction.
- Le comité d'audit veille à l'efficacité et à l'indépendance des fonctions des finances, de la conformité et de l'audit interne.
- Le comité de gestion des risques veille à l'efficacité et à l'indépendance de la fonction de la gestion du risque.
- Des examens indépendants de ces fonctions de contrôle ont lieu périodiquement.

Descriptions de postes

Le conseil d'administration a approuvé des descriptions écrites pour les postes de président du conseil non membre de la direction, de président des comités du conseil et de chef de la direction.

Ces descriptions de postes se trouvent sur notre site Web, à rbc.com/gouvernance. La description de poste du président du conseil et celle du chef de la direction sont revues et approuvées annuellement.

Orientation des administrateurs

Le comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques supervise le programme d'orientation à l'intention des administrateurs afin que les nouveaux administrateurs saisissent pleinement la nature et le fonctionnement de nos activités, le rôle du conseil et de ses comités et la contribution attendue de chaque administrateur.

Afin de rendre le conseil plus efficace, RBC veille à ce que les nouveaux administrateurs s'investissent le plus rapidement possible dans leurs fonctions. Les nouveaux administrateurs rencontrent les membres du Groupe de la direction, lequel représente nos secteurs d'exploitation de base, ainsi que d'autres cadres dirigeants pour discuter de nos fonctions et activités commerciales.

Également, nous préparons et maintenons à jour, à l'intention des membres du conseil nouveaux et existants, notre guide de l'administrateur, document complet contenant, entre autres, les renseignements suivants :

- les compétences que les administrateurs doivent détenir et les lignes directrices qu'ils doivent suivre ainsi que leurs principaux rôles et responsabilités;
- un survol des règles de gouvernance applicables au conseil;
- la structure du conseil et de ses comités ainsi que les pouvoirs et les délégations de pouvoir dont dispose le conseil;
- des renseignements sur RBC et sa direction, y compris la structure organisationnelle;
- le cadre juridique à l'intérieur duquel évolue l'organisation, y compris nos règlements administratifs; et
- les politiques et procédures importantes, y compris notre Code de déontologie et notre Politique sur l'indépendance des administrateurs.

Besoins du conseil en information et formation continue des administrateurs

La formation continue des administrateurs est placée sous la supervision du comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques, qui veille à ce que soient en place des mécanismes permettant au conseil d'avoir accès en temps opportun à l'information dont il a besoin pour remplir ses fonctions.

Notamment, les administrateurs :

- reçoivent un dossier d'information complet avant chaque réunion du conseil et chaque réunion de comité;
- reçoivent des rapports sur les travaux des comités du conseil après les réunions de comité;
- sont consultés pour l'établissement de l'ordre du jour des réunions du conseil et des comités;
- assistent à une séance annuelle de planification stratégique;
- cernent leurs besoins de formation continue en abordant la question avec la direction et aux réunions du conseil et des comités;
- peuvent consulter sans restriction nos cadres supérieurs et nos employés; et
- reçoivent régulièrement, entre les réunions du conseil, des mises à jour sur les questions touchant nos activités.

RBC maintient également un site intranet sécurisé à l'intention du conseil lui permettant de diffuser rapidement l'information aux administrateurs.

Afin que les membres du conseil comprennent bien leurs responsabilités et leurs obligations et que leur connaissance et leur compréhension de nos activités restent à jour, nous leur offrons un programme de formation continue. Les membres de la haute direction situés aux échelons les plus élevés font régulièrement des présentations aux administrateurs portant sur le cadre réglementaire et le contexte commercial ainsi que sur des aspects complexes et spécialisés de nos activités commerciales.

Au cours de l'exercice 2011, plusieurs séances de formation ont porté sur le passage aux normes internationales d'information financière (IFRS), certaines visant spécifiquement à s'assurer que les administrateurs acquièrent une connaissance approfondie des normes comptables qui touchent le plus RBC. Les membres du comité d'audit ainsi que d'autres membres du conseil ont participé à des séances intensives sur les répercussions des IFRS sur la titrisation, la comptabilisation de l'écart d'acquisition, les instruments financiers, la consolidation, la comptabilité de couverture et la comptabilisation relative aux entités à intérêts variables.

D'autres présentations à l'intention du conseil et de ses comités au cours de l'exercice ont pris la forme d'études des mécanismes de rémunération incitative et de leur conformité aux pratiques exemplaires émergentes, du cadre de la réforme réglementaire des marchés des capitaux au Royaume-Uni et en Europe et des perspectives économiques européennes par des spécialistes indépendants. Le conseil et ses comités ont également pu bénéficier de présentations sur les règles applicables en matière de fonds propres et de liquidités, les nouvelles exigences aux termes de l'accord de Bâle, l'utilisation essentielle des modèles de risque, le cadre actuel et projeté des risques de même que le profil de risque de l'organisation par rapport à ses sociétés homologues nord-américaines, européennes et australiennes.

En outre, les réunions du conseil sont tenues périodiquement dans des endroits différents afin que les administrateurs puissent mieux connaître nos activités régionales et internationales. En 2011, le conseil s'est réuni à Londres, au Royaume-Uni, et y a visité les installations de la Banque.

Les administrateurs de la Banque ont accès à de l'information et à des présentations sur les responsabilités d'un conseil d'administration ainsi qu'à de la formation sur les tendances actuelles en matière de gouvernance en raison de leur adhésion à l'Institut des administrateurs de sociétés.

Code de déontologie

Le conseil appuie les principes et les éléments de conformité énoncés dans notre Code de déontologie. Ce Code est revu et approuvé au moins une fois l'an par le comité des ressources humaines et le comité de gestion des risques. Notre Code de déontologie a été déposé auprès des organismes de réglementation des valeurs mobilières sur sedar.com et se trouve sur notre site Web à rbc.com/gouvernance.

En prêchant par l'exemple, le conseil d'administration favorise une culture d'entreprise axée sur une saine gouvernance à tous les niveaux de l'organisation.

Le Code définit par écrit les normes visant à promouvoir l'intégrité et un comportement éthique applicables au président du conseil et aux administrateurs, aux cadres supérieurs ainsi qu'à tous les employés. Le Code énonce les principes fondamentaux

guidant le conseil dans ses délibérations et modelant les activités commerciales de l'organisation dans son ensemble :

- respect de la loi en tout temps;
- confidentialité et protection des renseignements personnels et de la vie privée;
- équité dans toutes nos opérations;
- responsabilité sociale et contribution positive à la société;
- respect du principe de loyauté en protégeant les avoirs des clients et de l'organisation;
- objectivité et évitement des conflits d'intérêts;
- intégrité et vérité dans toutes les communications; et
- responsabilité individuelle et respect dans les rapports professionnels.

Le Code traite aussi du signalement de tout comportement illicite ou contraire à l'éthique. Il crée un cadre de référence pour traiter les questions complexes et délicates et prévoit l'imputabilité en cas de non-respect des normes de conduite. Les dérogations au Code ne sont envisagées que dans des circonstances exceptionnelles. Toute dérogation accordée à un employé ou à un contractuel doit être signalée au comité de gestion des risques ainsi qu'au comité des ressources humaines. Les dérogations accordées aux membres de l'équipe de haute direction doivent être approuvées par le comité de gestion des risques et signalées au comité des ressources humaines. Les dérogations consenties aux administrateurs doivent être approuvées par le conseil d'administration sur recommandation du comité de gestion des risques. Les dérogations dont bénéficient les membres de l'équipe de haute direction ou les administrateurs doivent être divulguées sans délai. Aucune dérogation au Code n'a été accordée aux membres de l'équipe de haute direction ou aux administrateurs.

Afin d'améliorer la compréhension des valeurs et principes énoncés dans le Code de déontologie au sein de notre organisation mondiale, un programme de formation en ligne, complété par des tests réguliers en ligne, a été élaboré et implanté. Les employés doivent lire le Code et s'engager à le respecter au moment de leur embauche au sein de RBC ainsi qu'à tous les deux ans au moins. Les cadres dirigeants des niveaux hiérarchiques les plus élevés doivent suivre le programme de formation annuellement. Chaque année, les membres du conseil d'administration doivent déclarer avoir lu et compris le Code et attester qu'ils respectent les principes qui leur sont applicables.

Le conseil a approuvé la création et le mandat d'un comité de déontologie et de conformité formé de cadres supérieurs et chargé de contrôler l'efficacité de notre programme général de déontologie et de conformité à promouvoir une culture qui encourage la conduite éthique et le respect des lois et des règlements. Ce comité met en œuvre des programmes de formation et de sensibilisation en matière de déontologie et de conformité et conseille les cadres supérieurs et le conseil sur d'importantes questions de conformité et questions réglementaires. Le processus de déclaration des dérogations et les rapports produits régulièrement en matière de déontologie et de conformité à l'intention du comité de gestion des risques aident le conseil dans son rôle de surveillance du respect du Code de déontologie.

Conflits d'intérêts

Lorsque leurs relations ou leurs intérêts personnels ou d'affaires peuvent entrer en conflit avec ceux de RBC, les administrateurs et les membres de la haute direction doivent déclarer par écrit la nature et la portée de tout intérêt qu'ils ont dans un contrat important ou dans une opération importante conclue avec RBC, ou

demander que cet intérêt soit consigné dans le procès-verbal de la réunion. En cas de conflit d'intérêts, l'administrateur ou le membre de la haute direction doit quitter la réunion pendant la durée des discussions sur la question conflictuelle et s'abstenir de voter ou de prendre part à la décision.

Comité des candidatures

Le comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques, composé uniquement d'administrateurs indépendants, établit les critères de sélection et d'évaluation des candidats à l'élection au conseil et des administrateurs en poste et agit comme comité des candidatures chargé de recommander au conseil la candidature de personnes compétentes pour devenir membres du conseil d'administration.

La force du conseil repose sur les antécédents, la diversité, les qualités, les aptitudes et l'expérience de ses membres. Les administrateurs sont élus par les actionnaires à chaque assemblée annuelle et exercent leur mandat jusqu'à la prochaine assemblée annuelle. Chaque année, le comité revoit les titres de compétence et le rendement des candidats proposés et évalue leurs compétences et aptitudes par rapport à celles qu'il considère que le conseil dans son ensemble devrait posséder. Au cours de ce processus, il s'assure que chacun est éligible en vertu des lois, des règlements et des règles applicables et prend en considération les compétences, la diversité, les secteurs géographiques et les domaines d'expertise déjà représentés au conseil.

L'expérience et les domaines d'expertise des candidats à l'élection aux postes d'administrateur sont indiqués dans leur notice professionnelle à partir de la page 5 de la circulaire de la direction. Le comité détermine, selon son évaluation des points forts du conseil, de l'expérience qui y est déjà représentée et des besoins en constante évolution de l'organisation, les compétences, les aptitudes et les qualités personnelles recherchées chez les nouveaux administrateurs en vue de créer une valeur additionnelle pour l'organisation. Dans le cadre de cette analyse, le conseil utilise une grille indiquant l'expérience et l'expertise que chaque administrateur apporte au conseil pour combler ses besoins. L'élaboration de cette grille par le comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques sous la direction du président du conseil s'est faite en quatre temps :

1. Préparation par le comité d'une grille précisant les domaines d'expérience et d'expertise jugés importants pour le conseil	2. Intégration dans la grille de l'autoévaluation par chaque administrateur de ses cinq principaux domaines d'expérience et d'expertise	3. Révision par le comité de la grille devant être recommandée au conseil	4. Examen et approbation par le conseil de la grille qui servira d'outil pour la prise de décisions entourant le choix d'administrateurs
---	---	---	--

Le tableau suivant démontre la profondeur de l'expérience et de l'expertise des candidats actuels aux postes d'administrateur dans les domaines que le conseil juge importants pour l'organisation.

Expérience/expertise	Nombre d'administrateurs possédant cette expérience ou cette expertise
Poste de direction au sein d'une grande société Vaste expérience des affaires grâce à un poste de direction occupé dans une grande société	15
Secteur financier/gestion de placements Expérience du secteur des services financiers ou expérience entourant la supervision d'opérations financières complexes et la gestion de placements	9
Commerce international Compréhension du marché mondial grâce à un poste de direction occupé dans une multinationale	10
Gestion du risque Expérience dans la détermination des principaux risques touchant l'entreprise afin de s'assurer que la direction met en place les systèmes appropriés de gestion du risque, soit comme haut dirigeant d'une grande société ouverte ou comme président ou membre du comité de gestion des risques du conseil de RBC ou d'une autre grande société ouverte	10
Expertise financière Selon les définitions de compétences financières et d'expert financier applicables aux membres du comité d'audit en vertu des lois sur les valeurs mobilières	9
Rémunération Expérience en supervision de la conception de la rémunération, soit comme haut dirigeant d'une grande société ouverte ou comme président ou membre du comité des ressources humaines du conseil de RBC ou d'une autre grande société ouverte	7
Technologie de l'information Expérience comme haut dirigeant d'une grande société spécialisée en technologie	2
Commerce de détail/commercialisation Expérience comme haut dirigeant d'une grande société de vente de produits de consommation, de services ou de distribution au détail	4
Immobilier Expérience dans le secteur immobilier et connaissance du marché de l'immobilier	2
Affaires juridiques et réglementaires Formation et expérience en droit et en conformité à des régimes réglementaires complexes	3
Politique publique Expérience en politique publique et en relations gouvernementales	4

Évaluation des candidats aux postes d'administrateur

Le comité étudie la candidature de toutes les personnes possédant les compétences requises portée à sa connaissance par les membres du conseil d'administration, la direction et les actionnaires et tient à jour une liste permanente de candidats possibles.

Les candidats sont choisis en fonction, notamment, de leur intégrité et de leur éthique, de leur jugement, de leur indépendance, de leur expertise professionnelle, de leur expérience internationale, de leur lieu de résidence et de leur connaissance des secteurs géographiques présentant un intérêt stratégique pour nous.

Le comité étudie les renseignements biographiques de chaque candidat, évalue l'intégrité du candidat et la pertinence de sa candidature en fonction de critères qu'il a élaborés et tient compte des résultats des vérifications des antécédents et des vérifications diligentes internes et externes.

Dans son analyse, le comité doit exercer un jugement indépendant. Le comité suit la même démarche pour tous les candidats possibles, y compris ceux qui sont recommandés par les actionnaires. À cet égard, le comité tente de déterminer si le candidat :

- a fait preuve d'intégrité, a appliqué des normes d'éthique élevées et a adhéré aux valeurs exprimées dans notre Code de déontologie dans ses relations personnelles et professionnelles;
- saura vraisemblablement adopter une approche indépendante et apporter un point de vue pondéré;
- possède des aptitudes, une expertise ou une expérience complémentaires;
- a des compétences financières et est en mesure de lire des états financiers et d'autres indicateurs du rendement financier d'une entreprise;
- compte à son actif des réalisations qui témoignent de sa capacité à exceller et qui traduisent ses exigences élevées envers lui-même et les autres;
- a démontré, par son expérience, qu'elle ait été acquise dans le milieu des affaires, dans l'exercice d'une profession, auprès d'organismes gouvernementaux, d'organismes sans but lucratif ou autrement, ses capacités à exercer un jugement éclairé et à donner de judicieux conseils;
- reconnaît les avantages de la diversité;
- connaît et comprend les questions d'intérêt public et est familier avec les affaires locales, nationales et internationales; et
- peut consacrer suffisamment de temps et d'énergie aux fonctions de membre du conseil d'administration, compte tenu des postes qu'il occupe au sein d'autres organisations ou entreprises et de ses engagements personnels.

En se fondant sur les conclusions de cette analyse, le comité émet ses recommandations au conseil quant aux candidats possibles aux postes d'administrateur.

Consultants externes

Le comité détient le pouvoir exclusif de retenir les services et d'approuver les honoraires de consultants externes chargés de trouver des candidats aux postes d'administrateur ou d'autres conseillers externes dont il estime avoir besoin pour s'acquitter de ses responsabilités.

Mise en candidature d'administrateurs par les actionnaires

Les actionnaires qui désirent recommander un candidat au comité doivent transmettre son nom ainsi que des renseignements biographiques à son sujet, notamment ses antécédents, ses compétences et son expérience, au président du conseil d'administration, Banque Royale du Canada, au 200 Bay Street, South Tower, Toronto (Ontario) Canada, M5J 2J5.

Les actionnaires peuvent également proposer la candidature d'une ou de plusieurs personnes aux postes d'administrateur en soumettant une proposition qui sera incluse dans notre circulaire de la direction et qui fera l'objet d'un vote dans le cadre d'une assemblée annuelle. Afin de garantir que les candidats bénéficient

d'un appui raisonnable, la *Loi sur les banques* exige qu'une proposition de ce genre soit signée par des actionnaires détenant au moins 5 % des actions comportant droit de vote.

Politique sur la durée du mandat des administrateurs

Afin d'équilibrer les avantages de l'expérience et le besoin de nouvelles idées, le conseil s'est doté d'une politique sur la durée du mandat des administrateurs dont le but est d'assurer le renouvellement continu du conseil. La réélection d'un administrateur qui i) a atteint l'âge de 70 ans ou ii) compte 15 ans de service, selon la première éventualité, ne sera pas proposée à l'assemblée annuelle suivante. La durée de 15 ans du mandat des administrateurs qui étaient en poste avant le 27 mai 2011 sera calculée à partir de la date de l'assemblée annuelle 2012. Dans des circonstances exceptionnelles, si les intérêts de RBC sont ainsi mieux servis, le conseil dispose du pouvoir discrétionnaire de recommander la réélection d'un administrateur âgé de 70 ans ou plus ou dont la durée du mandat de 15 ans est expirée pour des mandats additionnels pouvant aller jusqu'à 5 ans. Chaque année, cette décision doit être revue par le conseil et l'administrateur doit être réélu par les actionnaires.

De plus, un administrateur doit présenter sa démission au président du conseil pour que le conseil prenne une décision sur recommandation du comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques lorsque :

- les titres de compétence sur lesquels se fonde sa nomination changent;
- l'administrateur ne respecte pas les règles d'admissibilité prévues par les lignes directrices en matière de conflits d'intérêts du conseil; ou
- l'administrateur n'est plus éligible en vertu de la *Loi sur les banques* ou d'une autre loi applicable.

Politique sur le vote majoritaire

De plus, selon une politique du conseil, dans le cadre d'une élection d'administrateurs sans concurrent, un candidat qui reçoit un plus grand nombre d'abstentions que de voix pour son élection devra remettre sans tarder sa démission au président du conseil après notre assemblée annuelle. Le comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques étudiera la démission qui lui est présentée et, à moins de circonstances exceptionnelles, recommandera au conseil de l'accepter. Le conseil d'administration prendra sa décision et l'annoncera par voie de communiqué de presse dans les 90 jours qui suivent l'assemblée annuelle en donnant les motifs du rejet de la démission, le cas échéant.

Taille du conseil

Le conseil d'administration a étudié attentivement les questions liées à sa taille. La taille optimale du conseil suppose un certain équilibre entre deux pôles : d'une part, la nécessité, d'un point de vue commercial, d'une forte représentation géographique, professionnelle et sectorielle et, d'autre part, 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. Pour donner suite à une décision prise par le conseil et fondée sur la recommandation du comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques, cette année, 16 candidats sont proposés en vue de leur élection aux postes d'administrateur à l'assemblée annuelle du 1^{er} mars 2012.

Rémunération des membres du conseil

Des renseignements plus précis sur la rémunération des membres du conseil figurent sous la rubrique « Rémunération des administrateurs » à partir de la page 14 de cette circulaire.

Le comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques, composé uniquement d'administrateurs indépendants, étudie le montant de la rémunération et le mode de rémunération des administrateurs. Le comité détient le pouvoir exclusif de retenir les services et d'approuver les honoraires de tout consultant spécialisé en rémunération pour l'aider à fixer la rémunération des administrateurs. Le comité n'a pas retenu les services d'un consultant à cette fin pendant l'exercice 2011. Lorsqu'il recommande le mode de rémunération des administrateurs, le comité vise à faire correspondre les intérêts des administrateurs à ceux des actionnaires. Dans le cadre de leur régime de rémunération, les administrateurs touchent une tranche minimale de 100 000 \$ de leur rémunération forfaitaire sous forme d'actions ordinaires ou d'unités d'actions différées d'administrateurs, qui devront être conservées tant qu'ils siégeront 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 500 000 \$. Les administrateurs qui sont aussi des membres de la direction de RBC ne touchent aucune rémunération en tant qu'administrateurs.

Rémunération de la haute direction

Des renseignements plus précis sur la rémunération de la haute direction et sur la procédure suivie par le conseil pour fixer la rémunération des cadres dirigeants sont donnés dans cette circulaire à partir de la page 21.

Les décisions finales touchant les principes, les politiques et les programmes de rémunération de RBC, y compris la gestion du risque lié à la rémunération, incombent au conseil tout comme la supervision de ces questions. Le comité des ressources humaines, composé uniquement d'administrateurs indépendants, agit comme comité de la rémunération du conseil et aide ce dernier à s'acquitter de ses responsabilités en matière de rémunération des membres de la haute direction. Il fournit au conseil d'administration des conseils sur les principes en matière de rémunération et de ressources humaines ainsi que sur les politiques, les programmes et les régimes connexes visant l'atteinte des buts stratégiques et des objectifs financiers de RBC à l'intérieur de limites de tolérance au risque acceptables. Ainsi qu'il est énoncé dans le rapport de ses activités à partir de la page 20 de la circulaire de la direction, le comité s'emploie continuellement à améliorer la gouvernance et la conception des programmes de rémunération de la haute direction.

Le comité approuve annuellement les objectifs de rendement du chef de la direction, énonçant les priorités se rapportant aux résultats financiers, au risque, à la stratégie et à l'exploitation, par rapport auxquels est évalué son rendement. La rémunération du chef de la direction est approuvée par les administrateurs indépendants à la suite des recommandations du comité des ressources humaines et compte tenu du rendement réel par rapport aux objectifs approuvés et au rendement d'institutions financières appartenant à un groupe de comparaison.

Le comité des ressources humaines fait également des recommandations au conseil au sujet de la rémunération d'autres cadres supérieurs. Le comité détient le pouvoir exclusif de retenir les services et d'approuver les honoraires d'un conseiller

indépendant en rémunération pour l'aider à fixer la rémunération. De l'information sur le conseiller en rémunération dont les services ont été retenus par le comité pour l'aider à fixer la rémunération de nos membres de la direction est donnée à la rubrique « Conseiller indépendant » commençant à la page 27 de la circulaire de la direction.

Les actionnaires ont le droit d'approuver tous les régimes de rémunération à base de titres de capitaux propres de RBC prévoyant l'émission de nouveaux titres ainsi que les modifications importantes apportées à ces régimes.

Vote consultatif des actionnaires sur l'approche en matière de rémunération de la haute direction

Nos actionnaires prennent part chaque année à un vote consultatif sur notre approche en matière de rémunération de la haute direction.

Le conseil est d'avis que les actionnaires doivent avoir l'occasion d'examiner et de bien comprendre les objectifs et les principes sur lesquels il a fondé ses décisions en matière de rémunération de la haute direction. En 2009, le conseil a adopté une politique prévoyant la tenue, à l'occasion de chaque assemblée annuelle, d'un vote consultatif non contraignant sur l'approche en matière de rémunération de la haute direction divulguée dans la circulaire de la direction. Ce vote consultatif des actionnaires constitue une partie importante du processus continu d'échange entre les investisseurs et le conseil en ce qui concerne la rémunération.

Comme il s'agit d'un vote consultatif, le résultat ne lie pas le conseil. Toutefois, lorsqu'il déterminera son approche en matière de rémunération, le conseil tiendra compte du résultat du vote ainsi que des commentaires exprimés par les actionnaires dans le cadre des autres activités de communication avec les actionnaires.

Comités du conseil d'administration

Pour l'aider à s'acquitter de ses responsabilités, le conseil a mis sur pied quatre comités : le comité d'audit, le comité de gestion des risques, le comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques et le comité des ressources humaines.

Chaque comité est composé exclusivement d'administrateurs indépendants et est présidé par un administrateur indépendant, ce dernier étant chargé du fonctionnement efficace du comité et du respect de la charte du comité. Le conseil d'administration n'a pas de comité de direction. Tous les ans, le comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques émet ses recommandations quant à la composition des comités. Habituellement, les administrateurs sont membres d'un comité pendant au moins trois ans. Après chacune de ses réunions, le comité, par l'entremise de son président, présente au conseil d'administration un rapport sur ses travaux, accompagné des recommandations jugées appropriées dans les circonstances.

Les comités peuvent retenir les services de conseillers externes aux frais de RBC. Chacun des comités revoit et évalue régulièrement la pertinence de sa charte pour en assurer la conformité aux exigences réglementaires et aux pratiques exemplaires, puis recommande les changements à y apporter, lesquels doivent être approuvés par le conseil. Les chartes de chacun des comités du conseil sont affichées sur notre site Web à rbc.com/gouvernance.

Chaque comité a dressé 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 dans la circulaire de la direction sous la rubrique « Rapports des comités » commençant à la page 16.

Évaluation

Le conseil et chaque comité du conseil procèdent annuellement à une évaluation de leur efficacité, et les administrateurs participent régulièrement à un processus d'évaluation par les pairs.

Le processus d'évaluation du conseil et des comités du conseil ainsi que le processus d'évaluation des administrateurs par les pairs sont administrés par le comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques, qui est indépendant. Ce comité détient le pouvoir exclusif de retenir les services et d'approuver les honoraires de tout consultant indépendant dont il estime avoir besoin pour concevoir l'évaluation de l'efficacité du conseil et le processus d'évaluation par les pairs et en analyser les résultats. En 2011, le comité a retenu les services de Thane Crossley Partners.

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 plus précises comme les facteurs clés se rapportant à la stratégie, à l'exploitation et au risque et l'efficacité du programme de formation continue des administrateurs. Les résultats de cette évaluation sont analysés par le consultant et revus par les membres du comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques et le conseil d'administration, qui jugent s'il est opportun d'apporter des changements aux processus, à la composition ou à la structure des comités du conseil. De plus, les cadres supérieurs 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 individuelle des membres du conseil

Les administrateurs participent à un processus prévoyant une évaluation écrite périodique, effectuée par les pairs, de chacun des administrateurs et portant sur les caractéristiques contribuant à l'efficacité du conseil, notamment la préparation en vue des réunions, la réflexion stratégique, l'expérience en direction, l'intégrité et l'apport global. Ce processus comprend une évaluation par les pairs et une autoévaluation. Le processus d'évaluation écrite par les pairs est complété par des rencontres individuelles entre le président du conseil et chacun des administrateurs.

Évaluation des comités du conseil

Chaque comité du conseil évalue annuellement son efficacité à s'acquitter des responsabilités énoncées dans sa charte. Les résultats sont revus par les membres de chaque comité, qui jugent s'il est opportun d'apporter des changements à la structure ou à la charte du comité.

Contrôles et attestations

Nous nous sommes dotés de contrôles et de procédures de communication de l'information assurant la communication de l'information importante se rapportant à RBC à nos membres de la haute direction situés aux échelons les plus élevés, dont le chef de la direction, le chef de l'administration et chef des finances (chef des finances), ainsi qu'à notre comité de l'information financière.

Le comité de l'information financière aide le chef de la direction ainsi que le chef 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.

Notre 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 supérieurs, 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 le chef 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 les 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 les 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, le cas échéant, 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 le chef des finances attestent aussi, après un examen par les cadres supérieurs et le comité de l'information financière, que les documents annuels et trimestriels que nous avons déposés 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 notre situation financière, de nos résultats d'exploitation et de nos flux de trésorerie. 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.

Gouvernance des filiales

Le conseil joue un rôle clé dans la surveillance de la gouvernance des filiales.

L'approche en matière de gouvernance des entités juridiques que nous avons adoptée nous assure qu'un niveau de gouvernance approprié soit maintenu au sein de nos filiales. Notre approche procure un certain degré de surveillance centrale tout en répondant aux exigences juridiques et réglementaires en constante évolution, aux attentes réglementaires et aux pratiques exemplaires ainsi qu'aux impératifs commerciaux et fiscaux. La responsabilité de la gestion des entités juridiques est partie intégrante des responsabilités de la direction à l'échelle de l'entreprise. La responsabilité de la gouvernance des entités juridiques est partagée par les fonctions de contrôle et les secteurs d'exploitation qui assurent, grâce à leurs efforts concertés, une saine gouvernance. Les conseils d'administration des filiales, qui sont actifs et engagés, jouent un rôle clé dans la surveillance des entités juridiques.

Notre bureau de la gouvernance des filiales (BGF) dirige et coordonne ces efforts en vue d'assurer une saine gouvernance en favorisant l'uniformité, la simplicité et la transparence au sein de la structure organisationnelle de nos filiales et en mettant au point des politiques portant sur la composition et le fonctionnement du conseil des filiales ainsi que la création et la restructuration de nos filiales et la cessation de leurs activités.

Information additionnelle sur la gouvernance

L'information suivante est disponible dans la section de notre site Web consacrée à la gouvernance, rbc.com/gouvernance :

- notre Code de déontologie;
- les chartes du conseil d'administration et de ses comités;
- la Politique sur l'indépendance des administrateurs;
- les descriptions de postes du président du conseil, des présidents de comités du conseil et du chef de la direction;
- un résumé des principales différences entre les règles de la NYSE et nos pratiques en matière de gouvernance;
- le rapport sur la responsabilité de l'entreprise et la déclaration de responsabilité publique; et
- le présent énoncé des pratiques en matière de gouvernance.

On peut se procurer sans frais des versions imprimées de ces documents auprès du secrétaire de la Banque Royale du Canada, au 200 Bay Street, South Tower, Toronto (Ontario) Canada, M5J 2J5.

Approbation du conseil

Le conseil d'administration, sur la recommandation de son comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques, a approuvé cet énoncé des pratiques en matière de gouvernance.

Annexe B

Propositions d'actionnaires

Les 10 propositions d'actionnaires suivantes ont été soumises pour délibération à l'assemblée annuelle des détenteurs d'actions ordinaires. Ces propositions et les commentaires à l'appui de celles-ci représentent l'opinion des actionnaires qui les ont soumis et figurent dans cette circulaire conformément aux exigences de la *Loi sur les banques*.

Le Mouvement d'éducation et de défense des actionnaires (MÉDAC), 82, rue Sherbrooke Ouest, Montréal (Québec) H2X 1X3, a présenté quatre propositions. Ces propositions et les commentaires du MÉDAC à l'appui de celles-ci sont reproduits textuellement en italique ci-dessous.

Proposition 1 – Options d'achats d'actions et performance réelle des dirigeants

La rémunération des hauts dirigeants sous forme d'options d'achats d'actions est une formule qui a contribué à l'augmentation fulgurante de leur rémunération totale. Ces options donnent le droit aux détenteurs d'acheter des actions à un prix stipulé d'avance, les options ne pouvant être exercées qu'après une période d'attente. Le montant de la rémunération ainsi obtenu est égal à la différence entre le prix d'exercice convenu et le cours de l'action au moment de la levée. On souhaite ainsi aligner leurs intérêts sur ceux des actionnaires et les fidéliser.

Cette formule de rémunération tient pour acquis que les hausses boursières sont fonction des décisions des hauts dirigeants. Des études ont démontré que la performance boursière des organisations est influencée par de nombreux facteurs qui ne sont pas contrôlés par les hauts dirigeants comme les taux d'intérêt ou l'inflation. Citons à cet égard l'étude réalisée par le professeur Magnan qui montre que, entre 1998 et 2008, 90 % de l'évolution de la cote boursière des cinq grandes banques canadiennes s'explique par des caractéristiques du secteur bancaire, comme les taux d'intérêt faibles et un contexte économique favorable. Lier l'exercice des options d'achat uniquement à l'évolution des cours boursiers est donc loin d'être approprié.

Afin que cette portion de la rémunération variable atteigne réellement ses objectifs et tienne compte des éléments sur lesquels les hauts dirigeants peuvent avoir un impact, nous proposons que ces options ne puissent être exercées, après le délai d'attente, qu'en fonction de l'atteinte d'objectifs mesurables et quantifiables comme la croissance du revenu par action, le rendement sur l'avoir des actionnaires ou autres indicateurs extra-financiers jugés pertinents par le comité de rémunération.

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION RECOMMANDE DE VOTER CONTRE LA PROPOSITION POUR LES RAISONS SUIVANTES :

Lorsqu'il conçoit les politiques et pratiques de rémunération, le comité des ressources humaines du conseil, qui est indépendant, cherche à lier la rémunération de la haute direction à l'atteinte des objectifs de la Banque et aux intérêts des actionnaires. Des options d'achat d'actions, dûment approuvées par les actionnaires, à effet de dilution modéré et adéquatement structurées, permettent d'établir un lien entre la rémunération des membres de la direction et la création de valeur pour les actionnaires. Après avoir consulté des spécialistes externes, le comité est d'avis que les options d'achat d'actions demeurent un élément valable de la rémunération au rendement qu'il préconise.

Différents éléments de rémunération visent différents buts. Les objectifs financiers comptent pour 60 % de notre programme de rémunération incitative à court terme variable, tandis que les objectifs se rapportant au risque, à la stratégie et à l'exploitation comptent pour 40 %. Aux termes de notre programme d'unités d'actions différées au rendement à moyen terme, les attributions sont établies en tenant compte du rendement général de RBC, notamment la croissance du bénéfice dilué par action, le rendement des capitaux propres (RCP) et la solidité du capital, lesquels servent à évaluer nos progrès en vue de l'atteinte de notre objectif qui est d'obtenir un rendement total pour les actionnaires (RTA) se situant dans le premier quartile à moyen terme. Aucun paiement n'est fait aux termes de ce programme si, après trois ans, les objectifs visant le RTA et le RCP n'ont pas été atteints.

Les unités d'actions différées au rendement représentent 75 % des primes incitatives à moyen terme et à long terme, et les options, 25 %. Comme il est souligné à la page 39 de cette circulaire, les exigences de la Banque en matière d'actionnariat applicables aux membres de la haute direction sont élevées et contribuent à faire correspondre davantage les intérêts de ces derniers à ceux des actionnaires.

Moins d'une centaine de hauts dirigeants de RBC reçoivent des options d'achat d'actions. En outre, RBC compte parmi les institutions financières canadiennes ayant le moins recours aux options et dont le taux de dilution est le plus faible. Comme il est présenté à la page 57 de cette circulaire, notre régime d'options d'achat d'actions n'entraîne qu'une dilution modérée. Les options d'achat d'actions de la Banque ne sont pas acquises immédiatement, la moitié des options étant acquises trois ans après leur octroi et le reste, quatre ans après leur octroi. Le prix d'exercice des options octroyées n'est jamais fixé en dessous du cours du marché. Afin de suivre les pratiques exemplaires de gouvernance et de répondre aux attentes des investisseurs, les options octroyées aux termes de notre régime d'options d'achat d'actions doivent être exercées à l'intérieur d'un délai de 10 ans.

Les pratiques en matière de rémunération de la haute direction sont influencées par des facteurs nombreux et complexes, notamment les pratiques concurrentielles exercées par d'autres sociétés en matière de rémunération. Le conseil d'administration juge que le comité des ressources humaines doit continuer à disposer d'une marge de manœuvre suffisante et pouvoir avoir recours à divers incitatifs et mécanismes fondés sur le rendement, y compris des options d'achat d'actions, lorsqu'il structure les programmes de rémunération de la haute direction. Ainsi, RBC pourra continuer à attirer et à conserver des membres de la haute direction de qualité exceptionnelle et à les motiver à exceller.

Proposition 2 – Rémunération selon la performance

Le Globe and Mail publiait en mai 2011 une étude mettant en relation la performance financière et la rémunération du plus haut dirigeant d'une société avec celles d'un groupe de sociétés comparables. En d'autres termes, cet outil compare le rang de la rémunération du plus haut dirigeant d'une organisation et celui de sa performance financière par rapport à un groupe d'institutions comparables. L'actionnaire peut ainsi se faire une idée quant à la question de savoir si la rémunération du plus haut dirigeant d'une organisation est adéquate compte tenu de la performance financière relative de l'organisation qu'il dirige.

Nous proposons qu'une telle comparaison soit présentée pour le plus haut dirigeant et l'ensemble des quatre autres dirigeants les mieux rémunérés de l'entreprise. Les indicateurs utilisés pour calculer la performance de l'organisation devraient être des éléments sur lesquels les décisions des dirigeants peuvent avoir un impact.

La rémunération variable constitue la plus grande part de la rémunération totale des hauts dirigeants. L'actionnaire doit être en mesure d'évaluer si cette rémunération variable est justifiée compte tenu de la performance financière et extra-financière relative de la société.

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION RECOMMANDE DE VOTER CONTRE LA PROPOSITION POUR LES RAISONS SUIVANTES :

Pour que les investisseurs puissent bien saisir le contexte concurrentiel entourant la rémunération de la haute direction et le lien existant chez RBC entre la rémunération et le rendement, nous divulguons de notre plein gré plus d'information que ne l'exige la réglementation.

RBC a notamment innové en élaborant et en divulguant, en 2009, de concert avec d'autres grandes institutions financières canadiennes, des ratios du coût de la direction standard visant à faciliter les comparaisons entre les sociétés. Ainsi, les investisseurs disposent d'une mesure commune leur permettant de comparer la rémunération offerte par les institutions financières et le rendement de celles-ci et de mieux quantifier, comprendre et comparer la rémunération totale annuelle touchée par les membres de la haute direction visés.

Notre ratio du coût de la direction standard, présenté à la page 53 de cette circulaire, indique la tendance de la rémunération totale des membres de la haute direction visés au cours des cinq derniers exercices, exprimée en pourcentage de notre bénéfice net après impôt (BNAI) et de notre capitalisation boursière. Il est possible de connaître les ratios du coût de la direction standard d'autres grandes institutions financières canadiennes, à des fins de comparaison, en consultant leur circulaire de la direction respective. Toutefois, au moment de la publication de notre circulaire, les données des autres institutions financières (ratio du coût de la direction standard et rémunération des membres de la haute direction visés) ne sont pas encore connues. Il nous est donc impossible de fournir dans notre circulaire de la direction un classement de notre ratio du coût de la direction standard par rapport aux autres institutions financières ou de toute autre mesure de la rémunération de la haute direction par rapport au rendement général.

Proposition 3 – Indépendance des conseillers en rémunération

Quelle est l'importance des honoraires tirés par les conseillers en rémunération de leur travail auprès de la société? Ces conseillers jouent un rôle stratégique auprès des membres du comité de

rémunération afin de les accompagner dans leur exercice de fixation de la rémunération des hauts dirigeants. Il est permis de penser qu'un conseiller en rémunération dont la majorité des honoraires proviendrait d'un ou de quelques clients pourrait être tenté de céder aux influences de son ou de ses clients importants pour répondre ou justifier les attentes de rémunération des hauts dirigeants.

Nous proposons que cette information soit divulguée afin que l'actionnaire puisse être assuré de ce que le travail du conseiller en rémunération soit objectif, sans conflit d'intérêts.

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION RECOMMANDE DE VOTER CONTRE LA PROPOSITION POUR LES RAISONS SUIVANTES :

RBC publie cette information de son propre chef dans sa circulaire depuis 2009. Prière de se reporter aux pages 27 et 28 de cette circulaire. Depuis le 31 octobre 2011, la présentation de cette information est obligatoire en vertu des lois canadiennes sur les valeurs mobilières.

Proposition 4 – Indépendance des membres du comité de rémunération

Les membres du comité de rémunération doivent n'être en conflit d'intérêts d'aucune sorte ni d'aucune manière et doivent de plus éviter systématiquement toute espèce d'apparence de conflit d'intérêts. Les liens susceptibles d'être développés après avoir siégé pendant une période prolongée au sein d'un conseil peuvent conduire ces administrateurs à être davantage conciliants dans l'évaluation de la performance des hauts dirigeants et de leurs demandes de hausses de rémunération. Une telle pratique peut nuire à l'indépendance de jugement tant recherchée au sein des comités de rémunération.

Reconnaissant l'importance de l'équilibre dans la composition de ce comité, nous recommandons qu'il soit constitué d'un groupe d'administrateurs cumulant une expérience pertinente moyenne de 7 ans.

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION RECOMMANDE DE VOTER CONTRE LA PROPOSITION POUR LES RAISONS SUIVANTES :

Le comité des ressources humaines agit comme comité de la rémunération du conseil. Le comité reconnaît que pour gérer efficacement les programmes de rémunération à l'intention des membres de la haute direction, il se doit d'être indépendant de la direction, et il se réunit en privé après chaque réunion régulière du comité sans que les membres de la direction soient présents.

Le conseil a déterminé que tous les membres du Comité étaient indépendants selon les critères énoncés dans notre Politique sur l'indépendance des administrateurs affichée sur notre site Web à rbc.com/gouvernance. Ces critères sont inspirés du règlement sur les « personnes physiques membres d'un groupe » pris en application de la *Loi sur les banques*, du manuel à l'intention des sociétés inscrites de la Bourse de New York et de la définition de la notion d'« indépendance » donnée dans les lignes directrices sur la gouvernance des ACVM. Aucune de ces autorités réglementaires ne prévoit que la durée du mandat des membres du conseil nuit à leur indépendance.

Conformément aux normes élevées en matière de gouvernance, les membres de notre comité des ressources humaines comptent une grande expérience dans la prise de décisions liées à la rémunération de la haute direction en raison de l'expérience qu'ils ont acquise comme leaders de premier plan à la tête de grandes organisations complexes et/ou au sein des comités des ressources humaines et de gestion des risques de conseils d'autres grandes organisations complexes.

Il est au mieux des intérêts des actionnaires que le conseil conserve la possibilité d'exercer son jugement pour nommer au Comité des personnes averties et d'expérience ayant acquis les connaissances requises en matière de rémunération de la haute direction et de gestion des risques afin que le comité s'acquitte de ses obligations envers le conseil et les actionnaires.

M. Lowell Weir, 4 Armoyan Court, Bedford (Nouvelle-Écosse) B4A 3L5, avec l'appui de M^{me} Carol McLaughlin- Weir, détentrice d'une procuration donnée par M^{me} Margorie Mott, actionnaire de RBC, a présenté six propositions. Ces propositions et les commentaires de M. Weir à l'appui de celles-ci (traduits de l'anglais au français) sont reproduits en italique ci-dessous.

Proposition 5 – Proposition de modification des règlements administratifs – Remboursement des dépenses raisonnables – Nomination d'un candidat proposé au poste d'administrateur

Qu'il soit résolu que les actionnaires de RBC modifient les règlements administratifs de la Banque afin d'y prévoir le remboursement des dépenses raisonnables, comme les honoraires d'avocats, la publicité, les coûts de sollicitation et d'impression et les frais de poste (collectivement les « dépenses »), engagées par un actionnaire ou un groupe d'actionnaires (« proposant ») qui présente un candidat dans le cadre d'une élection d'administrateurs contestée, à la condition que :

- a) *l'élection de moins de 50 % des administrateurs devant être élus soit contestée;*
- b) *le montant du remboursement ne dépasse pas le montant obtenu par l'application de la formule suivante : i) si un candidat présenté par le proposant est élu membre du conseil, la totalité des dépenses engagées par le proposant seront remboursées; ii) si aucun candidat présenté n'est élu, le pourcentage des dépenses admissibles au remboursement sera établi A) en divisant le plus grand nombre de voix reçues par un candidat présenté par le proposant mais non élu par le plus petit nombre de voix recueillies par un candidat élu et B) en multipliant le pourcentage admissible au remboursement par le montant des dépenses. Il n'y aura cependant aucun remboursement si le pourcentage des dépenses admissibles est inférieur à 20 %;*
- c) *le règlement administratif ne s'applique pas si le vote cumulatif est permis; et*
- d) *le règlement administratif ne s'applique qu'aux élections contestées annoncées après l'adoption de celui-ci.*

Commentaires à l'appui de la proposition :

Le plus important mécanisme pour assurer que les sociétés soient gérées au mieux des intérêts des actionnaires constitue le pouvoir des actionnaires d'élire les administrateurs. Certains professeurs de droit laissent entendre que ce pouvoir agit comme soupape de sûreté qui justifie d'accorder une large discrétion au conseil pour la gestion des activités commerciales et affaires internes d'une société.

Or, cette soupape se révèle inefficace tant qu'une menace réelle de remplacement d'un administrateur ne pèse pas. Nous croyons que la majorité des sociétés ouvertes, y compris la Banque Royale du Canada, ne sont pas confrontées à une telle menace. Lucian Bebchuk, professeur de droit à Harvard, estime qu'environ seulement 80 élections contestées au sein de sociétés ouvertes américaines, entre 1996 et 2002, ne visaient pas un changement de contrôle de la société en cause.

L'impossibilité pour un actionnaire de se faire rembourser les dépenses engagées en vue de l'élection d'un administrateur dans le cas de listes restreintes de candidats, c'est-à-dire les listes de candidats aux postes d'administrateur qui ne mettraient pas en péril la majorité du conseil, s'ils étaient élus, est un des facteurs qui expliquent qu'il y ait si peu d'élections contestées. (Étant donné que le conseil approuve le remboursement de telles dépenses, en pratique, elles ne sont remboursées que lorsqu'une majorité d'administrateurs ont été élus dans le cadre d'une élection contestée.) L'adoption de cette proposition permettrait le remboursement des dépenses raisonnables engagées afin de présenter une liste restreinte de candidats dont au moins un candidat serait éventuellement élu, et non d'évincer une majorité des membres du conseil. De plus, l'adoption de la proposition permettrait un remboursement proportionnel des dépenses lorsqu'aucun candidat de la liste restreinte n'est élu, mais uniquement si le candidat de cette liste le plus populaire obtient au moins 20 % des voix recueillies par l'administrateur élu ayant obtenu le moins de voix « pour » pour son élection.

Je recommande vivement aux actionnaires de voter pour cette proposition.

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION RECOMMANDE DE VOTER CONTRE LA PROPOSITION POUR LES RAISONS SUIVANTES :

Différents mécanismes permettent aux actionnaires d'intervenir, sans engager de frais, et de façon significative, dans la mise en candidature et l'élection des membres de notre conseil :

- Un actionnaire peut recommander un candidat au président du conseil de la façon indiquée à la page 70 de cette circulaire.
- Notre formulaire de procuration permet de voter ou de s'abstenir de voter à l'égard de chaque administrateur. Selon la politique sur le vote majoritaire du conseil, un candidat qui reçoit un plus grand nombre d'« abstentions » que de voix « pour » son élection doit remettre sans tarder sa démission.
- Les actionnaires peuvent soumettre des candidatures en vue de l'élection des administrateurs en présentant une proposition d'actionnaires qui figurera dans notre circulaire de la direction et sera mise aux voix à notre assemblée annuelle. Si cette méthode est choisie, le nom du candidat se retrouve dans la circulaire de la direction sans que l'actionnaire qui a présenté la candidature ait à payer les frais associés à la sollicitation ou à l'impression. Afin de s'assurer que ces candidats bénéficient d'un appui raisonnable, la *Loi sur les banques* prévoit qu'une telle proposition doit être signée par des actionnaires représentant au moins 5 % des actions permettant de voter à l'assemblée.

Le conseil ne croit pas que RBC et ses actionnaires doivent être tenus de payer les dépenses d'un actionnaire qui choisit de proposer des candidats d'une autre façon. Ni la *Loi sur les banques* ni les lois sur les valeurs mobilières ne prévoient que la Banque et ses actionnaires doivent payer les frais d'une sollicitation de procurations que le conseil d'administration et la direction n'auraient pas.

Proposition 6 – Proposition de modification des règlements administratifs – Remboursement des dépenses raisonnables – Propositions d'actionnaires

Qu'il soit résolu que les actionnaires de RBC modifient les règlements administratifs de la Banque afin d'y prévoir le remboursement des dépenses raisonnables, comme les honoraires d'avocats, la publicité, les coûts de sollicitation et d'impression et

les frais de poste (collectivement les « dépenses »), engagées par un actionnaire ou un groupe d'actionnaires (« proposant ») qui présente une proposition d'actionnaires, à la condition que :

- a) le montant du remboursement ne dépasse pas le montant obtenu par l'application de la formule suivante : i) si la résolution du proposant est approuvée par les actionnaires, la totalité des dépenses engagées par le proposant seront remboursées; ii) si la résolution du proposant n'est pas approuvée mais obtient plus de 10 % des voix en faveur, le pourcentage des dépenses admissibles au remboursement sera établi A) en multipliant le pourcentage des voix en faveur par un facteur de deux (2) et B) en multipliant le pourcentage admissible au remboursement par le montant des dépenses. Il n'y aura cependant aucun remboursement si le pourcentage des dépenses admissibles est inférieur à 20 %.

Commentaires à l'appui de la proposition :

Le plus important mécanisme pour assurer que les sociétés soient gérées au mieux des intérêts des actionnaires constitue le pouvoir des actionnaires de présenter des « propositions d'actionnaires ».

L'impossibilité pour un actionnaire de se faire rembourser les dépenses engagées pour présenter une proposition est un des facteurs qui expliquent qu'il y ait si peu de propositions d'actionnaires. L'adoption de cette proposition permettrait le remboursement des dépenses raisonnables engagées afin de présenter une proposition d'actionnaires et contribuerait à un plus grand engagement des actionnaires.

Je recommande vivement aux actionnaires de voter pour cette proposition.

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION RECOMMANDE DE VOTER CONTRE LA PROPOSITION POUR LES RAISONS SUIVANTES :

Il n'y a presque pas de frais associés à la présentation d'une proposition d'actionnaires conformément à la *Loi sur les banques*. Il suffit de la transmettre par la poste pour qu'elle soit incluse dans la circulaire de la direction. De cette façon, tous les actionnaires peuvent en prendre connaissance et décider, selon le bien-fondé de la proposition, de l'appuyer ou de s'y opposer. L'actionnaire qui présente la proposition n'a aucuns autres frais à payer.

Le conseil ne croit pas que RBC et ses actionnaires doivent être tenus de payer les dépenses liées à la publicité, à l'impression et à la sollicitation de procurations ou les honoraires d'avocats d'un actionnaire qui choisit de présenter une proposition d'actionnaires d'une autre façon.

Proposition 7 – Approbation par les actionnaires des régimes de rémunération fondés sur des titres de capitaux propres

Qu'il soit résolu que les actionnaires de RBC modifient les règlements administratifs de la Banque afin d'y prévoir un mode d'approbation obligatoire par les actionnaires des plans de rémunération fondés sur des titres de capitaux propres et des modifications importantes apportées à ceux-ci.

Commentaires à l'appui de la proposition :

Les actionnaires doivent avoir l'occasion de voter à l'égard de tous les plans de rémunération fondés sur des titres de capitaux propres et des modifications importantes apportées à ceux-ci. Les plans de rémunération fondés sur des titres de capitaux propres peuvent contribuer à aligner les intérêts des actionnaires et de la direction, et les attributions fondées sur des titres de capitaux propres constituent souvent des éléments cruciaux de la

rémunération des employés. Pour compenser la dilution pouvant découler de l'affectation d'actions à des attributions fondées sur des titres de capitaux propres, tous les plans de rémunération fondés sur des titres de capitaux propres, et les modifications importantes apportées aux dispositions de ceux-ci, devraient être approuvés par les actionnaires.

Je recommande vivement aux actionnaires de voter pour cette proposition.

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION RECOMMANDE DE VOTER CONTRE LA PROPOSITION POUR LES RAISONS SUIVANTES :

Les régimes de rémunération fondés sur des titres de capitaux propres appuient notre objectif qui est de créer de la valeur pour les actionnaires en attirant, en conservant à notre service et en motivant des hauts dirigeants talentueux. Ces régimes encouragent vraiment les membres de la haute direction à se concentrer sur l'accroissement à moyen et à long terme de la valeur pour les actionnaires.

RBC n'a aucun régime de rémunération fondé sur des titres de capitaux propres prévoyant l'émission d'actions qui n'ait pas été antérieurement approuvé par les actionnaires. Nous respectons les règles de la Bourse de Toronto (TSX) au sujet de l'approbation par les actionnaires des mécanismes de rémunération en titres et de leur modification. Selon ces règles, un mécanisme de rémunération en titres aux termes duquel des titres de RBC sont ou pourraient être émis doit être approuvé par les actionnaires. Puisque RBC est assujettie à ces exigences de la TSX et qu'elle s'y conforme, le conseil d'administration ne juge ni nécessaire ni souhaitable d'insérer des procédures parallèles dans ses règlements administratifs.

RBC compte parmi les institutions financières canadiennes ayant le moins recours aux options et dont le taux de dilution est le plus faible. Comme il est indiqué à la page 57 de cette circulaire, nous utilisons notre régime d'options d'achat d'actions de façon limitée et celui-ci est structuré de façon à n'entraîner qu'une dilution modérée.

Proposition 8 – Modification de la définition de l'indépendance des administrateurs de la Banque

Qu'il soit résolu que la Banque Royale adopte la définition suivante de l'« indépendance des administrateurs » :

- a) *Aucun administrateur ne peut être considéré indépendant à moins que le conseil d'administration n'ait conclu que l'administrateur n'a pas de relation importante avec la Banque (soit directement ou en tant qu'associé, actionnaire, administrateur ou dirigeant d'une organisation ayant une relation avec la Banque).*
- b) *De plus, un administrateur ne sera pas indépendant si :*
 - i) *l'administrateur est, ou a été au cours des trois dernières années, un employé de la Banque ou si un membre de la famille immédiate de l'administrateur est, ou a été au cours des trois dernières années, un membre de la haute direction de la Banque ou d'une filiale de la Banque;*
 - ii) *l'administrateur a reçu, ou un membre de sa famille immédiate a reçu, plus de 120 000 \$ comme rémunération directe de la Banque sur une période de douze mois au cours des trois dernières années, à l'exception de la rémunération gagnée à titre de membre du conseil d'administration ou d'un comité du conseil d'administration et des prestations de retraite ou autre forme de rémunération différée pour des services*

- antérieurs (pourvu que cette rémunération ne soit subordonnée d'aucune façon à la continuation des services);
- iii) A) l'administrateur est actuellement un associé ou employé d'un cabinet qui est l'auditeur interne ou externe de la Banque; B) un membre de la famille immédiate de l'administrateur est actuellement un associé d'un tel cabinet; C) un membre de la famille immédiate de l'administrateur est actuellement un employé d'un tel cabinet et participe personnellement à l'audit de la société inscrite; ou D) l'administrateur ou un membre de sa famille immédiate a été au cours des trois dernières années un associé ou un employé d'un tel cabinet et a participé personnellement à l'audit de la Banque pendant cette période;
 - iv) l'administrateur ou un membre de sa famille immédiate est, ou a été au cours de l'une quelconque des trois dernières années, membre de la haute direction d'une autre société où un membre de la haute direction actuel de la Banque siège, ou a siégé en même temps, au comité de rémunération de cette autre société;
 - v) l'administrateur est actuellement un employé ou un membre de sa famille immédiate est actuellement un membre de la haute direction d'une société qui a fait à la Banque ou a reçu de celle-ci pour des biens et services des paiements qui ont représenté, au cours de l'un quelconque des trois derniers exercices, plus de 1 million de dollars ou 2 % des recettes brutes consolidées de cette autre société.

Commentaires à l'appui de la proposition :

Le fait d'exiger qu'une majorité d'administrateurs soient indépendants rehaussera la qualité de la surveillance exercée par le conseil et réduira les possibilités de conflits d'intérêts préjudiciables. Il est impossible de prévoir toutes les situations pouvant poser éventuellement un conflit d'intérêts ou pouvant avoir une influence sur l'importance de la relation d'un administrateur avec la Banque. Il convient donc que le conseil tienne compte de l'ensemble des faits et circonstances pertinents lorsqu'il juge de l'indépendance des administrateurs. Plus spécialement, le conseil devrait envisager la question non seulement du point de vue de l'administrateur, mais aussi de celui des personnes ou des organisations avec lesquelles l'administrateur a un lien lorsqu'il évalue l'importance d'une relation entre un administrateur et la Banque.

Je recommande vivement aux actionnaires de voter pour cette proposition.

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION RECOMMANDE DE VOTER CONTRE LA PROPOSITION POUR LES RAISONS SUIVANTES :

L'adoption de cette proposition exigerait qu'une majorité des administrateurs soient indépendants. En fait, RBC cherche à surpasser ce critère. Comme il est indiqué à la page 64 de cette circulaire, 15 des 16 candidats proposés à l'élection aux postes d'administrateur (soit plus de 93 %) sont indépendants. Le seul candidat non indépendant est M. Gordon M. Nixon, notre président et chef de la direction.

Le conseil a adopté la Politique sur l'indépendance des administrateurs pour l'aider à déterminer si les administrateurs sont indépendants. Cette politique se trouve sur notre site Web à rbc.com/gouvernance. La grande majorité des membres du conseil d'administration de la Banque doivent être indépendants aux termes de cette politique.

Notre Politique sur l'indépendance des administrateurs comprend une définition de l'indépendance conforme aux lignes directrices des Autorités canadiennes en valeurs mobilières (ACVM). Elle intègre des critères inspirés de la notion d'indépendance des lignes directrices des ACVM, du manuel à l'intention des sociétés inscrites de la Bourse de New York et du règlement sur les « personnes physiques membres d'un groupe » pris en application de la *Loi sur les banques*. Notre Politique sur l'indépendance des administrateurs établit des critères plus stricts et plus complets que ceux avancés dans la proposition à plusieurs égards.

Aux termes de notre politique, un administrateur sera considéré indépendant seulement si le conseil a conclu que l'administrateur n'avait pas de relation importante, directe ou indirecte avec RBC. L'expression « relation importante » s'entend d'une relation dont le conseil d'administration pourrait raisonnablement s'attendre à ce qu'elle nuise à l'indépendance du jugement d'un administrateur.

Le conseil d'administration est d'avis que notre Politique sur l'indépendance des administrateurs établit déjà les critères pertinents pour définir l'indépendance des administrateurs.

Proposition 9 – Divulgence de toutes les opérations avec apparentés conclues par les administrateurs et les membres de la haute direction

Qu'il soit résolu que RBC et ses filiales divulguent dans la circulaire de la direction et le rapport annuel le détail de tous les prêts, ententes de crédit ou cautionnements offerts aux administrateurs et aux dirigeants de la Banque ou de ses filiales ainsi qu'aux membres de leur famille, y compris tout prêt ou cautionnement offert à une société de personnes, société en commandite ou société par actions dans laquelle l'administrateur ou le dirigeant de la Banque ou un membre de sa famille détient une participation importante ou dont il est membre du conseil d'administration ou du groupe de la direction.

Qu'il soit également résolu que la Banque et ses filiales dévoilent tous les contrats, notamment les contrats de location et de services, qu'elles ont conclus directement avec un dirigeant ou un administrateur ou un membre de leur famille ou avec une société de personnes, une société en commandite, un fonds ou une société par actions dans laquelle l'administrateur ou le dirigeant de la Banque ou le membre de sa famille détient un intérêt substantiel ou dont il est membre du conseil d'administration ou du groupe de la direction.

Commentaires à l'appui de la proposition :

À l'heure actuelle, la Banque ne divulgue que les prêts octroyés aux dirigeants qui entrent dans quelques catégories mineures. Les prêts aux administrateurs et aux sociétés avec lesquelles ils ont des liens ne sont pas déclarés sous prétexte qu'ils sont consentis dans le cours normal des affaires. Il apparaît évident à la lumière de la tourmente économique observée dans le secteur financier au cours des trois dernières années que les opérations avec apparentés effectuées par les dirigeants et administrateurs d'institutions financières devraient être transparentes pour tous les actionnaires.

En fait, la divulgation complète est l'un des principes de base énoncé dans la Loi sur les banques relativement aux opérations avec apparentés conclues par les administrateurs et les membres de la haute direction.

Je recommande vivement aux actionnaires de voter pour cette proposition.

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION RECOMMANDE DE VOTER CONTRE LA PROPOSITION POUR LES RAISONS SUIVANTES :

L'octroi de prêts fait partie des activités exercées par RBC. La réglementation en valeurs mobilières exige déjà que les prêts consentis par RBC et ses filiales aux administrateurs et aux dirigeants ainsi qu'aux personnes avec lesquelles ils ont des liens soient divulgués, sauf en ce qui a trait aux prêts de caractère courant au sens des lois. Les prêts de caractère courant ne comprennent que :

- les prêts consentis aux administrateurs et aux personnes avec lesquelles ils ont des liens aux mêmes conditions que celles dont sont assortis les prêts consentis aux autres clients de la Banque présentant une cote de solvabilité comparable et ne comportant pas de risque de recouvrement inhabituel;
- les prêts consentis aux conditions normales du commerce dont les modalités de remboursement sont conformes aux pratiques commerciales;
- les prêts aux membres de la haute direction ne dépassant pas 50 000 \$ et consentis aux mêmes conditions que celles dont sont assortis les prêts consentis à l'ensemble des autres employés; et
- les prêts garantis par une hypothèque sur la résidence principale d'un membre de la haute direction, et dont le montant est inférieur à son salaire annuel.

RBC respecte également les dispositions sur les opérations avec apparentés prévues dans la *Loi sur les banques*, qui renferment des critères de contrôle stricts, des limites et des interdictions visant la conclusion par RBC, directement ou indirectement, d'opérations avec des apparentés, y compris les entités contrôlées par les administrateurs et les membres de la haute direction et certains membres de leur famille.

En outre, la *Loi sur les banques* interdit que des prêts soient consentis aux administrateurs d'une banque à des taux dont ne peuvent généralement pas bénéficier les clients dans les mêmes circonstances. La loi américaine intitulée *Sarbanes-Oxley Act of 2002* interdit aussi l'octroi de prêts personnels aux administrateurs et aux membres de la haute direction, sauf s'ils sont consentis aux conditions du marché ou à des conditions non moins favorables que celles offertes au public en général.

Proposition 10 – Auditeur devant être nommé annuellement pour un mandat d'au plus cinq ans et inadmissible à une nouvelle nomination pendant une période de cinq (5) ans suivant la fin de son mandat précédent

Qu'il soit résolu que les actionnaires de la Banque Royale du Canada (« RBC ») ou la « Banque ») modifient les règlements administratifs de la Banque afin d'y prévoir qu'un auditeur puisse être nommé annuellement pour un mandat cumulatif d'au plus cinq ans et que, de plus, l'auditeur ne puisse pas être nommé de nouveau comme auditeur pendant une période de cinq ans suivant la fin de son mandat précédent.

Commentaires à l'appui de la proposition :

Le rôle premier de l'auditeur est de fournir aux actionnaires un avis indépendant et une évaluation de l'exactitude des états financiers de la Banque. Cet avis se fonde sur un examen minutieux de la gouvernance et des contrôles opérationnels combiné à un échantillonnage et à un examen des opérations.

Une étude des méthodes de gouvernance et de présentation de l'information financière de quatre des six grandes banques canadiennes sur une période de dix ans a permis de révéler des

irrégularités comptables et des irrégularités dans la présentation des états financiers, un manque de rigueur en ce qui concerne les normes de gouvernance, de multiples irrégularités en matière de prêt de même que plus de soixante-dix violations présumées des règlements sur les conflits d'intérêts pris en application de la Loi sur les Banques.

L'omission de la part des auditeurs des banques d'aborder ces questions de façon indépendante, opportune et responsable suscite de l'inquiétude chez les actionnaires quant au lien étroit existant entre l'auditeur et la direction des banques et soulève des doutes sur l'indépendance de l'auditeur.

Les actionnaires doivent pouvoir accorder toute leur confiance aux auditeurs de la Banque. Par conséquent, un changement périodique d'auditeurs est à la fois souhaitable et prudent.

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION RECOMMANDE DE VOTER CONTRE LA PROPOSITION POUR LES RAISONS SUIVANTES :

La question de la rotation de l'auditeur a été examinée à maintes reprises par les organismes de réglementation au fil du temps. Aussi récemment que le 16 août 2011, le Public Company Accounting Oversight Board (PCAOB) des États-Unis a demandé des commentaires sur la rotation obligatoire des cabinets d'auditeurs. Le PCAOB a également annoncé qu'il convoquerait une table ronde sur le sujet en mars 2012.

Le conseil d'administration reconnaît que ce sujet soulève d'importantes questions de part et d'autre. Certains partisans de la rotation laissent entendre que la rotation obligatoire de l'auditeur ferait en sorte qu'un regard neuf soit posé périodiquement sur la présentation de l'information financière d'une entreprise et que la limite de temps imposée au mandat de l'auditeur puisse rendre ce dernier moins sujet aux pressions que la direction pourrait être tentée d'exercer. Les opposants à la rotation, invoquant des recherches indiquant que la qualité d'un audit peut être moindre dans les premières années d'une mission d'audit, prétendent que la rotation pourrait de fait diminuer la qualité de l'audit. D'autres sources se sont inquiétées de la perte de la base des connaissances et de la compréhension de la situation particulière du client, qui pourrait éliminer les efficacités réalisées au fil du temps, faire augmenter les coûts et perturber l'organisation en raison du temps et de l'argent nécessaires au choix et à l'intégration d'un nouvel auditeur.

Notre comité d'audit aide le conseil d'administration à évaluer et à surveiller l'indépendance de l'auditeur externe. Ces fonctions comptent parmi les plus importantes qui lui sont confiées. Le comité prend déjà beaucoup de mesures pour renforcer l'indépendance et l'objectivité de l'auditeur. Par exemple, cette année, le comité :

- a approuvé au préalable toutes les missions de l'auditeur et a approuvé la totalité des honoraires de l'auditeur;
- a examiné et approuvé les politiques et procédures visant à assurer le maintien de l'indépendance de l'auditeur ainsi que les politiques et procédures relatives à l'approbation préalable des services fournis par des cabinets d'experts-comptables;
- a reçu la confirmation écrite de l'auditeur de son indépendance par rapport à RBC ainsi que les informations écrites divulguant tous les liens existants entre RBC et l'auditeur ainsi que leurs entités reliées respectives qui pourraient porter atteinte à l'indépendance de l'auditeur; et
- a discuté avec l'auditeur de l'indépendance de ce dernier, y compris des liens qu'il entretient avec RBC et ses entités reliées.

De plus, le comité examine et évalue l'indépendance de l'associé responsable de la mission chez l'auditeur externe et discute des meilleurs moment et moyen pour procéder à la rotation de l'associé responsable de la mission, des associés de référence et de tout autre associé participant à la mission d'audit. Selon la législation applicable, l'associé responsable de la mission et les associés de référence doivent être remplacés tous les cinq ans et ne pas être affectés à la mission d'audit pour le même client pendant une période de cinq ans par la suite, tandis que les autres associés participant à la mission d'audit doivent être remplacés après sept ans et s'abstenir de participer à la mission pendant deux ans par la suite.

Bien que nous ne soyons actuellement pas favorables à la rotation obligatoire des cabinets d'auditeurs, le conseil d'administration suit l'évolution de la question, car nous sommes soucieux de répondre aux normes les plus élevées qui soient relativement à cet important aspect de la gouvernance.

M. William R. Davis a accepté de retirer une proposition d'actionnaires à la suite de la décision prise par la Banque de faire en sorte qu'il soit plus facile pour les actionnaires de s'abstenir de voter quant aux propositions d'actionnaires.

NEI Investments a accepté de retirer une proposition d'actionnaires relative à la divulgation d'objectifs de rendement mesurables à la suite de discussions ayant porté sur notre divulgation en matière de rémunération.

