



## Banque Royale du Canada

**Avis de convocation à l'assemblée annuelle et extraordinaire  
des détenteurs d'actions ordinaires**

**Le 10 avril 2015**

**Circulaire de la direction**



Veuillez prendre quelques minutes pour voter.

Votre participation en tant qu'actionnaire compte vraiment pour nous.

# Banque Royale du Canada

## Avis de convocation à l'assemblée annuelle et extraordinaire des détenteurs d'actions ordinaires

### Quand :

Le vendredi 10 avril 2015 à 9 h (heure avancée de l'Est)

### Où :

Palais des congrès du Toronto métropolitain  
Immeuble Nord  
Théâtre John Bassett  
255 Front St. West  
Toronto (Ontario)

### Questions à l'ordre du jour de l'assemblée

À l'assemblée, les actionnaires seront appelés à :

- 1) recevoir les états financiers pour l'exercice clos le 31 octobre 2014 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 de la direction;
- 5) approuver la résolution extraordinaire visant à mettre en œuvre des modifications à la rémunération variable de certains employés de RBC se trouvant au Royaume-Uni à des fins de conformité aux nouvelles exigences réglementaires;
- 6) étudier les propositions d'actionnaires figurant à l'annexe A de la circulaire de la direction; et
- 7) étudier toute autre question qui pourrait être dûment soumise à l'assemblée.

Par ordre du conseil d'administration

La vice-présidente, conseillère générale associée et secrétaire,



Karen McCarthy

Le 9 février 2015

### Important

Les actionnaires qui ne peuvent pas assister à l'assemblée sont priés de bien vouloir voter par Internet ou téléphone ou encore de remplir et signer le formulaire de procuration ci-joint et de 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 (ailleurs qu'en Amérique du Nord). 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 avancée de l'Est) le mercredi 8 avril 2015. Pour voter en personne à l'assemblée, veuillez vous reporter à la rubrique intitulée « Renseignements sur le vote » dans la circulaire de la direction.

## Madame, Monsieur,

Nous vous convions à l'assemblée annuelle et extraordinaire des détenteurs d'actions ordinaires qui se tiendra au Palais des congrès du Toronto métropolitain à Toronto, en Ontario, le vendredi 10 avril 2015 à 9 h (heure avancée de l'Est). Vous aurez la possibilité de poser des questions et de rencontrer les membres du conseil d'administration et de la direction ainsi que d'autres actionnaires. Si vous ne pouvez assister à l'assemblée en personne, vous pourrez en suivre le déroulement en direct sur Internet à l'adresse [rbc.com/investisseurs](http://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 de la direction. Il est important que vous exerciez votre droit de vote en personne à l'assemblée, par Internet ou téléphone ou encore 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.

La présidente du conseil,

Handwritten signature of Kathleen Taylor in black ink.

Kathleen Taylor

Le président et chef de la direction,

Handwritten signature of David McKay in black ink.

David McKay

## Circulaire de la direction

### CONTENU DE LA CIRCULAIRE

Renseignements sur le vote	2	Rapports des comités	23
Questions soumises à l'assemblée	6	Énoncé des pratiques en matière de gouvernance	33
États financiers	6	Déclaration de la rémunération de la haute direction pour 2014	52
Élection des administrateurs	6	Lettre du comité des ressources humaines aux actionnaires	52
Nomination de l'auditeur	6	Analyse de la rémunération	56
Honoraires de l'auditeur	7	Représentation graphique du rendement	99
Vote consultatif des actionnaires sur l'approche en matière de rémunération de la haute direction	8	Tableau sommaire de la rémunération	101
Résolution extraordinaire visant à mettre en œuvre des modifications à la rémunération variable de certains employés de RBC se trouvant au Royaume-Uni à des fins de conformité aux nouvelles exigences réglementaires	8	Prêts aux administrateurs et aux membres de la haute direction	114
Propositions d'actionnaires	9	<b>Autres questions</b>	115
Candidats aux postes d'administrateur	10	Assurance responsabilité des administrateurs et des dirigeants	115
Rémunération des administrateurs	20	<b>Annexe A : Propositions d'actionnaires</b>	116

**L'information donnée dans cette circulaire est en date du 9 février 2015, à moins d'indication contraire.**

À moins d'indication contraire, les mots « RBC », la « Banque », « nous », « notre » et « nos » renvoient à la Banque Royale du Canada, le mot « actions » renvoie aux actions ordinaires de la Banque et les mots « actionnaire » et « vous » font référence à un détenteur d'actions.

### Renseignements sur le vote

Vous voterez sur les questions suivantes :

- l'élection des administrateurs;
- la nomination de Deloitte 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;
- une résolution extraordinaire visant à mettre en œuvre des modifications à la rémunération variable de certains employés de RBC se trouvant au Royaume-Uni à des fins de conformité aux nouvelles exigences réglementaires; et
- les propositions d'actionnaires.

Pour être approuvées, les questions mises aux voix doivent recueillir la majorité simple des voix exprimées en personne ou par procuration, à l'exception de la résolution extraordinaire visant à mettre en œuvre des modifications à la rémunération variable de certains employés de RBC se trouvant au Royaume-Uni à des fins de conformité aux nouvelles exigences réglementaires qui, quant à elle, doit recevoir l'approbation des détenteurs d'au moins :

- 66 % des actions présents ou représentés par un fondé de pouvoir à l'assemblée, pourvu que les détenteurs d'au moins 50 % de l'ensemble des droits de vote soient représentés à l'assemblée; ou
- 75 % des actions présents ou représentés par un fondé de pouvoir à l'assemblée, si les détenteurs de moins de 50 % de l'ensemble des droits de vote sont représentés à l'assemblée.

Vous avez le droit de voter si vous déteniez des actions le 9 février 2015. Il y avait, à cette date, 1 442 592 103 actions en circulation donnant droit de vote. Chaque action en circulation confère une voix, sous réserve des restrictions sur le droit de vote expliquées ci-après, et des dispositions figurant aux pages 8 et 9 de cette circulaire en ce qui a trait à la résolution extraordinaire visant à mettre en œuvre des modifications à la rémunération variable de certains employés de RBC se trouvant au Royaume-Uni à des fins de conformité aux nouvelles exigences réglementaires.

## 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 l'un de ses organismes;
- le gouvernement d'une province ou l'un de ses organismes;
- le gouvernement d'un pays étranger ou de l'une de ses subdivisions politiques ou l'un de ses organismes; ou
- une personne qui a acquis plus de 10 % d'une catégorie de nos actions sans l'agrément du ministre des Finances.

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 ni n'a la haute main sur plus de 10 % des actions 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 suivantes à l'intention des actionnaires inscrits ou non inscrits, selon le cas.

### Comment voter – actionnaires non inscrits

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





#### OPTION 1 – SI VOUS ASSISTEZ 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 en personne à l'assemblée :

- ne remplissez pas les instructions de vote, puisque vous exercerez vous-même vos droits de vote à l'assemblée;
- veuillez inscrire votre 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, puis signez le formulaire et retournez-le ensuite conformément aux instructions; et
- à votre arrivée à l'assemblée, veuillez vous présenter à la table d'inscription.

#### OPTION 2 – SI VOUS N'ASSISTEZ PAS À L'ASSEMBLÉE

Vous pouvez transmettre vos instructions de vote comme suit :

<b>Internet</b> 	Rendez vous au <a href="http://www.proxyvote.com">www.proxyvote.com</a> et saisissez votre numéro de contrôle de 16 chiffres indiqué sur le formulaire d'instructions de vote ci-joint.
<b>Téléphone</b> 	Pour le service en français : 1-800-474-7501 Pour le service en anglais : 1-800-474-7493
<b>Poste</b> 	Remplissez votre formulaire d'instructions de vote et retournez-le dans l'enveloppe prévue à cet effet.
<b>Télécopieur</b> 	Remplissez votre formulaire d'instructions de vote et retournez-le par télécopieur au 905-507-7793 ou au 514-281-8911.

## 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.

## Comment voter – actionnaires inscrits

Vous êtes un actionnaire inscrit si les actions que vous détenez sont immatriculées directement à votre nom. Si c'est le cas, votre nom figure sur votre certificat d'actions ou sur un relevé produit par un système d'inscription directe confirmant les actions que vous détenez. Un formulaire de procuration se trouve dans cet envoi.




### OPTION 1 – SI VOUS ASSISTEZ À L'ASSEMBLÉE

Pour exercer les droits de vote attachés à vos actions en personne à l'assemblée :

- ne remplissez pas ni ne retournez votre formulaire de procuration, car vous voterez à l'assemblée; et
- à votre arrivée, veuillez vous présenter à la table d'inscription.

### OPTION 2 – SI VOUS N'ASSISTEZ PAS À L'ASSEMBLÉE

Vous pouvez transmettre vos instructions de vote comme suit :

<b>Internet</b> 	Rendez vous au <a href="http://www.voteendirect.com">www.voteendirect.com</a> et saisissez votre numéro de contrôle de 15 chiffres indiqué sur le formulaire de procuration ci-joint.
<b>Poste</b> 	Remplissez votre formulaire de procuration et retournez-le dans l'enveloppe prévue à cet effet.
<b>Télécopieur</b> 	Remplissez votre formulaire de procuration et retournez-le par télécopieur au 1-866-249-7775 (sans frais au Canada et aux États-Unis) ou au 416-263-9524 (ailleurs qu'en Amérique du Nord).

## 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 à la secrétaire, dont les coordonnées figurent à la fin de cette circulaire, au plus tard le dernier jour ouvrable précédant l'assemblée; ou
- remettre un tel avis à la présidente du conseil le jour même de l'assemblée ou de sa reprise en cas d'ajournement.

## 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.

Le formulaire de procuration ci-joint donne aux administrateurs ou aux membres de la direction de RBC qui y sont nommés 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, en indiquant le nom de la personne physique ou morale de votre choix dans l'espace prévu à cette fin sur le formulaire de procuration. Cette personne doit assister à l'assemblée pour y exercer les droits de vote attachés à vos actions.**

## 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 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 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** la résolution extraordinaire visant à mettre en œuvre des modifications à la rémunération variable de certains employés de RBC se trouvant au Royaume-Uni à des fins de conformité aux nouvelles exigences réglementaires;
- **POUR** les propositions de la direction en général; et
- **CONTRE** les propositions d'actionnaires figurant à l'annexe A.

**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 sont 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.

**Confidentialité**

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.

**Sollicitation des procurations**

**La direction de RBC sollicite votre procuration en vue de son utilisation à notre assemblée annuelle et extraordinaire des détenteurs d'actions ordinaires le 10 avril 2015 ou à toute reprise de celle-ci en cas d'ajournement.** La sollicitation de procurations se fera principalement par la poste.

Cependant, nos administrateurs, membres de la direction et employés pourraient aussi vous téléphoner, vous écrire ou vous parler pour vous encourager à voter. Nous avons demandé au 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.

## Information relative à l'assemblée

### Résultats du vote

Après l'assemblée, un rapport sur les résultats du vote sera affiché sur notre site Web, à [rbc.com/investisseurs](http://rbc.com/investisseurs), et sera déposé auprès des organismes de réglementation en valeurs mobilières sur [sedar.com](http://sedar.com).

### Dispositions particulières

Si vous prévoyez assister à l'assemblée et que des dispositions particulières doivent être prises en raison d'une déficience auditive ou de mobilité réduite, veuillez communiquer avec la secrétaire par courriel à l'adresse figurant à la fin de cette circulaire.

### Procès-verbal

Le procès-verbal de l'assemblée sera affiché sur notre site Web, à [rbc.com/investisseurs](http://rbc.com/investisseurs), et des copies imprimées pourront être obtenues sans frais auprès de la secrétaire, dont les coordonnées figurent à la fin de cette circulaire.

## Questions soumises à l'assemblée

### 1. États financiers

Les états financiers consolidés pour l'exercice clos le 31 octobre 2014 figurent dans le rapport annuel qui a été envoyé par la poste aux actionnaires avec cette circulaire.

### 2. Élection des administrateurs

Le nombre d'administrateurs devant être élus est de 15. Chaque administrateur siège jusqu'à la prochaine assemblée annuelle des détenteurs d'actions ordinaires. Les personnes nommées dans le formulaire de procuration ci-joint entendent voter pour l'élection des candidats proposés présentés dans les pages suivantes. Actuellement, ces candidats sont tous administrateurs de la Banque.

### 3. Nomination de l'auditeur

Les personnes nommées dans le formulaire de procuration ci-joint se proposent de voter pour la nomination de Deloitte s.r.l. (Deloitte) comme auditeur de la Banque jusqu'à la prochaine assemblée annuelle des détenteurs d'actions ordinaires. Deloitte est devenu notre unique auditeur le 23 septembre 2003 aux termes d'un processus d'appel d'offres. Deloitte ou ses cabinets devanciers participent à notre audit depuis 1917 comme membres du groupe des différents auditeurs dont les services ont été retenus par la Banque. 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 clos les 31 octobre 2014 et 31 octobre 2013, qui se sont chiffrés à 28,4 millions de dollars et à 28,2<sup>1</sup> millions de dollars, respectivement, sont détaillés ci-dessous. Les différentes catégories d'honoraires sont aussi décrites ci-après.

	Exercice clos le 31 octobre 2014 (en millions de dollars)			Exercice clos le 31 octobre 2013 <sup>1</sup> (en millions de dollars)		
	Banque et filiales	Fonds communs de placement <sup>2</sup>	Total	Banque et filiales	Fonds communs de placement <sup>2</sup>	Total
Honoraires d'audit	21,6 \$	1,6 \$	23,2 \$	21,1 \$	1,7 \$	22,8 \$
Honoraires pour services liés à l'audit	4,0	–	4,0	4,1	–	4,1
Honoraires pour services fiscaux	–	0,3	0,3	0,1	0,3	0,4
Autres honoraires	0,4	0,5	0,9	0,4	0,5	0,9
<b>Total des honoraires</b>	<b>26,0 \$</b>	<b>2,4 \$</b>	<b>28,4 \$</b>	<b>25,7 \$</b>	<b>2,5 \$</b>	<b>28,2 \$</b>

- 1) Les montants de 2013 ont été mis à jour pour tenir compte de services d'audit approuvés additionnels se chiffrant à 0,2 million de dollars qui ont été relevés en 2014 et qui se rapportent à l'exercice clos le 31 octobre 2013.
- 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 d'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 consolidés annuels de la Banque, y compris l'audit de l'efficacité de notre contrôle interne à l'égard 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 de prospectus et d'autres documents de placement prévus par la loi et la réglementation.

### 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 consolidés 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 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 la traduction française de publications comptables et autres documents de recherche.

## 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 ».

4.

### 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'interaction entre les actionnaires et le conseil en ce qui concerne la rémunération.

Nous espérons que vous prendrez le temps de lire attentivement la déclaration de la rémunération de la haute direction pour 2014 commençant à la page 52 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 à la présidente du conseil, dont les coordonnées figurent à la fin de cette circulaire. 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, s'appuient sur de solides principes de gestion du risque et cadrent avec les intérêts à long terme des actionnaires.

**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 et extraordinaire 2015 des détenteurs d'actions ordinaires. »

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

5.

### Résolution extraordinaire visant à mettre en œuvre des modifications à la rémunération variable de certains employés de RBC se trouvant au Royaume-Uni à des fins de conformité aux nouvelles exigences réglementaires

Par souci de conformité avec la directive sur les exigences en matière de fonds propres de l'Union européenne (*Capital Requirements Directive* ou CRD IV), mise en œuvre par la Prudential Regulation Authority (PRA) du Royaume-Uni, il est proposé d'apporter des modifications à la rémunération de certains employés de RBC se trouvant au Royaume-Uni. Environ 75 employés de RBC au Royaume-Uni sont actuellement visés par ces modifications.

La CRD IV limite le ratio de la rémunération fixe par rapport à la rémunération variable à l'égard des membres du personnel (*staff*) visés par le code de rémunération (*Remuneration Code*) (c'est-à-dire, selon la définition donnée dans le code de rémunération de la PRA, les membres du personnel dont les fonctions ont une incidence importante sur le profil de risque de RBC) à 1:1 pour les années de performance commençant en 2014. Aux termes des règles, RBC est autorisée, sous

réserve de l'approbation des actionnaires, à fixer un ratio plus élevé, soit jusqu'à concurrence d'un ratio de 1:2 en ce qui a trait aux éléments fixes par rapport aux éléments variables de la rémunération totale des membres du personnel visés par le code de rémunération.

Nous sollicitons cette approbation afin de donner au comité des ressources humaines la latitude voulue pour accorder aux membres du personnel visés par le code de rémunération une rémunération variable excédant 100 %, sans dépasser 200 %, de leur rémunération fixe. Cette proposition, qui est conforme à nos principes en matière de rémunération, nous permettra de :

- veiller à établir une corrélation entre la rémunération et le rendement;
- favoriser une saine gestion du risque lié à la rémunération en faisant en sorte qu'une part plus importante de la rémunération soit assujettie à des ajustements en fonction du risque et à des clauses de perte et de récupération de la rémunération;
- harmoniser nos pratiques avec celles qui sont en vigueur sur le marché au Royaume-Uni afin d'attirer et de fidéliser les gens de talent dont nous avons besoin pour être concurrentiels et réussir; et
- gérer les coûts liés à la rémunération fixe.

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

« Il est résolu que la Banque Royale du Canada, dans l'établissement de la rémunération variable des personnes répondant à la définition de membres du personnel visés par le code de rémunération conformément au code de rémunération de la Prudential Regulation Authority du Royaume-Uni, soit autorisée à appliquer un ratio supérieur à 1:1, sans excéder 1:2, en ce qui concerne les éléments fixes par rapport aux éléments variables de leur rémunération totale. »

Les seuils d'approbation à l'égard de ce vote sont indiqués dans la CRD IV et dans le code de rémunération de la PRA. La résolution extraordinaire doit recevoir l'approbation des détenteurs d'au moins :

- 66 % des actions présents ou représentés par un fondé de pouvoir à l'assemblée, pourvu que les détenteurs d'au moins 50 % de l'ensemble des droits de vote soient représentés à l'assemblée; ou
- 75 % des actions présents ou représentés par un fondé de pouvoir à l'assemblée, si les détenteurs de moins de 50 % de l'ensemble des droits de vote sont représentés à l'assemblée.

Les membres du personnel visés par le code de rémunération auxquels s'appliquerait le ratio plus élevé proposé et qui détiennent des actions de RBC, que ce soit directement ou indirectement par l'intermédiaire d'un prête-nom ou dans le cadre d'un autre arrangement, ne sont pas autorisés à voter sur cette résolution extraordinaire.

## 6. Propositions d'actionnaires

Les propositions d'actionnaires qui ont été soumises pour délibération à l'assemblée annuelle et extraordinaire des détenteurs d'actions ordinaires ainsi que la recommandation de vote du conseil sur ces propositions figurent à l'annexe A 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 novembre 2015.

## Candidats aux postes d'administrateur

On trouvera dans les pages suivantes des renseignements détaillés sur les candidats aux postes d'administrateur, y compris :

- leur lieu de résidence;
- l'année de leur élection ou nomination initiale au conseil;
- leur âge, leur principale occupation, leur scolarité et leurs domaines d'expertise;
- les autres principaux conseils auxquels ils siègent; et
- les comités dont ils sont membres et les réunions auxquelles ils ont assisté.

Ces renseignements font également état de l'avoir en titres de capitaux propres de RBC de ces candidats à la fin de nos deux derniers exercices, lequel est composé d'actions et d'unités d'actions différées d'administrateurs (UADA) portées à leur crédit aux termes du régime d'unités d'actions différées pour les administrateurs (qui est décrit à la rubrique « Rémunération des administrateurs » dans cette circulaire). La valeur des actions/UADA a été calculée en fonction du cours de clôture des actions ordinaires de RBC à la Bourse de Toronto (TSX) le 31 octobre 2014, soit 80,01 \$ l'action, et le 31 octobre 2013, soit 70,02 \$ l'action. Aucun des candidats aux postes d'administrateur ne détient d'actions de filiales de RBC.



### W. Geoffrey Beattie

Toronto (Ontario) Canada | Administrateur depuis 2001 | 54 ans

#### Indépendant

M. Beattie est chef de la direction de Generation Capital (société d'investissement privé) et président du conseil de Relay Ventures (société d'investissement en capital de risque). Il a été vice-président du conseil de Thomson Reuters Corporation de 2000 à mai 2013 et a occupé le poste de président et chef de la direction de Woodbridge Company Limited (société de portefeuille) de 1998 à décembre 2012. M. Beattie est administrateur de DBRS Ratings Limited et du Réseau universitaire de santé.

M. Beattie est titulaire d'un baccalauréat en droit de l'Université Western Ontario.

#### Domaines d'expertise

- Affaires juridiques et réglementaires
- Commerce international
- Gestion du risque
- Services financiers
- Technologie/numérique

#### Assemblée annuelle de 2014

Votes en faveur : 99,26 %

Membre du conseil et des comités suivants en 2014	Taux de participation global de 100 % aux réunions tenues pendant l'exercice 2014		Au cours des cinq dernières années, membre du conseil des sociétés ouvertes suivantes		
	Ordinaires	Extraordinaires			
Conseil	8 / 8	–	<ul style="list-style-type: none"> <li>General Electric Company (2009 à aujourd'hui)</li> <li>Les Aliments Maple Leaf Inc. (2008 à aujourd'hui)</li> <li>Thomson Reuters Corporation (1998 à 2013)</li> </ul>		
Gestion des risques, président	8 / 8	4 / 4			
Gouvernance <sup>1</sup>	2 / 2	–			
Ressources humaines <sup>1</sup>	4 / 4	–			
Titres détenus à la fin de l'exercice					
Exercice	Nombre d'actions	Nombre d'UADA	Nombre total d'actions/UADA	Valeur totale des actions/UADA	Total en multiple de la ligne directrice de 600 000 \$ en matière d'actionnariat
2014	17 536	61 103	78 638	6 291 826 \$	10,5 x
2013	16 958	55 737	72 695	5 090 104 \$	8,5 x

1) Avec prise d'effet le 26 février 2014, M. Beattie a cessé de siéger au comité de la gouvernance et est devenu membre du comité des ressources humaines.



## Jacynthe Côté

Montréal (Québec) Canada | Administratrice depuis 2014 | 56 ans

### Indépendante

M<sup>me</sup> Côté est administratrice de sociétés. Elle a été présidente et chef de la direction de Rio Tinto Alcan (société minière et métallurgique) de 2009 à juin 2014 et a continué d'y jouer un rôle de conseillère jusqu'à son départ à la retraite le 1<sup>er</sup> septembre 2014. Auparavant, M<sup>me</sup> Côté a été présidente et chef de la direction de l'unité d'exploitation Métal primaire de Rio Tinto Alcan. M<sup>me</sup> Côté s'est jointe à Alcan Inc. en 1988 et elle y a occupé divers postes de direction de plus en plus importants au cours de ses 26 ans de carrière. M<sup>me</sup> Côté siège au Conseil consultatif de l'Institut et Hôpital neurologiques de Montréal, au conseil consultatif de l'Université McGill et au conseil d'administration de l'École des hautes études commerciales de Montréal.

M<sup>me</sup> Côté est titulaire d'un baccalauréat en chimie de l'Université Laval.

### Domaines d'expertise

- Commerce international
- Politique publique
- Ressources humaines
- Ressources naturelles

Membre du conseil et des comités suivants en 2014<sup>1</sup>

Taux de participation global de 100 % aux réunions tenues pendant l'exercice 2014

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

	Ordinaires		Extraordinaires	• Finning International Inc. (2014 à aujourd'hui) • Suncor Énergie Inc. (2015 à aujourd'hui)
Conseil	1	1	-	

### Titres détenus à la fin de l'exercice

Exercice	Nombre d'actions	Nombre d'UADA	Nombre total d'actions/UADA	Valeur totale des actions/UADA	Total en multiple de la ligne directrice de 600 000 \$ en matière d'actionnariat
2014	2 000	442	2 442	195 384 \$	0,3 x

- 1) M<sup>me</sup> Côté a été nommée administratrice avec prise d'effet le 1<sup>er</sup> septembre 2014 et le 17 octobre 2014, elle a été nommée au comité d'audit et au comité de la gouvernance.



## Toos N. Daruvala

New York (New York) États-Unis | Administrateur depuis 2015 | 59 ans

### Indépendant

M. Daruvala est administrateur et associé principal de McKinsey & Company (société de conseil en gestion), à New York. Il dirige actuellement les activités de services-conseils en gestion du risque de McKinsey pour les Amériques et siège au conseil mondial de McKinsey. Il a dirigé, dans cette même région, les activités ayant trait aux services bancaires et aux valeurs mobilières de cette société de 2005 à 2011 et a conseillé des hauts dirigeants du secteur des services financiers sur un vaste éventail de questions stratégiques et relatives à l'exploitation. M. Daruvala siège au conseil consultatif de la Ross School of Business de l'Université du Michigan et au conseil de l'Orchestre philharmonique de New York.

M. Daruvala est titulaire d'une maîtrise en administration des affaires de l'Université du Michigan et d'un baccalauréat en génie électrique de l'Indian Institute of Technology.

M. Daruvala a été nommé administrateur avec prise d'effet le 1<sup>er</sup> janvier 2015 et il a été nommé au comité de gestion des risques le 23 janvier 2015.

### Domaines d'expertise

- Affaires juridiques et réglementaires
- Commerce international
- Gestion du risque
- Services financiers



## David F. Denison, O.C., FCPA, FCA

Toronto (Ontario) Canada | Administrateur depuis 2012 | 62 ans

### Indépendant

M. Denison est administrateur de sociétés. Il a exercé les fonctions de président et chef de la direction de l'Office d'investissement du Régime de pensions du Canada de 2005 à 2012. Auparavant, M. Denison occupait le poste de président de Fidelity Investments Canada Limited. Il est administrateur de Bell Canada ainsi que président du conseil de Bentall Kennedy Limited Partnership et de Bridgepoint Active Healthcare. Il est également membre de l'office d'investissement et du comité consultatif international de la Government of Singapore Investment Corporation, du conseil consultatif international de la China Investment Corporation, du comité consultatif financier de la Banque mondiale et du comité consultatif en matière de placements de l'Université de Toronto.

M. Denison est titulaire de baccalauréats en mathématiques et en éducation de l'Université de Toronto et détient les titres de comptable agréé et de fellow de l'Institut des comptables agréés de l'Ontario. M. Denison est Officier de l'Ordre du Canada.

### Domaines d'expertise

- Commerce international
- Finances/comptabilité
- Gestion du risque
- Politique publique
- Services financiers

### Assemblée annuelle de 2014

Votes en faveur : 96,97 %

Membre du conseil et des comités suivants en 2014	Taux de participation global de 100 % aux réunions tenues pendant l'exercice 2014		Au cours des cinq dernières années, membre du conseil des sociétés ouvertes suivantes		
	Ordinaires	Extraordinaires			
Conseil	8 / 8	–	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Allison Transmission Holdings, Inc. (2013 à aujourd'hui)</li> <li>• BCE Inc. (2012 à aujourd'hui)</li> </ul>		
Audit	8 / 8	1 / 1			
Gestion des risques	1 / 1	–			
Ressources humaines, président <sup>1</sup>	5 / 5	–			
Titres détenus à la fin de l'exercice					
Exercice	Nombre d'actions	Nombre d'UADA	Nombre total d'actions/UADA	Valeur totale des actions/UADA	Total en multiple de la ligne directrice de 600 000 \$ en matière d'actionariat
2014	–	7 128	7 128	570 311 \$	0,9 x
2013	–	3 775	3 775	264 326 \$	0,4 x

- 1) Avec prise d'effet le 1<sup>er</sup> janvier 2014, M. Denison a cessé de siéger au comité de gestion des risques et est devenu président du comité des ressources humaines.



## Richard L. George, o.c.

Calgary (Alberta) Canada | Administrateur depuis 2012 | 64 ans

### Indépendant

M. George est associé au sein du Novo Investment Group (entreprise de gestion de placements). Il a occupé le poste de chef de la direction de Suncor Énergie Inc. de 1991 à mai 2012, société dont il a aussi été président de 1991 à décembre 2011.

M. George est titulaire d'un baccalauréat ès sciences (génie) de la Colorado State University et d'un baccalauréat 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.

### Domaines d'expertise

- Affaires juridiques et réglementaires
- Commerce international
- Finances/comptabilité
- Politique publique
- Ressources naturelles

### Assemblée annuelle de 2014

Votes en faveur : 99,52 %

Membre du conseil et des comités suivants en 2014	Taux de participation global de 100 % aux réunions tenues pendant l'exercice 2014		Au cours des cinq dernières années, membre du conseil des sociétés ouvertes suivantes		
	Ordinaires	Extraordinaires			
Conseil	8 / 8	–	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Penn West Petroleum Ltd. (2013 à aujourd'hui) (président du conseil)</li> <li>• Anadarko Petroleum Corporation (2012 à aujourd'hui)</li> <li>• Chemin de fer Canadien Pacifique Limitée (2011 à 2012)</li> <li>• Suncor Énergie Inc. (1991 à 2012)</li> <li>• Transocean Ltd. (2007 à 2011)</li> </ul>		
Gestion des risques	8 / 8	4 / 4			
Gouvernance	5 / 5	3 / 3			
Titres détenus à la fin de l'exercice					
Exercice	Nombre d'actions	Nombre d'UADA	Nombre total d'actions/UADA	Valeur totale des actions/UADA	Total en multiple de la ligne directrice de 600 000 \$ en matière d'actionariat
2014	22 730	8 222	30 952	2 476 470 \$	4,1 x
2013	22 730	5 305	28 035	1 963 011 \$	3,3 x



## Alice D. Laberge

Vancouver (Colombie-Britannique) Canada | Administratrice depuis 2005 | 58 ans

### Indépendante

M<sup>me</sup> Laberge est administratrice de sociétés. Elle a été présidente, chef de la direction et administratrice de Fincentric Corporation jusqu'en 2005. Auparavant, M<sup>me</sup> Laberge était chef des finances et vice-présidente principale, Finances, de MacMillan Bloedel Limited. M<sup>me</sup> Laberge est présidente du conseil de SilverBirch Holdings Inc. et vice-présidente du conseil des gouverneurs de l'Université de la Colombie-Britannique.

M<sup>me</sup> Laberge est titulaire d'une maîtrise en administration des affaires de l'Université de la Colombie-Britannique et d'un baccalauréat ès sciences de l'Université de l'Alberta.

### Domaines d'expertise

- Finances/comptabilité
- Ressources humaines
- Ressources naturelles
- Technologie/numérique

### Assemblée annuelle de 2014

Votes en faveur : 97,53 %

Membre du conseil et des comités suivants en 2014	Taux de participation global de 100 % aux réunions tenues pendant l'exercice 2014		Au cours des cinq dernières années, membre du conseil des sociétés ouvertes suivantes
	Ordinaires	Extraordinaires	
Conseil	8 / 8	–	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Potash Corporation of Saskatchewan (2003 à aujourd'hui)</li> <li>• Russel Metals Inc. (2007 à aujourd'hui)</li> </ul>
Audit	8 / 8	1 / 1	
Ressources humaines	6 / 6	–	

### Titres détenus à la fin de l'exercice

Exercice	Nombre d'actions	Nombre d'UADA	Nombre total d'actions/UADA	Valeur totale des actions/UADA	Total en multiple de la ligne directrice de 600 000 \$ en matière d'actionnariat
2013	5 000	32 523	37 523	2 627 360 \$	4,4 x



## Michael H. McCain

Toronto (Ontario) Canada | Administrateur depuis 2005 | 56 ans

### Indépendant

M. McCain est président et chef de la direction des Aliments Maple Leaf Inc. (société de transformation de produits alimentaires). Il est président et administrateur de McCain Capital Inc. ainsi qu'administrateur de l'American Meat Institute, de la Fondation du Centre de toxicomanie et de santé mentale et du Centre de la découverte MaRS. M. McCain est membre et administrateur du Conseil canadien des chefs d'entreprise et siège au conseil consultatif de la Richard Ivey School of Business.

M. McCain est titulaire d'un baccalauréat en administration des affaires (spécialisé) de l'Université Western Ontario.

### Domaines d'expertise

- Commerce international
- Marché de la consommation
- Politique publique

### Assemblée annuelle de 2014

Votes en faveur : 96,63 %

Membre du conseil et des comités suivants en 2014	Taux de participation global de 85,7 % aux réunions tenues pendant l'exercice 2014		Au cours des cinq dernières années, membre du conseil des sociétés ouvertes suivantes
	Ordinaires	Extraordinaires	
Conseil	7 / 8	–	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les Aliments Maple Leaf Inc. (1995 à aujourd'hui)</li> <li>• Pain Canada Compagnie, Limitée (1995 à 2014)</li> </ul>
Gestion des risques	7 / 8	3 / 4	
Gouvernance	4 / 5	3 / 3	

### Titres détenus à la fin de l'exercice

Exercice	Nombre d'actions	Nombre d'UADA	Nombre total d'actions/UADA	Valeur totale des actions/UADA	Total en multiple de la ligne directrice de 600 000 \$ en matière d'actionnariat
2013	15 063	31 065	46 128	3 229 883 \$	5,4 x



## David I. McKay

Toronto (Ontario) Canada | Administrateur depuis 2014 | 51 ans

### Non indépendant (membre de la direction)

M. McKay est président et chef de la direction ainsi qu'administrateur de RBC depuis le 1<sup>er</sup> août 2014. M. McKay a été nommé président de RBC le 26 février 2014. Auparavant, soit de novembre 2012 à février 2014, il était chef de groupe, Services aux particuliers et aux entreprises. D'avril 2008 à octobre 2012, M. McKay a été chef de groupe, Services bancaires canadiens. M. McKay a amorcé sa carrière chez RBC il y a plus de 26 ans et y a occupé divers postes d'importance croissante. Il est vice-président du conseil des gouverneurs de l'Université de Waterloo et siège au conseil de gestion du Hospital for Sick Children.

M. McKay est titulaire d'une maîtrise en administration des affaires de la Richard Ivey School of Business de l'Université Western Ontario et d'un baccalauréat en mathématiques de l'Université de Waterloo.

M. McKay 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.

### Domaines d'expertise

- Finances/comptabilité
- Gestion du risque
- Marché de la consommation
- Services financiers

### Titres détenus à la fin de l'exercice

Exercice	Nombre d'actions	Nombre d'UADR	Nombre total d'actions/UADR	Pour de l'information sur la valeur de l'avoie en actions de M. McKay, veuillez vous reporter au tableau de la page 79.
2014	21 234	130 559 <sup>1</sup>	151 793	

- 1) Représente les unités d'actions différées au rendement aux termes du programme d'unités d'actions différées au rendement, décrit aux pages 74 et 75.



## Heather Munroe-Blum, O.C., O.Q., Ph.D., FRSC

Montréal (Québec) Canada | Administratrice depuis 2011 | 64 ans

### Indépendante

M<sup>me</sup> Munroe-Blum est professeure au sein de la Faculté de médecine et principale émérite de l'Université McGill et préside le conseil de l'Office d'investissement du Régime de pensions du Canada. Elle est membre de la Fondation canadienne pour l'innovation, du conseil du président de l'Académie des sciences de New York et de la Commission trilatérale. Elle est administratrice de la Fondation Gairdner et du Center for Advanced Studies in the Behavioral Sciences de l'Université Stanford. M<sup>me</sup> Munroe-Blum est Officière de l'Ordre du Canada et de l'Ordre national du Québec ainsi que membre à titre spécial de la Société royale du Canada.

M<sup>me</sup> 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. Elle est titulaire de nombreux doctorats honorifiques, qui lui ont été décernés par des universités canadiennes et étrangères.

### Domaines d'expertise

- Commerce international
- Marché de la consommation
- Politique publique
- Ressources humaines

### Assemblée annuelle de 2014

Votes en faveur : 98,99 %

Membre du conseil et des comités suivants en 2014	Taux de participation global de 100 % aux réunions tenues pendant l'exercice 2014		Au cours des cinq dernières années, membre du conseil des sociétés ouvertes suivantes
	Ordinaires	Extraordinaires	
Conseil	8 / 8	–	• Yellow Média Inc. (2006 à 2011)
Gestion des risques	8 / 8	4 / 4	
Gouvernance, présidente <sup>2</sup>	5 / 5	3 / 3	

### Titres détenus à la fin de l'exercice

Exercice	Nombre d'actions	Nombre d'UADA	Nombre total d'actions/UADA	Valeur totale des actions/UADA	Total en multiple de la ligne directrice de 600 000 \$ en matière d'actionnariat
2014	350	9 308	9 658	772 737 \$	1,3 x
2013	100	6 326	6 426	449 949 \$	0,7 x

- 2) Avec prise d'effet le 17 octobre 2014, M<sup>me</sup> Munroe-Blum a été nommée présidente du comité de la gouvernance.





## J. Pedro Reinhard

Key Biscayne (Floride) États-Unis | Administrateur depuis 2000 | 69 ans

### Indépendant

M. Reinhard est président de Reinhard & Associates (consultants en finances et en gestion). De 1996 à 2005, M. Reinhard a occupé le poste de vice-président directeur et chef des finances auprès de la Dow Chemical Company.

M. Reinhard est titulaire d'une maîtrise en administration des affaires de la Escola de Administração de Empresas de São Paulo et a poursuivi des études supérieures à l'Université de Cologne ainsi qu'à l'Université Stanford.

### Domaines d'expertise

- Commerce international
- Finances/comptabilité
- Gestion du risque
- Ressources naturelles

### Assemblée annuelle de 2014

Votes en faveur : 97,09 %

Membre du conseil et des comités suivants en 2014	Taux de participation global de 100 % aux réunions tenues pendant l'exercice 2014		Au cours des cinq dernières années, membre du conseil des sociétés ouvertes suivantes		
	Ordinaires	Extraordinaires			
Conseil	8 / 8	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Colgate-Palmolive Company (2006 à aujourd'hui)</li> <li>• Sigma-Aldrich Corporation (2001 à aujourd'hui)</li> </ul>		
Audit	8 / 8	1 / 1			
Ressources humaines	6 / 6	-			
Titres détenus à la fin de l'exercice					
Exercice	Nombre d'actions	Nombre d'UADA	Nombre total d'actions/UADA	Valeur totale des actions/UADA	Total en multiple de la ligne directrice de 600 000 \$ en matière d'actionariat
2014	13 874	73 117	86 991	6 960 150 \$	11,6 x
2013	13 874	68 841	82 715	5 791 704 \$	9,7 x



## Thomas A. Renyi

New Harbor (Maine) États-Unis | Administrateur depuis 2013 | 68 ans

### Indépendant

M. Renyi est administrateur de sociétés. Il a été président du conseil exécutif de la Bank of New York Mellon de 2007 jusqu'à son départ à retraite en 2008. Auparavant, il a été président du conseil et chef de la direction de la Bank of New York Company, Inc. et de la Bank of New York pendant 10 ans. La carrière de M. Renyi au sein de la Bank of New York Mellon et de sa société devancière s'est étendue sur presque quatre décennies. M. Renyi est membre du conseil d'administration du Lincoln Center for the Performing Arts.

M. Renyi est titulaire d'une maîtrise en administration des affaires ainsi que d'un baccalauréat ès arts en administration des affaires de l'Université Rutgers.

### Domaines d'expertise

- Commerce international
- Finances/comptabilité
- Gestion du risque
- Services financiers
- Technologie/numérique

### Assemblée annuelle de 2014

Votes en faveur : 99,52 %

Membre du conseil et des comités suivants en 2014	Taux de participation global de 80 % aux réunions tenues pendant l'exercice 2014		Au cours des cinq dernières années, membre du conseil des sociétés ouvertes suivantes		
	Ordinaires	Extraordinaires			
Conseil	8 / 8	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>• The Hartford Financial Services Group Inc. (2010 à aujourd'hui) (administrateur président)</li> <li>• Public Service Enterprise Group (2003 à aujourd'hui)</li> </ul>		
Audit <sup>1</sup>	3 / 5	-			
Gestion des risques	7 / 8	2 / 4			
Titres détenus à la fin de l'exercice					
Exercice	Nombre d'actions	Nombre d'UADA	Nombre total d'actions/UADA	Valeur totale des actions/UADA	Total en multiple de la ligne directrice de 600 000 \$ en matière d'actionariat
2014	-	3 406	3 406	272 514 \$	0,5 x
2013	-	663	663	46 423 \$	0,1 x

1) Avec prise d'effet le 26 février 2014, M. Renyi a été nommé au comité d'audit.



## Edward Sonshine, O. Ont., c.r.

Toronto (Ontario) Canada | Administrateur depuis 2008 | 68 ans

### Indépendant

M. Sonshine est chef de la direction du Fonds de placement immobilier RioCan (société d'investissement immobilier), dont il a aussi été président de janvier 1994 à janvier 2012. M. Sonshine est administrateur du Sinai Health System et de divers 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.

### Domaines d'expertise

- Affaires juridiques et réglementaires
- Immobilier
- Politique publique

### Assemblée annuelle de 2014

Votes en faveur : 96,81 %

Membre du conseil et des comités suivants en 2014	Taux de participation global de 100 % aux réunions tenues pendant l'exercice 2014		Au cours des cinq dernières années, membre du conseil des sociétés ouvertes suivantes		
	Ordinaires	Extraordinaires			
Conseil	8 / 8	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cineplex Inc. (2010 à aujourd'hui)</li> <li>• Fonds de placement immobilier RioCan (1993 à aujourd'hui)</li> <li>• Chesswood Group Limited (2006 à 2012)</li> </ul>		
Audit <sup>1</sup>	5 / 5	-			
Gestion des risques <sup>1</sup>	3 / 3	-			
Gouvernance	5 / 5	3 / 3			
Titres détenus à la fin de l'exercice					
Exercice	Nombre d'actions	Nombre d'UADA	Nombre total d'actions/UADA	Valeur totale des actions/UADA	Total en multiple de la ligne directrice de 600 000 \$ en matière d'actionariat
2014	15 000	25 119	40 119	3 209 921 \$	5,3 x
2013	15 000	21 590	36 590	2 562 032 \$	4,3 x

- 1) Avec prise d'effet le 26 février 2014, M. Sonshine a cessé de siéger au comité de gestion des risques et est devenu membre du comité d'audit.



## Kathleen P. Taylor

Toronto (Ontario) Canada | Administratrice depuis 2001 | 57 ans

### Indépendante

M<sup>me</sup> Taylor est présidente du conseil de RBC et administratrice de l'Office d'investissement du Régime de pensions du Canada. Elle a été présidente et chef de la direction de Four Seasons Hotels and Resorts, où elle a occupé divers postes de haute direction durant sa carrière qui s'est étendue sur 24 ans au sein de cette société. M<sup>me</sup> Taylor est présidente du conseil de la fondation du Hospital for Sick Children et du conseil consultatif international de la principale de l'Université McGill ainsi que membre du conseil consultatif du doyen de l'école de commerce Schulich de l'Université York.

M<sup>me</sup> Taylor est titulaire d'une maîtrise en administration des affaires et d'un doctorat honorifique en droit de l'école de commerce Schulich, d'un baccalauréat en droit de la Osgoode Hall Law School et d'un baccalauréat ès arts (spécialisé) de l'Université de Toronto.

### Domaines d'expertise

- Affaires juridiques et réglementaires
- Commerce international
- Finances/comptabilité
- Marché de la consommation
- Ressources humaines

### Assemblée annuelle de 2014

Votes en faveur : 97,45 %

Membre du conseil et des comités suivants en 2014	Taux de participation global de 100 % aux réunions tenues pendant l'exercice 2014		Au cours des cinq dernières années, membre du conseil des sociétés ouvertes suivantes		
	Ordinaires	Extraordinaires			
Conseil	8 / 8	-	Aucune		
Gouvernance, présidente <sup>2</sup>	4 / 4	3 / 3			
Ressources humaines	6 / 6	-			
Titres détenus à la fin de l'exercice					
Exercice	Nombre d'actions	Nombre d'UADA	Nombre total d'actions/UADA	Valeur totale des actions/UADA	Total en multiple de la ligne directrice de 600 000 \$ en matière d'actionariat
2014	31 640	58 818	90 458	7 237 545 \$	12,1 x
2013	31 640	55 261	86 901	6 084 808 \$	10,1 x

- 2) M<sup>me</sup> Taylor était membre et présidente du comité de la gouvernance jusqu'au 17 octobre 2014.



## Bridget A. van Kralingen

New York (New York) États-Unis | Administratrice depuis 2011 | 51 ans

### Indépendante

M<sup>me</sup> van Kralingen est première vice-présidente d'IBM Services mondiaux aux entreprises, IBM Corporation (société informatique). De 2010 à janvier 2012, elle 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. M<sup>me</sup> van Kralingen a joint les rangs d'IBM en 2004 après avoir été associée directrice du secteur des services financiers de Deloitte Consulting aux États-Unis. Elle siège au comité consultatif de Catalyst Inc.

M<sup>me</sup> van Kralingen est titulaire d'un baccalauréat en commerce de l'Université de Witwatersrand, en Afrique du Sud, d'un diplôme en commerce (spécialisé) de l'Université de Johannesburg et d'une maîtrise en commerce, concentration en psychologie industrielle et organisationnelle de l'Université d'Afrique du Sud.

### Domaines d'expertise

- Commerce international
- Finances/comptabilité
- Services financiers
- Technologie/numérique

### Assemblée annuelle de 2014

Votes en faveur : 97,20 %

Membre du conseil et des comités suivants en 2014	Taux de participation global de 96,2 % aux réunions tenues pendant l'exercice 2014		Au cours des cinq dernières années, membre du conseil des sociétés ouvertes suivantes			
	Ordinaires	Extraordinaires				
Conseil	8 / 8	–	Aucune			
Gestion des risques	8 / 8	3 / 4				
Ressources humaines	6 / 6	–				
Titres détenus à la fin de l'exercice						
Exercice	Nombre d'actions	Nombre d'UADA	Nombre total d'actions/UADA	Valeur totale des actions/UADA	Total en multiple de la ligne directrice de 600 000 \$ en matière d'actionnariat	
2014	–	11 239	11 239	899 232 \$	1,5 x	
2013	–	8 213	8 213	575 074 \$	0,9 x	



## Victor L. Young, O.C.

St. John's (Terre-Neuve-et-Labrador) Canada | Administrateur depuis 1991 | 69 ans

### Indépendant

M. Young est administrateur de sociétés. Il a été président du conseil et chef de la direction de Fishery Products International Limited de 1984 à mai 2001. M. Young est administrateur de McCain Foods Limited et président du Comité consultatif sur la réglementation portant sur la réduction du fardeau administratif établi par le gouvernement du Canada.

M. Young est titulaire d'une maîtrise en administration des affaires de l'Université Western Ontario ainsi que d'un doctorat honorifique en droit et d'un baccalauréat en commerce (spécialisé) de l'Université Memorial. Il est Officier de l'Ordre du Canada et fellow de l'Institut des administrateurs de sociétés.

### Domaines d'expertise

- Commerce international
- Finances/comptabilité
- Marché de la consommation
- Politique publique

### Assemblée annuelle de 2014

Votes en faveur : 99,24 %

Membre du conseil et des comités suivants en 2014	Taux de participation global de 100 % aux réunions tenues pendant l'exercice 2014		Au cours des cinq dernières années, membre du conseil des sociétés ouvertes suivantes			
	Ordinaires	Extraordinaires				
Conseil	8 / 8	–	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compagnie Pétrolière Impériale Ltée (2002 à aujourd'hui)</li> <li>• BCE Inc. (1995 à 2010)</li> <li>• Fonds de revenu Bell Aliant Communications régionales (2002 à 2010)</li> </ul>			
Audit, président	8 / 8	1 / 1				
Gestion des risques	8 / 8	4 / 4				
Titres détenus à la fin de l'exercice						
Exercice	Nombre d'actions	Nombre d'UADA	Nombre total d'actions/UADA	Valeur totale des actions/UADA	Total en multiple de la ligne directrice de 600 000 \$ en matière d'actionnariat	
2014	29 275	38 496	67 771	5 422 358 \$	9,0 x	
2013	28 217	35 674	63 891	4 473 648 \$	7,5 x	

## Renseignements complémentaires sur les candidats proposés

Pour plus d'information sur les candidats proposés, se reporter à la rubrique « Administrateurs et haute direction » de notre notice annuelle datée du 2 décembre 2014. Cette information est à jour en date de la présente circulaire. Il est possible de consulter notre notice annuelle sur notre site Web à l'adresse [rbc.com/investisseurs/regulatory-filings.html](http://rbc.com/investisseurs/regulatory-filings.html) ou sur SEDAR à l'adresse [sedar.com](http://sedar.com). Il est également possible d'en obtenir sans frais un exemplaire en s'adressant à la secrétaire, dont les coordonnées figurent à la fin de cette circulaire.

## Participation des administrateurs et réunions tenues pendant l'exercice clos le 31 octobre 2014

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, à moins que le comité de la gouvernance 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 clos le 31 octobre 2014, le taux de participation moyen de tous les administrateurs aux réunions du conseil et des comités s'est établi à 99,2 % et à 95,3 %, respectivement.

Nombre de réunions du conseil et des comités tenues pendant l'exercice 2014	Taux de participation des administrateurs ayant quitté ou quittant leurs fonctions	
	Ordinaires	Extraordinaires
Conseil	8	–
Comité d'audit	8	1
Comité de gestion des risques	8	4
Comité de la gouvernance	5	3
Comité des ressources humaines	6	–

Taux de participation des administrateurs ayant quitté ou quittant leurs fonctions	Taux de participation des administrateurs ayant quitté ou quittant leurs fonctions	
	Ordinaires	Extraordinaires
<b>Gordon M. Nixon – Taux de participation de 100 %</b>		
Conseil	6 / 6	–
<b>Timothy J. Hearn – Taux de participation de 92 %</b>		
Conseil	8 / 8	–
Comité d'audit	8 / 8	0 / 1
Comité de la gouvernance	5 / 5	2 / 3

## Le tableau suivant présente un aperçu de la composition des comités et de l'indépendance des membres du conseil

En tant que présidente indépendante du conseil, M<sup>me</sup> Taylor ne siège à aucun comité du conseil, mais assiste et participe aux réunions des comités. Vu son rôle de président et chef de la direction, M. McKay n'est pas indépendant et n'est membre d'aucun comité du conseil.

Administrateurs	Comités				
	Audit	Gouvernance	Ressources humaines	Gestion des risques	Indépendance
W.G. Beattie			✓	Président	✓
J. Côté	✓	✓			✓
T.N. Daruvala				✓	✓
D.F. Denison	Président			✓	✓
R.L. George			Président	✓	✓
A.D. Laberge	✓		✓		✓
M.H. McCain		✓		✓	✓
H. Munroe-Blum		Présidente		✓	✓
J.P. Reinhard	✓		✓		✓
T.A. Renyi	✓			✓	✓
E. Sonshine	✓	✓			✓
K.P. Taylor					✓
B.A. van Kralingen			✓	✓	✓
V.L. Young	✓	✓			✓
D.I. McKay	–	–	–	–	–

## Grille des compétences du conseil

Le conseil tient à jour une grille, présentée ci-dessous, qui indique à la fois les principales compétences que le conseil juge importantes pour l'organisation par rapport aux objectifs stratégiques à long terme de RBC et l'expérience qu'apporte au conseil chaque candidat au poste d'administrateur. Nos administrateurs possèdent tous des connaissances et des compétences qu'ils ont acquises à titre de cadres supérieurs au sein de grandes entités, et la grille a été établie en partant du principe que chacun d'eux possède une expérience en matière de gouvernance, souscrit au principe de la responsabilité sociale d'entreprise et engage sa responsabilité à cet égard.

Administrateurs	Principales compétences et expérience										
	Affaires juridiques et réglementaires	Commerce international	Finances/comptabilité	Gestion du risque	Immobilier	Marché de la consommation	Politique publique	Ressources humaines	Ressources naturelles	Services financiers	Technologie/numérique
W.G. Beattie	✓	✓		✓						✓	✓
J. Côté		✓					✓	✓	✓		
T.N. Daruvala	✓	✓		✓						✓	
D.F. Denison		✓	✓	✓			✓			✓	
R.L. George	✓	✓	✓				✓		✓		
A.D. Laberge			✓					✓	✓		✓
M.H. McCain		✓				✓	✓				
D.I. McKay			✓	✓		✓				✓	
H. Munroe-Blum		✓				✓		✓			
J.P. Reinhard		✓	✓	✓					✓		
T.A. Renyi		✓	✓	✓						✓	✓
E. Sonshine	✓				✓		✓				
K.P. Taylor	✓	✓	✓			✓		✓			
B.A. van Kralingen		✓	✓							✓	✓
V.L. Young		✓	✓			✓	✓				

## Rémunération des administrateurs

### Processus décisionnel en matière de rémunération

Le comité de la gouvernance revoit chaque année le montant de la rémunération et le mode de rémunération des administrateurs ne faisant pas partie de la direction dans le but de faire correspondre les intérêts des administrateurs à ceux des actionnaires et d'offrir une rémunération concurrentielle. Lorsque des changements s'imposent, le comité fait des recommandations au conseil d'administration à des fins d'examen et d'approbation.

Le comité tient compte des responsabilités, de la charge de travail et de l'expertise requise des administrateurs de RBC et du temps qu'ils doivent consacrer à l'exercice de leur mandat. Il évalue la structure de la rémunération de notre conseil et sa compétitivité par rapport à celle qu'offre un groupe de comparaison composé d'institutions financières canadiennes et d'autres sociétés canadiennes dont la portée, la complexité et l'envergure des activités sont comparables, selon certains critères financiers, comme la capitalisation boursière, le total des revenus et d'autres indicateurs. Le groupe de comparaison comprend les sociétés suivantes :

Institutions financières canadiennes		Autres sociétés canadiennes	
Banque Canadienne Impériale de Commerce	La Banque Toronto-Dominion Financière Manuvie	BCE	Suncor Énergie
Banque de Montréal	Financière Sun Life	Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada	TransCanada
La Banque de Nouvelle-Écosse		Enbridge	

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 2014, RBC a versé la rémunération suivante aux administrateurs ne faisant pas partie de la direction :

Rémunération forfaitaire annuelle	Avant le 1 <sup>er</sup> mars 2014 (\$)	Avec prise d'effet le 1 <sup>er</sup> mars 2014 (\$)
Rémunération forfaitaire annuelle des administrateurs	185 000 <sup>1</sup>	210 000 <sup>2</sup>
Rémunération forfaitaire additionnelle :		
Présidente du conseil	275 000	275 000
Président du comité d'audit	50 000	50 000
Président du comité des ressources humaines	25 000	50 000
Président du comité de gestion des risques	25 000	50 000
Présidente du comité de la gouvernance	10 000	10 000 <sup>3</sup>

1) Une tranche minimale de 100 000 \$ doit être sous forme de titres de capitaux propres de RBC.

2) Une tranche minimale de 115 000 \$ doit être sous forme de titres de capitaux propres de RBC.

3) Le montant de la rémunération a été porté à 25 000 \$ le 17 octobre 2014.

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

En 2013, le comité de la gouvernance a retenu les services d'un consultant indépendant, Hugessen Consulting (Hugessen), pour qu'il l'aide à évaluer la compétitivité de la rémunération des administrateurs ne faisant pas partie de la direction et qu'il le conseille au sujet du positionnement par rapport au marché et des tendances en matière de rémunération des membres du conseil. En octobre 2013, suivant les conseils de Hugessen et sur la recommandation du comité de la gouvernance, le conseil a approuvé les changements touchant la rémunération du conseil indiqués dans le tableau ci-dessus, lesquels sont entrés en vigueur le 1<sup>er</sup> mars 2014.

En 2014, le comité de la gouvernance a examiné en profondeur nos pratiques en matière de gouvernance, processus qui s'est traduit par la réattribution de certaines responsabilités parmi les comités du conseil d'administration. Vu le mandat élargi du comité de la gouvernance et les responsabilités plus importantes qui incombent à sa présidente, le conseil a approuvé une augmentation de la rémunération forfaitaire annuelle de la présidente du comité de la gouvernance, qui est passée de 10 000 \$ à 25 000 \$ avec prise d'effet à la nomination de la nouvelle présidente du comité le 17 octobre 2014.

## Aucun changement à la rémunération pour 2015

En 2014, le comité de la gouvernance n'a pas fait appel aux services d'un conseiller en rémunération. À la suite de son examen annuel de la rémunération des administrateurs en octobre 2014, le comité a recommandé qu'aucun changement ne soit apporté à la rémunération des administrateurs pour 2015, et le conseil a approuvé cette recommandation.

## Ligne directrice en matière d'actionariat

Les administrateurs doivent détenir des actions et des unités d'actions différées d'administrateurs (UADA) d'une valeur totale d'au moins 630 000 \$, ou trois fois leur rémunération forfaitaire, et ils disposent d'une période de cinq ans à partir du moment où ils deviennent membres du conseil pour ce faire. Le seuil a été augmenté de 30 000 \$ pour 2015.

Dans le cadre de cet investissement, les administrateurs doivent détenir au moins 1 000 actions de RBC.

## Correspondance plus étroite entre les intérêts des administrateurs et ceux des actionnaires

Tant qu'ils siègent au conseil, les administrateurs doivent investir et détenir jusqu'à leur retraite 115 000 \$ (une hausse par rapport au seuil initial de 100 000 \$ qui est entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> mars 2014) de leur rémunération forfaitaire annuelle (tranche en titres de capitaux propres) en UADA aux termes du régime d'unités d'actions différées pour les administrateurs (RUADA) ou en actions de RBC aux termes du régime d'achat d'actions pour les administrateurs (RAAA). Les administrateurs peuvent investir plus que la tranche en titres de capitaux propres de 115 000 \$ dans l'un ou l'autre des régimes. À compter du 1<sup>er</sup> novembre 2015, tant que l'administrateur ne sera pas propriétaire d'au moins 1 000 actions de RBC, tous les honoraires seront versés en actions aux termes du RAAA.

Régime	Investissement de la rémunération	Valeur des titres de capitaux propres	Paiement
RUADA	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les administrateurs peuvent investir sous forme d'UADA :               <ul style="list-style-type: none"> <li>la tranche en titres de capitaux propres de leur rémunération forfaitaire annuelle; et</li> <li>100 % ou 50 % de toute autre rémunération forfaitaire qui leur est versée.</li> </ul> </li> <li>Des UADA additionnelles sont touchées en tant qu'équivalents de dividendes.</li> <li>En cas de division d'actions, de dividendes en actions ou de tout autre changement touchant les actions, des ajustements proportionnels sont apportés aux UADA.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La valeur d'une UADA, lorsqu'elle est portée au crédit du compte de l'administrateur ou lorsque ce dernier en demande le rachat, est égale au cours de clôture moyen d'une action pendant les cinq jours de bourse précédents.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les administrateurs ne peuvent pas faire racheter des UADA contre des espèces tant qu'ils siègent au conseil.</li> </ul>
RAAA	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les administrateurs peuvent investir sous forme d'actions :               <ul style="list-style-type: none"> <li>la tranche en titres de capitaux propres de leur rémunération forfaitaire annuelle; et</li> <li>100 % ou toute autre tranche de la rémunération forfaitaire qui leur est autrement versée.</li> </ul> </li> <li>Les frais d'administration et de courtage sont payés par RBC.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les actions sont achetées aux cours en vigueur.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les administrateurs doivent conserver les actions achetées au moyen de la tranche en titres de capitaux propres de leur rémunération forfaitaire annuelle des administrateurs tant qu'ils siègent au conseil.</li> </ul>

## 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 2014.

Administrateurs	Honoraires gagnés (\$)	Autre rémunération (\$)	Total (\$)
W.G. Beattie <sup>1</sup>	243 332	–	243 332
J. Côté <sup>2</sup>	35 000	–	35 000
D.F. Denison <sup>3</sup>	239 165	–	239 165
R.L. George	201 666	–	201 666
T.J. Hearn	201 666	–	201 666
A.D. Laberge	201 666	–	201 666
M.H. McCain	201 666	–	201 666
H. Munroe-Blum <sup>4</sup>	203 750	–	203 750
J.P. Reinhard	201 666	–	201 666
T.A. Renyi	201 666	–	201 666
E. Sonshine	201 666	–	201 666
K.P. Taylor <sup>5</sup>	443 333	–	443 333
B.A. van Kralingen	201 666	–	201 666
V.L. Young <sup>6</sup>	251 666	–	251 666
<b>Administrateurs ayant quitté leurs fonctions en 2014</b>			
P. Gauthier <sup>7</sup>	61 666	50 000 <sup>8</sup>	111 666
J. Lamarre <sup>7</sup>	61 666	50 000 <sup>8</sup>	111 666
B.C. Louie <sup>7</sup>	61 666	50 000 <sup>8</sup>	111 666
D.P. O'Brien <sup>9</sup>	109 166	75 000 <sup>8</sup>	184 166
<b>TOTAL</b>			<b>3 548 738</b>

- 1) Ces honoraires comprennent la rémunération forfaitaire du président du comité de gestion des risques.
- 2) M<sup>me</sup> Côté a été nommée au conseil le 1<sup>er</sup> septembre 2014 et a donc touché une tranche proportionnelle de la rémunération forfaitaire annuelle des administrateurs.
- 3) M. Denison est devenu président du comité des ressources humaines le 1<sup>er</sup> janvier 2014 et a donc touché une tranche proportionnelle de la rémunération forfaitaire en tant que président de ce comité.
- 4) M<sup>me</sup> Munroe-Blum est devenue présidente du comité de la gouvernance le 17 octobre 2014 et a donc touché une tranche proportionnelle de la rémunération forfaitaire en tant que présidente de ce comité.
- 5) Le 1<sup>er</sup> janvier 2014, M<sup>me</sup> Taylor est devenue présidente du conseil et a quitté ses fonctions de présidente du comité des ressources humaines. Elle a été présidente du comité de la gouvernance du 1<sup>er</sup> janvier 2014 au 17 octobre 2014. Elle a donc touché une tranche proportionnelle de la rémunération forfaitaire en tant que présidente de ces comités.
- 6) Ces honoraires comprennent la rémunération forfaitaire du président du comité d'audit.
- 7) M<sup>me</sup> Gauthier et M<sup>m</sup>. Lamarre et Louie ont quitté leur poste d'administrateur le 26 février 2014 et ont touché une tranche proportionnelle de la rémunération forfaitaire annuelle des administrateurs.
- 8) RBC verse un don de 50 000 \$ à un organisme de bienfaisance choisi par l'administrateur qui quitte ses fonctions, ou 75 000 \$ s'il s'agit du président du conseil sortant. Les administrateurs sortants ne retirent aucun avantage financier.
- 9) M. O'Brien a quitté son poste de président du conseil et de président du comité de la gouvernance le 31 décembre 2013 et son poste d'administrateur le 26 février 2014. Il a donc touché une tranche proportionnelle de la rémunération forfaitaire en tant que président de ces comités.



## Ventilation des honoraires des administrateurs

Pendant l'exercice 2014, tous les administrateurs de RBC ne faisant pas partie de la direction ont touché le plein montant de leur rémunération totale sous forme d'actions ou d'UADA, à l'exception des administrateurs mentionnés ci-dessous :

Administrateurs	En espèces (\$)	Sous forme d'actions/UADA (\$)	Honoraires gagnés (\$)
T.J. Hearn	91 666	110 000	201 666
A.D. Laberge	45 833	155 833	201 666
J.P. Reinhard	77 499	124 167	201 666
K.P. Taylor	333 333	110 000	443 333
V.L. Young	141 666	110 000	251 666
<b>Administrateurs ayant quitté leurs fonctions en 2014</b>			
P. Gauthier	28 333	33 333	61 666
D.P. O'Brien	45 833	63 333	109 166

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

Il est interdit aux administrateurs :

- 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);
- d'acheter ou de vendre, directement ou indirectement, une option d'achat ou de vente visant des titres de RBC; et
- de conclure des opérations de monétisation de titres de capitaux propres qui équivalraient à créer des droits 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.

## 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 la gouvernance, le comité des ressources humaines et le comité de gestion des risques. Le conseil a déterminé que tous les membres de chaque comité du conseil 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 *Loi sur les banques* 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 critères d'indépendance additionnels pour les membres du comité d'audit et du comité des ressources humaines, conformément aux exigences des lois et des règlements applicables, est affichée sur notre site Web à [rbc.com/gouvernance](http://rbc.com/gouvernance). Pour faciliter les discussions franches et ouvertes entre les membres d'un comité, le président de chaque comité préside régulièrement des séances à huis clos pendant les réunions du comité sans que les membres de la direction soient présents.

Chaque comité évalue annuellement son efficacité afin de s'assurer de s'être acquitté des responsabilités prévues par son mandat. Le texte du mandat de chacun des comités est affiché sur notre site Web à [rbc.com/gouvernance](http://rbc.com/gouvernance).

## Rapport du comité d'audit

<p><b>Membres</b> (à la fin de l'exercice)</p>	<p>V.L. Young (président), J. Côté, D.F. Denison, T.J. Hearn, A.D. Laberge, J.P. Reinhard, T.A. Renyi et E. Sonshine. Le conseil a nommé D.F. Denison à titre de président du comité avec prise d'effet le 1<sup>er</sup> janvier 2015.</p> <p>Le conseil a établi que V.L. Young, D.F. Denison, T.J. Hearn, A.D. Laberge, J.P. Reinhard et T.A. Renyi pouvaient tous être qualifiés d'« experts financiers du comité d'audit » selon la définition donnée dans les règles de la Securities and Exchange Commission (SEC) des États-Unis et que tous les membres du comité d'audit avaient des « compétences financières » au sens des règles des ACVM relatives aux comités d'audit et des normes d'inscription en matière de gouvernance de la Bourse de New York.</p>
<p><b>Principales responsabilités</b></p>	<p>Le comité d'audit aide le conseil d'administration dans son rôle de surveillance : i) de l'intégrité des états financiers; ii) des titres de compétence, du rendement et de l'indépendance de l'auditeur externe; iii) du rendement de la fonction d'audit interne de la Banque; iv) des contrôles internes; et v) du respect des obligations légales et réglementaires. D'autres champs de responsabilité sont analysés ci-dessous dans les faits marquants de 2014.</p> <p>La direction 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 consolidés annuels et de l'audit du contrôle interne à l'égard de l'information financière. L'auditeur externe revoit aussi les états financiers trimestriels consolidés condensés non audités. Le comité d'audit est chargé de revoir la pertinence et l'efficacité de ces activités et rencontre régulièrement l'auditeur externe, avec qui il peut communiquer directement.</p>

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

### Faits marquants de 2014

Nous nous sommes réunis neuf fois au cours du dernier exercice. À chacune de nos réunions, nous avons rencontré l'auditeur externe, Deloitte s.r.l., en privé sans que les membres de la direction soient présents, de manière à favoriser davantage un dialogue ouvert et la rétroaction. Nous avons aussi tenu des parties de chaque réunion à huis clos, sans que les membres de la direction soient présents. Tous les trimestres, nous avons rencontré le chef de l'audit interne, le conseiller général, le chef de la conformité, la chef de l'administration et chef des finances de même que le chef de la direction en privé afin d'aborder et de revoir les questions particulières jugées pertinentes. Nous avons aussi tenu une réunion conjointe avec les membres du comité de gestion des risques au cours de l'exercice afin d'étudier des questions clés dans des domaines dont nous partagions la responsabilité de surveillance. De plus, des séances de formation réunissant des experts du secteur ont eu lieu au cours de l'exercice où nous nous sommes penchés sur les questions de comptabilité et d'audit et d'autres questions qui ont actuellement ou auront dans les exercices à venir des répercussions sur la Banque. Voici les faits marquants des activités exercées par le comité en 2014 :

### Information financière

Dans le cadre de notre responsabilité de surveillance de l'intégrité des états financiers de la Banque :

- Nous nous sommes examinés et recommandés au conseil d'approuver :
  - les états financiers consolidés intermédiaires et annuels de la Banque ainsi que les rapports de gestion connexes; et
  - les communiqués de presse portant sur les résultats trimestriels et annuels, la notice annuelle 2014, le rapport annuel 2014 et le rapport annuel sur formulaire 40-F pour l'exercice clos le 31 octobre 2014.

- Nous avons discuté avec la direction et Deloitte des estimations et des jugements importants à propos des principes comptables et de la présentation des états financiers ainsi que de la qualité générale de la présentation de l'information financière de la Banque, y compris en ce qui a trait à ce qui suit :
  - le classement et l'évaluation des instruments financiers, y compris la détermination de la juste valeur des instruments financiers et le bien-fondé des ajustements au titre de l'évaluation, notamment ceux qui sont liés au financement;
  - les regroupements d'entreprises, y compris l'incidence de la vente de RBC Royal Bank (Jamaica) Limited et de RBTT Securities Jamaica Ltd.;
  - la valeur comptable du goodwill, notamment les hypothèses posées pour évaluer la perte de valeur potentielle au titre de la valeur comptable de l'unité génératrice de trésorerie antillaise et de l'unité génératrice de trésorerie Gestion de patrimoine – International;
  - les impôts sur le bénéfice, y compris la provision pour les positions fiscales incertaines;
  - la provision pour pertes sur créances, notamment les hypothèses posées pour déterminer la provision évaluée collectivement;
  - l'adoption de nouvelles normes comptables et l'incidence des projets de normes, y compris l'incidence sur les états financiers et l'information connexe à fournir pour l'exercice en cours et les prochains exercices;
  - l'établissement d'états financiers consolidés, y compris les discussions concernant les jugements utilisés aux fins de l'évaluation des entités structurées importantes;
  - les provisions pour litiges, y compris des discussions au sujet de l'évolution des questions légales et réglementaires de la Banque et l'incidence de celles-ci, le cas échéant, sur les provisions;
  - les demandes de règlement et les obligations liées aux indemnités d'assurance, notamment l'incidence de l'évolution de la législation sur certains produits d'assurance;
  - les contrôles et procédures de présentation de l'information et le contrôle interne à l'égard de l'information financière; et
  - la mise en œuvre des dernières recommandations du Groupe de travail sur la divulgation accrue des renseignements.
- Nous avons 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;
  - des questions se rapportant à l'audit dont nous sommes tenus de discuter conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada et aux normes adoptées par le PCAOB, y compris les risques importants liés à l'audit consignés par Deloitte dans son plan d'audit et les méthodes appliquées pour atténuer ces risques; et
  - d'autres questions primordiales se rapportant à la portée de l'audit de Deloitte, notamment l'approche en matière d'audit dans les lieux clés, l'importance relative, l'utilisation de ressources spécialisées dans le cadre de l'exécution de l'audit et la coordination avec l'audit interne et la fonction des finances.

### **Auditeur externe**

Nous avons procédé à une évaluation annuelle du rendement et de l'efficacité de Deloitte. Pour nous aider dans le cadre de cette évaluation, nous avons pris connaissance des nouvelles lignes directrices du Conseil canadien sur la reddition de comptes, des Comptables professionnels agréés du Canada et du Center for Audit Quality. Nous avons tenu compte d'un certain nombre de facteurs, dont les suivants : i) la qualité des services et le caractère suffisant des ressources fournis par Deloitte, ii) le degré d'indépendance, d'objectivité et de scepticisme professionnel de Deloitte, iii) la qualité des communications provenant de Deloitte et des interactions avec ce cabinet, iv) les critères de qualité de l'audit et v) le risque que l'auditeur se retire. Nous avons également examiné les risques de familiarité institutionnelle créés par la durée du mandat du cabinet d'audit en nous attardant aux facteurs susmentionnés ainsi qu'au plan de rotation de Deloitte, qui établit des rôles pour les principaux associés afin d'atténuer ce risque. Nous nous sommes déclarés satisfaits du rendement de Deloitte et avons proposé au conseil de recommander aux actionnaires la nomination de Deloitte comme auditeur de la Banque.

Nous avons surveillé l'objectivité et l'indépendance de Deloitte, notamment en analysant et en approuvant des politiques et procédures qui visent à assurer le maintien de l'indépendance de Deloitte, en obtenant une confirmation écrite de Deloitte attestant de son indépendance, y compris des informations écrites divulguant tous les liens existant entre Deloitte et RBC, en discutant avec Deloitte des liens que ce cabinet entretient avec RBC, en approuvant au préalable toutes les missions de Deloitte (y compris les services non liés à l'audit), en examinant et en approuvant la lettre de mission relative à l'audit annuel et en approuvant tous les honoraires.

De plus, comme le dernier appel d'offres relatif aux missions d'audit externe remonte à 2003, le comité d'audit a décidé de procéder à un appel d'offres pour l'audit de l'exercice 2016 conformément à notre engagement de respecter les pratiques exemplaires en matière de gouvernance et de communication de l'information et afin que nous nous conformions aux nouvelles normes mondiales. Deloitte a toujours su maintenir des normes élevées de qualité et d'expertise comme auditeur et sera invité à participer à l'appel d'offres. Le processus devrait se terminer au cours du deuxième trimestre de 2015.

### Auditeur interne

Nous avons participé à de nombreuses discussions avec le chef de l'audit interne de RBC, passé en revue et approuvé le plan d'audit interne et examiné les rapports trimestriels portant sur toutes les activités d'audit menées par la fonction d'audit interne. Ces rapports comprenaient la liste des rapports d'audit produits et des notes attribuées, un résumé des principales questions soulevées par les audits réalisés, des observations sur les tendances observées quant aux questions soulevées par les audits et des évaluations trimestrielles de l'efficacité des contrôles internes.

### Contrôle interne

Nous avons examiné les mesures prises par la direction pour maintenir l'efficacité du contrôle interne à l'égard de l'information financière et avons reçu le rapport de la direction portant sur chaque trimestre et sur l'exercice. Nous avons échangé avec la direction sur les façons d'améliorer l'efficacité des contrôles internes. Nous avons également demandé et reçu des mises à jour de la direction et de Deloitte concernant l'adoption par la Banque du cadre de contrôle interne établi par le Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (2013).

De plus, nous avons 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 chef des finances, du chef de la conformité et du chef de l'audit interne, tout en évaluant l'efficacité de ces fonctions et le rendement individuel de ces membres de la direction.

### Questions juridiques et réglementaires et questions relatives aux fonds propres

Nous avons demandé et reçu des mises à jour du conseiller général sur des questions juridiques ainsi que des rapports du chef de la conformité sur la conformité aux lois et règlements applicables, y compris les règlements en matière de lutte contre le blanchiment d'argent. Nous avons également

#### Supervision exercée par le président du comité

Le président du comité d'audit est chargé de la gestion et du rendement efficace du comité et guide le comité dans l'exécution de son mandat. Victor L. Young a agi comme président du comité d'audit en 2014 et David F. Denison a été nommé président du comité avec prise d'effet le 1<sup>er</sup> janvier 2015. Parmi les principales responsabilités exercées par M. Young en 2014, mentionnons qu'il a :

- rencontré régulièrement des représentants du Bureau du surintendant des institutions financières (BSIF) pour favoriser un dialogue ouvert;
- supervisé le programme de formation continue du comité d'audit;
- rencontré les chefs des fonctions de surveillance indépendante, le conseiller général et les représentants de l'auditeur externe de la Banque tout au long de l'exercice pour passer en revue les questions relatives aux mesures de contrôle interne de RBC; et
- présenté un rapport au conseil après chaque réunion du comité d'audit relativement aux questions étudiées par le comité et aux recommandations.

examiné les 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.

Nous avons par ailleurs pris connaissance et discuté des résultats du programme général de simulation de crises 2014 de la Banque et avons approuvé, par la suite, le processus interne d'évaluation de la suffisance des fonds propres et le plan relatif aux fonds propres pour 2015. Nous avons également examiné les programmes d'émission de fonds propres et de financement à terme de la Banque et avons approuvé sa politique relative aux opérations portant sur les capitaux propres.

## Rapport du comité de la gouvernance

<b>Membres (à la fin de l'exercice)</b>	H. Munroe-Blum (présidente), J. Côté, R.L. George, T.J. Hearn, M.H. McCain et E. Sonshine.
<b>Principales responsabilités</b>	<p>Le comité de la gouvernance est principalement chargé : i) de recommander au conseil des candidats à l'élection ou à la réélection aux postes d'administrateur; ii) d'encadrer les processus d'évaluation de l'efficacité du conseil, des comités, de la présidente du conseil, des présidents de comité et de chacun des administrateurs; iii) d'élaborer et de recommander au conseil des cadres, des principes et des politiques en matière de gouvernance; iv) de suivre l'évolution de la gouvernance et d'adapter les pratiques exemplaires aux besoins et à la situation de RBC; et v) d'étudier les propositions d'actionnaires et de recommander au conseil les réponses à donner à ces propositions.</p> <p>Avec prise d'effet le 1<sup>er</sup> janvier 2015, le comité servira de comité de révision de RBC et de certaines de ses filiales et portera un intérêt accru à la surveillance de la responsabilité sociale de l'entreprise.</p>

Ce rapport a été approuvé par les membres du comité de la gouvernance.

### Faits marquants de 2014

Nous nous sommes réunis huit fois au cours du dernier exercice et avons tenu régulièrement des rencontres à huis clos, sans que les membres de la direction soient présents. Nous avons également rencontré des conseillers indépendants au sujet du recrutement d'administrateurs et du renouvellement du conseil ainsi que dans le cadre de la revue de la gouvernance de 2014. Voici les faits marquants des activités exercées par le comité en 2014 :

#### Revue de la gouvernance de 2014

- Nous avons revu en profondeur la gouvernance de la Banque pour déterminer si nos structures de gouvernance officielles correspondaient aux pratiques les plus courantes et aux attentes des organismes de réglementation et cerner les possibilités permettant d'optimiser l'engagement du conseil. La direction et un expert indépendant des questions de gouvernance ont collaboré à cette revue.
- La revue a débouché sur plusieurs recommandations qui ont été approuvées et adoptées par le conseil, dont la séparation des fonctions de la présidence du conseil et de la présidence du comité de la gouvernance; la réattribution des responsabilités incombant aux comités, ce qui a modifié leurs mandats; et l'adoption d'une nouvelle approche en matière de composition et de renouvellement du conseil.

## Évaluation de l'efficacité

- Avec l'aide d'un conseiller indépendant, nous avons défini un ensemble de caractéristiques et de comportements clés essentiels pour les administrateurs de RBC. Nous avons également adopté une nouvelle approche pour mesurer l'efficacité du conseil, de ses comités et de chacun des administrateurs, le processus d'évaluation étant fondé sur ces caractéristiques et comportements clés.
- Nous avons discuté des résultats du sondage de 2013 sur l'efficacité du conseil, approuvé une série de priorités pour le conseil en 2014 et suivi les progrès réalisés aux termes des plans d'action liés aux priorités de 2014.

## Nomination des administrateurs et renouvellement du conseil

- Nous avons consacré beaucoup de temps à l'examen de la composition de notre conseil, en portant une attention particulière à certains facteurs, tels que les compétences individuelles, l'expérience, le rendement, l'âge, la diversité, les secteurs géographiques et la pertinence des candidats. Nous avons également porté une attention particulière au renouvellement du conseil et avons continué d'élargir notre bassin de candidats éventuels aux postes d'administrateur.
- Nous avons évalué l'indépendance des administrateurs en tenant compte des renseignements au sujet des liens personnels et professionnels directs et indirects entre chaque administrateur et RBC et avons discuté de nos observations. À cet égard, nous avons recommandé que le conseil établisse que tous les candidats présentés dans cette circulaire, à l'exception de notre président et chef de la direction, David McKay, sont indépendants.
- Nous avons supervisé, de concert avec la présidente du conseil, le recrutement de deux nouveaux administrateurs. De plus, nous avons recommandé la nomination de trois nouveaux présidents de comité, dont la présidente du présent comité.
- Nous avons discuté avec un conseiller indépendant de questions portant sur la relève, dont les tendances du marché, les pratiques exemplaires et les attentes des organismes de réglementation.

## Rémunération des administrateurs

- Nous nous sommes penchés sur le montant de la rémunération et le mode de rémunération des administrateurs ne faisant pas partie de la direction et en avons discuté.
- Nous avons recommandé qu'aucun changement ne soit apporté à la rémunération du conseil, si ce n'est l'augmentation de la rémunération forfaitaire de la présidente du comité de la gouvernance, qui est passée de 10 000 \$ à 25 000 \$ pour tenir compte du mandat élargi de ce comité et des responsabilités plus importantes de sa présidente et donner suite

## Supervision exercée par la présidente du comité

La présidente du comité de la gouvernance est chargée de la gestion et du rendement efficace du comité et guide le comité dans l'exécution de son mandat. Kathleen Taylor a agi comme présidente du comité de la gouvernance jusqu'au 17 octobre 2014, date à laquelle le conseil a procédé à la séparation des fonctions de la présidence du conseil et de la présidence du comité de la gouvernance et a nommé Heather Munroe-Blum à titre de présidente du comité. Parmi les principales responsabilités exercées par la présidente du comité de la gouvernance en 2014, mentionnons qu'elle a :

- rencontré régulièrement des représentants du BSIF pour favoriser un dialogue ouvert;
- dirigé la revue de la gouvernance de 2014 et formulé des recommandations en collaboration avec les autres présidents de comité, les administrateurs, la direction et un expert indépendant des questions de gouvernance;
- supervisé le programme de formation continue du comité de la gouvernance;
- maintenu des communications continues avec la direction et les membres du comité au sujet des faits nouveaux en matière de gouvernance; et
- présenté un rapport au conseil après chaque réunion du comité de la gouvernance relativement aux questions étudiées.

aux recommandations faites à la lumière de la revue de la gouvernance de 2014. Ce changement a pris effet le 17 octobre 2014, date marquant la séparation des fonctions de la présidence du conseil et de la présidence du comité de la gouvernance et la nomination de la nouvelle présidente de ce comité.

- Afin de mieux faire correspondre les intérêts des administrateurs avec ceux des actionnaires, nous avons également recommandé i) d'accroître l'exigence minimale en matière d'actionnariat des administrateurs pour la faire passer de 600 000 \$ à 630 000 \$; et ii) dans le cadre de cet investissement, d'exiger de chaque administrateur qu'il détienne au moins 1 000 actions de RBC.

### Affaires publiques

- Nous avons reçu et passé en revue des rapports portant sur la fidélité de la clientèle et notre stratégie en matière de dons et nous avons recommandé, et le conseil a approuvé, le budget alloué aux dons pour 2015.

### Pratiques en matière de gouvernance

Le comité a étudié et approuvé l'énoncé des pratiques en matière de gouvernance figurant dans cette circulaire à partir de la page 33, lequel décrit les pratiques en matière de gouvernance de la Banque conformément aux lignes directrices et aux règles de communication de l'information des ACVM. D'autres renseignements au sujet de la gouvernance au sein de RBC sont présentés sur notre site Web à [rbc.com/gouvernance](http://rbc.com/gouvernance).

## Rapport du comité des ressources humaines

<b>Membres</b> <b>(à la fin de l'exercice)</b>	D.F. Denison (président), W.G. Beattie, A.D. Laberge, J.P. Reinhard, K.P. Taylor et B.A. van Kralingen. Le conseil a nommé R.L. George à titre de président du comité avec prise d'effet le 1 <sup>er</sup> janvier 2015.
<b>Principales responsabilités</b>	Les principales responsabilités du comité des ressources humaines consistent à fournir des conseils sur ce qui suit : i) les politiques et les principaux programmes de rémunération; ii) la gestion du risque lié à la rémunération; iii) les politiques et pratiques en matière de ressources humaines; iv) la rémunération du chef de la direction et d'autres membres de la haute direction aux échelons les plus élevés; v) les stratégies de perfectionnement des membres de la haute direction; vi) les plans de relève pour les membres de la direction clés; et vii) les régimes de retraite de la Banque et des filiales participantes.

Ce rapport a été approuvé par les membres du comité des ressources humaines.

### Faits marquants de 2014

Nous nous sommes réunis six fois au cours du dernier exercice. Chaque réunion a comporté un volet à huis clos, car nous devons être indépendants de la direction pour gérer efficacement les programmes de rémunération à l'intention des membres de la haute direction. De plus, nous avons rencontré en privé notre consultant indépendant, Hay Group, à chacune des réunions régulières. Au cours de l'exercice, nous nous sommes réunis conjointement avec les membres du comité de gestion des risques pour discuter de la relation entre le risque et la rémunération au sein de RBC. Parmi les autres faits marquants, mentionnons les suivants :

### Rémunération et gestion du risque

- Nous avons rencontré le chef de l'audit interne pour discuter de la revue par la fonction d'audit interne des pratiques de la Banque en matière de gestion du risque lié à la rémunération et de gouvernance, y compris leur conformité aux principes et normes du Conseil de stabilité financière et à d'autres directives réglementaires.
- Nous avons rencontré à deux reprises le chef de la gestion des risques afin de revoir le processus d'ajustement de la rémunération en fonction du risque et du rendement de la Banque.

- Nous avons revu les rapports périodiques préparés par le comité de surveillance de la gestion du risque lié à la rémunération. Ces rapports résumaient les activités menées en appui à notre surveillance de la gestion du risque lié à la rémunération, y compris l'examen de la conception, du financement, des paiements et de l'analyse par scénarios des principaux programmes de rémunération.
- Nous avons examiné les résultats des analyses par scénarios des principaux programmes incitatifs fondés sur le rendement de la Banque afin d'évaluer les paiements possibles aux termes de ces derniers selon différents scénarios de rendement de la Banque. Nous voulions ainsi nous assurer que ces programmes tiennent compte du principe de rémunération au rendement de la Banque, de son goût du risque et de ses objectifs quant à la rémunération.
- Nous avons discuté de l'évolution de la réglementation relative à la rémunération, y compris la directive sur les exigences en matière de fonds propres de l'Union européenne (CRD IV) et son incidence sur nos politiques et pratiques en matière de rémunération (se reporter aux pages 8 et 9 pour plus de détails au sujet de cette réglementation).

### Rémunération des membres de la haute direction

- Nous avons étudié l'approche de la Banque en matière de rémunération des membres de la haute direction, y compris les principes de rémunération, le positionnement de la rémunération totale et la structure de la rémunération variable de la Banque ainsi que les groupes de comparaison de la rémunération servant à l'étalonnage de la rémunération cible du chef de la direction et d'autres membres de la haute direction aux échelons les plus élevés, et en avons discuté.
- Nous avons établi des principes directeurs pour déterminer la rémunération cible du nouveau chef de la direction dans le cadre de la relève à ce poste ainsi que la combinaison de rémunération variable et de rémunération fixe du chef de la direction, y compris les prestations de retraite, et avons approuvé les cibles de 2014 pour David McKay.
- Nous avons revu la rémunération du chef de la direction et d'autres cadres supérieurs, y compris les membres de la haute direction visés et les chefs des fonctions de surveillance, et avons fait des recommandations au conseil à ce sujet.
- Nous avons étudié un rapport présenté par notre conseiller indépendant sur les tendances en matière de rémunération et l'évolution de la réglementation connexe au Canada et à l'étranger.
- Nous avons examiné l'analyse de la rémunération figurant dans cette circulaire et avons recommandé au conseil de l'approuver.

### Surveillance des politiques en matière de rémunération et des régimes de retraite

- Nous avons examiné et approuvé le cadre de gestion de la rémunération de la Banque, la politique sur la gestion du risque lié à la rémunération de RBC et la politique relative à la perte et à la récupération de la rémunération de RBC.

### Supervision exercée par le président du comité

Le président du comité des ressources humaines est chargé de la gestion et du rendement efficace du comité et guide le comité dans l'exécution de son mandat. David Denison a agi comme président du comité des ressources humaines en 2014, et Richard George a été nommé président du comité avec prise d'effet le 1<sup>er</sup> janvier 2015. Parmi les principales responsabilités exercées par M. Denison en 2014, mentionnons qu'il a :

- rencontré régulièrement des représentants du BSIF pour favoriser un dialogue ouvert;
- échangé avec les actionnaires au sujet de l'approche de la Banque en matière de rémunération des membres de la haute direction dans le cadre du vote consultatif des actionnaires;
- supervisé le programme de formation continue du comité des ressources humaines;
- maintenu des communications continues avec la chef des ressources humaines et les membres du comité au sujet des faits nouveaux en matière de gestion du talent, de planification de la relève, de correspondance de la rémunération variable avec le risque et le rendement et de planification de l'ordre du jour des réunions; et
- présenté un rapport au conseil après chaque réunion du comité des ressources humaines relativement aux questions étudiées.



- Nous avons passé en revue un rapport détaillé sur les régimes de retraite de la Banque, y compris la structure, la gouvernance, la capitalisation, le rendement et la stratégie de placement de ces derniers.

### Gestion du talent et relève

- Nous avons appuyé le conseil dans le cadre de nombreuses nominations de membres de la haute direction, notamment :
  - la nomination du nouveau président et chef de la direction; et
  - la nomination du chef de groupe, Services aux particuliers et aux entreprises et celle du chef de groupe, Technologie et exploitation.
- Nous avons examiné l'approche intégrée adoptée par la Banque pour la gestion du talent et la planification de la relève chez les membres de la haute direction et les candidats prometteurs de manière à nous assurer d'une réserve de leaders pouvant contribuer au rendement à court et à long terme et en avons discuté.
- Nous avons discuté avec la direction des aptitudes en leadership requises pour réaliser les objectifs stratégiques à court terme et à plus long terme de la Banque et avons examiné les principales mesures que la direction envisage d'adopter dans les années à venir.

### Questions liées aux employés

- Nous avons analysé les résultats du sondage mené auprès des employés en 2014 et en avons discuté.
- Nous avons revu et approuvé le Code de déontologie de RBC et passé en revue un rapport semestriel portant sur la conformité au Code.

## Rapport du comité de gestion des risques

<b>Membres (à la fin de l'exercice)</b>	W.G. Beattie (président), R.L. George, M.H. McCain, H. Munroe-Blum, T.A. Renyi, B.A. van Kralingen et V.L. Young.
<b>Principales responsabilités</b>	Le comité de gestion des risques est chargé de superviser la gestion des risques chez RBC et de s'assurer que la direction dispose de politiques, procédures et méthodes conçues pour déterminer et gérer efficacement les risques importants auxquels la Banque est exposée, y compris la conformité aux lois et aux règlements applicables. En 2014, le comité a également assumé le rôle de comité de révision pour RBC et certaines de ses filiales. Avec prise d'effet le 1 <sup>er</sup> janvier 2015, cette responsabilité a été attribuée au comité de la gouvernance.

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

### Faits marquants de 2014

Nous nous sommes réunis 12 fois au cours du dernier exercice. À chacune des réunions régulières, nous avons rencontré en privé le chef de la gestion des risques et avons également tenu des rencontres à huis clos, sans que les membres de la direction soient présents. De plus, nous avons tenu deux réunions conjointes avec les membres du comité d'audit et une réunion conjointe avec les membres du comité des ressources humaines afin d'examiner des questions portant sur des domaines dont nous partageons la responsabilité de surveillance. Nous avons également assisté à des exposés informatifs qui nous ont permis d'analyser certains secteurs d'activité à travers le prisme du risque. Voici les faits marquants des activités exercées par le comité en 2014 :

### Gestion des risques

De concert avec la direction, nous nous sommes employés à examiner les questions suivantes et, le cas échéant, à les recommander à l'approbation du conseil :

- les questions portant sur des risques en particulier, notamment les provisions pour pertes sur créances et l'exposition aux risques liés à des portefeuilles déterminés;

- les résultats des analyses de surveillance de RBC et des mises à jour sur le contexte réglementaire et économique tant au Canada qu'à l'étranger;
- le cadre de gestion lié au goût du risque de la Banque, qui correspond à la quantité et au type de risques que RBC est prête à accepter pour atteindre ses objectifs commerciaux. À cet égard, nous avons aussi examiné des rapports périodiques portant sur l'évaluation du profil de risque de la Banque par rapport à son goût du risque approuvé;
- les limites de délégation fixées pour la direction en matière de risque et les opérations excédant les pouvoirs délégués;
- le cadre de gestion du risque à l'échelle de l'entreprise, qui fournit une vue d'ensemble consolidée du programme de la Banque visant à cerner, à mesurer, à contrôler et à déclarer les risques importants auxquels l'organisation fait face;
- d'autres 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;
- la façon dont RBC évalue le code de conduite à l'égard du risque, élément fondamental de la culture d'entreprise générale, et les principales mesures employées ou envisagées pour mieux renforcer le code de conduite à l'égard du risque et veiller à ce que les pratiques de la Banque respectent ou surpassent les attentes des organismes de réglementation au fur et à mesure qu'elles évoluent;
- un nouveau cadre de gestion lié au code de conduite à l'égard du risque de RBC fournissant un aperçu des activités et des processus à l'échelle de l'entreprise qui favorisent les comportements rigoureux et encouragent une conduite exemplaire à l'égard du risque;
- les rapports sur le programme de simulation de crises de la Banque et les simulations de crises ponctuelles effectuées par la Banque pendant l'exercice;
- le plan de redressement de la Banque, qui décrit les mesures que prendra RBC en cas de grave crise financière;
- les rapports périodiques sur la gestion des risques liés à la cybersécurité, y compris des mises à jour sur le contexte des menaces auxquelles est confronté le secteur des services financiers; et
- le programme de gestion des risques liés aux tierces parties et aux activités d'impartition.

#### **Supervision exercée par le président du comité**

Le président du comité de gestion des risques est chargé de la gestion et du rendement efficace du comité et guide le comité dans l'exécution de son mandat. Parmi les principales responsabilités exercées par Geoffrey Beattie en 2014, mentionnons qu'il a :

- rencontré régulièrement des représentants du BSIF pour favoriser un dialogue ouvert;
- supervisé le programme de formation continue du comité de gestion des risques;
- maintenu des communications continues avec le chef de la gestion des risques et les membres du comité au sujet des faits nouveaux en matière de risques;
- assisté à des événements sectoriels et à des séminaires sur la gestion de risques précis; et
- présenté un rapport au conseil après chaque réunion du comité de gestion des risques relativement aux questions étudiées.

#### **Surveillance de la fonction de gestion des risques**

Dans le cadre de nos responsabilités de surveillance de la fonction de gestion des risques, nous avons examiné et approuvé la structure organisationnelle, le budget et les ressources de cette fonction. Nous avons également analysé l'efficacité du chef de la gestion des risques et de la fonction et avons passé en revue les mandats incombant à ces derniers.

## Révision

Conformément à nos responsabilités associées à la révision, nous avons examiné les politiques et procédures établies par la direction à des fins de conformité aux dispositions sur les opérations avec apparentés de la *Loi sur les banques* et de la loi américaine *Sarbanes-Oxley Act of 2002*. Nous nous sommes également chargés de surveiller les mécanismes de résolution de conflits d'intérêts, d'examiner et d'approuver le Code de déontologie de RBC et d'obtenir l'assurance que la Banque dispose de processus propres à garantir le respect du Code.

## 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 reflétant l'évolution des pratiques exemplaires qui sont dans l'intérêt de l'organisation.*

Afin que les intérêts des actionnaires et des autres parties prenantes soient servis, la gouvernance doit sans cesse s'améliorer et notre système de gouvernance est régulièrement révisé et évalué.

En 2014, en consultation avec un expert indépendant des questions de gouvernance, le comité de la gouvernance du conseil a revu en profondeur nos politiques et pratiques en matière de gouvernance, en évaluant leur corrélation avec les pratiques exemplaires et en cernant des occasions de maximiser l'engagement du conseil. Par suite de cette revue, des changements ont été apportés à ce qui suit :

- la répartition des responsabilités entre les comités du conseil;
- la composition et le renouvellement du conseil;
- la durée du mandat des présidents de comité; et
- les évaluations de l'efficacité du conseil, de la présidente du conseil, des comités, des présidents de comité et des administrateurs.

Le conseil continuera d'adopter de façon proactive des politiques et pratiques en matière de gouvernance visant 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.

Le conseil exerce ses pouvoirs conformément au Code de déontologie et aux règlements administratifs de RBC, 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 Bourse de Toronto (TSX), de la Bourse de New York et de la Securities and Exchange Commission (SEC) des États-Unis. Nos pratiques en matière de gouvernance sont conformes :

- aux exigences de la *Loi sur les banques*;
- à la ligne directrice sur la gouvernance d'entreprise du Bureau du surintendant des institutions financières (BSIF);
- aux lignes directrices sur les pratiques en matière de gouvernance des ACVM (lignes directrices des ACVM);
- aux règles des ACVM et aux règles applicables de la SEC sur les comités d'audit;
- aux normes d'inscription en matière de gouvernance de la Bourse de New York applicables aux émetteurs américains, sauf comme il est résumé sur notre site Web à [rbc.com/gouvernance](http://rbc.com/gouvernance); et
- aux lignes directrices établies par la Coalition canadienne pour une bonne gouvernance relativement à la mise en place de conseils d'administration performants publiées en anglais sous le titre *Building High Performance Boards*.

Le tableau qui suit indique où se trouvent les renseignements sur la gouvernance dans la circulaire de la direction et présente en un coup d'œil certains éléments clés de la gouvernance au sein de RBC.

Éléments clés de la gouvernance au sein de RBC	Coup d'œil	Pages
Principes de gouvernance	Chez RBC, notre approche en matière de gouvernance s'appuie sur des principes fondamentaux	35
Structure de gouvernance	Liens fondamentaux entre le conseil et les parties prenantes	36
Code de déontologie	Il établit des normes d'intégrité et de comportements éthiques pour le conseil et les employés	36
Indépendance du conseil	14 des 15 administrateurs de RBC sont indépendants, soit plus de 93 % d'entre eux	18, 37
Indépendance de la présidente du conseil	Kathleen Taylor, administratrice indépendante, est présidente du conseil de RBC	39
Renseignements biographiques concernant les administrateurs et leur avoir en titres de capitaux propres	Collectivement, les membres indépendants de notre conseil ont des placements en titres de RBC qui totalisent plus de 42 M\$	10, 49
Participation des administrateurs aux réunions	Tous les administrateurs ont dépassé le taux de présence minimal exigé aux réunions de 75 %. Le taux de participation moyen des administrateurs aux réunions du conseil et des comités s'est établi à 99,2 % et à 95,3 %, respectivement.	10, 18
Rôle du conseil	Le conseil d'administration assume la responsabilité de gérance générale de RBC	40
Orientation des administrateurs et formation continue	Nous avons établi des processus d'orientation pour les nouveaux administrateurs de même que des programmes de formation continue pour le conseil	41
Grille des compétences du conseil	Dans le cadre de notre processus de mise en candidature, les compétences et l'expérience des administrateurs font l'objet d'un suivi	19, 44
Politique sur la durée du mandat des administrateurs	Nous disposons d'une politique sur la durée du mandat des administrateurs, du président du conseil et des présidents de comité	45
Politique sur le vote majoritaire	Les candidats aux postes d'administrateur dont l'élection n'est pas approuvée à la majorité des voix doivent remettre leur démission	45
Évaluations du conseil et des administrateurs	Nous disposons de processus d'évaluation officiels à l'égard du conseil, de ses comités, du président du conseil, des présidents de comité et des administrateurs	46
Diversité au sein du conseil et de la direction	5 des 15 administrateurs de RBC, soit 33 % d'entre eux, et 37,5 % des membres de notre haute direction sont des femmes	49
Rémunération des administrateurs	La rémunération du conseil vise à faire correspondre les intérêts des administrateurs à ceux des actionnaires	20, 49
Vote consultatif sur la rémunération	RBC tient annuellement un vote consultatif sur la rémunération des membres de la haute direction	8
Rapports des comités du conseil	Le comité d'audit, le comité de la gouvernance, le comité des ressources humaines et le comité de gestion des risques préparent un rapport annuel aux actionnaires	23

## Principes de gouvernance

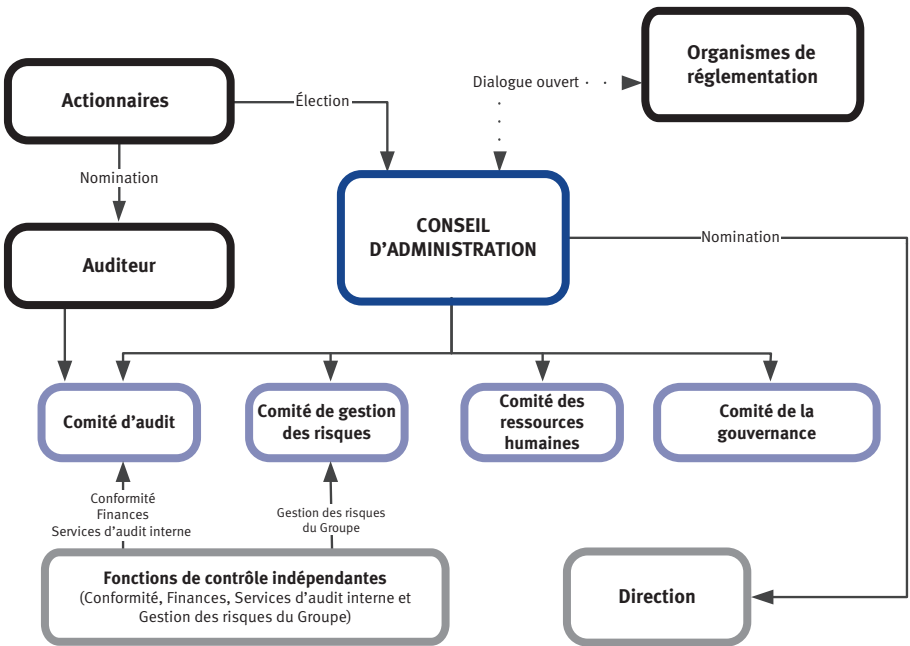
En matière de gouvernance, nous nous appuyons sur les principes fondamentaux suivants :

Principe	Description
Culture d'éthique	<p>Confiance, intégrité et saine gouvernance définissent l'approche du conseil en matière de gouvernance. En donnant l'exemple, le conseil veille à promouvoir les solides valeurs d'entreprise qui sont enchâssées dans la culture de RBC et renforce les principes de déontologie auxquels nous devons notre réputation et nos succès.</p> <p>Pour que soit maximisée la valeur du placement des actionnaires de façon durable, ces valeurs doivent être présentes dans chacun des secteurs de notre exploitation et chacune de nos activités commerciales.</p>
Indépendance	<p>Pour bien exercer son rôle, le conseil se doit d'être indépendant de la direction et il a mis en place des mécanismes en vue d'assurer cette indépendance.</p> <p>Toutes les relations importantes avec RBC, qu'elles soient directes ou indirectes, sont évaluées pour déterminer si un membre du conseil est indépendant ou non.</p>
Gérance	<p>Les membres du conseil assurent la gérance de RBC et exercent leur jugement indépendant lorsqu'ils supervisent la gestion et la protection des intérêts des actionnaires.</p> <p>Dans l'exercice de son rôle de gérance, le conseil cherche à favoriser le développement d'un environnement d'entreprise fondé sur l'intégrité et à fournir à la direction une saine orientation aux fins de l'atteinte d'une valeur à long terme pour les actionnaires.</p>
Surveillance de la stratégie	<p>Les membres du conseil agissent comme conseillers clés de la direction et supervisent l'orientation stratégique et l'élaboration des plans en tenant compte à la fois des possibilités et des risques associés aux activités de la Banque.</p> <p>Dans l'exercice de son rôle de surveillance, le conseil participe activement à l'établissement des buts stratégiques à long terme de l'organisation, revoit et approuve les stratégies commerciales, les objectifs financiers ainsi que les plans financiers et les plans relatifs aux fonds propres conformes aux buts stratégiques et s'assure que la Banque met en œuvre ses stratégies et atteint ses objectifs.</p>
Surveillance de la gestion du risque	<p>Une des priorités du conseil est d'instaurer une culture de gestion du risque solide dans l'ensemble de l'organisation et de superviser les cadres, politiques et processus qui sont adoptés afin de déterminer les principaux risques associés aux activités de même que les systèmes visant à gérer ces risques.</p> <p>Le conseil surveille de près le profil de risque de l'organisation par rapport à son goût du risque et veille à ce que les plans et les activités de la direction permettent d'atteindre un équilibre adéquat entre les risques assumés et le rendement escompté et soient prudemment axés sur la création de valeur pour les actionnaires.</p>
Amélioration continue	<p>Le conseil croit que l'on peut continuellement améliorer les principes, politiques et pratiques de la Banque en matière de gouvernance, lesquels visent à faire correspondre les intérêts du conseil et de la direction à ceux des actionnaires, à appuyer les efforts du conseil dans son rôle de gérance et à permettre au conseil d'être mieux en mesure de protéger les intérêts des actionnaires en supervisant de façon indépendante la direction.</p> <p>Afin que nos politiques et pratiques correspondent aux pratiques exemplaires et aux attentes des organismes de réglementation en constante évolution, voire les surpassent, notre système de gouvernance est continuellement revu par le conseil.</p>

Principe	Description
Obligation de rendre compte	Le conseil a défini soigneusement les attentes envers le conseil, ses comités et la direction et les responsabilités leur incombant. La transparence est essentielle à une saine gouvernance et le conseil accorde beaucoup d'importance à l'engagement qu'a pris la Banque d'interagir de façon constructive avec les actionnaires et d'assurer une communication claire et exhaustive de l'information, notamment financière.

## Structure de gouvernance

Notre structure de gouvernance, illustrée ci-dessous, définit les liens fondamentaux entre le conseil, la direction, les actionnaires et d'autres parties prenantes. C'est par l'intermédiaire de cette structure que les valeurs d'éthique et les objectifs d'entreprise sont établis et que les moyens pour atteindre ces objectifs et veiller à leur exécution sont déterminés.



## Notre Code de déontologie

*Le conseil appuie les principes et les éléments de conformité énoncés dans notre Code de déontologie, qui est revu et approuvé au moins une fois l'an par le comité de la gouvernance. Notre Code de déontologie a été déposé auprès des organismes de réglementation des valeurs mobilières sur [sedar.com](http://sedar.com) et se trouve sur notre site Web à [rbc.com/gouvernance](http://rbc.com/gouvernance).*

En donnant l'exemple, le conseil 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 à la présidente 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 reflète les activités mondiales de la Banque ainsi que les éléments de risque nouveaux et émergents, comme les médias sociaux.

Notre Code favorise l'ouverture au sein de l'entreprise et l'établissement d'un climat où il est possible de soulever des questions et d'exprimer ses préoccupations et exige des administrateurs,

membres de la direction et employés qu'ils signalent sans tarder les irrégularités et agissements malhonnêtes présumés. Le Code crée un cadre de référence pour traiter les questions complexes et délicates et prévoit une obligation de rendre compte en cas de non-respect des normes de conduite. Les dérogations au Code ne sont acceptées que dans des circonstances exceptionnelles et elles doivent alors être :

- signalées au comité de la gouvernance si elles sont accordées à un employé ou à un contractuel;
- signalées au comité de la gouvernance si elles sont accordées à un membre de l'équipe de haute direction;
- approuvées par le conseil d'administration sur recommandation du comité de la gouvernance si elles sont accordées aux administrateurs; et
- divulguées sans délai si elles sont accordées aux administrateurs ou à un membre de l'équipe de haute direction.

Aucune dérogation au Code n'a été accordée aux administrateurs ni aux membres de l'équipe de haute direction.

Afin d'améliorer la compréhension des valeurs et principes énoncés dans le Code de déontologie à l'échelle de notre organisation mondiale :

- un programme de formation en ligne, complété par des tests périodiques 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 que tous les ans par la suite; et
- les membres du conseil d'administration doivent déclarer chaque année 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. Les rapports produits régulièrement en matière de déontologie et de conformité à l'intention du comité de la gouvernance aident le conseil dans son rôle de surveillance du respect du Code de déontologie.

RBC a aussi adopté une politique établissant des mécanismes permettant aux administrateurs, dirigeants, employés et tierces parties de signaler, de façon confidentielle et sous le couvert de l'anonymat, les allégations d'actes répréhensibles en matière de comptabilité, d'audit et de contrôles comptables internes.

### 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 conclu avec RBC, ou demander que cet intérêt soit signé 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.

### Indépendance du conseil

*Le conseil est d'avis que pour être efficace, il se doit d'être indépendant de la direction. Il a été déterminé de manière concluante que chacun des membres du conseil d'administration, à l'exception de notre président et chef de la direction, David McKay, était indépendant.*

En tant que société canadienne du secteur des services financiers inscrite à la cote de la TSX et de la Bourse de New York, RBC est assujettie à diverses lignes directrices, exigences et règles de communication de l'information régissant l'indépendance du conseil et de ses comités.

## 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 étant indépendant seulement s'il n'est pas membre du groupe de RBC et que le conseil a déterminé de manière concluante que l'administrateur n'avait pas de relation importante, directe ou indirecte, avec RBC. Cette politique impose des normes supérieures aux membres de notre comité d'audit et de notre comité des ressources humaines.

Notre politique sur l'indépendance des administrateurs a été déposée auprès des organismes de réglementation des valeurs mobilières sur [sedar.com](http://sedar.com) et se trouve sur notre site Web à [rbc.com/gouvernance](http://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, y compris la prestation de services bancaires et financiers, 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 des administrateurs. 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 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, a conclu que 14 des 15 candidats proposés à l'élection aux postes d'administrateur dans la circulaire de la direction (soit 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. Comme le chef de la direction doit être membre du conseil selon la *Loi sur les banques*, en tant que chef de la direction, M. McKay n'est pas un administrateur indépendant et est membre du groupe de RBC. M. McKay ne siège à aucun des comités du conseil. Les comités du conseil sont composés exclusivement d'administrateurs indépendants.

Le conseil a aussi déterminé que chacun des membres de notre comité d'audit et de notre comité des ressources humaines répondait, respectivement, aux exigences additionnelles quant à l'indépendance des membres des comités d'audit et des membres des comités de la rémunération.



## 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 de la présidente 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, la présidente du conseil préside des séances auxquelles seuls les administrateurs indépendants assistent. Des séances réunissant uniquement les administrateurs indépendants ont eu lieu lors des huit réunions du conseil tenues au cours de l'exercice 2014.
- Les membres du comité d'audit peuvent siéger au comité d'audit d'au plus trois sociétés ouvertes, RBC comprise.

## Appartenance commune à un conseil et participation à d'autres conseils

Afin que nos administrateurs disposent de suffisamment de temps et d'énergie pour s'acquitter de leurs responsabilités envers RBC et pour éviter que des conflits surviennent ou que des circonstances se produisent qui pourraient nuire à l'indépendance de leur jugement, nous tenons au fait des autres conseils de sociétés ouvertes auxquels siègent nos administrateurs.

Le conseil d'administration a adopté une politique limitant le nombre de nos administrateurs pouvant siéger en même temps au conseil d'administration d'une société ouverte. Le nombre de membres du conseil de RBC pouvant siéger au conseil d'administration d'une même société ouverte est limité à deux. À l'heure actuelle, parmi nos administrateurs, il n'y a qu'un seul cas d'appartenance commune au conseil d'une même société ouverte. Geoffrey Beattie et Michael McCain siègent au conseil des Aliments Maple Leaf Inc. M. Beattie siège au comité de gouvernance d'entreprise et au comité des ressources humaines et de la rémunération de ce conseil, tandis que M. McCain ne siège à aucun comité de ce conseil. Le conseil d'administration 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 du conseil de RBC.

## Indépendance de la présidente du conseil

*Kathleen Taylor, administratrice indépendante, est notre présidente du conseil.*

La présidente 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. Elle peut librement consulter la direction et dispose du pouvoir de retenir, aux frais de RBC, les services d'un conseiller juridique indépendant ou d'autres conseillers et d'approuver leurs honoraires ainsi que les conditions de leurs mandats. Dans l'exécution de son mandat, la présidente du conseil :

- préside les assemblées des actionnaires et les réunions du conseil ainsi que les séances des administrateurs indépendants;
- assure la liaison entre les administrateurs et entre le conseil et les cadres supérieurs, et fournit une rétroaction à cet égard au chef de la direction;
- exerce le rôle de conseillère 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 continue des administrateurs en poste;
- n'est membre d'aucun comité du conseil, mais assiste et participe aux réunions des comités;
- est, en collaboration avec le comité de la gouvernance, chargée de ce qui suit :
  - les procédures d'évaluation et l'évaluation du conseil, de ses comités, des présidents de comité et de chaque membre du conseil, y compris la supervision du processus d'évaluation périodique des administrateurs par leurs pairs et, en vue de compléter le processus d'évaluation officiel, la tenue de rencontres périodiques avec chaque administrateur;
  - la planification de la relève du conseil et le recrutement d'administrateurs; et
  - la planification de la relève pour la présidente du conseil et les présidents de comité.

Le conseil revoit et approuve le mandat de la présidente du conseil, qui peut être consulté à [rbc.com/gouvernance](http://rbc.com/gouvernance). Le comité de la gouvernance, sous la direction de sa présidente, évalue annuellement l'efficacité de la présidente du conseil à s'acquitter des exigences prévues dans son mandat.

## Rôle du conseil

*Le conseil d'administration doit assumer la responsabilité de gérance générale de RBC. Les administrateurs sont élus par les actionnaires afin de superviser la gestion des activités commerciales et des affaires internes de RBC 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 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. Certaines des autres responsabilités de supervision du conseil sont décrites ci-dessous. Le mandat du conseil est déposé auprès des organismes de réglementation des valeurs mobilières sur *sedar.com* et se trouve sur notre site Web à *rbc.com/gouvernance*.

Responsabilité	Activités
Planification stratégique	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Passer en revue les résultats d'une évaluation annuelle du rendement de nos secteurs d'exploitation</li> <li>• Superviser notre orientation stratégique et l'énoncé de nos plans et priorités</li> <li>• Participer, avec la direction, à une réunion annuelle consacrée à la planification stratégique</li> <li>• Approuver une fois l'an le plan stratégique, qui tient compte notamment des possibilités et des risques associés aux activités</li> <li>• Tenir fréquemment des discussions sur divers aspects stratégiques et, conformément au cadre de gestion de la performance implanté à l'échelle de l'entreprise, assurer le suivi des progrès concernant la mise en œuvre des initiatives stratégiques</li> <li>• Revoir et approuver la structure organisationnelle de la Banque</li> <li>• Revoir et approuver 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</li> </ul>
Détermination des risques et surveillance de la gestion du risque	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revoir et approuver le cadre de gestion générale lié au goût du risque de la Banque</li> <li>• Surveiller la gestion du risque, principalement par l'intermédiaire de ses comités d'audit, de gestion des risques et des ressources humaines :             <ul style="list-style-type: none"> <li>– le comité de gestion des risques détermine les principaux risques associés à nos activités, examine et approuve le cadre de gestion du risque exhaustif applicable à l'ensemble de la Banque et supervise le système de contrôle du risque</li> <li>– le comité d'audit reçoit régulièrement des rapports portant sur la conformité à la réglementation, y compris relativement à la lutte contre le blanchiment d'argent et au financement d'activités terroristes</li> <li>– 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</li> </ul> </li> <li>• Tenir des rencontres périodiques avec des représentants des principaux organismes de réglementation du secteur bancaire pour discuter du profil de risque et du système de contrôle du risque de la Banque</li> </ul>

Responsabilité	Activités
Planification de la relève et évaluation du rendement de la direction	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De concert avec le comité des ressources humaines :               <ul style="list-style-type: none"> <li>– examiner la profondeur et la diversité du bassin de la relève pour le poste de chef de la direction et d'autres postes de direction clés et suivre les progrès réalisés par les candidats désignés à ces postes par rapport aux objectifs fixés dans leur plan de perfectionnement</li> <li>– passer en revue les stratégies de perfectionnement en leadership</li> <li>– passer en revue les plans et programmes touchant l'évaluation et le perfectionnement de la haute direction</li> <li>– superviser les processus de planification de la relève, qui comprennent le choix, la nomination et le perfectionnement du chef de la direction et des membres du Groupe de la direction</li> <li>– évaluer et approuver la rémunération du chef de la direction et des membres de l'équipe de cadres supérieurs en faisant preuve de prudence relativement aux incitatifs</li> <li>– examiner et approuver annuellement le mandat du chef de la direction</li> </ul> </li> </ul>
Intégrité des systèmes de contrôle interne et d'information de gestion	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Exiger de la direction qu'elle mette en place et maintienne des systèmes efficaces de contrôle interne, y compris des systèmes d'information de gestion</li> <li>• Évaluer, par l'intermédiaire du comité d'audit, le caractère adéquat et l'efficacité de ces systèmes de contrôle interne</li> <li>• Examiner et approuver nos états financiers et superviser notre conformité aux exigences applicables en matière d'audit, de comptabilité et de communication de l'information</li> </ul>
Promotion d'une culture d'intégrité	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Établir les valeurs de la Banque, qui sont énoncées dans notre Code de déontologie, et s'assurer qu'une culture d'intégrité existe dans l'ensemble de l'organisation</li> </ul>
Gouvernance	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Par l'intermédiaire du comité de la gouvernance, se tenir au fait des pratiques exemplaires en matière de gouvernance, élaborer un ensemble de principes et de lignes directrices en matière de gouvernance et établir des structures et procédures appropriées permettant au conseil d'agir de manière efficace et indépendante de la direction</li> </ul>

## Orientation des administrateurs

*Le comité de la gouvernance supervise l'orientation 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 ainsi que d'autres cadres dirigeants pour discuter de notre stratégie et nos activités. Nous disposons, à l'intention des membres du conseil nouveaux et existants, d'un guide de l'administrateur 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;
- notre Cadre de la gouvernance, qui donne un aperçu des principes, politiques et pratiques en matière 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

*Le comité de la gouvernance 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 et supervise la formation continue des administrateurs.*

RBC dispose également d'un site intranet sécurisé à l'intention du conseil lui permettant de diffuser rapidement de l'information aux administrateurs. Afin d'avoir accès en temps opportun à l'information dont ils ont besoin, 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 leurs réunions;
- participent à une séance annuelle de planification stratégique;
- cernent leurs besoins de formation continue en abordant la question avec la direction ainsi qu'aux réunions du conseil et des comités;
- peuvent consulter sans restriction nos cadres supérieurs et nos employés; et
- reçoivent du matériel didactique en plus de recevoir périodiquement, entre les réunions du conseil, des mises à jour sur les questions touchant nos activités.

Afin que les membres du conseil comprennent bien leurs responsabilités et que leur connaissance et leur compréhension de nos activités restent à jour, nous leur offrons un programme de formation continue dans le cadre duquel des experts externes ainsi que les membres de la haute direction situés aux échelons les plus élevés font 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. Tous les administrateurs sont invités à participer aux séances de formation destinées aux membres des comités. Au cours de l'exercice 2014, les administrateurs ont pris part à des séances de formation portant sur un éventail de sujets, dont les suivants :

Conseil/Comité	Séances de formation
<b>Conseil d'administration</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Présentation d'un conférencier externe portant sur le domaine des services financiers et sur les défis que devront relever les institutions financières et les occasions qui s'offriront à elles</li> <li>• Les technologies et les grandes tendances qui se dessinent et qui sont susceptibles de transformer le milieu des affaires</li> </ul>
<b>Comité d'audit</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adoption et communication de nouvelles normes comptables et de normes comptables futures</li> <li>• Présentation d'un conférencier externe portant sur le cadre réglementaire applicable aux auditeurs externes et nouveautés à cet égard</li> <li>• Survol des pratiques des services d'audit interne et des attentes changeantes des organismes de réglementation</li> <li>• Gestion des risques transfrontaliers<sup>1</sup></li> <li>• Respect des normes prudentielles américaines resserrées visant les entités bancaires étrangères<sup>1</sup></li> </ul>
<b>Comité de la gouvernance</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contexte réglementaire actuel et principales mesures législatives et initiatives en matière de politiques à l'échelle mondiale</li> <li>• Présentation d'un consultant en gouvernance indépendant portant sur les tendances du marché au chapitre du renouvellement, de la diversité et de la planification de la relève au sein du conseil</li> <li>• Présentation d'un conférencier externe portant sur la revue de la gouvernance en 2014 et sur les pratiques et les tendances en matière de gouvernance</li> </ul>

Conseil/Comité	Séances de formation
<b>Comité des ressources humaines</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Présentation d'un consultant en rémunération indépendant portant sur les tendances en matière de rémunération des membres de la haute direction et de gouvernance et l'évolution du cadre réglementaire à l'échelle mondiale</li> <li>Survol des nouvelles règles européennes en matière de rémunération</li> <li>Survol de nos régimes de retraite, y compris la gouvernance, la structure des régimes, la capitalisation et le rendement des placements</li> <li>Évaluation et resserrement du code de conduite à l'égard du risque la Banque<sup>2</sup></li> </ul>
<b>Comité de gestion des risques</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Présentations portant sur certains secteurs d'activité à travers le prisme du risque : solutions cartes et paiements, produits structurés, activités de financement automobile, marché américain des obligations municipales et produits de financement sur valeur nette</li> <li>Présentation d'un expert externe sur la gestion de la sécurité de l'information et du risque de cyberattaques</li> <li>Limites des risques de crédit et de marché et corrélation avec le goût du risque et la stratégie</li> <li>Survol des programmes de simulation de crises à l'échelle de l'entreprise de la Banque</li> <li>Code de conduite à l'égard du risque et son application à l'égard de RBC</li> <li>Gestion des risques transfrontaliers<sup>1</sup></li> <li>Respect des normes prudentielles américaines resserrées visant les entités bancaires étrangères<sup>1</sup></li> <li>Évaluation et resserrement du code de conduite à l'égard du risque de RBC<sup>2</sup></li> </ul>

1) Réunion conjointe du comité d'audit et du comité de gestion des risques

2) Réunion conjointe du comité des ressources humaines et du comité de gestion des risques

Le conseil prend régulièrement part à des visites des installations de RBC afin de mieux connaître les activités de la Banque. De plus, les administrateurs 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.

## 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 et le comité des ressources humaines.*

Chaque comité est composé exclusivement d'administrateurs indépendants et est présidé par un administrateur indépendant. Le comité de la gouvernance a approuvé un mandat écrit pour les présidents de comité et il émet, tous les ans, ses recommandations quant à la composition des comités. Habituellement, les administrateurs sont membres d'un comité pendant au moins trois ans. Par l'intermédiaire de son président, chaque comité présente au conseil un rapport sur ses travaux après chacune de ses réunions. Les comités peuvent retenir les services de conseillers externes aux frais de RBC.

Le comité de la gouvernance revoit les mandats des comités au moins une fois l'an afin d'assurer la répartition adéquate des responsabilités. Ces mandats sont affichés sur notre site Web à [rbc.com/gouvernance](http://rbc.com/gouvernance). Les rapports sur les activités menées par chaque comité au cours du dernier exercice sont présentés dans la circulaire de la direction à compter de la page 23.

## Comité des candidatures

*Le comité de la gouvernance, composé uniquement d'administrateurs indépendants, assume des responsabilités de surveillance en ce qui concerne le renouvellement du conseil. En tenant compte des objectifs stratégiques à long terme de RBC, le comité 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, les qualités, les compétences et l'expérience de ses membres et sur sa diversité. 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 en collaboration avec la présidente du conseil les titres de compétence et le rendement des candidats proposés à l'élection au conseil et évalue leurs compétences et leur expérience par rapport à celles qu'il considère que le conseil dans son ensemble devrait posséder.

Dans le cadre de cette analyse, le conseil utilise une grille indiquant les principales compétences et l'expertise que chaque administrateur apporte au conseil pour combler ses besoins. Le tableau à la page 19 de la circulaire de la direction résume les principales compétences et l'expérience que possèdent les membres du conseil.

En se fondant sur les évaluations de l'efficacité du conseil et des administrateurs et sur son évaluation des points forts du conseil, de l'expérience qui y est déjà représentée et des besoins stratégiques de RBC, le comité détermine les compétences et les qualités personnelles recherchées chez les nouveaux membres du conseil en vue de créer une plus-value pour l'organisation.

### Évaluation des candidats aux postes d'administrateur

Le comité de la gouvernance étudie, de concert avec la présidente du conseil, la candidature de toutes les personnes possédant les compétences requises portée à sa connaissance par le consultant indépendant du comité, 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 de chaque candidat et la pertinence de leur candidature et tient compte des résultats des vérifications des antécédents et des vérifications diligentes internes et externes. À cet égard, le comité examine 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;
- 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 des normes élevées qu'il s'est fixées et de sa capacité à exceller;
- possède des aptitudes ou des qualités personnelles qui sont complémentaires à celles que possède déjà le conseil;
- a démontré, par son expérience, ses capacités à exercer un jugement éclairé et à donner de judicieux conseils;
- 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.

Le comité privilégie également la représentation des femmes et d'autres éléments touchant la diversité lors de l'évaluation des candidats à l'élection au conseil.

### Consultants externes

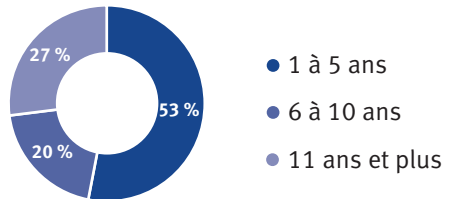
Le comité détient le pouvoir exclusif de retenir les services et d'approuver les honoraires de consultants externes chargés de trouver des candidats appropriés ou d'autres conseillers externes dont il estime avoir besoin pour s'acquitter de ses responsabilités.

### 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'en assurer le renouvellement. La réélection d'un administrateur qui a atteint l'âge de 70 ans ou 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 est calculée à partir de la date de l'assemblée annuelle de 2012. Les nouveaux administrateurs seront autorisés à siéger au conseil pendant un mandat d'au moins six ans, peu importe leur âge.

#### Durée du mandat des administrateurs

Le graphique ci-contre illustre la durée du mandat des membres du conseil qui présentent leur candidature à l'assemblée de 2015.



Sous réserve de la reconduction annuelle du mandat par le conseil :

- la durée du mandat de la présidente du conseil ne peut être prolongée au-delà de huit ans et elle est mise à l'étude après cinq ans de service continu afin de bien planifier la relève; et
- la durée du mandat des présidents de comité du conseil est de trois ans et, s'il est opportun de le faire, elle peut être prolongée d'au plus deux ans compte tenu des connaissances spécialisées nécessaires pour diriger le comité pertinent.

Un administrateur doit présenter sa démission à la présidente du conseil pour que le conseil prenne une décision sur recommandation du comité de la gouvernance lorsque :

- les titres de compétence de l'administrateur 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

Selon une politique du conseil, dans le cadre d'une élection d'administrateurs sans opposition, un candidat qui reçoit un plus grand nombre d'abstentions que de voix pour son élection devra remettre sans tarder sa démission à la présidente du conseil après notre assemblée annuelle. Le comité de la gouvernance 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, en tenant compte des exigences de la loi, de la planification de la relève, des départs à la retraite prévus des administrateurs, des pratiques exemplaires et des compétences complémentaires à celles déjà

représentées au conseil. 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. En se fondant sur la recommandation du comité de la gouvernance, le conseil a décidé que, cette année, 15 candidats seront proposés en vue de leur élection aux postes d'administrateur à l'assemblée annuelle et extraordinaire du 10 avril 2015.

## Évaluations

*Le conseil et chaque comité du conseil procèdent annuellement à une évaluation de leur efficacité. Les administrateurs, quant à eux, participent à un processus d'évaluation annuelle par les pairs, auquel s'ajoutent régulièrement des rencontres individuelles entre la présidente du conseil et chacun des administrateurs. L'efficacité de la présidente du conseil et des présidents de comité est revue chaque année par le comité de la gouvernance.*

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. Ce comité retient les services d'un consultant externe indépendant pour concevoir et analyser les évaluations de l'efficacité du conseil et de celle des comités et le processus d'évaluation des administrateurs par les pairs et en transmettre les résultats. Dans le contexte des évaluations du conseil et de chacun des administrateurs de RBC, certaines caractéristiques et certains comportements sont jugés essentiels :

Caractéristiques des administrateurs	Comportements
Dévouement et engagement	<ul style="list-style-type: none"> <li>• se présenter aux réunions bien préparés</li> <li>• participer pleinement aux réunions</li> <li>• écouter les commentaires des autres et fournir des conseils judicieux</li> </ul>
Intégrité	<ul style="list-style-type: none"> <li>• travailler dans l'intérêt de RBC</li> <li>• souscrire à des normes d'éthique élevées</li> <li>• adhérer aux valeurs de RBC</li> </ul>
Courage	<ul style="list-style-type: none"> <li>• au besoin, remettre en question le <i>statu quo</i></li> <li>• accepter de prendre des décisions difficiles</li> <li>• guider le changement</li> </ul>
Sens des affaires	<ul style="list-style-type: none"> <li>• viser les bons résultats sur le plan du rendement</li> <li>• concilier les objectifs à court, à moyen et à plus long terme</li> </ul>
Orientation stratégique	<ul style="list-style-type: none"> <li>• débattre des avantages et des inconvénients associés aux stratégies de croissance future</li> <li>• être en mesure d'évaluer les possibilités offertes à l'échelle mondiale en lien avec la stratégie de RBC</li> </ul>



Le Groupe de la direction émet des commentaires sur certains volets, dont les processus propres au conseil et aux comités, les documents pertinents, l'interaction avec la direction et l'efficacité générale, et ces commentaires s'ajoutent aux processus d'évaluation du conseil et de chacun de ses comités.

Évaluations annuelles	Par	Processus	Résultat
Conseil plénier	Tous les membres du conseil	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tous les administrateurs remplissent un questionnaire portant sur les principaux aspects de l'efficacité du conseil, y compris la composition et la dynamique du conseil, son interaction avec la direction et ses priorités.</li> <li>• Le consultant prépare un rapport sommaire qui est ensuite revu par le comité de la gouvernance et le conseil.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le conseil établit des priorités pour l'année afin de pouvoir s'attaquer aux domaines où il y a place à amélioration.</li> <li>• Le comité de la gouvernance élabore et assure le suivi des plans d'action visant à concrétiser les priorités et fait régulièrement part au conseil des progrès réalisés à ce chapitre.</li> </ul>
Présidente du conseil	Tous les membres du conseil	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dans le cadre de l'évaluation annuelle de l'efficacité du conseil, les administrateurs évaluent et commentent l'efficacité de la présidente du conseil.</li> <li>• La présidente du comité de la gouvernance rencontre individuellement chacun des administrateurs.</li> <li>• Le consultant prépare un rapport sommaire qui regroupe les résultats du sondage de même que les commentaires formulés dans le cadre des rencontres individuelles entre la présidente du comité de la gouvernance et chaque administrateur.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dans le cadre de son évaluation annuelle du rendement de la présidente du conseil, le comité de la gouvernance examine le rapport et présente à son tour au conseil son propre rapport sur l'évaluation de l'efficacité de la présidente du conseil.</li> <li>• Suivant le dépôt du rapport du comité auprès du conseil, la présidente du comité de la gouvernance et la présidente du conseil se rencontrent pour discuter des résultats ainsi que des projets ou priorités en matière de perfectionnement envisagés pour l'année.</li> </ul>

Évaluations annuelles	Par	Processus	Résultat
Comités du conseil et présidents de comité	Les membres de chaque comité	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les membres de chaque comité remplissent un questionnaire visant à évaluer l'efficacité du comité à s'acquitter des responsabilités énoncées dans son mandat.</li> <li>• Le processus comprend une évaluation de l'efficacité du président de chaque comité.</li> <li>• Le consultant prépare un rapport sommaire qui est ensuite revu par le comité.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Chaque comité établit des priorités pour l'année afin de pouvoir s'attaquer aux domaines où il y a place à amélioration.</li> <li>• Le comité de la gouvernance élabore et assure le suivi des plans d'action visant à concrétiser les priorités et fait régulièrement part au conseil des progrès réalisés à ce chapitre.</li> <li>• Des commentaires sur le président de chaque comité sont également fournis à la présidente du conseil.</li> </ul>
Administrateurs	Tous les membres du conseil	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les administrateurs font chacun l'objet d'une évaluation annuelle écrite effectuée par leurs pairs qui porte sur plusieurs critères, dont les caractéristiques et les comportements essentiels mentionnés ci-dessus.</li> <li>• Cette évaluation écrite est complétée par des rencontres individuelles avec la présidente du conseil qui ont lieu à intervalles réguliers, au moins tous les deux ans.</li> <li>• Le consultant prépare un rapport sur la rétroaction des pairs qui regroupe les notes, les commentaires des administrateurs et toute rétroaction fournie dans le cadre des rencontres individuelles.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La présidente du conseil utilise les rapports sur la rétroaction des pairs comme outil dans le cadre de l'examen du rendement individuel des administrateurs et pour repérer les possibilités de perfectionnement de chaque administrateur.</li> <li>• La rétroaction fournie dans le cadre du processus d'évaluation par les pairs est prise en compte au moment de déterminer si la candidature d'un administrateur sera proposée de nouveau.</li> </ul>

## Diversité

*Conformément aux valeurs fondamentales de RBC, notamment « La diversité visant la croissance et l'innovation », le conseil reconnaît les avantages de la promotion de la diversité, tant à l'échelle de RBC qu'au sein du conseil d'administration. La recherche d'un objectif commun à partir de points de vue différents favorise l'innovation et la croissance au sein de RBC.*

### Diversité au sein du conseil

Lorsque le comité de la gouvernance évalue et choisit les candidats à l'élection au conseil, il accorde beaucoup d'importance à la diversité. Ainsi, l'un des objectifs en matière de diversité que s'est fixés le conseil établit que les femmes doivent former au moins 30 % des membres du conseil (contre 25 % en 2014). Les candidats à l'élection aux postes d'administrateur à l'assemblée annuelle et extraordinaire de 2015 forment un pourcentage surpassant celui qui est prévu par cet objectif, puisque 5 des 15 candidats (soit 33 % d'entre eux) sont des femmes.

### Diversité au sein de la haute direction

La diversité fait partie intégrante de notre approche à l'égard de la gestion du talent, qui est décrite aux pages 97 et 98 de la circulaire de la direction. Lorsque nous recrutons des membres de la haute direction ou des cadres supérieurs, nous prenons en considération divers aspects de la diversité, notamment le sexe. La représentation des femmes dans ces postes est un important indicateur des progrès que nous avons accomplis en vue de disposer d'un bassin diversifié de leaders pouvant occuper des postes de direction clés. À la fin de l'exercice, 37,5 % des membres de notre haute direction étaient des femmes.

Le comité des ressources humaines revoit chaque année un rapport sur la gestion du talent au sein de la haute direction qui fait le suivi des progrès réalisés en matière de diversité, y compris la représentation des femmes parmi la haute direction, le pourcentage de nouveaux membres de la direction qui sont des femmes et le pourcentage de candidates de la relève aux postes de haute direction.

## Rémunération

*La rémunération des administrateurs ne faisant pas partie de la direction vise à faire correspondre leurs intérêts à ceux des actionnaires et à offrir une rémunération concurrentielle sur le marché. Nos actionnaires prennent part chaque année à un vote consultatif sur notre approche en matière de rémunération de la haute direction.*

### Rémunération des administrateurs

Les administrateurs qui sont aussi des membres de la direction de RBC ne touchent aucune rémunération en tant qu'administrateurs. En 2006, les actionnaires ont fixé à 4 000 000 \$ le montant maximal de la rémunération annuelle totale pouvant être versée aux administrateurs ne faisant pas partie de la direction.

Le comité de la gouvernance étudie le montant de la rémunération et le mode de rémunération des administrateurs. 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 programme de rémunération, les administrateurs touchent une tranche minimale de 115 000 \$ de leur rémunération forfaitaire d'administrateur sous forme d'actions de RBC ou d'unités d'actions différées d'administrateurs, qui doivent être conservées tant qu'ils siègent au conseil. De plus, les administrateurs doivent détenir des actions ou des unités d'actions différées d'administrateurs d'une valeur d'au moins 630 000 \$, et ils disposent d'une période de cinq ans à partir du moment où ils deviennent membres du conseil pour ce faire. Dans le cadre de ce placement, les administrateurs doivent détenir au moins 1 000 actions ordinaires de RBC.

Le comité de la gouvernance détient le pouvoir exclusif de retenir les services et d'approuver les honoraires d'un consultant en rémunération indépendant pour l'aider à fixer la rémunération des administrateurs. Le comité n'a pas retenu les services d'un consultant en rémunération indépendant en 2014. Des renseignements plus précis sur la rémunération des administrateurs sont présentés à la rubrique « Rémunération des administrateurs » à partir de la page 20 de cette circulaire de la direction.

## Rémunération de la haute direction

Les décisions 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. Ce comité 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. Le rapport 2014 de ce comité aux actionnaires est présenté à compter de la page 29 de la circulaire de la direction. De plus amples renseignements au sujet du processus suivi par le conseil pour établir la rémunération des cadres dirigeants sont présentés à compter de la page 52 de cette circulaire.

Le comité des ressources humaines détient le pouvoir exclusif de retenir les services et d'approuver les honoraires d'un consultant en rémunération indépendant pour l'aider à fixer la rémunération. De l'information sur le consultant 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 » à partir de la page 61 de cette circulaire.

Les actionnaires ont aussi 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.

## Gouvernance des filiales

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

L'approche globale en matière de gouvernance des entités juridiques que RBC a adoptée nous assure qu'un niveau de gouvernance approprié est maintenu au sein de nos filiales. Cette approche procure un certain degré de surveillance centrale tout en répondant aux exigences juridiques et réglementaires, aux attentes des organismes de réglementation et aux pratiques exemplaires en constante évolution ainsi qu'aux impératifs commerciaux et fiscaux. Des conseils d'administration des filiales participant de manière active et engagée à la gestion de celles-ci jouent un rôle clé dans la surveillance des entités juridiques.

Le bureau de la gouvernance des filiales 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 sur la création, la restructuration et la cessation des activités de nos filiales.

## Interaction et communication avec les actionnaires

*Le conseil d'administration encourage l'interaction avec les actionnaires et invite ceux-ci à exprimer leurs points de vue.*

Afin de permettre une rétroaction pertinente et opportune de la part des actionnaires, le conseil a élaboré des pratiques appropriées destinées aux investisseurs de la Banque afin de favoriser une interaction constructive. Ces pratiques comprennent, notamment, l'établissement de mécanismes permettant de recevoir la rétroaction des actionnaires et d'y répondre de façon continue, ainsi que la tenue de réunions avec les investisseurs et les organisations regroupant un nombre important d'actionnaires. De façon proactive, le conseil continue de suivre l'évolution des pratiques en matière d'interaction entre conseils et actionnaires, et les adapte aux circonstances propres à RBC.

Les actionnaires peuvent communiquer avec les administrateurs indépendants ainsi qu'il est expliqué dans la section de notre site Web consacrée à la gouvernance à [rbc.com/gouvernance](http://rbc.com/gouvernance) ou en écrivant à la présidente du conseil, dont l'adresse figure à la fin de cette circulaire.

Notre groupe des Relations avec les investisseurs est chargé des communications avec le public investisseur. Les actionnaires peuvent communiquer avec les membres du groupe par courriel, par téléphone ou par la poste, en utilisant les coordonnées fournies à cet égard à la fin de cette circulaire.

Les membres de la haute direction situés à des échelons 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 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](http://rbc.com/investisseurs). L'assemblée annuelle de la Banque est diffusée en direct et demeure à la disposition des intéressés sur la section de notre site Web consacrée aux relations avec les investisseurs, où se trouvent également les documents d'information importants de la Banque, jusqu'à l'assemblée annuelle suivante.

### **Information additionnelle sur la gouvernance**

Les documents suivants sont disponibles dans la section de notre site Web consacrée à la gouvernance, [rbc.com/gouvernance](http://rbc.com/gouvernance) :

- notre Cadre de la gouvernance;
- notre Code de déontologie;
- les mandats du conseil d'administration et de ses comités;
- la politique sur l'indépendance des administrateurs;
- les descriptions de postes de la présidente du conseil, des présidents de comité et du chef de la direction;
- un résumé des principales différences entre les règles de la Bourse de New York et nos pratiques en matière de gouvernance;
- notre rapport sur la responsabilité de l'entreprise et notre 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 de la secrétaire, dont les coordonnées figurent à la fin de cette circulaire.

## DÉCLARATION DE LA RÉMUNÉRATION DE LA HAUTE DIRECTION POUR 2014

### Table des matières

Lettre du comité des ressources humaines aux actionnaires	52	Attributions au titre de la rémunération et rendement de RBC en 2014	80
Analyse de la rémunération	56	Précisions sur le rendement individuel et la rémunération du chef de la direction	86
Approche en matière de rémunération	56	Précisions sur le rendement individuel et la rémunération des autres membres de la haute direction visés	92
Programmes et pratiques clés en matière de rémunération en vigueur au sein de RBC	57	Gestion du talent et planification de la relève	97
Gouvernance en matière de rémunération	59	Correspondance entre la rémunération de la haute direction et les rendements pour les actionnaires	98
Gestion du risque lié à la rémunération	62	Coût de la direction	100
Alignement avec les principes en matière de saines pratiques de rémunération du Conseil de stabilité financière	66	Rémunération des membres de la haute direction visés	100
Processus décisionnel en matière de rémunération	67	Éléments d'information supplémentaires sur la rémunération	112
Éléments de la rémunération de la haute direction pour 2014	73		

### Lettre du comité des ressources humaines aux actionnaires

#### À nos actionnaires,

Au nom du comité des ressources humaines et du conseil d'administration, nous saisissons cette occasion pour vous expliquer notre approche quant à la rémunération des membres de la direction aux échelons les plus élevés de RBC et les motifs de nos décisions à cet égard pour 2014.

Nos principes de rémunération sont le fondement de notre approche. Ces principes guident toutes les facettes de nos programmes, politiques, pratiques et décisions en matière de rémunération de la haute direction. Notre approche nous assure que la rémunération effectivement versée aux membres de la haute direction chez RBC est en corrélation avec les intérêts des actionnaires, des principes de saine gestion du risque, un rendement soutenu et le maintien en poste de gens talentueux et récompense les comportements conformes aux valeurs fondamentales de RBC.

Au cours de l'année, nous nous sommes penchés sur les nouvelles tendances, l'évolution de la réglementation et la rétroaction des actionnaires à l'égard de nos pratiques de rémunération afin que notre approche reflète totalement nos principes en la matière.

Nous sommes dès lors convaincus que nos programmes de rémunération de la haute direction continuent de correspondre aux pratiques exemplaires, de motiver les membres de la haute direction à mettre en œuvre notre stratégie et de récompenser le rendement dans une optique de création de valeur à long terme pour les actionnaires.

## Rendement en 2014

RBC s'est fixé trois objectifs stratégiques principaux : au Canada, être le chef de file incontesté en matière de prestation de services financiers; à l'échelle mondiale, être un chef de file en matière de prestation de solutions liées aux marchés des capitaux, aux investisseurs 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.

En 2014, RBC a accompli d'importants progrès par rapport à ces objectifs grâce à un bénéfice net de 9 milliards de dollars, en hausse de 8 % par rapport à l'exercice précédent, qui témoigne des bénéfiques records obtenus dans tous nos secteurs.

Nous avons atteint tous nos objectifs financiers : nous avons affiché une croissance du bénéfice dilué par action de 9,3 % et un rendement des capitaux propres de 19 %, tout en maintenant une solide position de capital grâce à un ratio des capitaux propres ordinaires de première catégorie de 9,9 %.

Ces objectifs financiers permettent de mesurer les progrès réalisés vers l'atteinte de nos objectifs de rendement à moyen terme en ce qui concerne le rendement total pour les actionnaires (RTA). Nous avons généré un RTA annuel composé de 23 % et de 12 % pour les périodes de trois et cinq ans closes le 31 octobre 2014, comparativement à la moyenne de 19 % et de 8 %, respectivement, de notre groupe de sociétés homologues.

Les progrès réalisés par rapport à nos objectifs stratégiques sont décrits plus en détail sous « Rendement du chef de la direction » ci-dessous.

(en millions de dollars, sauf les pourcentages)

Programme de primes incitatives à court terme variables annuelles			
Indicateurs financiers	Cible de 2014 aux fins de la prime incitative à court terme	Résultat de 2014	Résultat par rapport à la cible
Bénéfice net	8 718 \$	9 004 \$	plus 3,3 %
Rendement des capitaux propres attribuables aux actionnaires ordinaires	18,9 %	19,0 %	plus 10 points de base
Programmes de primes incitatives à moyen et à long terme			
Indicateurs financiers	Objectif de 2014 <sup>1</sup>	Résultat de 2014	Résultat par rapport à l'objectif
Croissance du bénéfice dilué par action	7 % +	9,3 %	✓
Rendement des capitaux propres attribuables aux actionnaires ordinaires	18 % +	19,0 %	✓
Ratios de capital (capitaux propres ordinaires de première catégorie)	Élevés	9,9 %	✓

1) Les résultats obtenus par rapport à nos objectifs financiers constituent le principal élément servant à calculer les primes incitatives à moyen et à long terme.

## Relève du chef de la direction

La planification de la relève pour le poste de chef de la direction ainsi que le choix et la nomination des cadres supérieurs sont des responsabilités clés du conseil. Compte tenu de la décision de Gord Nixon de prendre sa retraite après avoir occupé le poste de président et chef de la direction pendant 13 ans et avoir travaillé au sein de RBC pendant 35 ans, le conseil a nommé Dave McKay à titre de président à l'assemblée annuelle des détenteurs d'actions ordinaires le 26 février 2014 et, par la suite, de président et chef de la direction avec prise d'effet le 1<sup>er</sup> août 2014. Le conseil est d'avis que M. McKay, fort de ses 26 années de carrière au sein de RBC, plus récemment à titre de chef de groupe, Services aux particuliers et aux entreprises, est plus que qualifié pour occuper ce poste. Au cours de l'exercice 2014, le conseil a également confirmé la nomination de Bruce Ross à titre de chef de groupe, Technologie et exploitation, et celle de Jennifer Tory, qui succédera à M. McKay à titre de chef de groupe, Services aux particuliers et aux entreprises.

## Rendement du chef de la direction

Nous évaluons le rendement du chef de la direction par rapport à un ensemble d'objectifs se rapportant aux résultats financiers, à la clientèle, au risque, à la stratégie et à l'exploitation établis

par le conseil en début d'année. Nos résultats par rapport à nos objectifs financiers sont décrits sous « Rendement en 2014 » à la page 53.

Sous la direction de M. Nixon et de M. McKay, RBC a accru sa part de marché au Canada dans des secteurs et groupes de clients clés, affiché une solide croissance des volumes des prêts et des dépôts et créé de nouveaux produits afin de mieux répondre aux besoins en constante évolution de nos clients. Notre marque a également été reconnue comme la plus prestigieuse au Canada par Brand Finance.

Mondialement, nous avons élargi le réseau de distribution américain et international de nos services de gestion d'actifs à l'échelle mondiale et accru notre éventail de services et nos capacités dans nos principaux marchés pour attirer de nouveaux clients, obtenir de nouveaux mandats et accroître notre part de marché. Nous avons procédé à l'embauche de gens talentueux au sein de nos activités liées aux marchés des capitaux et à la gestion de patrimoine aux États-Unis et à l'échelle internationale. Nous avons également poursuivi l'optimisation de nos activités bancaires dans les Antilles pour améliorer l'efficacité et la rentabilité, y compris la conclusion de la vente des activités de RBC en Jamaïque, et renforcé nos services bancaires transfrontaliers aux États-Unis.

Les résultats de l'année démontrent que nos clients continuent d'accorder leur confiance à RBC et lui confient de plus en plus de leurs affaires. Les résultats au chapitre de la satisfaction et de la loyauté des clients sont encore plus élevés que ceux de l'an dernier. Nous avons reçu des marques de reconnaissance externe sous la forme de nombreux prix décernés par l'industrie. Les résultats au chapitre de l'engagement des employés demeurent également élevés et surpassent ceux qu'affichent les sociétés très performantes auxquelles nous nous comparons à l'externe.

Dans leur évaluation du rendement de M. Nixon, le comité des ressources humaines et le conseil ont reconnu la contribution exemplaire de celui-ci au succès de la transition au poste de chef de la direction. Cette transition harmonieuse a permis de maintenir le cap sur l'exécution de notre plan stratégique à long terme dans toute l'entreprise.

### Rémunération du chef de la direction

Le conseil a attribué une rémunération directe totale de 9 161 000 \$ à M. Nixon pour la période de neuf mois au cours de laquelle il a occupé les fonctions de chef de la direction. Sa rémunération, qui comprenait une prime incitative à court terme de 2 111 000 \$ de même qu'une prime incitative à moyen terme de 5 925 000 \$, s'est établie à 9 % au-dessus de la cible. La prime incitative à moyen terme de M. Nixon a été octroyée sous forme d'unités d'actions différées au rendement puisqu'il n'était pas admissible à l'octroi d'options sur actions après son départ à la retraite. Comme il est illustré à la page 91, la croissance de la valeur pour les actionnaires au cours des cinq dernières années a surpassé la variation de la valeur de la rémunération attribuée à M. Nixon au cours de cette même période.

Au moment de la nomination de M. McKay à titre de président et, par la suite, de président et chef de la direction, le conseil a approuvé des cibles relatives à la rémunération pour chacun de ces rôles. Lorsque le conseil a établi ces cibles, il a adopté une approche graduelle faisant en sorte que le passage de la rémunération de M. McKay au positionnement approprié par rapport à celui de la rémunération versée par nos sociétés homologues sera échelonné sur plusieurs années. Les cibles approuvées à l'égard de la rémunération de M. McKay à titre de président et chef de la direction traduisent également la décision prise par le conseil d'accorder plus d'importance à la rémunération au rendement qu'à la rémunération fixe, y compris les prestations de retraite, et ce, en conformité avec notre approche qui est de verser une rémunération en fonction du rendement.

Le conseil a attribué une rémunération directe totale de 7 528 000 \$ à M. McKay, laquelle représente la rémunération au pro rata pour chacun des trois rôles joués par ce dernier au cours de l'année. Sa rémunération s'est établie à 6 % au-dessus de la cible. La rémunération directe totale de M. McKay comprenait une prime incitative à court terme de 1 533 000 \$ de même que des primes incitatives à moyen et à long terme totalisant 5 000 000 \$. Les primes incitatives à moyen et à long terme ont été octroyées sous forme d'unités d'actions différées au rendement (80 %) et d'options sur actions (20 %) pour favoriser le lien entre ses primes incitatives et les intérêts des actionnaires.

Nous estimons que la rémunération attribuée à M. Nixon et à M. McKay cette année reflète bien leur leadership ayant mené à l'obtention de notre rendement record et notre capacité à générer une croissance durable et des rendements de premier ordre.



**Vous avez votre mot à dire**

Le comité des ressources humaines et le conseil sont d'avis que les décisions qu'ils ont prises en 2014 intègrent les principes de RBC en matière de rémunération, les pratiques en vigueur sur le marché, votre rétroaction en tant qu'actionnaires ainsi qu'une gérance prudente de votre capital et que, par conséquent, la rémunération versée décrite plus en détail dans l'analyse de la rémunération figurant dans cette déclaration est adéquate.

Vos commentaires comptent pour nous et nous vous invitons à lire notre analyse de la rémunération de 2014 et à exercer votre droit de vote consultatif sur la rémunération à la prochaine assemblée annuelle des détenteurs d'actions ordinaires. Si vous souhaitez nous faire part de commentaires plus spécifiques, veuillez communiquer avec le conseil, aux coordonnées figurant à la fin de cette circulaire.

Le président du comité des ressources humaines en 2014,

La présidente du conseil,



David Denison



Kathleen Taylor

## Analyse de la rémunération

Cette section décrit notre approche en matière de rémunération de même que les politiques, pratiques et programmes particuliers portant sur la rémunération de nos membres de la haute direction visés ainsi que les attributions qu'ils ont reçues pour l'exercice 2014 :

- **Gordon M. Nixon** Président et chef de la direction – du 1<sup>er</sup> novembre 2013 au 25 février 2014  
Chef de la direction – du 26 février 2014 au 31 juillet 2014
- **David I. McKay** Chef de groupe, Services aux particuliers et aux entreprises – du 1<sup>er</sup> novembre 2013 au 25 février 2014  
Président – du 26 février 2014 au 31 juillet 2014  
Président et chef de la direction (chef de la direction) – à compter du 1<sup>er</sup> août 2014
- **Janice R. Fukakusa** Chef de l'administration et chef des finances
- **M. George Lewis** Chef de groupe, Gestion de patrimoine et Assurances
- **A. Douglas McGregor** Chef de groupe, Marchés des Capitaux et Services aux investisseurs et de trésorerie
- **Bruce Ross** Chef de groupe, Technologie et exploitation

En plus des changements touchant la haute direction décrits à la page 53, M. McGregor, auparavant cochef de groupe, Marchés des Capitaux et Services aux investisseurs et de trésorerie, a assumé l'entière responsabilité de ces secteurs d'exploitation à titre de chef de groupe, Marchés des Capitaux et Services aux investisseurs et de trésorerie et de président du conseil et chef de la direction de RBC Marchés des Capitaux avec prise d'effet le 4 décembre 2013. M. Ross s'est joint à RBC le 1<sup>er</sup> janvier 2014 à titre de chef de groupe, Technologie et exploitation.

### Approche en matière de rémunération

Chez RBC, nous avons conçu nos programmes de rémunération de façon à :

- établir une corrélation entre les intérêts des membres de notre haute direction et l'atteinte d'objectifs de rendement et d'objectifs stratégiques à l'intérieur de nos paramètres de goût du risque afin de susciter un rendement financier supérieur et de générer des rendements durables pour les actionnaires; et
- attirer et conserver les gens de talent dont nous avons besoin pour être concurrentiels et réussir.

Notre approche en matière de rémunération, dont celle de la haute direction, s'articule autour des cinq principes directeurs décrits ci-dessous.

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

Nos programmes incitatifs fondés sur le rendement permettent d'établir une corrélation entre les intérêts des employés et ceux des actionnaires puisque les paiements qui en découlent varient selon les rendements absolu et relatif de RBC. De plus, étant donné l'influence qu'ils exercent individuellement sur RBC, les employés mieux rémunérés touchent une part importante de leur rémunération sous forme de rémunération différée (comme des primes incitatives fondées sur des titres de capitaux propres), ce qui permet d'établir une corrélation encore plus étroite entre leurs intérêts et ceux des actionnaires.

#### 2. La rémunération cadre avec des 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 et visent l'atteinte d'un équilibre judicieux entre les risques et les récompenses. Le rendement individuel ainsi que le rendement des secteurs d'activité

et de RBC dans son ensemble sont évalués en fonction d'un certain nombre de critères, comme le respect des politiques et lignes directrices en matière de gestion du risque. De plus, nous revoyons régulièrement nos pratiques en matière de gouvernance afin qu'elles soient conformes aux pratiques exemplaires en évolution et aux directives des organismes de réglementation.

### 3. La rémunération récompense le rendement

Nous versons une rémunération au rendement afin que la rémunération totale touchée par un employé soit en lien avec son apport. La majorité de nos employés participent à des programmes de rémunération variable qui récompensent les employés en fonction de plusieurs facteurs, dont les résultats de chacun, du secteur d'exploitation et de l'entreprise par rapport à des objectifs de rendement en lien avec le goût pour le risque de RBC.

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

Il est primordial que RBC puisse compter sur des employés talentueux et motivés pour s'assurer un avenir durable. Dans cette optique, nous offrons une rémunération concurrentielle par rapport aux marchés où nous exerçons nos activités et sommes en concurrence pour le recrutement de gens de talent. Les programmes de rémunération récompensent les employés pour leur rendement élevé et leur apport futur possible.

### 5. La rémunération récompense les comportements conformes aux valeurs fondamentales de RBC

Nos programmes de rémunération récompensent les résultats obtenus grâce à des comportements conformes à nos valeurs fondamentales, soit le service, le travail d'équipe, la responsabilité, la diversité et l'intégrité. Ces valeurs, enchâssées dans notre Code de déontologie, définissent notre culture d'entreprise et notre engagement renouvelé de création de valeur pour toutes nos parties prenantes. Le non-respect de nos politiques et procédures, dont notre Code de déontologie, est pris en considération pour déterminer si des ajustements doivent être apportés à la rémunération au rendement.

## Programmes et pratiques clés en matière de rémunération en vigueur au sein de RBC

	Pratique au sein de RBC	Page
<b>Rémunération au rendement</b>		
Rémunération fondée sur le rendement	✓ Nous évaluons le rendement du chef de la direction et des membres du Groupe de la direction (soit les membres de la direction aux échelons les plus élevés de RBC) par rapport à un ensemble d'objectifs se rapportant aux résultats financiers, à la clientèle, au risque, à la stratégie et à l'exploitation en lien avec nos objectifs stratégiques.	72
Part considérable sous forme de rémunération conditionnelle et de rémunération assujettie au rendement	✓ Pour le chef de la direction et les membres du Groupe de la direction, généralement entre 75 % et 85 % de la rémunération directe totale cible sera conditionnelle et entre 65 % et 80 % de la rémunération variable sera différée. Cette combinaison permet d'établir un lien solide entre la rémunération et le rendement.	73

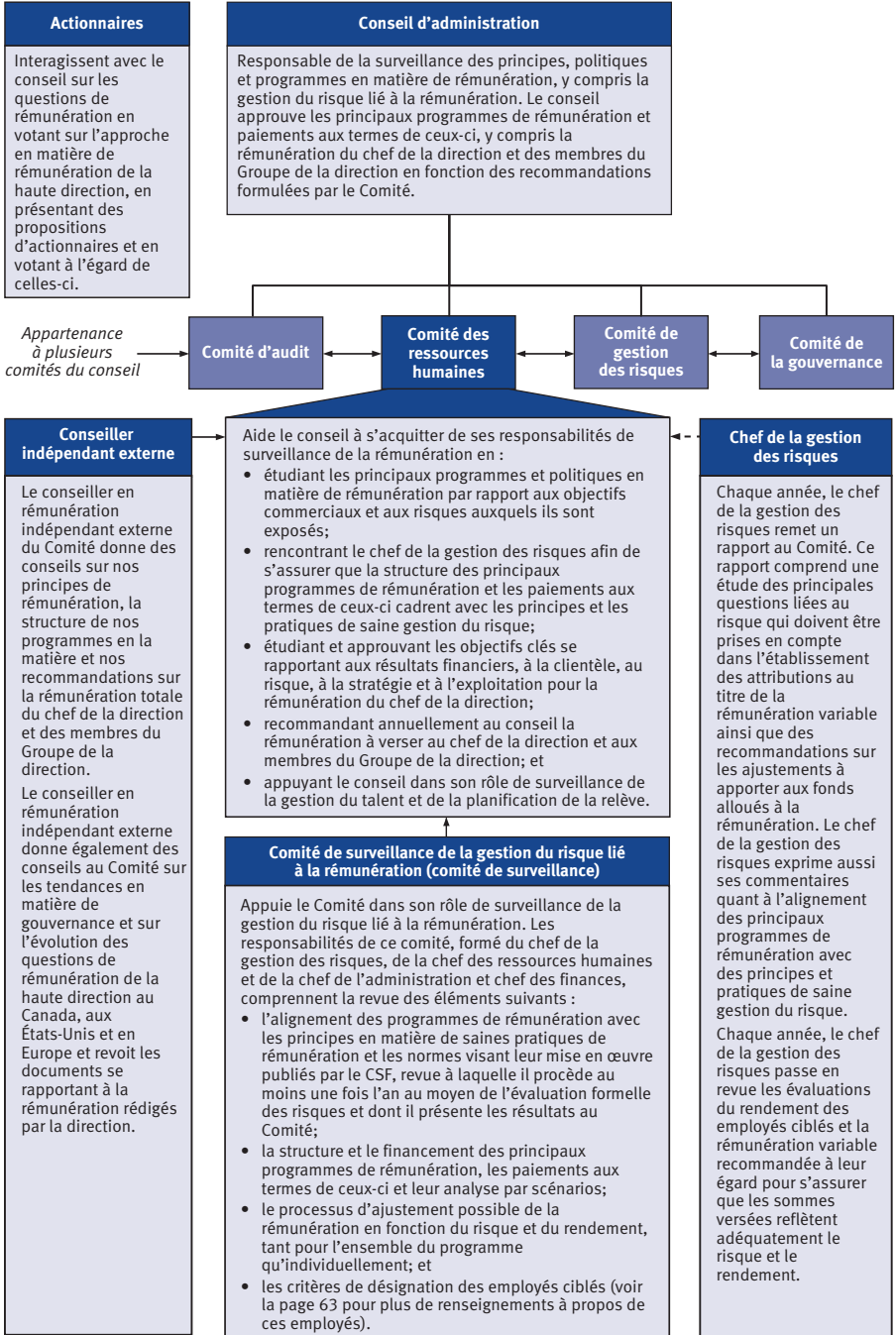
	Pratique au sein de RBC	Page
Attributions de primes incitatives à moyen et à long terme assujetties au rendement au moment de l'octroi et pendant la période de rendement	<p>Conformément aux pratiques exemplaires, nous déterminons les octrois de primes incitatives à moyen et à long terme en fonction du rendement financier (croissance du bénéfice dilué par action, rendement des capitaux propres attribuables aux actionnaires ordinaires (RCP) et ratios de capital). De plus, le programme d'unités d'actions différées au rendement (UADR) comporte un indicateur du rendement total pour les actionnaires (RTA) relatif à la fin de la période de rendement de trois ans et prévoit la possibilité qu'aucun paiement ne soit fait si le seuil de rendement n'est pas atteint.</p>	74, 75
Analyse par scénarios des programmes de rémunération	<p>Nous procédons chaque année à une analyse par scénarios de nos principaux programmes de rémunération, y compris ceux auxquels le chef de la direction et les membres du Groupe de la direction participent, afin d'évaluer les paiements possibles selon différents scénarios de rendement de RBC. Nous nous livrons également à un contrôle ex post de la rémunération du chef de la direction et des membres du Groupe de la direction afin de confirmer l'adéquation du lien entre la rémunération et le rendement.</p>	72, 73
Pouvoir discrétionnaire du Comité	<p>Le comité des ressources humaines peut exercer son jugement éclairé lorsqu'il fait ses recommandations au conseil quant à la rémunération finale devant être attribuée afin de s'assurer que celle-ci est adéquate compte tenu des risques et des situations imprévues pouvant survenir en cours d'année.</p>	80
<b>Gouvernance en matière de rémunération et gestion des risques</b>		
Adoption du vote consultatif sur la rémunération	<p>✓ Adopté volontairement par RBC en 2009.</p>	8
Surveillance de la gouvernance	<p>✓ Le comité des ressources humaines aide le conseil à s'acquitter de ses responsabilités de surveillance de la rémunération, y compris la rémunération du chef de la direction et des membres du Groupe de la direction.</p>	60
Conseiller indépendant externe	<p>✓ Le comité des ressources humaines retient les services d'un conseiller indépendant afin que celui-ci lui fournisse un point de vue externe sur l'évolution du marché et les pratiques exemplaires en ce qui a trait à la structure des programmes de rémunération et à la gouvernance en matière de rémunération et lui donne des conseils objectifs sur le niveau approprié de la rémunération du chef de la direction et des membres du Groupe de la direction eu égard au rendement de RBC.</p>	61
Alignement avec les principes et les normes du Conseil de stabilité financière (CSF)	<p>✓ Notre approche quant à la gestion des risques liés à la rémunération est axée sur les principes en matière de saines pratiques de rémunération et les normes visant leur mise en œuvre du CSF.</p>	66, 67
Clauses de report, de perte et de récupération de la rémunération	<p>✓ Nous faisons correspondre les ententes sur le report de la rémunération incitative différée aux principes et normes du CSF. Une politique relative à la perte et à la récupération de la rémunération permet à RBC de récupérer les attributions au rendement en cas d'inconduite ou encore d'une erreur ou d'une inexactitude importante touchant les résultats financiers, l'information financière ou les états financiers.</p>	65, 66
Politique contre les opérations de couverture	<p>✓ Afin de préserver le lien voulu entre les intérêts individuels et ceux des actionnaires, nous interdisons aux employés de conclure des opérations de couverture visant leur rémunération à base de titres de capitaux propres.</p>	63

	Pratique au sein de RBC	Page
Cycles de rendement alignés sur l'horizon temporel des risques	✓ Afin d'aligner la rémunération sur l'horizon temporel des risques et d'encourager les membres de la haute direction à se concentrer sur la création de valeur à plus long terme et à demeurer responsables de leurs décisions susceptibles d'entraîner plus de risques, nous exigeons qu'une part considérable de la rémunération variable soit différée et que les membres de la haute direction respectent des lignes directrices en matière d'actionnariat.	73
Actionnariat après le départ à la retraite	✓ Le chef de la direction et les membres du Groupe de la direction doivent maintenir un certain niveau d'actionnariat, même après leur départ à la retraite, ce qui fait que leurs intérêts continueront de correspondre à ceux des actionnaires pendant 24 et 12 mois, respectivement.	78, 79
Plafonnement des régimes de primes incitatives	✓ Le programme de primes incitatives à court terme variables annuelles est plafonné à 2,5 fois la cible, tandis que le programme d'UADR est plafonné à 1,25 fois la cible.	74, 75
Gestion du talent et planification de la relève	✓ Le conseil chapeaute une approche exhaustive de gestion du talent et de planification de la relève pour que nous soyons dotés d'une réserve de leaders pouvant contribuer au rendement à court terme et à long terme.	97, 98
Deux événements déclencheurs applicables en cas de changement de contrôle	✓ Les attributions fondées sur des titres de capitaux propres deviennent acquises de façon anticipée seulement si la cessation d'emploi suit un changement de contrôle, ce qu'on appelle les deux événements déclencheurs.	109
<b>Programme de rémunération concurrentiel</b>		
Définition du groupe de sociétés homologues, critères et application	✓ Nous avons recours à un groupe de comparaison de base formé d'institutions financières canadiennes (et aussi à un groupe de comparaison de référence pour le chef de la direction) afin de fixer des niveaux de rémunération concurrentiels. Notre groupe de comparaison du rendement financier sert à ajuster les paiements en fonction du RTA relatif aux termes du programme d'UADR.	68, 69, 78
Positionnement cible sur le marché	✓ Nous établissons les niveaux cibles de rémunération des membres de la haute direction visés par rapport au groupe de comparaison de base; afin de disposer de données supplémentaires, nous prenons en considération des renseignements généraux sur les institutions financières à l'extérieur du Canada pour certains membres de la haute direction visés investis d'importantes responsabilités internationales.	70
Possibilité de différer les primes annuelles sous forme d'unités d'actions différées	✓ Afin d'accentuer le lien avec les intérêts des actionnaires, les membres de la haute direction peuvent choisir de toucher la totalité ou une partie (25 %, 50 % ou 75 %) de leur prime annuelle sous forme d'unités d'actions différées, qui sont rachetables seulement au moment du départ à la retraite, de la démission ou de la cessation d'emploi auprès de RBC.	77

## Gouvernance en matière de rémunération

Notre conseil d'administration est responsable de la surveillance des principes, politiques, programmes et décisions de RBC en matière de rémunération. Le conseil est appuyé dans ce rôle par le comité des ressources humaines, qui est composé d'administrateurs indépendants, et est conseillé par un conseiller en rémunération indépendant externe.

Le graphique ci-dessous illustre la structure de la gouvernance de RBC en matière de rémunération.



## Composition du comité des ressources humaines

Au cours de l'exercice 2014, les membres du comité des ressources humaines étaient D.F. Denison (président), W.G. Beattie, A.D. Laberge, J.P. Reinhard, K.P. Taylor et B.A. van Kralingen.

Le conseil reconnaît l'importance de nommer des personnes averties et expérimentées 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 plupart des membres du Comité ont une grande expérience de ces domaines en raison de l'expérience qu'ils ont acquise comme hauts dirigeants d'organisations complexes et du fait qu'ils siègent ou ont déjà siégé au comité des ressources humaines ou au comité de la gestion des risques du conseil de RBC. La plupart d'entre eux siègent, ou ont déjà siégé, au comité de la rémunération du conseil d'autres grandes organisations complexes. Au cours de l'exercice 2014, trois membres du Comité, soit M. Denison, M<sup>me</sup> Laberge et M. Reinhard, tous des experts financiers du comité d'audit selon la définition donnée par la Securities and Exchange Commission des États-Unis, ont aussi siégé au comité d'audit de RBC. De plus, deux membres du Comité, soit M. Beattie et M<sup>me</sup> van Kralingen, ont aussi siégé au comité de gestion des risques de RBC, que M. Beattie préside. Le fait que des administrateurs siègent à plusieurs comités permet une supervision efficace de la rémunération et son alignement avec des principes et pratiques de saine gestion du risque.

En 2014, le Comité et le comité de gestion des risques ont tenu une réunion conjointe afin de pouvoir discuter du lien entre le risque et la rémunération chez RBC.

## Conseiller indépendant

Le Comité bénéficie des conseils d'un conseiller en rémunération indépendant externe doté de connaissances approfondies dans le domaine de la rémunération de la haute direction. Depuis 2004, le Comité retient les services du Hay Group à cet effet. Le rôle du conseiller indépendant consiste notamment à :

- donner des conseils sur les tendances et préoccupations en matière de rémunération et de gouvernance ainsi que sur l'évolution des questions de rémunération de la haute direction au Canada, aux États-Unis et en Europe;
- revoir annuellement la structure des principaux programmes de rémunération afin qu'ils demeurent concurrentiels et qu'ils correspondent toujours aux intérêts des actionnaires et aux principes de saine gestion des risques et faire des recommandations quant aux modifications à y apporter;
- donner son avis sur le niveau de rémunération cible approprié pour le chef de la direction et les membres du Groupe de la direction;
- donner son avis au Comité au sujet des recommandations émises par le chef de la direction relativement à la rémunération des membres du Groupe de la direction et aider le Comité à mettre au point ses recommandations quant à la rémunération des membres du Groupe de la direction et du chef de la direction en fonction du rendement individuel, du rendement du secteur d'exploitation et du rendement de RBC dans son ensemble;
- revoir les résultats de l'analyse par scénarios afin d'évaluer les paiements possibles aux termes des programmes incitatifs fondés sur le rendement selon différents scénarios de rendement de RBC;
- procéder à une analyse de la rémunération au rendement du chef de la direction par rapport à celle versée par les sociétés du groupe de comparaison de base; et
- 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.

Le président du Comité rencontre le conseiller indépendant en privé avant chaque réunion afin de s'assurer que les questions importantes reçoivent toute l'attention nécessaire. De plus, le Comité rencontre le conseiller indépendant à huis clos (sans que des représentants de la direction soient présents) à chacune de ses réunions régulières afin de pouvoir discuter librement, sans risque de subir l'influence de la direction.

En plus de travailler pour le Comité, le Hay Group fournit également à RBC 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 pour des postes de haute direction ou d'autres postes.

Lorsque le Comité a évalué l'indépendance du Hay Group, il a tenu compte de tous les facteurs pertinents à la prestation de conseils indépendants à son endroit et a revu les services autres que ceux destinés au Comité fournis à RBC en 2014 ainsi que les honoraires proposés en contrepartie de ces services (voir « Autres honoraires » dans le tableau ci-dessous). Le Comité a jugé que selon cette étude et vu la nature et la valeur des autres services rendus par le Hay Group, la prestation de services à RBC autres que ceux destinés au Comité ne compromettait pas la capacité du Hay Group d'agir comme ressource indépendante pour le Comité.

Le total des honoraires versés par RBC au Hay Group en contrepartie de ses services comptait pour moins de 1 % des revenus globaux de celui-ci. Le tableau ci-dessous présente les honoraires versés au Hay Group au cours des deux dernières années.

Services fournis	Honoraires versés en 2014 <sup>1</sup>	Pourcentage de tous les honoraires versés en 2014	Honoraires versés en 2013 <sup>1</sup>
Honoraires au titre de services liés à la rémunération de la haute direction	216 256 \$	76 %	214 592 \$
Autres honoraires (limités à l'évaluation de postes et à des études sur la rémunération)	67 900 \$	24 %	83 682 \$

1) Les montants ne comprennent pas les taxes payées.

## Gestion du risque lié à la rémunération

Cette section décrit les politiques, critères et processus clés se rapportant au risque lié à la rémunération qui favorisent la saine gestion du risque au sein de RBC et contribuent à assurer la correspondance de la rémunération aux intérêts à court et à long terme de nos actionnaires de même que la conformité aux directives des organismes de réglementation.

Les grandes lignes de notre approche quant à la gestion du risque lié à la rémunération sont tracées dans une politique générale visant tous les employés (voir « Politique sur la gestion du risque lié à la rémunération de RBC » ci-après).

Comme il est énoncé dans le Code de déontologie de RBC, les employés à tous les niveaux de l'organisation ont un rôle à jouer dans la promotion d'une forte culture en matière de risque basée sur nos valeurs fondamentales. Ces valeurs sont enchâssées dans nos pratiques en matière de recrutement, de promotion, de formation, de développement du leadership ou encore de rémunération. Le non-respect de nos politiques et procédures, dont le Code de déontologie de RBC, est pris en considération pour déterminer si des ajustements doivent être apportés à la rémunération au rendement. De plus, on s'attend à ce que les gestionnaires envisagent les risques possibles associés aux mécanismes de rémunération et tiennent compte des responsabilités en matière de risque et des comportements éthiques dans le cadre de l'évaluation du rendement et des décisions touchant la rémunération.

Le chef de la gestion des risques joue lui aussi un rôle critique dans la gestion du risque lié à la rémunération au sein de RBC, y compris à l'égard de plusieurs des pratiques décrites dans la présente section. Son rôle par rapport à la gestion de la rémunération est expliqué plus en détail à la page 60.



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

Objet	Établir la politique et 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 CSF et adoptés par nos autorités de réglementation principales et sur d'autres directives des organismes de réglementation applicables.
Applicabilité	Tous les employés.
Principales caractéristiques	<p>La politique :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• précise le rôle du comité de surveillance de la gestion du risque lié à la rémunération ( comité de surveillance ), décrit à la page 60;</li> <li>• décrit la part de la rémunération variable des membres de la haute direction et des employés ciblés (c'est-à-dire les employés dont les activités professionnelles sont susceptibles d'avoir une influence importante sur le profil de risque de RBC) qui sera versée sous forme de rémunération différée, le tout en fonction du rôle de l'employé et du niveau de la rémunération attribuée;</li> <li>• indique que la rémunération différée des membres de la haute direction et des employés ciblés sera attribuée sous forme de titres de capitaux propres ou d'instruments liés à des titres de capitaux propres; et</li> <li>• prévoit que la rémunération des employés responsables des activités de contrôle financier et de contrôle des risques sera établie indépendamment du rendement des secteurs qu'ils supervisent, afin de confirmer leur indépendance.</li> </ul>

## Critères de désignation des employés ciblés

Objet	Cibler les employés dont les activités professionnelles sont susceptibles d'avoir une influence importante sur le profil de risque de RBC, y compris le chef de la direction et les membres du Groupe de la direction, afin d'assurer que la rémunération qu'ils reçoivent reflète les risques de façon appropriée.
Applicabilité	Tous les employés.
Principales caractéristiques	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les mécanismes de rémunération à l'intention des employés ciblés sont assortis de critères et processus additionnels et sont revus par le chef de la gestion des risques afin qu'ils ne favorisent pas la prise excessive de risques par rapport au goût pour le risque de RBC.</li> <li>• Les critères de sélection, basés sur des facteurs de risque clés, traduisent notre volonté de cibler tous les employés concernés, indépendamment de leur échelon hiérarchique au sein de l'organisation.</li> </ul>

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

Objet	Maintenir la correspondance entre les intérêts de nos employés et ceux de nos actionnaires.
Applicabilité	Tous les employés.
Principales caractéristiques	<p>Il est interdit aux employés de RBC de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 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);</li> <li>• acheter ou vendre, directement ou indirectement, une option d'achat ou de vente visant des titres de RBC, sous réserve d'exceptions limitées dans le cas d'employés de filiales de RBC; et</li> <li>• conclure des opérations de monétisation de titres de capitaux propres qui équivalraient à créer des droits 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.</li> </ul>

## Ajustements en fonction des résultats sur le plan du risque lié à la rémunération et du rendement

<b>Objet</b>	S'assurer que les ajustements appropriés sont apportés à la rémunération au rendement pour tenir compte du risque et du rendement, ce qui signifie que des ajustements éventuels en fonction du risque peuvent être apportés pour l'ensemble d'un programme, des secteurs d'exploitation à l'intérieur d'un programme de rémunération donné et des groupes d'employés ciblés ou des employés ciblés, selon la nature du risque évalué et les résultats réels sur le plan du rendement et du risque.
<b>Applicabilité</b>	Tous les principaux programmes de rémunération et les employés ciblés.
<b>Principales caractéristiques</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pour aider le Comité à déterminer 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 les calculs applicables à l'ensemble des fonds alloués aux programmes de rémunération afin de s'assurer que les points importants influant sur les résultats pour la période sont cernés et pris en compte adéquatement. Ce processus comprend l'étude des indicateurs financiers clés, comme le bénéfice net (après impôts et avant primes et impôts), le RCP et le bénéfice économique qui tient compte du coût et du montant du capital.</li> <li>• La revue des calculs relatifs aux programmes de rémunération est complétée par celle que le chef de la gestion des risques fait des principaux facteurs de risque afin de repérer les risques quantitatifs et qualitatifs importants qui devraient être pris en compte dans l'établissement des attributions au titre de la rémunération variable. Le comité de surveillance revoit également ces facteurs. Au besoin, le chef de la gestion des risques recommandera au Comité que des ajustements soient apportés en fonction du risque. Les principaux facteurs de risque comprennent la concentration des risques, notamment l'exposition au risque de crédit et de marché et l'exposition aux événements entraînant des crises.</li> <li>• Les incitatifs à moyen et à long terme octroyés au chef de la direction, aux membres du Groupe de la direction et à tous les autres employés ciblés peuvent être ajustés à la baisse au moment de leur acquisition et de leur paiement i) s'il y a eu un fléchissement marqué des résultats financiers ou un manquement grave dans la gestion du risque; et ii) si les résultats réels sur le plan du risque et du rendement diffèrent sensiblement des évaluations faites au moment de l'octroi. Ces ajustements touchant le chef de la direction et les membres du Groupe de la direction sont assujettis à la discrétion du Comité et à l'approbation du conseil.</li> </ul>

## Politique relative à la perte et à la récupération de la rémunération de RBC

<b>Objet</b>	Prévenir les situations où des personnes pourraient profiter d'activités commerciales exercées de façon inappropriée ou à l'extérieur des limites et seuils de tolérance applicables au risque approuvés ou encore d'une erreur ou d'une inexactitude importante touchant les résultats financiers, l'information financière ou les états financiers.
<b>Applicabilité</b>	Le chef de la direction, les membres du Groupe de la direction, tous les membres de la haute direction et les employés de Marchés des Capitaux qui participent au programme de rémunération de RBC Marchés des Capitaux. La disposition sur le retraitement financier figurant dans la politique s'applique au chef de la direction ainsi qu'aux membres du Groupe de la direction.
<b>Principales caractéristiques</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• RBC peut récupérer les primes incitatives versées ou acquises de même qu'annuler les primes incitatives à moyen et à long terme non acquises en cas d'inconduite, y compris en cas de manquement aux politiques et procédures internes.</li> <li>• Un déclencheur lié au retraitement financier permet à RBC, sous réserve de la discrétion du conseil, de récupérer le montant des primes incitatives versées ou acquises et d'annuler les primes incitatives à moyen et à long terme non acquises excédant le montant qui aurait par ailleurs été touché aux termes des états financiers retraités.</li> <li>• Les programmes incitatifs fondés sur le rendement de RBC comportent des dispositions permettant la révocation de certaines attributions faites aux participants en cas de congédiement pour un motif sérieux. Dans un tel cas et sous réserve des lois des territoires où nous exerçons nos activités, le participant congédié perdrait toutes les primes incitatives à moyen et à long terme non acquises qui lui auraient déjà été attribuées.</li> </ul>

## Analyse indépendante des programmes et pratiques en matière de rémunération

Chaque année, le groupe d'audit interne procède à une analyse indépendante des pratiques de gouvernance en matière de rémunération et de l'alignement avec les principes en matière de saines pratiques de rémunération et les normes visant leur mise en œuvre publiés par le CSF et d'autres directives des organismes de réglementation. Le chef de l'audit interne de RBC a rencontré le Comité en mai 2014 pour lui faire part des résultats de cette analyse pour l'exercice 2013 et a confirmé qu'il jugeait que nos programmes et pratiques en matière de rémunération étaient en général alignés avec les directives actuelles des organismes de réglementation. Les résultats de l'analyse de 2013 ont aussi été transmis au Bureau du surintendant des institutions financières (BSIF), notre principale autorité de réglementation canadienne.

## Alignement avec les principes en matière de saines pratiques de rémunération du Conseil de stabilité financière

Le tableau suivant décrit de quelle façon nos pratiques s'alignent avec les éléments clés des principes en matière de saines pratiques de rémunération du CSF. Notre approche en matière de rémunération continue de cadrer avec les principes du CSF et les attentes de nos autorités de réglementation principales.

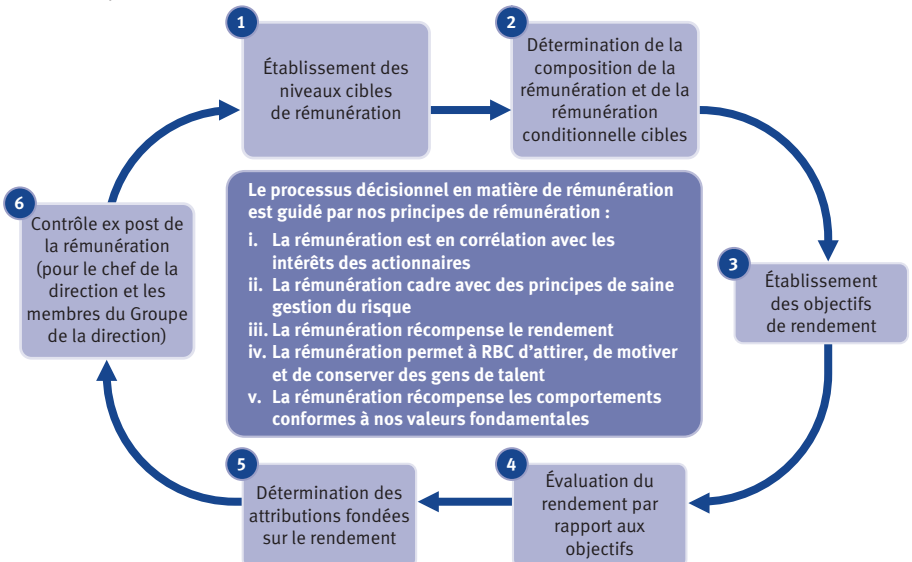
Principes du CSF	Pratiques en matière de rémunération en vigueur au sein de RBC
Le conseil supervise la structure et le fonctionnement des mécanismes de rémunération	✓ Le conseil est responsable en dernier ressort de la surveillance et du processus décisionnel touchant les principes, les politiques et les programmes en matière de rémunération de RBC, y compris la gestion du risque lié à la rémunération.
Le conseil surveille et revoit le fonctionnement des mécanismes de rémunération	✓ Le conseil, avec l'aide du Comité, surveille et revoit les mécanismes de rémunération afin de s'assurer qu'ils cadrent avec les pratiques et les principes de gestion du risque, ce qui comprend l'étude et l'approbation des politiques en matière 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 d'un programme et individuellement.
Les employés responsables des activités clés de contrôle financier et de contrôle des risques sont rémunérés de façon indépendante du secteur qu'ils supervisent	✓ 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 du secteur qu'ils supervisent.
La rémunération est ajustée en fonction des risques actuels et éventuels	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Le Comité étudie des ajustements possibles à la rémunération versée tant pour l'ensemble d'un programme qu'individuellement en s'appuyant sur l'étude d'un certain nombre de facteurs de risque effectuée par le chef de la gestion des risques.</li> <li>✓ Sur le plan individuel, des ajustements peuvent être apportés au besoin à la rémunération au rendement des employés ciblés après l'examen de leur respect des politiques de gestion des risques et de conformité.</li> </ul>
Il existe un parallèle entre la rémunération versée et le rendement obtenu	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Notre principe de la rémunération au rendement guide les attributions au titre de la rémunération, assurant une corrélation entre les primes incitatives et les résultats sur le plan du rendement et du risque, comme le démontrent entre autres les points suivants : <ul style="list-style-type: none"> <li>– les fonds alloués aux primes fondées sur le rendement sont principalement établis en fonction du bénéfice net;</li> <li>– les paiements finaux pour les primes incitatives à moyen terme font l'objet d'un facteur de modification en fonction du rendement qui peut entraîner une augmentation ou une diminution des primes pouvant atteindre 25 %, ou même la possibilité d'un paiement nul si le rendement seuil n'est pas atteint ou si le conseil en décide ainsi à sa discrétion;</li> <li>– les attributions peuvent être ajustées à la baisse au moment de l'acquisition et du paiement i) s'il y a eu un fléchissement marqué des résultats financiers ou un manquement grave dans la gestion du risque; et ii) si les résultats réels sur le plan du rendement et du risque diffèrent sensiblement des évaluations faites au moment de l'octroi; et</li> <li>– une politique relative à la perte et à la récupération de la rémunération s'applique au chef de la direction, aux membres du Groupe de la direction, à tous les membres de la haute direction et aux participants au programme de rémunération de RBC Marchés des Capitaux. La politique comprend un déclencheur lié au retraitement financier applicable au chef de la direction et aux membres du Groupe de la direction.</li> </ul> </li> </ul>

Principes du CSF	Pratiques en matière de rémunération en vigueur au sein de RBC
Le paiement de la rémunération est sensible à l'horizon temporel des risques	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Afin d'aligner la rémunération sur l'horizon temporel des risques et d'encourager les membres de la haute direction à se concentrer sur la création de valeur à plus long terme, nous exigeons qu'une part considérable de la rémunération variable soit différée (au moins 40 % pour les employés ciblés et au moins 70 % pour le chef de la direction) et assortie d'une période d'acquisition de trois ou de quatre ans.</li> <li>✓ 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 les deux premières années dans le cas du chef de la direction et pendant la première année dans le cas des membres du Groupe de la direction).</li> </ul>
La combinaison d'espèces, de titres de capitaux propres et d'autres formes de rémunération est en lien avec le risque	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Nous exigeons qu'une part considérable de la rémunération conditionnelle soit 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 plus long terme. La combinaison 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.</li> </ul>

## Processus décisionnel en matière de rémunération

Nous croyons qu'un processus décisionnel sain est crucial à l'obtention d'un résultat valable. En ce qui a trait à la rémunération, nos cinq principes directeurs sont le fondement de ce processus. Nous nous penchons ensuite sur l'établissement de niveaux cibles pour la rémunération et la composition de la rémunération; l'établissement d'objectifs clairs quant au rendement de l'entreprise et du secteur d'exploitation et au rendement individuel; et l'évaluation du rendement par rapport à ces objectifs. Les attributions au titre de la rémunération au rendement sont alors déterminées en fonction de cette évaluation ainsi que par l'exercice du jugement éclairé et du pouvoir discrétionnaire du conseil. Dans le cas du chef de la direction et des membres du Groupe de la direction, les attributions font l'objet d'un contrôle ex post afin d'évaluer si la rémunération qui a été réellement versée est en lien avec le rendement de RBC au fil des ans.

Le graphique ci-dessous donne un aperçu de notre processus annuel de détermination et de contrôle ex post de la rémunération des membres de la haute direction :



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

Afin de nous assurer que nos programmes de rémunération demeurent concurrentiels, chaque année, nous passons en revue la structure des programmes et les niveaux de rémunération offerts par d'autres institutions financières qui constituent nos principaux concurrents pour le recrutement de gens de talent. Le conseiller indépendant externe du Comité analyse l'information sur le marché et aide le Comité à composer les groupes de comparaison de la rémunération appropriés pour le chef de la direction et les membres du Groupe de la direction. De l'information sur le marché nous provient également de documents publics et de certains autres cabinets de consultation externes, dont McLagan, Mercer et Towers Watson.

### Les groupes de comparaison de la rémunération

Chaque année, le Comité examine et approuve la composition de deux groupes de comparaison aux fins de la rémunération. Dans le cadre de son examen des groupes de comparaison, le Comité tient compte du profil commercial de RBC (c'est-à-dire sa taille, la diversité de ses activités et l'envergure de ses activités à l'extérieur du Canada), de notre stratégie de croissance internationale et des besoins en ressources humaines qui y sont associés. Les groupes de comparaison, qui sont demeurés les mêmes pour 2014, sont les suivants :

#### i. Le groupe de comparaison de base

Le groupe de comparaison de base formé d'institutions financières canadiennes sert à l'étalonnage de la rémunération cible du chef de la direction et des membres du Groupe de la direction. Les tableaux suivants résumant, d'une part, les critères de sélection des sociétés du groupe de comparaison de base et présentent, d'autre part, la liste des sociétés découlant de l'application de ces critères :

Critères de sélection		Groupe de comparaison de base
Emplacement du siège social	Canada	
Secteur d'activité	Banques et autres institutions financières exerçant des activités diversifiées	
Caractéristiques clés des sociétés	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Principaux concurrents pour le recrutement de gens de talent</li> <li>• Répondre aux critères fixés pour au moins un des indicateurs suivants (allant généralement de la moitié à deux fois plus que RBC) :               <ul style="list-style-type: none"> <li>• revenus</li> <li>• actif</li> <li>• capitalisation boursière</li> </ul> </li> </ul>	
		Banque Canadienne Impériale de Commerce Banque de Montréal La Banque de Nouvelle-Écosse La Banque Toronto-Dominion Financière Manuvie Financière Sun Life

Le tableau suivant résume notre classement par rapport aux sociétés formant notre groupe de comparaison de base.

Groupe de comparaison de base <sup>1</sup>					
Société	Revenus (en millions)	Total de l'actif (en millions)	Bénéfice net (en millions)	Capitalisation boursière (en millions)	Employés équivalents temps plein
Banque Canadienne Impériale de Commerce	13 376 \$	414 903 \$	3 215 \$	40 851 \$	44 424
Banque de Montréal	16 718 \$	588 659 \$	4 333 \$	53 046 \$	46 778
La Banque de Nouvelle-Écosse	23 604 \$	805 666 \$	7 298 \$	83 968 \$	86 932
La Banque Toronto-Dominion	29 961 \$	944 742 \$	7 883 \$	102 321 \$	82 148
Financière Manuvie	45 582 \$	555 324 \$	4 243 \$	39 863 \$	29 800
Financière Sun Life	23 099 \$	215 681 \$	1 948 \$	24 564 \$	15 520
<b>Médiane du groupe de comparaison de base</b>	<b>23 352 \$</b>	<b>571 992 \$</b>	<b>4 288 \$</b>	<b>46 949 \$</b>	<b>45 601</b>
<b>RBC</b>	<b>34 108 \$</b>	<b>940 550 \$</b>	<b>9 004 \$</b>	<b>115 393 \$</b>	<b>73 498</b>
<b>Rang</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>3</b>

1) Les données sont tirées de documents publics déposés pour les quatre derniers trimestres présentés, disponibles au 31 décembre 2014; les données sur la capitalisation boursière sont en date du 31 octobre 2014.

## ii. Le groupe de comparaison de référence

Le groupe de comparaison de référence permet de disposer de données supplémentaires pour l'établissement de la rémunération cible du chef de la direction. Les tableaux suivants résument, d'une part, les critères de sélection des sociétés du groupe de comparaison de référence et présentent, d'autre part, la liste des sociétés découlant de l'application de ces critères.

Critères de sélection		➔	Groupe de comparaison de référence	
Emplacement du siège social	À l'étranger		Barclays	PNC Financial
Secteur d'activité	Banques et autres institutions financières exerçant des activités diversifiées	BNP Paribas	U.S. Bancorp	
Caractéristiques clés des sociétés	Pertinentes en ce qui a trait aux aspects suivants : <ul style="list-style-type: none"> <li>• taille</li> <li>• diversité des activités</li> <li>• envergure des activités à l'extérieur du pays d'origine</li> <li>• situation financière</li> </ul>	Credit Suisse	Wells Fargo	
		JP Morgan Chase	Banking	
		National Australia Bank		

Le tableau suivant résume notre classement par rapport à chaque groupe pour les critères de sélection fondés sur la taille :

(en millions de dollars canadiens)	RBC	Groupe de comparaison de base <sup>1</sup>		} sur 7 sociétés	Groupe de comparaison de référence <sup>1, 2</sup>		} sur 10 sociétés
		Médiane	Rang de RBC		Médiane	Rang de RBC	
Revenus	34 108 \$	23 352 \$	2	30 464 \$	5		
Total de l'actif	940 550 \$	571 992 \$	2	1 117 844 \$	6		
Capitalisation boursière	115 393 \$	46 949 \$	1	86 518 \$	3		

1) Les données sont tirées de documents publics déposés pour les quatre derniers trimestres présentés, disponibles au 31 décembre 2014; les données sur la capitalisation boursière sont en date du 31 octobre 2014.

2) Les montants pour les sociétés situées à l'extérieur du Canada ont été convertis en dollars canadiens aux taux de change de la Banque du Canada suivants : 1,00 USD = 1,1271 CAD, 1,00 EUR = 1,4123 CAD, 1,00 GBP = 1,8030 CAD, 1,00 CHF = 1,1713 CAD, 1,00 AUD = 0,9918 CAD. Ces taux correspondent aux taux de change en vigueur le 31 octobre 2014.

### Positionnement concurrentiel cible – chef de la direction

La rémunération directe totale cible du chef de la direction, établie en début d'exercice, vise à être concurrentielle par rapport à la rémunération directe totale cible offerte par les sociétés du groupe de comparaison de base en tenant compte du profil commercial de RBC, notamment la taille de RBC et de ses groupes d'entreprises et secteurs géographiques diversifiés par rapport aux sociétés homologues. Comme RBC est la plus importante des sociétés du groupe de comparaison de base sur le plan de la capitalisation boursière et la deuxième en importance sur le plan des revenus et du total de l'actif, le Comité valide aussi ses décisions en comparant la rémunération offerte à celle qu'offrent les sociétés du groupe de référence pour des postes comparables en se fiant aux données disponibles quant à la taille relative, à la diversité des activités et au rendement.

Après avoir revu les données sur la rémunération offerte par les sociétés des groupes de comparaison de base et de référence et avoir pris connaissance de l'avis de son conseiller indépendant, le Comité a établi la rémunération directe totale cible du chef de la direction au-dessus de la médiane de la rémunération offerte par les sociétés du groupe de comparaison de base compte tenu de la taille relative et de la diversité des activités de RBC. Toutefois, lorsque le Comité a fixé la rémunération directe totale cible de M. McKay, qui est entré en fonction comme chef de la direction avec prise d'effet le 1<sup>er</sup> août 2014, il a adopté une approche graduelle faisant en sorte que le passage de sa rémunération cible au positionnement relatif établi s'échelonne sur plusieurs années.

### Positionnement concurrentiel cible – membres du Groupe de la direction

La rémunération directe totale cible des membres du Groupe de la direction se veut concurrentielle par rapport aux niveaux de rémunération offerts pour des postes comparables au sein du groupe de comparaison de base. Bien que le groupe de comparaison de référence ne soit pas pris en compte lorsque les cibles sont fixées pour les membres du Groupe de la direction, des renseignements généraux sur le marché portant sur des institutions financières à l'extérieur du Canada sont fournis au Comité afin que celui-ci puisse disposer de données supplémentaires dans le cas de certains membres investis d'importantes responsabilités internationales. Après avoir revu les données sur la rémunération offerte par les sociétés du groupe de comparaison de base et les renseignements additionnels sur le marché, selon le cas, et avoir pris connaissance de l'avis de son conseiller indépendant, le Comité soumet à l'approbation du conseil une recommandation quant au positionnement de la rémunération directe totale cible pour chaque membre du Groupe de la direction.

#### Comment le conseil a-t-il fixé la rémunération de M. McKay vu ses nouveaux rôles?

Le conseil a tenu compte des facteurs suivants lorsqu'il a fixé la rémunération cible de M. McKay :

- les principes de rémunération de RBC (décrits aux pages 56 et 57);
- la taille relative et la diversité des activités de RBC comparativement à celles des sociétés formant le groupe de comparaison de base;
- le positionnement cible approprié par rapport aux sociétés formant le groupe de comparaison de base;
- les tendances en matière de rémunération des chefs de la direction et le point de vue général des actionnaires;
- une approche graduelle faisant en sorte que l'établissement de la rémunération cible par rapport à celle offerte par les sociétés du groupe de comparaison de base s'échelonne sur plusieurs années; et
- un équilibre judicieux entre la rémunération au rendement et la rémunération fixe, y compris les prestations de retraite.

Comme M. McKay a occupé les postes de chef de groupe, Services aux particuliers et aux entreprises, de président ainsi que de président et chef de la direction en 2014, sa rémunération cible pour l'année est le résultat d'une combinaison de cibles fixées pour chacun de ces postes, selon le nombre de mois où il a occupé chacun d'eux.



(en milliers de dollars, sauf les pourcentages)

Poste	Nombre de mois à ce poste	Salaire	Primes incitatives à court terme cibles		Primes incitatives à moyen et à long terme cibles	Rémunération directe totale cible
			(% du salaire de base)	(\$)		
Chef de groupe, Services aux particuliers et aux entreprises	4	750 \$	125 %	938 \$	3 000 \$	4 688 \$
Président	5	1 000 \$	125 %	1 250 \$	5 000 \$	7 250 \$
Président et chef de la direction	3	1 300 \$	150 %	1 950 \$	6 750 \$	10 000 \$
<b>Cible combinée pour 2014</b>	<b>12</b>	<b>995 \$</b>	<b>133 %</b>	<b>1 321 \$</b>	<b>4 771 \$</b>	<b>7 087 \$</b>

La rémunération directe cible de M. McKay en tant que président et chef de la direction a été fixée à un niveau inférieur de 11 % à celle de M. Nixon, selon l'approche graduelle voulant que le positionnement de sa rémunération cible relative s'échelonne sur plusieurs années.

Lorsqu'il a étudié la rémunération cible totale de M. McKay à titre de président et chef de la direction, le Comité a choisi d'accorder davantage d'importance à la rémunération au rendement qu'à la rémunération fixe, y compris les prestations de retraite, et ce, conformément à notre approche qui est de verser une rémunération en fonction du rendement.

Suivant cette approche, la rente annuelle maximale de M. McKay se chiffrera à 1 250 000 \$ à 60 ans. Par opposition, la rente annuelle maximale de M. Nixon à 60 ans s'établissait à 2 000 000 \$ (ce montant a été réduit à 1 750 000 \$ étant donné qu'il a pris sa retraite à 57 ans). Les modifications apportées au mécanisme de retraite applicable à M. McKay au moment de sa nomination à titre de président et chef de la direction ont donné lieu à une variation attribuable à des éléments rémunérateurs non récurrente de la valeur des prestations de retraite de 5 231 000 \$, comme il est indiqué dans le tableau sommaire de la rémunération à la page 101. Se reporter aux pages 106 à 108 pour un complément d'information sur les mécanismes de retraite.

## 2.

## Détermination de la composition de la rémunération et de la rémunération conditionnelle cibles

La rémunération directe totale se compose du salaire de base et des primes incitatives au rendement. La répartition des attributions au titre de la rémunération varie selon le rôle et le niveau hiérarchique, traduisant l'influence que les membres de la haute direction sont susceptibles d'avoir sur le rendement de RBC. Lorsque nous déterminons la composition de la rémunération, nous tenons aussi compte des pratiques sur le marché et de nos principes 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 conditionnelle 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.

## 3.

## Établissement des objectifs de rendement

En début d'exercice, le Comité définit, et le conseil approuve, un ensemble d'objectifs de rendement financiers et non financiers ainsi que des initiatives précises. Les objectifs non financiers portent sur la clientèle, le risque, la stratégie et l'exploitation et favorisent l'atteinte d'un rendement à court terme et à plus long terme tout en matérialisant le point de vue selon lequel une approche multidimensionnelle à l'égard du rendement permet d'établir une corrélation entre celui-ci et les intérêts des actionnaires, des clients, des employés et des collectivités.

Le chef de la direction fixe les objectifs de chaque membre du Groupe de la direction en fonction des mêmes catégories que celles qui sont applicables au chef de la direction et en tenant compte du rôle et des responsabilités de 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, une analyse par scénarios est effectuée annuellement afin d'évaluer les paiements possibles selon différents scénarios de rendement de RBC. Nous nous assurons ainsi que les paiements correspondront 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 notre goût du risque. Le Comité examine différents scénarios de rendement, qui vont d'un rendement faible à un rendement exceptionnel, afin de juger du caractère approprié des paiements correspondants.

#### 4. Évaluation du rendement par rapport aux objectifs

Après la fin de l'exercice, le rendement du chef de la direction et celui des membres du Groupe de la direction sont évalués par rapport aux objectifs se rapportant aux résultats financiers, à la clientèle, au risque, à la stratégie et à l'exploitation, comme il a été mentionné précédemment. Les résultats financiers sont établis en fonction du bénéfice net et du RCP par rapport aux cibles fixées à l'égard du programme de primes incitatives à court terme. Les attributions au titre du bénéfice net et du RCP sont fixées d'après des grilles de paiement préétablies. Le Comité évalue le rendement du chef de la direction par rapport à ses objectifs et le chef de la direction passe en revue les évaluations du rendement des membres du Groupe de la direction avec le Comité.

Les évaluations du rendement du chef de la direction et des autres membres de la haute direction visés pour 2014 sont décrites aux pages 80 à 98.

#### 5. Détermination des attributions fondées sur le rendement

Il incombe au Comité de recommander à l'approbation du conseil le montant de la rémunération incitative à court, à moyen et à long terme à octroyer au chef de la direction ainsi qu'à chaque membre du Groupe de la direction. Lorsque le Comité prend ces décisions, il étudie :

- les évaluations du rendement, comme il est indiqué dans la section précédente;
- les données sur le marché se rapportant à la rémunération (groupes de comparaison de la rémunération);
- les données disponibles sur les résultats financiers relatifs de RBC;
- l'apport potentiel 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 risque aux décisions portant sur la rémunération incitative tant pour l'ensemble d'un programme qu'individuellement;
- les conseils du conseiller en rémunération indépendant du Comité; et
- les ratios de rémunération verticaux choisis qui lui sont fournis afin qu'il bénéficie de renseignements additionnels lorsqu'il fait ses recommandations au conseil à l'égard des attributions au titre de la rémunération destinées au chef de la direction.

Après étude de ces sources d'information, le Comité transmet ses recommandations au conseil au sujet de la rémunération à attribuer au chef de la direction. Le Comité formule également des recommandations à l'intention du conseil au sujet de la rémunération des membres du Groupe de la direction par suite de l'étude des recommandations émises par le chef de la direction quant à leur rémunération et des éléments pris en considération mentionnés ci-dessus.

Le conseil juge que l'exercice d'un jugement éclairé lorsqu'il établit la rémunération finale vise à permettre que les attributions reflètent avec justesse les risques et les situations imprévues pouvant survenir en cours d'année et que soit éliminée la possibilité de résultats non souhaités découlant du seul fait de l'application d'une formule.

La rémunération octroyée au chef de la direction et aux autres membres de la haute direction visés pour 2014 est décrite aux pages 80 à 98.

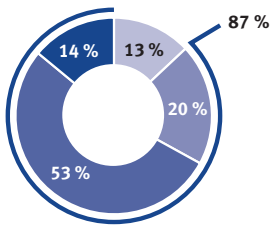
## 6. Contrôle ex post de la rémunération

Enfin, nous procédons annuellement à un contrôle ex post de la rémunération du chef de la direction, qui consiste en l'analyse de la valeur courante des primes incitatives au rendement attribuées au cours du mandat du chef de la direction (un sommaire figure à la page 91), afin de nous assurer du maintien du lien entre les primes versées et le rendement qui a été obtenu par RBC. La valeur des primes incitatives à court 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 et à long terme non acquises à la date du contrôle sont utilisées pour faire cette évaluation. Nous procédons également au contrôle ex post des primes incitatives au rendement octroyées aux membres du Groupe de la direction afin de nous assurer du maintien du lien entre les primes versées et le rendement de RBC.

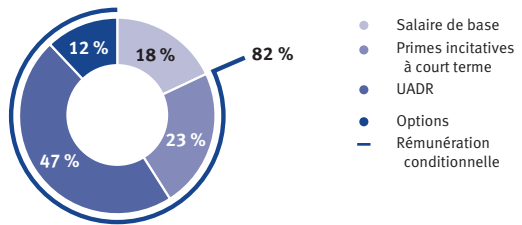
### Éléments de la rémunération de la haute direction pour 2014

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 et aux pratiques observées sur le marché. Les graphiques ci-dessous présentent la composition de la rémunération cible du chef de la direction et des membres du Groupe de la direction, à l'exception du chef de groupe, Marchés des Capitaux et Services aux investisseurs et de trésorerie (qui figure à la page 76), de même que le pourcentage que représente la rémunération conditionnelle.

**Chef de la direction**



**Membres du Groupe de la direction**



Advenant un rendement cible, 78 % de la rémunération conditionnelle du chef de la direction serait différée et entre 67 % et 75 % de la rémunération variable des membres du Groupe de la direction serait différée.

### Salaires de base

Le salaire de base permet d'offrir un revenu de base en fonction du niveau de responsabilités, des compétences et de l'expérience de chaque membre de la haute direction compte tenu de leur rôle et du marché. Nous revoyons les salaires de base annuellement et accordons normalement des augmentations lorsqu'un membre de la haute direction se voit confier de plus grandes responsabilités ou approfondit de façon marquée ses connaissances et compétences. Nous adoptons une approche graduelle faisant en sorte que l'augmentation soit échelonnée sur plusieurs années lorsque le membre de la haute direction remplit un nouveau rôle. Nous pouvons aussi ajuster les salaires de base lorsqu'un changement important survient dans la rémunération offerte pour des rôles équivalents au sein du groupe de comparaison de la rémunération.

## Primes au rendement

Nous fondons les attributions aux termes des programmes incitatifs annuels, à moyen terme ou à long terme sur le rendement individuel, le rendement du secteur d'exploitation et le rendement de RBC dans son ensemble. Les programmes incitatifs à moyen 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 77 pour un complément d'information).

### Chef de la direction et membres du Groupe de la direction

Le tableau ci-dessous résume les principales caractéristiques des programmes incitatifs annuels, à moyen terme et à long terme destinés au chef de la direction ainsi qu'aux membres du Groupe de la direction, à l'exception du chef de groupe, Marchés des Capitaux et Services aux investisseurs et de trésorerie (qui figurent à la page 76).

Programme de primes incitatives à court terme variables annuelles		Primes incitatives à moyen terme	Primes incitatives à long terme
<b>Description</b>	Récompense le rendement individuel, le rendement du secteur d'exploitation et le rendement de RBC dans son ensemble.	Récompense l'apport des membres de la haute direction au rendement à moyen terme de RBC et leur apport potentiel futur.	Récompense l'apport des membres de la haute direction au rendement à long terme de RBC et leur apport potentiel futur.
<b>Principales caractéristiques</b>			
<b>Forme de l'attribution</b>	Prime annuelle en espèces	Unités d'actions différées au rendement <sup>1</sup> (représentant 80 % des primes fondées sur des titres de capitaux propres octroyées)	Options sur actions (représentant 20 % des primes fondées sur des titres de capitaux propres octroyées)
<b>Période de rendement</b>	12 mois	3 ans	Jusqu'à 10 ans
<b>Détermination de l'octroi/attribution</b>	<p>Selon les niveaux cibles de la rémunération totale, établis en pourcentage du salaire de base.</p> <p>La prime incitative à court terme sera calculée pour chacun des trois groupes d'objectifs (voir sous « Indicateurs du rendement au moment du paiement » ci-après), et les résultats seront additionnés pour donner le montant final.</p> <p>Les paiements peuvent aller de zéro à 2,5 fois la cible.</p> <p>Les attributions découlant des indicateurs du rendement financier sont fixées d'après des grilles de paiement préétablies.</p>	<p>Les niveaux cibles des attributions sont établis en fonction du marché. La valeur des attributions peut être différente de la cible selon la croissance du bénéfice dilué par action, le RCP et les ratios de capital, qui servent à mesurer les progrès réalisés par rapport à notre objectif à moyen terme visant le RTA.</p> <p>La valeur des attributions octroyées peut aussi être différente de la cible par suite de l'analyse des principaux facteurs de risque réalisée par le chef de la gestion des risques afin de cerner les risques quantitatifs et qualitatifs importants devant être pris en compte au moment de déterminer les attributions. Au besoin, le chef de la gestion des risques recommande au Comité de procéder à des ajustements (voir la page 64 pour plus d'information).</p>	

	Programme de primes incitatives à court terme variables annuelles			Primes incitatives à moyen terme	Primes incitatives à long terme
Indicateurs du rendement au moment du paiement	Objectifs financiers (comptant pour 60 %)	Objectifs se rapportant à la clientèle (comptant pour 10 %)	Objectifs se rapportant au risque, à la stratégie et à l'exploitation (comptant pour 30 %)	Performance du cours des actions de RBC et RTA relatif (fluctuation du cours des actions de RBC et dividendes comparativement au groupe de comparaison du rendement financier) <sup>2</sup> .	Performance du cours des actions de RBC
	<p>Mesurés en fonction de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Bénéfice net de RBC / du secteur d'exploitation par rapport aux cibles établies pour le programme de primes incitatives à court terme (comptant pour 75 %)</li> <li>RCP de RBC par rapport aux cibles établies pour le programme de primes incitatives à court terme (comptant pour 25 %)</li> </ul> <p>On prend aussi en compte les hypothèses à l'égard de l'économie et du marché posées au cours de la planification, tout comme la correspondance ou non de la situation réelle à ces hypothèses.</p>	<p>Mesurés en fonction de :</p> <p>Indice appliqué à nos activités de détail</p>	<p>Mesurés en fonction de :</p> <p>Objectifs de RBC et du secteur d'exploitation et objectifs individuels pour les catégories suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Gestion du risque</li> <li>Exécution de la stratégie</li> <li>Gestion du talent</li> <li>Gestion de la marque et de la réputation</li> </ul>	<p>Ajustements possibles des attributions au moment de l'acquisition par rapport à la cible selon un barème faisant augmenter ou diminuer la valeur des attributions de 5 % par rang, jusqu'à concurrence de 25 %.</p> <p>La valeur des attributions varie non seulement du fait de l'application de ce facteur de modification, comme il est indiqué ci-dessus, mais aussi en raison des fluctuations du cours des actions de RBC. Généralement, un rendement dans les rangs inférieurs est le corollaire d'une baisse du cours des actions et donnera lieu à un paiement réduit et, inversement, un rendement dans les rangs supérieurs est généralement le corollaire d'une augmentation du cours des actions et donnera lieu à un paiement plus élevé.</p> <p>Aucun paiement si i) le RTA sur 3 ans se situe aux deux derniers rangs du groupe de comparaison du rendement financier et que ii) la moyenne sur 3 ans du RCP est inférieure au seuil de rendement (10 % pour les attributions faites en 2014).</p> <p>Le Comité peut aussi exercer son pouvoir discrétionnaire et apporter des ajustements aux attributions, allant d'une réduction de 100 %, ce qui entraînerait un paiement nul, à une augmentation pouvant atteindre 25 %.</p>	
Acquisition	Sans objet (prime versée après la fin de l'exercice)			La totalité après 3 ans	<ul style="list-style-type: none"> <li>La moitié après 3 ans</li> <li>La moitié après 4 ans</li> </ul>
<b>Ajustements possibles des attributions pour le chef de la direction et les membres du Groupe de la direction</b>					
Ajustements en fonction du risque et du rendement	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les attributions peuvent être ajustées à la baisse au moment de leur acquisition et de leur paiement s'il y a eu un fléchissement marqué des résultats financiers ou un manquement grave dans la gestion du risque et que les résultats réels sur le plan du risque et du rendement diffèrent sensiblement des évaluations faites au moment de l'octroi. Le Comité recommande ces ajustements, s'il y a lieu, et le conseil les approuve.</li> <li>En cas d'inconduite ou encore d'une erreur ou d'une inexactitude importante touchant les résultats financiers, l'information financière ou les états financiers, les primes en espèces ainsi que les primes incitatives à moyen et à long terme peuvent être récupérées, comme il est énoncé dans la politique relative à la perte et à la récupération de la rémunération de RBC.</li> </ul>				
Ajustements discrétionnaires	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le Comité et le conseil peuvent exercer leur pouvoir discrétionnaire et ajuster les attributions par rapport aux niveaux cibles en fonction de facteurs externes et internes importants touchant les résultats financiers. Les ajustements possibles vont d'une réduction de 100 %, ce qui entraînerait un paiement nul, à une augmentation pouvant atteindre 25 %.</li> </ul>				

- 1) En 2014, B. Ross a aussi reçu des unités d'actions inaccessibles aux termes du programme d'unités d'actions de RBC en contrepartie de ce à quoi il a renoncé en quittant son ancien employeur pour se joindre à RBC. Ces attributions deviennent acquises au plus tard trois ans suivant la date de l'octroi, conformément aux modalités fixées au moment de l'octroi.
- 2) L'approche a été revue pour les attributions octroyées en 2014 par suite des changements apportés au groupe de comparaison du rendement financier, comme il est décrit à la page 78. Les attributions en cours octroyées avant 2014 peuvent être ajustées au moment de l'acquisition par rapport à la cible conformément à une approche fondée sur les quintiles, aux termes de laquelle les ajustements suivent un barème faisant augmenter ou diminuer la valeur des attributions par quintile, jusqu'à concurrence de 25 %.

## Motifs expliquant le recours aux :

### Bénéfice net – pour RBC et le secteur d'exploitation

Le bénéfice net est un indicateur complet du rendement global de RBC au cours de l'exercice et permet la comparaison d'un exercice à l'autre. Le bénéfice net est pertinent pour tous les secteurs d'exploitation et est un indicateur clair qui permet de rassembler tous les participants au programme autour d'un même but, c'est-à-dire la croissance pendant l'exercice et la croissance durable.

### Rendement des capitaux propres (RCP) – pour RBC

Nous utilisons le RCP à titre de mesure du rendement du total du capital investi dans notre entreprise. Tout comme le bénéfice net, il constitue un indicateur complet du rendement global de RBC dans son ensemble au cours de l'exercice et d'un exercice à l'autre. Le calcul est fondé sur le bénéfice net attribuable aux actionnaires ordinaires divisé par le total de la moyenne des capitaux propres attribuables aux actionnaires ordinaires pour la période.

## Programme de rémunération incitative annuelle destiné au chef de groupe, Marchés des Capitaux et Services aux investisseurs et de trésorerie

Le tableau ci-dessous résume les principales caractéristiques du programme de rémunération de Marchés des Capitaux.

Principales caractéristiques		Programme de rémunération de Marchés des Capitaux
Période de rendement		12 mois
Détermination des fonds alloués		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Principalement d'après le bénéfice avant impôts de Marchés des Capitaux, qui comprend le coût des fonds, les provisions pour les pertes sur créances et les ajustements à la valeur du marché. Comporte aussi un ajustement possible pour tenir compte du rendement de RBC dans son ensemble calculé au moyen d'indicateurs du programme de primes incitatives à court terme.</li> <li>• Le chef de la gestion des risques passe en revue l'ensemble des 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. Après étude de la recommandation de la direction, le Comité recommande à l'approbation du conseil les fonds devant être alloués.</li> </ul>
Rendement individuel		Le chef de groupe est évalué par rapport à des objectifs financiers ainsi que des objectifs se rapportant au risque, à la stratégie et à l'exploitation d'une façon semblable à celle qui est utilisée pour les autres membres du Groupe de la direction. On ne fixe pas de niveaux cibles de rémunération pour le chef de groupe étant donné que les attributions de primes individuelles sont discrétionnaires. Lorsque le Comité établit les niveaux de rémunération du chef de groupe, il tient compte des données sur le marché portant sur la rémunération provenant des sociétés du groupe de comparaison de base. Le Comité prend aussi en considération des renseignements sur le rendement et la rémunération provenant du vaste marché des institutions financières à l'extérieur du Canada afin de disposer de données supplémentaires compte tenu de l'envergure et de la portée mondiale de notre secteur Marchés des Capitaux et peut procéder à des ajustements pour s'assurer que les montants des attributions reflètent adéquatement le risque et le rendement.
Forme des attributions (pour le chef de groupe)		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prime en espèces (35 % de la rémunération variable)</li> <li>• Rémunération différée (65 % de la rémunération variable), composée de :               <ul style="list-style-type: none"> <li>– unités d'actions différées au rendement (80 %)</li> <li>– options sur actions (20 %)</li> </ul> </li> </ul> Pour plus d'information sur ces attributions, voir les pages 74 et 77.
Ajustements en fonction du rendement		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les attributions peuvent être ajustées à la baisse au moment de leur acquisition et de leur paiement s'il y a eu un fléchissement marqué des résultats financiers ou un manquement grave dans la gestion du risque et que les résultats réels sur le plan du risque et du rendement diffèrent sensiblement des évaluations faites au moment de l'octroi. Le Comité recommande les ajustements et le conseil les approuve.</li> <li>• En cas d'inconduite ou encore d'une erreur ou d'une inexactitude importante touchant les résultats financiers, l'information financière ou les états financiers, les primes en espèces ainsi que les primes incitatives à moyen et à long terme peuvent être récupérées, comme il est énoncé dans la politique relative à la perte et à la récupération de la rémunération de RBC.</li> </ul>

## Report volontaire des primes incitatives à court terme

<b>Objet</b>	Le programme d'unités d'actions différées (UAD) offre la possibilité de toucher la totalité ou un pourcentage (25 %, 50 % ou 75 %) des primes incitatives à court terme sous forme d'unités d'actions différées de RBC plutôt qu'en espèces, unités qui ne peuvent être rachetées qu'au moment du départ à la retraite, de la démission ou de la cessation de l'emploi auprès de RBC.
<b>Admissibilité</b>	Tous les membres de la haute direction peuvent participer à ce programme.
<b>Détermination du nombre d'unités</b>	Au moment de l'attribution de la prime incitative à court terme, le pourcentage choisi est converti en unités d'actions différées en fonction du cours de clôture moyen des actions 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.
<b>Rachat des attributions</b>	Lorsqu'elles sont rachetées, les unités d'actions différées sont évaluées au cours de clôture moyen des actions à la TSX pendant les cinq jours de bourse précédant la date du rachat.

## Primes incitatives à moyen et à long terme

Le chef de la direction et les membres du Groupe de la direction peuvent recevoir chaque année des primes incitatives à moyen et à long terme. Nous établissons les primes cibles par rapport aux données sur le marché portant sur la rémunération provenant des sociétés du groupe de comparaison de base et, dans le cas du chef de la direction et des membres du Groupe de la direction (à l'exception du chef de groupe, Marchés des Capitaux et Services aux investisseurs et de trésorerie), les niveaux cibles sont approuvés annuellement. Lorsque nous établissons le niveau des primes, nous ne tenons pas compte des primes incitatives à moyen et à long terme ayant déjà été attribuées. La valeur des attributions peut être différente de la cible selon la croissance du bénéfice dilué par action, le RCP et les ratios de capital, qui servent à mesurer les progrès réalisés par rapport à notre objectif à moyen terme visant le RTA.

Aux termes du programme d'UADR, les attributions sont octroyées 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 monétaire de l'attribution et le cours de clôture moyen des actions à la TSX pendant les cinq jours de bourse précédant la date de l'octroi. Leur valeur au moment de l'acquisition est égale au cours de clôture moyen des actions 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 monétaire de l'attribution, le cours de clôture moyen des actions à la TSX pendant les cinq jours de bourse précédant la date de l'octroi et le modèle de fixation du prix des options Black-Scholes.

### Motifs expliquant le recours aux :

#### Ratios de capital

Les ratios de capital (mesurés selon le ratio des capitaux propres ordinaires de première catégorie) constituent un indicateur fondamental de notre stabilité financière et se révèlent utiles pour évaluer notre rendement. Des ratios de capital robustes, 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 parer aux éventualités.

#### Rendement total pour les actionnaires (RTA)

Le RTA est en lien avec nos trois objectifs stratégiques (se reporter à la page 80) et représente, à notre avis, la mesure la plus juste de la création de valeur pour les actionnaires. Le RTA reflète la performance du cours de nos actions ordinaires au fil du temps, car il intègre les fluctuations du cours des actions et les dividendes réinvestis versés aux détenteurs d'actions ordinaires. Le RTA relatif permet de mesurer la performance du cours de nos actions et les dividendes versés aux actionnaires par rapport à ceux de nos sociétés homologues sur une période donnée.

## Bénéfice dilué par action

Le bénéfice dilué par action reflète notre bénéfice net disponible pour les détenteurs d'actions ordinaires selon le nombre dilué moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation pour la période. Le bénéfice dilué par action mesure la capacité de la direction à procurer une rentabilité à nos actionnaires.

## Comment nous utilisons notre groupe de comparaison du rendement financier :

Nous comparons notre RTA à celui d'un groupe de comparaison du rendement financier. Ce groupe diffère du groupe de comparaison de base et du groupe de comparaison de référence aux fins de la rémunération décrits aux pages 68 et 69, car malgré la pertinence des sociétés qui le composent du point de vue du rendement financier, celles-ci ne sont pas toutes jugées pertinentes aux fins de la rémunération en raison de leur profil commercial, y compris la diversité et la portée de leurs activités hors de leur pays d'origine, ou de leurs pratiques en matière de rémunération. Le groupe de comparaison du rendement financier est revu et approuvé par le conseil. Pour faire en sorte que la rémunération soit alignée avec les objectifs de rendement de RBC, nous utilisons le groupe de comparaison du rendement financier pour établir le facteur de modification selon le rendement applicable aux paiements aux termes du programme d'UADR décrit à la page 75.

En raison des changements survenus dans le secteur des services financiers au cours des dernières années et compte tenu de notre rendement et de notre stratégie, nous avons récemment réévalué notre groupe de comparaison du rendement financier afin de nous assurer que ce groupe comprend uniquement les institutions du secteur des services financiers qui sont les plus pertinentes pour nous au chapitre de la concurrence. Les sociétés canadiennes entrant dans la composition de ce groupe sont demeurées les mêmes. Les sociétés américaines et internationales suivantes ont été retirées du groupe : Bank of America, Bank of New York Mellon, U.S. Bancorp, Banco Bilbao Vizcaya Argentaria Group, Barclays, BNP Paribas, Credit Suisse, Deutsche Bank et National Australia Bank. Le nouveau groupe de comparaison du rendement financier, composé des sociétés indiquées dans le tableau ci-dessous, a servi de référence pour les octrois faits en 2014.

### Groupe de comparaison du rendement financier

Banque Canadienne Impériale de Commerce	Banque Nationale	JP Morgan Chase
Banque de Montréal	La Banque Toronto-Dominion	Wells Fargo
La Banque de Nouvelle-Écosse	Corporation Financière Power Financière Manuvie	Westpac Banking

Le groupe de comparaison du rendement financier correspond au « groupe mondial d'entreprises homologues » décrit dans notre rapport annuel 2014 aux actionnaires qui sera en vigueur en 2015 aux fins de l'évaluation de nos progrès par rapport à nos objectifs à moyen terme.

## Exigences en matière d'actionnariat

Nous exigeons que le chef de la direction et les membres du Groupe de la direction maintiennent un niveau minimal d'actionnariat prescrit, obligation se poursuivant après leur départ à la retraite pendant une période de temps donnée. Les membres de la haute direction peuvent répondre aux exigences en matière d'actionnariat au moyen de leurs avoirs personnels, des actions accumulées dans le cadre de nos régimes d'actionnariat à l'intention des employés et des 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. Les employés promus à un poste de haute direction au sein de RBC ou de premier directeur général au sein de Marchés des Capitaux disposent de trois ans pour respecter l'exigence minimale, alors que ceux qui sont recrutés à l'externe bénéficient 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 x			2 ans
Membres du Groupe de la direction (à l'exception du chef de groupe, Marchés des Capitaux et Services aux investisseurs et de trésorerie)	6 x			1 an
Vice-présidents directeurs	3 x			s.o.
Premiers vice-présidents	2 x			s.o.
Vice-présidents	1 x			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	Après la retraite
Chef de groupe, Marchés des Capitaux et Services aux investisseurs et de trésorerie	2 x	+	2 x	1 an
Membres du comité d'exploitation	1,5 x	+	1,5 x	s.o.
Premiers directeurs généraux	1,5 x	+	s.o.	s.o.

Chaque membre de la haute direction visé surpasse l'exigence en matière d'actionnariat qui lui est applicable, comme il est indiqué dans le tableau suivant.

Nom <sup>2</sup>	Exigence	Valeur de l'avoir en actions au 31 octobre 2014 <sup>1</sup>					Multiple réel / Total de l'avoir en actions
		UADR	UAI	UAD <sup>3</sup>	REAR/ REDVM	Avoir personnel en actions	
D.I. McKay	8 x le salaire moyen	10 446 024 \$	–	–	1 502 324 \$	196 665 \$	15,3 x le salaire moyen
	6 342 336 \$						12 145 013 \$
J.R. Fukakusa	6 x le salaire moyen	9 349 873 \$	–	17 065 419 \$	1 498 697 \$	–	39,3 x le salaire moyen
	4 266 241 \$						27 913 989 \$
M.G. Lewis	6 x le salaire moyen	9 062 793 \$	–	–	888 015 \$	12 691 506 \$	33,3 x le salaire moyen
	4 083 120 \$						22 642 314 \$
A.D. McGregor	2 x la moyenne du salaire et des primes en espèces	20 726 621 \$	–	30 899 112 \$	283 707 \$	4 422 953 \$	14,4 x la moyenne du salaire et des primes en espèces
	7 802 523 \$						56 332 393 \$
B. Ross	6 x le salaire moyen	–	5 023 445 \$	–	38 180 \$	18 802 \$	7,8 x le salaire moyen
	3 900 000 \$						5 080 427 \$

- 1) Les valeurs sont fondées sur un prix par action de 80,01 \$, soit le cours de clôture des actions à la TSX le 31 octobre 2014.
- 2) L'exigence en matière d'actionnariat applicable à M. Nixon, qui a pris sa retraite le 31 juillet 2014, est de 8 fois son salaire moyen; au 31 octobre 2014, le multiple réel de son avoir en actions se chiffrait à 49,9 fois son salaire moyen, ce qui représente une valeur totale de 74 889 779 \$.
- 3) Les montants indiqués pour M<sup>me</sup> Fukakusa et M. McGregor comprennent les attributions au titre des primes incitatives annuelles qu'ils ont volontairement différées sous forme d'unités d'actions.

## Attributions au titre de la rémunération et rendement de RBC en 2014

### Aperçu des primes incitatives destinées aux membres de la haute direction visés

Nous croyons qu'une approche multidimensionnelle de l'évaluation du rendement qui tient compte d'indicateurs financiers et d'autres indicateurs constitue pour le Comité une façon équitable, complète et équilibrée d'évaluer la performance globale des membres de la haute direction visés sur le plan du leadership et de la gestion eu égard à nos trois objectifs stratégiques :

1. au Canada, être le chef de file incontesté en matière de prestation de services financiers;
2. à l'échelle mondiale, être un chef de file en matière de prestation de solutions liées aux marchés des capitaux, aux investisseurs 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.

Les membres de la haute direction visés sont évalués par rapport au rendement de RBC dans son ensemble, mais une attention particulière est portée aux progrès réalisés vers l'atteinte de nos objectifs de rendement à moyen terme (de trois à cinq ans) visant le RTA, ce qui, à notre avis, s'inscrit dans une recherche adéquate d'un rendement financier solide et durable.

Le tableau qui suit présente les indicateurs que le Comité a pris en considération dans la formulation de ses recommandations portant sur les programmes de primes incitatives à court, à moyen et à long terme à l'intention des membres de la haute direction visés. Au début de l'exercice, le conseil fixe les objectifs financiers et les objectifs se rapportant à la clientèle, au risque, à la stratégie et à l'exploitation applicables au programme de primes incitatives à court terme. Ces objectifs favorisent l'atteinte de nos objectifs stratégiques.

Programme de primes incitatives à court terme variables annuelles	Programmes de primes incitatives à moyen et à long terme – au moment de l'octroi	Programmes de primes incitatives à moyen et à long terme – au moment de l'acquisition
i) Bénéfice net et RCP par rapport aux cibles fixées pour le programme incitatif; ii) objectifs se rapportant à la clientèle; et iii) objectifs se rapportant au risque, à la stratégie et à l'exploitation.	i) Rendement de RBC dans l'ensemble, ce qui comprend la croissance du bénéfice dilué par action, le RCP et les ratios de capital, lesquels servent à évaluer nos progrès par rapport à nos objectifs à moyen terme visant le RTA.	i) Pour le programme de primes incitatives à moyen terme, le RTA relatif pendant la période de trois ans suivant la date de l'octroi comparativement à celui du groupe de comparaison du rendement financier.

Le conseil peut exercer son jugement de façon éclairée et ajuster la valeur des attributions lorsqu'il établit la rémunération finale. Ce pouvoir discrétionnaire vise à faire en sorte que les attributions reflètent de façon appropriée les risques et les situations imprévues pouvant survenir en cours d'année et éliminer la possibilité de résultats non souhaités du seul fait de l'application d'une formule.

## Programme de primes incitatives à court terme – Objectifs et résultats

### Résultats financiers de RBC et des secteurs d'exploitation par rapport aux cibles financières fixées pour les primes incitatives à court terme

Les résultats financiers servant à évaluer le rendement du chef de la direction et des autres membres de la haute direction visés sont fondés sur le bénéfice net et le RCP par rapport aux cibles fixées pour le programme de primes incitatives à court terme.

Évaluation globale	
Bénéfice net de RBC	Cible dépassée
RCP de RBC	Cible dépassée

(en millions de dollars, sauf les pourcentages)

	Cible aux fins des primes incitatives à court terme	Résultat	Résultat par rapport à la cible	2014 par rapport à 2013	Faits saillants
<b>RBC</b> (Bénéfice net)	8 718 \$	9 004 \$	3,3 %	7,9 %	<ul style="list-style-type: none"> <li>Solide croissance des volumes dans toutes nos activités du secteur Services bancaires canadiens.</li> <li>Hausse du bénéfice découlant de la croissance de la moyenne des actifs liés aux services tarifés des clients du secteur Gestion de patrimoine.</li> <li>Hausse du bénéfice du secteur Marchés des Capitaux, ce qui reflète une croissance dans la plupart des activités, comme il est décrit sous Marchés des Capitaux ci-après.</li> <li>Qualité élevée du crédit.</li> <li>RCP élevé malgré la hausse des niveaux de capital.</li> </ul>
<b>RBC</b> (RCP)	18,9 %	19,0 %	10 points de base	(70) points de base	
<b>Services aux particuliers et aux entreprises</b> (Bénéfice net)	4 549 \$	4 475 \$	(1,6) %	2,2 %	<ul style="list-style-type: none"> <li>Accroissement du bénéfice net du secteur Services bancaires canadiens de 290 millions de dollars, soit 7 %, ce qui reflète la solide croissance des volumes de la plupart des activités, la croissance élevée des revenus tirés des services tarifés ainsi que l'intégration complète d'Ally Canada.</li> <li>Perte de 100 millions de dollars (avant et après impôts) liée à la vente des activités de RBC en Jamaïque et provision de 40 millions de dollars (32 millions de dollars après impôts) liée à des avantages postérieurs à l'emploi et à des charges de restructuration concernant nos activités dans les Antilles.</li> </ul>
<b>Gestion de patrimoine</b> (Bénéfice net)	1 009 \$	1 083 \$	7,3 %	22,2 %	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hausse du bénéfice découlant de la croissance de la moyenne des actifs liés aux services tarifés des clients du secteur Gestion mondiale d'actifs et de Gestion de patrimoine – Canada.</li> </ul>

(en millions de dollars, sauf les pourcentages)

	Cible aux fins des primes incitatives à court terme	Résultat	Résultat par rapport à la cible	2014 par rapport à 2013	Faits saillants
<b>Assurances</b> (Bénéfice net)	774 \$	781 \$	0,9 %	31,3 %	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diminution des coûts nets liés aux sinistres.</li> <li>Croissance des activités liées à nos polices d'assurance vie en Europe et à nos contrats de réassurance de rentes au Royaume-Uni et ajustements favorables des provisions techniques reflétant les mesures prises par la direction et les modifications apportées aux hypothèses.</li> <li>Charge de 160 millions de dollars découlant d'une nouvelle loi fiscale au Canada ayant eu des répercussions sur les résultats du dernier exercice.</li> </ul>
<b>Services aux investisseurs et de trésorerie</b> (Bénéfice net)	s.o.	441 \$	s.o.	30,1 %	<ul style="list-style-type: none"> <li>Avantages continus des mesures de gestion de l'efficacité.</li> <li>Hausse du bénéfice découlant de la croissance des dépôts des clients.</li> <li>Charge de restructuration de 44 millions de dollars (31 millions de dollars après impôts) liée à l'intégration du secteur Services aux investisseurs ayant eu des répercussions sur les résultats du dernier exercice.</li> </ul>
<b>Marchés des Capitaux</b> (Bénéfice net)	s.o.	2 055 \$	s.o.	20,9 %	<ul style="list-style-type: none"> <li>Croissance dans la plupart de nos activités, surtout aux États-Unis.</li> <li>Maintien de l'attention prêtée aux activités de montage et de prêt et accroissement des activités découlant des stratégies axées sur les clients.</li> <li>Qualité élevée du crédit de notre portefeuille de prêts.</li> </ul>

Les fonds alloués au versement de primes dans le cadre du programme de rémunération du secteur Services aux investisseurs et de trésorerie et du secteur Marchés des Capitaux sont déterminés d'après le rendement de chacun, compte tenu d'un ajustement en fonction du rendement de RBC. L'attribution de primes incitatives individuelles au chef de groupe, Marchés des Capitaux et Services aux investisseurs et de trésorerie est discrétionnaire et fondée sur le rendement du secteur et le rendement individuel.

## Résultats de l'indice de satisfaction de la clientèle

Les objectifs se rapportant à la clientèle sont mesurés au moyen d'un indice de satisfaction de la clientèle appliqué à nos activités de détail et appuient notre vision, soit « Toujours mériter le privilège d'être le premier choix de nos clients ».

Secteur	Objectif	Résultat	Atteinte de l'objectif
Services bancaires canadiens	60	65	Surpassé
Gestion de patrimoine	60	65	Surpassé
Assurances	60	60	Atteint
<b>Rendement de RBC dans l'ensemble</b>	<b>60</b>	<b>64</b>	<b>Surpassé</b>

L'obtention de nombreux prix et classements est venue appuyer nos résultats au chapitre de la satisfaction et de la fidélité de la clientèle, y compris les suivants :

- Nous avons obtenu le prix décerné aux meilleurs services bancaires en ce qui a trait à la planification et aux conseils financiers et pour l'excellence de nos réseaux (indice de service à la clientèle Ipsos).
- Nous avons obtenu le titre de « meilleure société de courtage détenue par une banque au Canada » (selon la fiche de rendement des sociétés de courtage publiée par *Investment Executive*).
- Nous avons été nommés « banque mondiale de l'année du secteur détail » (*Retail Banker International*).
- Nous avons reçu le prix d'excellence dans la catégorie « Gestionnaire de patrimoine – Relations avec la clientèle, service et engagement » (*Private Banker International*) et nous sommes classés parmi les 50 plus grandes sociétés de gestion mondiale d'actifs (*Pensions & Investments / Towers Watson*).

## Risque, stratégie et exploitation – Objectifs et résultats

Nous avons recours à des paramètres autres que financiers puisque nous croyons qu'une approche multidimensionnelle du rendement nous permet de prendre en compte les intérêts de toutes les parties prenantes clés.

Gestion des risques	Résultats de 2014
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gérer le profil de risque de l'entreprise à l'intérieur des limites du goût du risque approuvées par le conseil, en veillant à la diversification appropriée du risque.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Maintien d'une forte culture à l'égard du risque; gestion du profil de risque de l'entreprise à l'intérieur des limites établies du goût du risque et diversification appropriée du risque.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maintenir une solide position de capital.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Maintien d'une solide position de capital grâce à un ratio des capitaux propres ordinaires de première catégorie de 9,9 % (bien au-dessus de la cible réglementaire de 2014 fixée par le BSIF).</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maintenir des notes de crédit élevées (Moody's, Standard &amp; Poor's (S&amp;P)).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Maintien des notes de crédit pour les titres d'emprunt de premier rang parmi les plus élevées de toutes les institutions financières du monde et atteinte de l'objectif de maintien de notes de crédit élevées. Note de Aa3 (négative) accordée par Moody's, de AA- (négative) par S&amp;P et de AA (stable) par Fitch &amp; DBRS.</li> </ul>

Exécution de la stratégie	Résultats de 2014
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Au Canada, être le chef de file incontesté en matière de prestation de services financiers; renforcer la position de chef de file dans tous les marchés.</li> <li>• Services bancaires canadiens :               <ul style="list-style-type: none"> <li>– Conserver le 1<sup>er</sup> ou le 2<sup>e</sup> rang et accroître la part de marché dans les catégories de produits destinés aux consommateurs et aux entreprises.</li> <li>– Conserver le 1<sup>er</sup> rang des réseaux d'interdistribution et accroître le pourcentage de clients détenant des produits dans trois catégories clés.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Maintien du 1<sup>er</sup> ou du 2<sup>e</sup> rang au chapitre des parts de marché dans toutes les catégories de produits de détail offerts par le secteur Services bancaires canadiens et du 1<sup>er</sup> rang dans les catégories de produits destinés aux entreprises.</li> <li>✓ En tête des réseaux d'interdistribution dans l'industrie : 25 % des clients de RBC détiennent des produits dans au moins trois catégories clés, comparativement à 17 % en moyenne dans l'industrie (sondage <i>Suivi financier canadien Ipsos</i>).</li> <li>✓ Maintien du meilleur ratio d'efficience parmi les sociétés homologues.</li> <li>✓ Ventes de parts de fonds communs de placement dans notre réseau de succursales supérieures à 110 milliards de dollars en ce qui a trait aux biens administrés, soit une augmentation de 17 %.</li> <li>✓ Obtention du titre de « meilleure banque au Canada en matière de services de financement des transactions commerciales en 2014 » selon le magazine <i>Global Finance</i> pour une 2<sup>e</sup> année consécutive.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• À l'échelle mondiale, être un leader dans la prestation de solutions en gestion de patrimoine.               <ul style="list-style-type: none"> <li>– Maintenir la 1<sup>re</sup> position au chapitre des parts de marché et accroître la part du marché des clients disposant d'un avoir net élevé au Canada (Investor Economics) et de la gestion d'actifs (Institut des fonds d'investissement du Canada); demeurer parmi les 10 premiers gestionnaires de patrimoine mondiaux (Scorpio).</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Au Canada, en tête de file dans l'industrie des services de gestion privée traditionnels; accroissement continu de notre position de chef de file auprès des clients disposant d'un avoir net élevé.</li> <li>✓ Maintien de notre position de chef de file sur le marché canadien des services de gestion d'actifs de fonds communs de placement, grâce à une part du marché de 14,5 %.</li> <li>✓ Classement au 5<sup>e</sup> rang des entreprises de gestion de patrimoine en importance à l'échelle mondiale pour ce qui est de l'actif des clients, en hausse par rapport au 6<sup>e</sup> rang obtenu en 2013. L'appréciation du capital et des ventes nettes élevées ont continué de stimuler la croissance des actifs des clients, lesquels se sont chiffrés à plus de 1,1 billion de dollars au cours de l'exercice.</li> <li>✓ Reconnaissance comme « meilleur groupe de fonds dans l'ensemble » et « meilleur groupe de fonds d'obligations » (<i>prix Lipper</i>) et nomination à titre de « société de fiducie de l'année » (Society of Trust and Estate Practitioners).</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dans le secteur Assurances, maintenir la 1<sup>re</sup> position au chapitre des parts de marché et accroître la part du marché en assurance crédit et invalidité individuelle.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ En tête des marchés de l'assurance crédit et de l'invalidité individuelle.</li> <li>✓ Croissance la plus importante pour un fournisseur d'assurances au Canada.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• À l'échelle mondiale, être un fournisseur de premier plan dans les marchés des capitaux.               <ul style="list-style-type: none"> <li>– Conserver la position de chef de file des services bancaires d'investissement au Canada et se classer parmi les 15 premiers à l'échelle mondiale.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Poursuite de la croissance des activités de services à la grande entreprise et de services de banque d'investissement, surtout aux États-Unis et en Europe, tout en rééquilibrant nos activités sur les marchés mondiaux.</li> <li>✓ Classement au 10<sup>e</sup> rang des plus importantes banques d'investissement au monde et au 10<sup>e</sup> rang aux États-Unis en ce qui concerne les revenus au cours des neuf premiers mois de l'année civile 2014 (<i>Dealogic</i>).</li> <li>✓ « Meilleure banque d'investissement au Canada » selon le magazine <i>Euromoney</i> pour une 7<sup>e</sup> année consécutive; banque d'investissement la plus fiable au monde et au 2<sup>e</sup> rang mondial au chapitre de l'expertise et des compétences (<i>The Economist</i>).</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• À l'échelle mondiale, être un fournisseur de premier plan de services « spécialisés » d'administration des actifs, de garde, de paiement et de trésorerie.               <ul style="list-style-type: none"> <li>– Se maintenir parmi les 10 premières sociétés de garde mondiales et demeurer la plus importante société de garde au Canada.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Parmi les 10 principales sociétés de services de garde au monde en ce qui a trait aux biens administrés.</li> <li>✓ « Meilleure société de services de garde » (<i>Global Investor</i>) et « administrateur de fonds de l'année » (sondage de <i>GlobalCustody.net</i>).</li> </ul>

Gestion du talent et culture	Résultats de 2014
<ul style="list-style-type: none"> <li>Approfondir la relève pour les rôles clés et offrir de la formation ciblée.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Annonce de nombreux changements touchant la haute direction conformément aux plans de relève. Renforcement du leadership grâce à de la formation ciblée et au recrutement externe et à des nominations internes stratégiques.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Être en tête des grandes banques canadiennes pour ce qui est de la représentation des femmes et des personnes issues de minorités visibles dans des postes de haute direction.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Maintien de la 1<sup>re</sup> position pour ce qui est de la représentation des femmes et des personnes issues de minorités visibles occupant un poste de haute direction parmi les grandes banques canadiennes (rapport annuel sur l'équité en matière d'emploi).</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Maintenir un niveau élevé d'engagement des employés et répondre à la norme établie par Towers Watson pour les sociétés nord-américaines très performantes ou la surpasser.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Maintien d'un niveau d'engagement des employés élevé et supérieur à la norme établie par Towers Watson pour les sociétés nord-américaines très performantes.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Être reconnus comme un employeur de choix par des programmes de reconnaissance.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Un des meilleurs lieux de travail au Canada pour une 6<sup>e</sup> année consécutive (The Great Places to Work Institute).</li> <li>✓ Reconnaissance des efforts en matière de diversité et d'inclusion : au palmarès des meilleurs employeurs pour les nouveaux Canadiens (Mediacorp) et des meilleurs employeurs au chapitre de l'égalité pour les personnes LGBT (Human Rights Campaign des États-Unis).</li> </ul>
Gestion de la marque et de la réputation	Résultats de 2014
<ul style="list-style-type: none"> <li>Maintenir notre 1<sup>re</sup> ou 2<sup>e</sup> place pour la marque au Canada, se classer parmi les 30 premières institutions financières mondialement et accroître notre notoriété sur la scène internationale.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Marque la plus prestigieuse au Canada et la 16<sup>e</sup> à l'échelle mondiale (Brand Finance).</li> <li>✓ Une des entreprises les plus admirées dans le monde (magazine <i>Fortune</i>).</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Continuer de contribuer positivement à la collectivité; être reconnus comme un modèle d'entreprise socialement responsable en faisant partie des indices de développement durable Dow Jones (indices mondial et nord-américain) et des 50 entreprises les plus socialement responsables du Canada.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Inclusion dans les indices de développement durable Dow Jones en 2014 (indices mondial et nord-américain) et dans les 50 entreprises les plus socialement responsables du Canada (Corporate Knights).</li> <li>✓ Reconnaissance continue pour le leadership en responsabilité sociale, notamment le Projet Eau bleue de RBC et l'Engagement envers les enfants RBC.</li> </ul>

## Programme de primes incitatives à moyen et à long terme – Objectifs et résultats

Nous mesurons les progrès réalisés vers l'atteinte de nos objectifs à moyen terme en ce qui concerne le RTA au moyen d'un certain nombre d'indicateurs du rendement financier, y compris ceux qui sont énoncés dans le tableau ci-dessous; notre rendement par rapport à ces objectifs financiers constitue donc le principal élément servant à déterminer les attributions de primes incitatives à moyen et à long terme par rapport aux niveaux cibles.

Indicateur	Objectif	Résultat	Atteinte de l'objectif
Croissance du bénéfice dilué par action	7 +	9,3 %	✓
RCP	18 % +	19,0 %	✓
Ratios de capital (capitaux propres ordinaires de première catégorie)	Élevés	9,9 %	✓

Le RTA relatif traduit notre rendement par rapport à celui des sociétés composant notre groupe de comparaison du rendement financier; le RTA sur trois ans de cet indicateur sert de base au facteur de modification appliqué au paiement au moment de l'acquisition des unités d'actions différées au rendement aux termes du programme de primes incitatives à moyen terme. En 2014, nous avons généré un RTA annualisé de 23 % et de 12 % sur trois et cinq ans, soit plus que la moyenne du groupe de comparaison du rendement financier pour ces périodes, comme l'indique le tableau ci-dessous.

RTA annualisé sur trois ans et sur cinq ans par rapport à la moyenne du groupe de comparaison du rendement financier		
	RTA sur trois ans <sup>1</sup>	RTA sur cinq ans <sup>1</sup>
RBC	23 %	12 %
Moyenne du groupe de comparaison du rendement financier (excluant RBC)	19 %	8 %

- 1) La moyenne du RTA annuel sur trois ans et sur cinq ans est calculée en fonction de la somme de la plus-value du cours de nos actions ordinaires et des dividendes réinvestis pour la période allant du 31 octobre 2011 au 31 octobre 2014 et la période allant du 31 octobre 2009 au 31 octobre 2014, respectivement, selon les données publiées par Bloomberg L.P.

## Précisions sur le rendement individuel et la rémunération du chef de la direction

### Gordon M. Nixon

**Président et chef de la direction** (jusqu'au 25 février 2014)

**Chef de la direction** (du 26 février 2014 au 31 juillet 2014)



M. Nixon était chargé de la direction et de la gestion globales de RBC jusqu'à son départ à la retraite le 31 juillet 2014. En tant que chef de la direction, il a établi l'orientation stratégique et a été le catalyseur du rendement total en conformité avec les intérêts des actionnaires, des clients, des employés et des autres parties prenantes. Les résultats ont été obtenus grâce à une exécution réussie de la stratégie et au maintien à la fois d'une solide position de capital et d'une gestion prudente des risques. Dans le cadre de ses responsabilités de gérance générales, M. Nixon se devait de donner l'exemple et de faire preuve de leadership en incarnant les valeurs de RBC, en veillant au perfectionnement des talents et en renforçant la marque RBC afin que l'organisation continue de créer une valeur durable pour ses actionnaires dans l'avenir. Ces responsabilités ont été confiées à M. McKay en 2014.



## David I. McKay

**Chef de groupe, Services aux particuliers et aux entreprises** (jusqu'au 25 février 2014)

**Président** (du 26 février 2014 au 31 juillet 2014)

**Président et chef de la direction** (avec prise d'effet le 1<sup>er</sup> août 2014)



M. McKay est devenu le président le 26 février 2014 et le chef de la direction le 1<sup>er</sup> août 2014. Au moment de sa nomination comme président, M. McKay a assumé la responsabilité de tous les secteurs d'exploitation de RBC et, au moment de sa nomination comme président et chef de la direction, il a totalement assumé la responsabilité de la direction et de l'orientation stratégique globales de RBC. Du 1<sup>er</sup> novembre 2013 au 25 février 2014, il était chargé de concevoir et d'exécuter la stratégie intégrée du secteur Services aux particuliers et aux entreprises, qui est actif au Canada, dans les Antilles et aux États-Unis et englobe nos services bancaires aux particuliers et aux entreprises ainsi que nos activités de financement automobile et services d'investissement de détail.

### Faits saillants au chapitre du rendement pour M. Nixon et M. McKay

En 2014, RBC a enregistré un bénéfice net de 9 milliards de dollars, en hausse de 8 % par rapport à l'exercice précédent, ce qui témoigne des résultats records obtenus dans tous nos secteurs d'exploitation. Grâce à ces résultats, nous avons atteint tous nos objectifs financiers. Nous avons affiché une croissance du bénéfice dilué par action de 9,3 % et un RCP de 19 % tout en maintenant une solide position de capital grâce à un ratio des capitaux propres ordinaires de première catégorie de 9,9 %.

Sous la direction de M. Nixon et de M. McKay, nous avons réussi à atteindre nos objectifs stratégiques en 2014. Au Canada, nous avons accru notre part de marché dans des secteurs d'activité et groupes de clients clés, affiché une solide croissance des volumes des prêts et des dépôts et créé de nouveaux produits afin de mieux répondre aux besoins en constante évolution de nos clients. Nous avons également été reconnus comme la marque la plus prestigieuse au Canada par Brand Finance. À l'échelle mondiale, nous avons élargi le réseau de distribution américain et international de nos services de gestion d'actifs à l'échelle mondiale et accru notre éventail de services et nos capacités dans nos principaux marchés pour attirer de nouveaux clients, obtenir de nouveaux mandats et accroître notre part de marché. Nous avons procédé à l'embauche de gens talentueux au sein de nos activités liées aux marchés des capitaux et à la gestion de patrimoine aux États-Unis et à l'échelle internationale. Nous avons aussi poursuivi l'optimisation de nos activités bancaires dans les Antilles pour en améliorer l'efficacité et la rentabilité, en concluant notamment la vente des activités de RBC en Jamaïque, et renforcé nos services bancaires transfrontaliers aux États-Unis. Un résumé complet des résultats est donné aux pages 81 à 85.

En 2014, M. Nixon a chapeauté l'arrivée de plusieurs nouveaux membres du Groupe de la direction et a contribué de façon exemplaire au succès de la transition au poste de chef de la direction. Cette transition harmonieuse a permis de maintenir le cap sur l'exécution de notre plan stratégique à long terme dans toute l'entreprise.

### Primes incitatives octroyées pour 2014 : Décisions et motifs

#### Attribution au titre du programme de primes incitatives à court terme variables annuelles

Comme il est indiqué à la page 72, les cibles aux fins des primes incitatives à court terme à l'intention de M. Nixon et de M. McKay sont fondées sur des résultats financiers et des résultats autres que financiers par rapport aux objectifs déterminés en début d'exercice et sont conformes à celles qui sont applicables aux autres membres du Groupe de la direction. La cible globale aux fins de la prime incitative à court terme de 2014 de M. McKay est le résultat d'une combinaison de cibles établies à l'égard des trois postes qu'il a occupés au cours de l'année, calculées au pro rata de la période pendant laquelle il a occupé chacun de ces postes.

Le tableau ci-dessous présente un résumé des résultats dont le conseil a tenu compte pour déterminer les primes incitatives à court terme de M. Nixon et de M. McKay ainsi que les décisions prises par le conseil relativement à leur rémunération. Tous les montants au titre de la rémunération accordés à M. Nixon et à M. McKay ont été calculés au pro rata pour la période pendant laquelle ils ont occupé leurs fonctions en 2014.

Objectif	Base du calcul	Résumé des résultats	Décision	
			M. Nixon	M. McKay
Objectifs financiers (60 %)	<p><b>RBC</b></p> <p>Bénéfice net (comptant pour 75 %) et RCP (comptant pour 25 %), fixés d'après des grilles de paiement préétablies.</p>	<p>En 2014, RBC a enregistré un bénéfice net record de 9 milliards de dollars, en hausse de 662 millions de dollars, soit 8 %, par rapport à l'exercice précédent, surpassant de 286 millions de dollars, soit 3 %, la cible du programme de primes incitatives à court terme. Les résultats témoignent de bénéfices records dans tous nos principaux secteurs.</p> <p>Le RCP s'établissait à 19 %, en baisse de 70 points de base comparativement à l'exercice précédent et 10 points de base au-dessus de la cible du programme de primes incitatives à court terme de 18,9 %.</p>	<p>Suivant les conseils du Comité et en reconnaissance du rendement financier de RBC, qui a surpassé dans l'ensemble les cibles aux fins des primes incitatives à court terme, le conseil a attribué 1 098 600 \$ à M. Nixon pour la tranche de sa prime incitative à court terme se rapportant au rendement financier pour la période de neuf mois où il a occupé les fonctions de chef de la direction.</p> <p>Cette tranche de la prime incitative à court terme est composée des attributions au rendement suivantes, fixées d'après des grilles de paiement préétablies tant pour le bénéfice net que pour le RCP : 842 900 \$ pour le bénéfice net et 255 700 \$ pour le RCP.</p>	<p>Suivant les conseils du Comité et en reconnaissance du rendement financier combiné de RBC et du secteur Services aux particuliers et aux entreprises, qui a surpassé dans l'ensemble les cibles aux fins des primes incitatives à court terme, le conseil a attribué 835 000 \$ à M. McKay pour la tranche de sa prime incitative à court terme se rapportant au rendement financier.</p> <p>Cette tranche de la prime incitative à court terme est composée des attributions au rendement suivantes, fixées d'après la grille de paiement préétablie tant pour le bénéfice net que pour le RCP : 635 000 \$ pour le bénéfice net et 200 000 \$ pour le RCP.</p>
	<p><b>Services aux particuliers et aux entreprises</b></p> <p>(Pour M. McKay seulement, relativement à son mandat en tant que chef de groupe de ce secteur d'exploitation)</p> <p>Bénéfice net du secteur Services aux particuliers et aux entreprises fixé d'après une grille de paiement préétablie.</p>	<p>En 2014, le secteur Services aux particuliers et aux entreprises a enregistré un bénéfice net record de 4,5 milliards de dollars, en hausse de 95 millions de dollars, soit 2 %, par rapport à l'exercice précédent, mais inférieur de 74 millions de dollars, soit 1,6 %, à la cible du programme de primes incitatives à court terme.</p> <p>Les résultats traduisent le bénéfice net du secteur d'activité Services bancaires canadiens de 4,6 milliards de dollars, en hausse de 290 millions de dollars, soit 7 %, par rapport à l'exercice précédent. Les résultats traduisent aussi la perte liée à la vente des activités de RBC en Jamaïque ainsi que la provision liée à des avantages postérieurs à l'emploi et les charges de restructuration concernant nos activités dans les Antilles.</p>		

Objectif	Base du calcul	Résumé des résultats	Décision	
			M. Nixon	M. McKay
Objectifs financiers (60 %)	<b>Ajustements en fonction du risque et du rendement</b> Le degré selon lequel le risque a été complètement intégré aux résultats financiers aux fins de la rémunération.	Le Comité a été informé par le chef de la gestion des risques qu'aucune question liée au risque ne justifiait un ajustement aux fins de la rémunération.	Suivant les conseils du Comité, le conseil a confirmé qu'il n'était pas nécessaire d'apporter d'ajustement en fonction du risque à cette tranche des primes incitatives à court terme.	
	<b>Ajustements discrétionnaires</b> Prise en compte du fait que la situation réelle correspond ou non aux hypothèses posées au cours de la planification à l'égard de l'économie et du marché.	Le Comité a souligné que le contexte économique était défavorable relativement aux hypothèses posées dans l'établissement des cibles visant le bénéfice net et le RCP.	Malgré la conjoncture économique difficile, suivant les conseils du Comité, le conseil n'a pas apporté d'ajustement discrétionnaire à cette tranche des primes incitatives à court terme.	
Objectifs se rapportant à la clientèle (10 %)	Indice de satisfaction de la clientèle appliqué à nos activités de détail.	RBC a surpassé l'objectif fixé pour la tranche des primes incitatives à court terme se rapportant à la clientèle; le rendement est mesuré au moyen d'un indice appliqué à nos activités de détail. Le secteur Services aux particuliers et aux entreprises a surpassé l'objectif de façon importante.  Un résumé des résultats est donné aux pages 82 et 83.	Suivant les conseils du Comité, le conseil a attribué 253 000 \$ à M. Nixon pour la tranche de sa prime incitative à court terme relative aux objectifs se rapportant à la clientèle en reconnaissance de son rendement pendant la période de neuf mois où il a occupé les fonctions de chef de la direction.	Suivant les conseils du Comité, le conseil a attribué 201 000 \$ à M. McKay pour la tranche de sa prime incitative à court terme relative aux objectifs se rapportant à la clientèle en reconnaissance de son rendement dans les trois postes qu'il a occupés en 2014.
Objectifs se rapportant au risque, à la stratégie et à l'exploitation (30 %)	Objectifs autres que financiers afin de faire correspondre la rémunération aux intérêts des parties prenantes, notamment les actionnaires, les clients, les employés et les collectivités.	M. Nixon a surpassé, dans l'ensemble, les objectifs se rapportant au risque, à la stratégie et à l'exploitation que le Comité avait fixés.  M. McKay a surpassé, dans l'ensemble, les objectifs se rapportant au risque, à la stratégie et à l'exploitation que le Comité avait fixés. Il a notamment surpassé ses objectifs à titre de chef de groupe, Services aux particuliers et aux entreprises, et atteint ou légèrement dépassé ses objectifs à titre de président ainsi qu'à titre de président et chef de la direction.  Un résumé des résultats est donné aux pages 83 et 85.	Suivant les conseils du Comité, le conseil a attribué 759 400 \$ à M. Nixon pour la tranche de sa prime incitative à court terme relative aux objectifs se rapportant au risque, à la stratégie et à l'exploitation en reconnaissance de son rendement pendant la période de neuf mois où il a occupé les fonctions de chef de la direction.	Suivant les conseils du Comité, le conseil a attribué 497 000 \$ à M. McKay pour la tranche de sa prime incitative à court terme relative aux objectifs se rapportant au risque, à la stratégie et à l'exploitation en reconnaissance de son rendement dans les trois postes qu'il a occupés en 2014.

Suivant les conseils du Comité, le conseil a attribué une prime incitative à court terme totalisant 2 111 000 \$ à M. Nixon et 1 533 000 \$ à M. McKay.

## Primes incitatives à moyen et à long terme

Le tableau ci-dessous présente un résumé des résultats dont le conseil a tenu compte pour calculer les primes incitatives à moyen et à long terme de M. Nixon et de M. McKay ainsi que les décisions prises par le conseil relativement à leur rémunération. Tous les montants au titre de la rémunération accordés à M. Nixon et à M. McKay ont été calculés au pro rata pour la période pendant laquelle ils ont occupé leurs fonctions en 2014.

Objectif	Base du calcul	Résumé des résultats	Décision	
			M. Nixon	M. McKay
Progrès par rapport à nos objectifs à moyen terme en ce qui concerne le RTA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Croissance du bénéfice dilué par action</li> <li>• RCP</li> <li>• Ratios de capital</li> </ul>	Comme il est indiqué à la page 85, le rendement de RBC a atteint les objectifs fixés pour tous ces paramètres.	Suivant les conseils du Comité, le conseil a attribué une prime incitative à moyen terme de 5 925 000 \$ à M. Nixon sous forme d'unités d'actions différées au rendement en reconnaissance de son rendement au cours de la période de neuf mois où il a occupé les fonctions de chef de la direction et conformément aux exigences du programme applicable aux membres de la haute direction retraités.	Suivant les conseils du Comité, le conseil a attribué une prime combinée de 5 000 000 \$ à M. McKay au titre de sa prime incitative à moyen et à long terme sous forme d'unités d'actions différées au rendement (80 %) et d'options sur actions (20 %).
	Évaluation du risque par le chef de la gestion des risques effectuée en même temps que la révision des primes incitatives à court terme, comme il est décrit ci-dessus).	Le Comité a été informé par le chef de la gestion des risques qu'aucune question liée au risque ne justifiait d'ajustement aux fins de la rémunération.	Suivant les conseils du Comité, le conseil a confirmé qu'il n'était pas nécessaire d'apporter d'ajustement en fonction du risque aux primes incitatives à moyen et à long terme.	

## Résumé de la rémunération du chef de la direction

### Rémunération directe totale de Gordon M. Nixon

	2014 <sup>1</sup>			2013		Composition de la rémunération en 2014
	Cible	Réelle	Écart par rapport à la cible (%)	Réelle	Écart par rapport à la cible (%)	
	(\$)	(\$)		(\$)		
<b>Salaires de base</b>	1 125 000	1 125 000	–	1 500 000	–	<p>● Salaires de base ● Prime incitative à court terme — Rémunération conditionnelle</p> <p>● UADR</p>
<b>Prime incitative à court terme</b>						
Objectif financier : RBC (60 %)	1 012 500	1 098 600	9 %	1 630 700	21 %	
Objectifs – clientèle (10 %)	168 750	253 000	50 %	288 600	28 %	
Objectifs – risque, stratégie et exploitation (30 %)	506 250	759 400	50 %	1 012 700	50 %	
<b>Total</b>	1 687 500	2 111 000	25 %	2 932 000	30 %	
<b>Primes incitatives à moyen et à long terme</b>						
Unités d'actions différées au rendement (UADR)	5 625 000	5 925 000	5 %	6 600 000	10 %	
Options sur actions	0	0	–	1 650 000	10 %	
<b>Total</b>	5 625 000	5 925 000	5 %	8 250 000	10 %	
<b>Rémunération directe totale</b>	<b>8 437 500</b>	<b>9 161 000</b>	<b>9 %</b>	<b>12 682 000</b>	<b>13 %</b>	

1) La rémunération cible et la rémunération réellement versée pour 2014 reflètent la période de neuf mois pendant laquelle M. Nixon a occupé ces fonctions en 2014.

## Rémunération directe totale de David I. McKay

	2014 <sup>1</sup>			2013		Composition de la rémunération en 2014
	Cible	Réelle	Écart par rapport à la cible (%)	Réelle <sup>2</sup>	Écart par rapport à la cible (%)	
	(\$)	(\$)		(\$)		(\$)
Salaire de base	995 000	995 000	-	750 000	-	<p>● Salaire de base    ● UADR ● Prime incitative à court terme    ● Options — Rémunération conditionnelle</p>
Prime incitative à court terme						
Objectif financier : (60 %)	792 500	835 000	5 %	636 600	13 %	
Objectifs – clientèle (10 %)	132 100	201 000	52 %	121 000	29 %	
Objectifs – risque, stratégie et exploitation (30 %)	396 200	497 000	25 %	562 400	100 %	
Total	1 320 800	1 533 000	16 %	1 320 000	41 %	
Primes incitatives à moyen et à long terme						
Unités d'actions différées au rendement (UADR)	3 816 600	4 000 000	5 %	2 640 000	10 %	
Options sur actions	954 200	1 000 000	5 %	660 000	10 %	
Total	4 770 800	5 000 000	5 %	3 300 000	10 %	
<b>Rémunération directe totale</b>	<b>7 086 600</b>	<b>7 528 000</b>	<b>6 %</b>	<b>5 370 000</b>	<b>15 %</b>	

- 1) La rémunération cible et la rémunération réellement versée pour 2014 reflètent la rémunération globale octroyée à M. McKay pour les trois postes qu'il a occupés en 2014.
- 2) La rémunération réellement versée pour 2013 reflète la rémunération octroyée à M. McKay à titre de chef de groupe, Services aux particuliers et aux entreprises, poste qu'il occupait auparavant.

## Rémunération cible du chef de la direction pour 2015

Aucun changement n'a été apporté à la rémunération directe totale cible de M. McKay pour 2015.

## Rémunération du chef de la direction : 2010-2014

Le tableau ci-dessous compare la valeur de la rémunération attribuée à M. Nixon à la date de l'octroi à la valeur réelle qu'il a touchée au titre de ses attributions de rémunération au cours des cinq dernières années. Les valeurs réelles de la rémunération comprennent le salaire et les paiements de primes incitatives en espèces de même que la valeur au moment de l'acquisition des unités d'actions octroyées (ou la valeur actuelle des unités en cours), la valeur des options sur actions exercées au cours de la période et la valeur des options sur actions dans le cours qui demeurent en cours. La rémunération réelle est aussi comparée à la valeur pour les actionnaires, c'est-à-dire la valeur cumulative que représenterait un placement de 100 \$ dans les actions fait le premier jour de négociation de la période indiquée, en supposant le réinvestissement des dividendes.

Afin d'illustrer la rémunération versée au chef de la direction au cours des cinq derniers exercices, nous avons utilisé la rémunération de M. Nixon, étant donné qu'il a occupé les fonctions de chef de la direction pendant neuf mois au cours de l'exercice 2014.

Exercice	Rémunération directe totale attribuée <sup>1</sup> (en millions)	Rémunération directe totale réelle au 31 décembre 2014 (en millions)	Période	Valeur d'un montant de 100 \$	
				M. Nixon <sup>2</sup>	Actionnaires <sup>3</sup>
2010	11,0 \$	17,5 \$	31-10-09 au 31-12-14	159 \$	178 \$
2011	10,1 \$	18,0 \$	31-10-10 au 31-12-14	179 \$	173 \$
2012	12,6 \$	16,7 \$	31-10-11 au 31-12-14	133 \$	186 \$
2013	12,7 \$	13,7 \$	31-10-12 au 31-12-14	108 \$	152 \$
2014	9,2 \$ <sup>4</sup>	9,3 \$	31-10-13 au 31-12-14	101 \$	119 \$
			<b>Moyenne</b>	<b>136 \$</b>	<b>161 \$</b>

- 1) Comprend le salaire et la rémunération variable attribuée à la fin de l'exercice pour le rendement de l'exercice.
- 2) Représente la valeur réelle pour M. Nixon de chaque tranche de 100 \$ de la rémunération directe totale attribuée au cours de l'exercice indiqué.
- 3) Représente la valeur cumulative d'un placement de 100 \$ dans les actions fait le premier jour de négociation de la période indiquée, en supposant le réinvestissement des dividendes.
- 4) Valeur fondée sur la rémunération réelle attribuée à M. Nixon en 2014, telle qu'elle est illustrée à la page 90.

## Précisions sur le rendement individuel et la rémunération des autres membres de la haute direction visés

**Janice R. Fukakusa**

**Chef de l'administration et chef des finances**



M<sup>me</sup> Fukakusa est chargée d'établir l'orientation stratégique de la gestion financière conformément à l'orientation stratégique globale de RBC. Elle dirige les fonctions Finances, Trésorerie générale, Services aux entreprises, Relations avec les investisseurs, Fiscalité et Groupe juridique. M<sup>me</sup> Fukakusa est également 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 à l'échelle de RBC.

### Faits saillants au chapitre du rendement

- RBC a enregistré un bénéfice net record de 9 004 millions de dollars et un RCP de 19 % (une évaluation complète des résultats financiers de RBC pris en considération pour l'établissement des primes incitatives à court terme figure aux pages 81 et 82).
- M<sup>me</sup> Fukakusa a continué de faire preuve d'un fort leadership en tant que chef de l'administration et chef des finances et de présidente du comité opérationnel de direction de RBC et a contribué considérablement aux résultats de RBC dans l'ensemble.
- RBC a maintenu une solide position de capital, affichant un ratio des capitaux propres ordinaires de première catégorie de 9,9 % (bien au-dessus de la cible réglementaire de 2014 fixée par le BSIF).
- M<sup>me</sup> Fukakusa a exercé une solide gouvernance financière dans tous les secteurs de RBC et joué un important rôle de soutien consultatif auprès de ceux-ci; elle a continué de diriger un programme de gestion de l'efficacité réparti sur plusieurs années visant à gérer les coûts par rapport à la croissance des revenus en vue d'améliorer l'efficacité.
- Elle a amélioré le score sur le plan de l'engagement des employés et est une leader bien en vue tant à l'interne qu'à l'externe en ce qui concerne les questions de diversité et d'inclusion ainsi que dans le secteur des organismes à but non lucratif.
- Elle a été nommée chef des finances de l'année au Canada (prix décerné par Financial Executives International, PricewaterhouseCoopers et Robert Half) et figure sur la liste des 25 femmes les plus influentes dans le domaine des services bancaires de l'*American Banker* pour une deuxième année consécutive.

### Primes incitatives à court, à moyen et à long terme octroyées pour 2014

Lorsque le Comité a déterminé la prime incitative à court terme de M<sup>me</sup> Fukakusa, il a tenu compte des recommandations du chef de la direction, du bénéfice net et du RCP de RBC ainsi que des réalisations remarquables de M<sup>me</sup> Fukakusa par rapport à ses objectifs non financiers. Lorsque le Comité a déterminé les primes incitatives à moyen et à long terme de M<sup>me</sup> Fukakusa, il a tenu compte des recommandations du chef de la direction et de nos résultats par rapport aux objectifs financiers servant à mesurer le progrès accompli par rapport à nos objectifs à moyen terme visant le RTA, qui ont tous été atteints.

Le Comité a recommandé au conseil l'attribution d'une prime incitative à court terme totale de 1 313 000 \$ ainsi que l'attribution d'une prime incitative à moyen terme de 2 300 000 \$ et d'une prime incitative à long terme de 575 000 \$. Ces recommandations ont été approuvées par le conseil.

## Rémunération directe totale

	2014			2013		Composition de la rémunération en 2014
	Cible	Réelle		Réelle		
	(\$)	(\$)	Écart par rapport à la cible (%)	(\$)	Écart par rapport à la cible (%)	
<b>Salaire de base</b>	750 000	750 000	–	750 000	–	<p>● Salaire de base à court terme ● UADR ● Options — Rémunération conditionnelle</p>
<b>Prime incitative à court terme</b>						
Objectif financier : RBC (60 %)	562 500	610 000	8 %	679 000	21 %	
Objectifs – clientèle (10 %)	93 750	140 500	50 %	120 000	28 %	
Objectifs – risque, stratégie et exploitation (30 %)	281 250	562 500	100 %	563 000	100 %	
<b>Total</b>	<b>937 500</b>	<b>1 313 000</b>	<b>40 %</b>	<b>1 362 000</b>	<b>45 %</b>	
<b>Primes incitatives à moyen et à long terme</b>						
Unités d'actions différées au rendement (UADR)	2 200 000	2 300 000	5 %	2 420 000	10 %	
Options sur actions	550 000	575 000	5 %	605 000	10 %	
<b>Total</b>	<b>2 750 000</b>	<b>2 875 000</b>	<b>5 %</b>	<b>3 025 000</b>	<b>10 %</b>	
<b>Rémunération directe totale</b>	<b>4 437 500</b>	<b>4 938 000</b>	<b>11 %</b>	<b>5 137 000</b>	<b>16 %</b>	

## M. George Lewis

## Chef de groupe, Gestion de patrimoine et Assurances



M. Lewis est responsable du rendement stratégique et opérationnel des secteurs d'exploitation Gestion de patrimoine et Assurances. Le secteur Gestion de patrimoine regroupe les secteurs d'activité Gestion de patrimoine – Canada, Gestion de patrimoine – États-Unis et International et Gestion mondiale d'actifs. Le secteur Gestion de patrimoine offre des services aux clients de marchés cibles à l'échelle mondiale et offre une gamme complète de solutions de placements, de services de fiducie, de services bancaires, de solutions de crédit et d'autres solutions de gestion de patrimoine aux clients fortunés et aux clients disposant d'un avoir net élevé ou très élevé. Le secteur Assurances regroupe nos activités au Canada et à l'échelle mondiale, lesquelles sont divisées en deux secteurs d'activité : Assurances – Canada et Assurances – International, et offre une vaste gamme de produits et solutions en matière d'assurances vie, maladie, habitation, automobile et voyage ainsi que des produits d'accumulation d'actifs et de réassurance.

## Faits saillants au chapitre du rendement

- Un bénéfice net record de 1 083 millions de dollars a été atteint dans le secteur Gestion de patrimoine et un bénéfice net record de 781 millions de dollars a été atteint dans le secteur Assurances (une évaluation complète des résultats financiers de RBC et des secteurs d'exploitation pris en considération pour l'établissement des primes incitatives à court terme figure aux pages 81 et 82).
- L'appréciation du capital et les ventes nettes élevées du secteur Gestion de patrimoine ont continué de stimuler la croissance des actifs des clients, lesquels se sont chiffrés à plus de 1,1 billion de dollars.
- Nous avons continué d'accroître nos services de gestion d'actifs et d'investir dans ces services et maintenu notre position de chef de file sur le marché canadien des services de gestion d'actifs de fonds communs de placement.

- Au Canada, nous sommes un chef de file au sein de l'industrie en matière de services de gestion privée traditionnels. À l'extérieur du Canada et des États-Unis, nous avons axé nos efforts sur des marchés choisis présentant un potentiel de croissance et où nous sommes bien positionnés pour assurer notre réussite, tout en améliorant notre gamme de produits de même que notre contexte opérationnel.
- RBC Assurances est le fournisseur d'assurance collective ayant affiché la croissance la plus rapide au Canada.
- M. Lewis a amélioré le score sur le plan de l'engagement des employés au sein des secteurs Gestion de patrimoine et Assurances, lequel correspond ou surpasse même la norme établie par Towers Watson pour les sociétés nord-américaines très performantes.

### Primes incitatives à court, à moyen et à long terme octroyées pour 2014

Lorsque le Comité a déterminé la prime incitative à court terme de M. Lewis, il a tenu compte des recommandations du chef de la direction, du bénéfice net des secteurs Gestion de patrimoine et Assurances, du RCP de RBC et des réalisations de M. Lewis par rapport à ses objectifs non financiers. Lorsque le Comité a déterminé les primes incitatives à moyen et à long terme de M. Lewis, il a tenu compte des recommandations du chef de la direction et de nos résultats par rapport aux objectifs financiers servant à mesurer le progrès accompli par rapport à nos objectifs à moyen terme visant le RTA, qui ont tous été atteints.

Le Comité a recommandé au conseil l'attribution d'une prime incitative à court terme totale de 952 000 \$ ainsi que l'attribution d'une prime incitative à moyen terme de 2 100 000 \$ et d'une prime incitative à long terme de 525 000 \$. Ces recommandations ont été approuvées par le conseil.

### Rémunération directe totale

	2014			2013		Composition de la rémunération en 2014
	Cible	Réelle		Réelle		
	(\$)	(\$)	Écart par rapport à la cible (%)	(\$)	Écart par rapport à la cible (%)	
<b>Salaire de base</b>	700 000	700 000	–	700 000	–	<p>83 %</p> <p>12 % 17 % 22 %</p> <p>● Salaire de base ● UADR ● Prime incitative à court terme ● Options — Rémunération conditionnelle</p>
<b>Prime incitative à court terme</b>						
Objectif financier : Gestion de patrimoine et Assurances (45 %)	393 750	443 000	13 %	350 500	-11 %	
Objectif financier : RBC (15 %)	131 250	132 500	1 %	157 500	20 %	
Objectifs – clientèle (10 %)	87 500	114 000	30 %	111 500	27 %	
Objectifs – risque, stratégie et exploitation (30 %)	262 500	262 500	–	262 500	0 %	
<b>Total</b>	<b>875 000</b>	<b>952 000</b>	<b>9 %</b>	<b>882 000</b>	<b>1 %</b>	
<b>Primes incitatives à moyen et à long terme</b>						
Unités d'actions différées au rendement (UADR)	2 000 000	2 100 000	5 %	2 160 000	8 %	
Options sur actions	500 000	525 000	5 %	540 000	8 %	
<b>Total</b>	<b>2 500 000</b>	<b>2 625 000</b>	<b>5 %</b>	<b>2 700 000</b>	<b>8 %</b>	
<b>Rémunération directe totale</b>	<b>4 075 000</b>	<b>4 277 000</b>	<b>5 %</b>	<b>4 282 000</b>	<b>5 %</b>	



## A. Douglas McGregor

### Chef de groupe, Marchés des Capitaux et Services aux investisseurs et de trésorerie



M. McGregor est responsable du rendement stratégique et opérationnel des secteurs d'exploitation Marchés des Capitaux et Services aux investisseurs et de trésorerie. Le secteur Marchés des Capitaux regroupe deux principaux secteurs d'activité, soit Services à la grande entreprise et services de banque d'investissement et Marchés mondiaux, et offre une gamme complète de produits et de services en Amérique du Nord ainsi que des capacités diversifiées dans des secteurs d'expertise clés à l'extérieur de l'Amérique du Nord. Le secteur Services aux investisseurs et de trésorerie offre des services de garde, des services-conseils, des services de financement et d'autres services visant à protéger les actifs des clients, à maximiser leurs liquidités et à gérer le risque dans plusieurs territoires.

#### Faits saillants au chapitre du rendement

- Un bénéfice net record de 2 055 millions de dollars a été atteint dans le secteur Marchés des Capitaux (en hausse de 21 % par rapport à l'exercice précédent) et un bénéfice net record de 441 millions de dollars a été atteint dans le secteur Services aux investisseurs et de trésorerie (en hausse de 30 % par rapport à l'exercice précédent).
- M. McGregor a continué de se concentrer sur l'accroissement de nos services à la grande entreprise et services de banque d'investissement, particulièrement aux États-Unis et en Europe, tout en rééquilibrant nos activités sur les marchés mondiaux.
- Au Canada, le secteur Marchés des Capitaux a maintenu sa position de chef de file sur le marché en approfondissant les relations avec les clients existants, en attirant de nouveaux clients et en misant sur nos fortes capacités en matière de services bancaires transfrontaliers.
- Aux États-Unis, le secteur a continué de tirer parti d'investissements stratégiques clés effectués au cours des dernières années pour accroître nos services à la grande entreprise et services de banque d'investissement.
- Au Royaume-Uni et en Europe, il a continué d'accroître nos services à la grande entreprise et services de banque d'investissement. En Asie, il s'est concentré sur nos capacités en matière de distribution liées aux activités de négociation de titres à revenu fixe et en matière d'opérations de change et, en Australie, il a continué d'accroître de façon sélective nos services à la grande entreprise et services de banque d'investissement dans les secteurs des mines, de l'énergie et des infrastructures.
- Le secteur Services aux investisseurs et de trésorerie a maintenu sa position de chef de file sur le marché canadien en cherchant à attirer de nouveaux clients et en renforçant ses relations avec les clients existants. Il a accru le bénéfice et réduit davantage les dépenses en continuant de mettre en œuvre le programme de gestion de l'efficacité.

#### Primes incitatives annuelles et à moyen et à long terme octroyées pour 2014

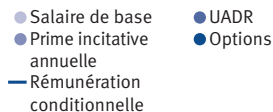
M. McGregor participe au programme de rémunération de RBC Marchés des Capitaux (se reporter à la page 76 pour un complément d'information sur ce programme). L'ensemble des fonds alloués au versement de primes dans le cadre du programme de rémunération de Marchés des Capitaux sont déterminés d'après le rendement du secteur 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 primes incitatives individuelles sont discrétionnaires. Tout comme pour d'autres membres du Groupe de la direction, une tranche d'au moins 65 % de sa rémunération variable doit être versée sous forme de rémunération différée.

Après étude des recommandations quant à la rémunération présentées par le chef de la direction et fondées sur le rendement de M. McGregor ainsi que sur le bénéfice net des secteurs Marchés des Capitaux et Services aux investisseurs et de trésorerie, le Comité a recommandé qu'une prime

incitative de 10 500 000 \$, en hausse de 2 % par rapport au dernier exercice, soit attribuée à M. McGregor. Cette recommandation a été approuvée par le conseil. La prime incitative a été répartie de la façon suivante : 35 % en espèces (3 675 000 \$); 52 % sous forme d'unités d'actions différées au rendement (5 460 000 \$); et 13 % sous forme d'options sur actions (1 365 000 \$).

### Rémunération directe totale

	2014		2013	Composition de la rémunération en 2014 (excluant l'attribution spéciale)
	(\$)	(%) de la rémunération variable	(\$)	
<b>Salaire de base</b>	750 000	–	750 000	
<b>Primes incitatives au rendement</b>				
Prime annuelle	3 675 000	35 %	3 587 500	
Unités d'actions différées au rendement (UADR)	5 460 000	52 %	5 330 000	
Options sur actions	1 365 000	13 %	1 332 500	
<b>Rémunération directe totale</b>	<b>11 250 000</b>		<b>11 000 000</b>	
Attribution spéciale (unités d'actions différées) <sup>1)</sup>	<b>2 000 000</b>			
<b>Rémunération directe totale incluant l'attribution spéciale</b>	<b>13 250 000</b>			



- 1) Comme il était mentionné dans la circulaire de la direction de l'an dernier, M. McGregor a reçu une attribution spéciale d'une valeur de 2 000 000 \$ sous forme d'unités d'actions différées octroyées aux termes du programme d'UAD en reconnaissance des responsabilités accrues qu'il a assumées, avec prise d'effet le 4 décembre 2013, à titre de chef de groupe, Marchés des Capitaux et Services aux investisseurs et de trésorerie et de président du conseil et chef de la direction de RBC Marchés des Capitaux.

### Bruce Ross

#### Chef de groupe, Technologie et exploitation



M. Ross, qui s'est joint à RBC le 1<sup>er</sup> janvier 2014, est responsable de la stratégie et de la gestion globale du groupe Technologie et exploitation, qui fournit les ressources nécessaires en matière de technologie et d'exploitation pour offrir à nos clients des produits et services de façon efficace, notamment le développement des applications, l'infrastructure et l'exploitation de l'entreprise.

#### Faits saillants au chapitre du rendement

- RBC a enregistré un bénéfice net record de 9 004 millions de dollars et un RCP de 19 % (une évaluation complète des résultats financiers de RBC pris en considération pour l'établissement des primes incitatives à court terme figure aux pages 81 et 82).
- M. Ross a redessiné la stratégie en matière de technologie et d'exploitation pour RBC ayant mené à l'établissement d'une carte routière technologique étalée sur trois ans en vue d'accroître l'efficacité et d'offrir une expérience client améliorée et plus rapide grâce à l'informatisation et à la simplification des processus et à l'instauration de solutions technologiques innovatrices parmi les meilleures de l'industrie.
- Une association avec des entreprises a permis d'exécuter une vaste gamme de projets informatiques touchant la téléphonie cellulaire, l'infonuagique, l'automatisation et les mégadonnées afin de répondre aux besoins en constante évolution des clients de RBC.
- Il a accru les investissements dans les technologies de cyberdéfense en améliorant les processus et contrôles et en investissant dans notre équipe de professionnels des risques en matière informatique.

- Il a renforcé la relève pour les postes de direction grâce au recrutement externe et à des nominations internes. Il a amélioré le score sur le plan de l'engagement des employés. Leader très présent, il interagit avec les employés à l'occasion de rencontres générales et d'autres forums.

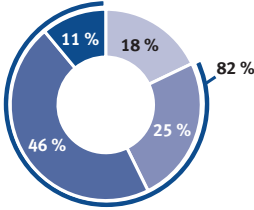
### Primes incitatives à court, à moyen et à long terme octroyées pour 2014

Lorsque le Comité a déterminé la prime incitative à court terme de M. Ross, il a tenu compte des recommandations du chef de la direction, du bénéfice net et du RCP de RBC ainsi que des réalisations de M. Ross par rapport à ses objectifs non financiers. Lorsque le Comité a déterminé les primes incitatives à moyen et à long terme de M. Ross, il a tenu compte des recommandations du chef de la direction et de nos résultats par rapport aux objectifs financiers servant à mesurer le progrès accompli par rapport à nos objectifs à moyen terme visant le RTA, qui ont tous été atteints.

Le Comité a recommandé au conseil l'attribution d'une prime incitative à court terme totale de 751 000 \$ ainsi que l'attribution d'une prime incitative à moyen terme de 1 400 000 \$ et d'une prime incitative à long terme de 350 000 \$, qui portent sur la période de 10 mois pendant laquelle M. Ross était en fonction. Ces recommandations ont été approuvées par le conseil.

Lorsqu'il est entré à l'emploi de RBC, M. Ross s'est vu octroyer des unités d'actions inaccessibles d'une valeur de 4 641 570 \$ aux termes du programme d'unités d'actions de RBC ainsi qu'une prime en espèces de 145 000 \$ en contrepartie de ce à quoi il a renoncé en quittant son ancien employeur pour se joindre à RBC. Le tableau ci-dessous ne présente que le salaire et la rémunération au rendement attribués à M. Ross à l'égard de 2014.

### Rémunération directe totale

	2014 <sup>1</sup>			Composition de la rémunération en 2014
	Cible	Réelle		
	(\$)	(\$)	Écart par rapport à la cible (%)	
<b>Salaire de base</b>	541 600	541 600	–	 <p>● Salaire de base    ● UADR ● Prime incitative à court terme    ● Options — Rémunération conditionnelle</p>
<b>Prime incitative à court terme</b>				
Objectif financier : RBC (40 %)	270 800	293 900	9 %	
Objectifs – clientèle (10 %)	67 700	101 600	50 %	
Objectifs – risque, stratégie et exploitation (50 %)	338 600	355 500	5 %	
<b>Total</b>	677 100	751 000	11 %	
<b>Primes incitatives à moyen et à long terme</b>				
Unités d'actions différées au rendement (UADR)	1 333 400	1 400 000	5 %	
Options sur actions	333 300	350 000	5 %	
<b>Total</b>	1 666 700	1 750 000	5 %	
<b>Rémunération directe totale</b>	<b>2 885 400</b>	<b>3 042 600</b>	<b>5 %</b>	

1) La rémunération cible et la rémunération réelle portent sur la période de 10 mois pendant laquelle M. Ross a été en fonction en 2014.

## Gestion du talent et planification de la relève

Un cadre détaillé, établi 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, de renforcer la relève dans son ensemble et de disposer, à long terme, d'une réserve de leaders pouvant contribuer au rendement à court et à long terme. La diversité est au cœur de nos objectifs et de nos pratiques en gestion de talent. Le chef de la direction et les cadres supérieurs ont des objectifs précis à réaliser relativement à la gestion du talent et à la planification de la relève qui sont pris en compte dans leur processus d'évaluation du rendement.

Nous croyons qu'une expérience de travail valable et diversifiée est la meilleure façon d'apprendre et notre processus de dotation nous assure que les bonnes personnes sont nommées aux bons postes afin d'optimiser le rendement de l'entreprise et le perfectionnement individuel. Nous voulons développer les aptitudes des candidats prometteurs et les préparer à assumer de plus grandes responsabilités et des rôles plus complexes. Notre besoin de nous bâtir une équipe dotée d'aptitudes cruciales en leadership est un facteur dont nous tenons également compte. Notre détermination à promouvoir les femmes et les membres des minorités visibles à des rôles de direction s'appuie sur des cadres de responsabilité clairs, des objectifs de dotation de personnel et un engagement envers le développement d'un bassin solide et diversifié de leaders.

Le processus de perfectionnement professionnel et d'avancement à l'interne que nous prônons nous permet de mettre notre culture de l'avant, favorise le maintien en poste des candidats de talent et nous procure davantage de latitude pour la relève. Nous utilisons le recrutement externe sélectif comme complément afin de bénéficier de sources variées d'expérience et de nouveaux points de vue. Nous disposons également d'un programme officiel de perfectionnement du leadership.

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 la relève pour les postes de haute direction à l'échelle de RBC, les paramètres de risque associés au talent et à la planification de la relève, les progrès enregistrés au cours de l'année et les plans pour l'année à venir, et discute de ce rapport avec la direction. De plus, un rapport évaluant les aptitudes en leadership au sein de tous nos secteurs d'activité et fonctions a été revu avec le conseil.

Chaque année, le conseil se penche sur la question de la relève du chef de la direction et des membres du Groupe de la direction, notamment en discutant en profondeur des plans de relève d'urgence et à long terme pour ces postes ainsi que des plans précis pour combler les lacunes. Le chef de la direction discute des forces et des points à améliorer, des progrès réalisés au cours de l'année précédente et des plans de perfectionnement futurs de chaque candidat de la relève clé. Le conseil analyse et aborde les scénarios possibles de relève selon différents horizons temporels et possibilités de perfectionnement, comme la rotation des postes et l'élargissement des mandats, dans le but d'offrir une formation additionnelle aux successeurs possibles et de mieux les évaluer. Un processus systématique permet au conseil de rencontrer et d'apprendre à connaître les candidats choisis pour des postes de relève. Les stratégies de gestion du talent, qui portent entre autres sur les compétences nécessaires et les plans en vue de l'atteinte des objectifs stratégiques à long terme en la matière, font également partie des stratégies d'affaires revues avec le conseil en cours d'année.

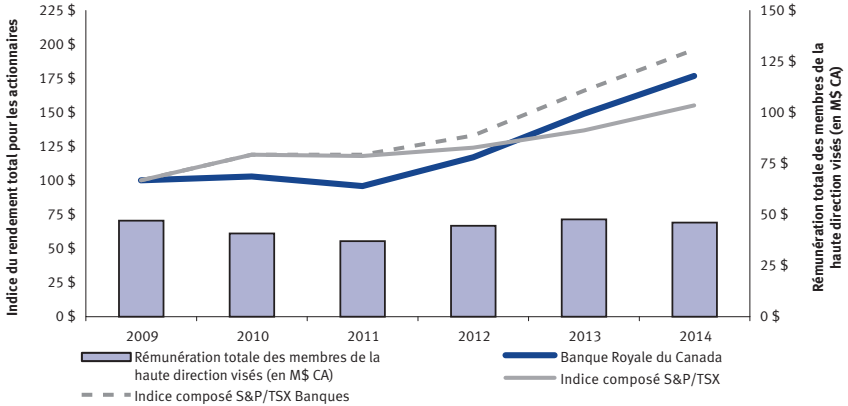
## **Correspondance entre la rémunération de la haute direction et les rendements pour les actionnaires**

Le graphique suivant compare le RTA cumulatif d'un placement de 100 \$ dans des actions (en supposant le réinvestissement des dividendes) du 31 octobre 2009 au 31 octobre 2014 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 et à long terme, la rémunération des membres de la haute direction visés est directement touchée par le cours des actions, 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 du cours des actions. La rémunération totale approuvée versée aux membres de la haute direction visés et déclarée chaque année dans la circulaire de la direction est illustrée dans le graphique ci-après. La variation de la rémunération totale versée aux membres de la haute direction visés de 2009 à 2014 reflète les résultats de RBC au chapitre du bénéfice net ainsi que le rendement relativement aux indicateurs servant à mesurer nos progrès par rapport à nos objectifs à moyen terme visant le RTA. La rémunération totale versée aux membres de la haute direction visés avant 2014 reflète l'inclusion de deux cochefs de groupe, Marchés des Capitaux et Services aux investisseurs et de trésorerie, parmi les membres de la haute direction visés, alors qu'en 2014, on n'en comptait qu'un seul, soit le chef de groupe, Marchés des Capitaux et Services aux investisseurs et de trésorerie. La rémunération totale versée aux membres de la haute direction

visés en 2014 comprend également une variation attribuable à des éléments rémunérateurs non récurrente de la valeur des prestations de retraite de M. McKay de 5 231 000 \$, variation découlant de modifications apportées, au moment de sa nomination à titre de président et chef de la direction, au mécanisme de retraite qui lui est applicable.

### 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 \$

	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Banque Royale du Canada	100 \$	103 \$	96 \$	117 \$	149 \$	177 \$
Indice composé S&P/TSX Banques	100 \$	119 \$	119 \$	133 \$	166 \$	196 \$
Indice composé S&P/TSX	100 \$	119 \$	118 \$	124 \$	137 \$	155 \$

### Rémunération totale des membres de la haute direction visés

	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Rémunération totale des membres de la haute direction visés (en M\$ CA) <sup>1</sup>	47,1 \$	40,7 \$	36,9 \$	44,6 \$	47,6 \$	46,1 \$

- 1) La rémunération totale des membres de la haute direction visés représente la rémunération globale approuvée des membres de la haute direction visés et déclarée chaque année dans la circulaire de la direction. Pour que la comparaison soit uniforme, le montant indiqué à l'égard de 2014 comprend la rémunération totale de M. Nixon, de M. McKay, de M<sup>me</sup> Fukakusa, de M. Lewis et de M. McGregor, mais exclut celle de M. Ross. En effet, la rémunération de ce dernier pour 2014 comprend des attributions octroyées en contrepartie de ce à quoi il a renoncé en quittant son ancien employeur pour se joindre à RBC, qui ne se rapportent pas au rendement de 2014. Le montant pour 2014 comprend la rémunération versée à M. Nixon pour les neuf mois pendant lesquels il a occupé les fonctions de chef de la direction, comme il est illustré à la page 101.

## Coût de la direction

En collaboration avec d'autres grandes institutions financières canadiennes, nous avons élaboré des ratios du coût de la direction standard afin de faciliter les comparaisons entre les institutions. Le tableau suivant illustre, en pourcentage, 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, telle que présentée dans le tableau sommaire de la rémunération, exprimée en pourcentage du bénéfice net de RBC et en pourcentage de la capitalisation boursière de RBC pour la période de cinq exercices close le 31 octobre 2014.

Exercice	Rémunération totale des membres de la haute direction visés (en millions) <sup>1</sup>	Bénéfice net (en millions) <sup>2</sup>	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
2014	46,1 \$	9 004 \$	0,51 %	115 393 \$	0,04 %
2013	47,6 \$	8 342 \$	0,57 %	100 903 \$	0,05 %
2012	44,6 \$	7 507 \$	0,59 %	82 296 \$	0,05 %
2011	36,9 \$	4 852 \$	0,76 %	69 934 \$	0,05 %
2010	40,7 \$	5 223 \$	0,78 %	77 502 \$	0,05 %

- 1) La rémunération totale des membres de la haute direction visés représente la rémunération globale approuvée des membres de la haute direction visés et déclarée chaque année dans la circulaire de la direction. Pour que la comparaison soit uniforme, le montant indiqué à l'égard de 2014 comprend la rémunération totale de M. Nixon, de M. McKay, de M<sup>me</sup> Fukakusa, de M. Lewis et de M. McGregor, mais exclut celle de M. Ross. En effet, la rémunération de ce dernier pour 2014 comprend des attributions octroyées en contrepartie de ce à quoi il a renoncé en quittant son ancien employeur pour se joindre à RBC, qui ne se rapportent pas au rendement de 2014. Le montant pour 2014 comprend la rémunération versée à M. Nixon pour les neuf mois pendant lesquels il a occupé les fonctions de chef de la direction, comme il est illustré à la page 101.
- 2) Pour les exercices 2010 et 2011, les données relatives au bénéfice net étaient présentées selon les principes comptables généralement reconnus du Canada (PCGR canadiens); pour 2012, 2013 et 2014, le bénéfice net est présenté selon les normes internationales d'information financière (IFRS).

## Rémunération des membres de la haute direction visés

Toute l'information présentée dans la présente section porte sur l'exercice clos le 31 octobre 2014, 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-après peuvent différer de ceux présentés dans d'autres tableaux sur la rémunération du fait que les chiffres figurant ci-après 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.

## Tableau sommaire de la rémunération

Nom et poste principal	Exercice	Salaire (\$)	Attributions fondées sur des actions <sup>1</sup> (\$)	Attributions fondées sur des options <sup>2</sup> (\$)	Rémunération en vertu de régimes incitatifs annuels non fondés sur des titres de capitaux propres <sup>3</sup> (\$)	Valeur des régimes de retraite <sup>4</sup> (\$)	Autre rémunération <sup>5</sup> (\$)	Rémunération totale (\$)
G.M. Nixon Président et chef de la direction <sup>6</sup>	2014	1 126 027	5 925 000	0	2 111 000	1 034 000	36 247	10 232 274
	2013	1 500 000	6 600 000	1 650 000	2 932 000	1 312 000	44 877	14 038 877
	2012	1 500 000	6 600 000	1 650 000	2 850 000	1 087 000	44 877	13 731 877
D.I. McKay Président et chef de la direction <sup>7</sup>	2014	995 479	4 000 000	1 000 000	1 533 000	5 231 000	29 112	12 788 591
	2013	733 288	2 640 000	660 000	1 320 000	170 000	21 863	5 545 151
	2012	650 000	2 420 000	605 000	1 450 000	133 000	19 447	5 277 447
J.R. Fukakusa Chef de l'administration et chef des finances	2014	750 000	2 300 000	575 000	1 313 000	400 000	22 438	5 360 438
	2013	733 288	2 420 000	605 000	1 362 000	496 000	21 863	5 638 151
	2012	650 000	2 200 000	550 000	1 190 000	136 000	19 447	4 745 447
M.G. Lewis Chef de groupe, Gestion de patrimoine et Assurances	2014	700 000	2 100 000	525 000	952 000	194 000	20 942	4 491 942
	2013	691 644	2 160 000	540 000	882 000	186 000	20 655	4 480 299
	2012	650 000	2 100 000	525 000	710 000	150 000	19 447	4 154 447
A.D. McGregor Chef de groupe, Marchés des Capitaux et Services aux investisseurs et de trésorerie	2014	750 000	7 460 000	1 365 000	3 675 000	6 500	4 500	13 261 000
	2013	708 219	5 330 000	1 332 500	3 587 500	6 500	4 500	10 969 219
	2012	500 000	5 148 000	1 287 000	3 465 000	4 833	4 500	10 409 333
B. Ross Chef de groupe, Technologie et exploitation	2014	541 370	6 041 570	350 000	751 000	50 539	159 959	7 894 438

- 1) Les montants indiqués à l'égard de 2014 pour chaque membre de la haute direction visé représentent la juste valeur à la date de l'octroi des unités d'actions différées au rendement attribuées le 15 décembre 2014 aux termes du programme d'UADR. La juste valeur à la date de l'octroi de chaque unité octroyée à chaque membre de la haute direction visé s'établissait à 78,852 \$, en fonction du cours de clôture moyen des actions à la TSX pendant les cinq jours de bourse précédant la date de l'octroi. En plus des attributions aux termes du programme d'UADR, M. McGregor a bénéficié d'une attribution spéciale d'unités d'actions différées octroyées aux termes du programme d'UAD d'une valeur de 2 000 000 \$ en reconnaissance des responsabilités accrues qu'il a assumées, avec prise d'effet le 4 décembre 2013, à titre de chef de groupe, Marchés des Capitaux et Services aux investisseurs et de trésorerie et de président du conseil et chef de la direction de RBC Marchés des Capitaux. M. Ross s'est vu octroyer 65 341 unités d'actions incessibles d'une valeur de 4 641 570 \$ aux termes du programme d'unités d'actions de RBC en contrepartie de ce à quoi il a renoncé en quittant son ancien employeur pour se joindre à RBC. Les montants indiqués à l'égard de 2013 et de 2012 pour chaque membre de la haute direction visé représentent la juste valeur à la date de l'octroi des unités d'actions différées au rendement attribuées aux termes du programme d'UADR.
- 2) Les montants indiqués à l'égard de 2014 pour chaque membre de la haute direction visés représentent les attributions faites le 15 décembre 2014 aux termes du régime d'options d'achat d'actions. Évaluation des options sur actions : 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 du 15 décembre 2014, la valeur aux fins de la rémunération selon le modèle Black-Scholes correspondait à 17 % du prix d'exercice des options. La valeur des options sur 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. La norme internationale d'information financière 2, *Paiement fondé sur des actions* (IFRS 2), 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. Cela est conforme à l'IFRS 2 et tient compte de la perte des options ainsi que des pratiques antérieures des membres de la haute direction de RBC en ce qui a trait à l'exercice des options. De plus, la valeur comptable est fondée

sur la juste valeur à la date de l'octroi 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 15 décembre 2014 était fondée sur une valeur selon le modèle Black-Scholes correspondant à 8,7 % du prix d'exercice des options. La valeur des options octroyées le 15 décembre 2014 aux fins de la rémunération selon le modèle Black-Scholes figurant dans le présent tableau s'élevait à 3 815 000 \$ et leur juste valeur comptable était de 1 952 421 \$. Le modèle Black-Scholes est utilisé aux fins de la rémunération parce qu'il est conforme à la méthode d'évaluation utilisée aux fins comptables.

- 3) Le montant total de la prime incitative à court terme 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 2014 en unités d'actions différées ont reçu des unités dont la valeur a été établie en fonction du cours de clôture moyen des actions à la TSX pendant les cinq jours de bourse précédant le sixième jour de bourse compris dans la période de négociation permise en décembre, soit 78,852 \$. M<sup>me</sup> Fukakusa a choisi de différer la moitié de sa prime incitative à court terme variable annuelle sous forme d'unités d'actions différées pour l'exercice 2014.
- 4) La valeur des régimes de retraite représente les variations attribuables à des éléments rémunérateurs. Se reporter aux pages 106 à 108 pour un complément d'information au sujet des prestations de retraite des membres de la haute direction visés. La valeur indiquée pour M. McKay tient compte d'une variation attribuable à des éléments rémunérateurs non récurrente découlant des modifications apportées, au moment de sa nomination à titre de président et chef de la direction, aux mécanismes de retraite qui lui sont applicables.
- 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'actionariat des employés aux mêmes conditions que celles qui s'appliquent à tous les autres employés. Se reporter à la page 108 pour un complément d'information au sujet de ces régimes. De plus, pour M. Ross, le montant comprend une prime en espèces de 145 000 \$ octroyée au moment de son embauche en contrepartie de ce à quoi il a renoncé en quittant son ancien employeur pour se joindre à RBC.
- 6) M. Nixon a été président et chef de la direction du 1<sup>er</sup> novembre 2013 au 25 février 2014 et chef de la direction du 26 février 2014 au 31 juillet 2014.
- 7) M. McKay a exercé les fonctions de chef de groupe, Services aux particuliers et aux entreprises du 1<sup>er</sup> novembre 2013 au 25 février 2014 et celles de président du 26 février 2014 au 31 juillet 2014; il est maintenant président et chef de la direction depuis le 1<sup>er</sup> août 2014.

## Attributions en vertu d'un régime incitatif

### Attributions fondées sur des actions et des options en cours

Dans le tableau de la page 103, 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'UADR et du programme d'unités d'actions de RBC au 31 octobre 2014. La valeur des unités non acquises attribuées aux termes du programme d'UADR suppose qu'aucun ajustement au titre du rendement n'est apporté pour tenir compte du RTA relatif et que la moyenne sur trois ans du RCP est supérieure au seuil de rendement applicable. La valeur des unités non acquises de chaque membre de la haute direction visé est fondée sur un prix par action de 80,01 \$, soit le cours de clôture des actions à la TSX le 31 octobre 2014, dernier jour de bourse de l'exercice. Se reporter aux pages 74, 75 et 77 pour un complément d'information au sujet de ces attributions.

Les attributions fondées sur des options comprennent toutes les options sur actions non exercées en cours au 31 octobre 2014. La valeur des options dans le cours non exercées au 31 octobre 2014 correspond à la différence entre le prix d'exercice des options et 80,01 \$, soit le cours de clôture des actions à la TSX le 31 octobre 2014, dernier jour de bourse de l'exercice.



Nom	Date de l'octroi	Attributions fondées sur des options				Attributions fondées sur des actions		
		Titres sous-jacents aux options non exercées (n <sup>o</sup> )	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 <sup>o</sup> )	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 <sup>1</sup>	15 déc. 2010	124 000	52,595	15 déc. 2020	3 399 460			
	14 déc. 2011	145 822	48,933	14 déc. 2021	4 531 710			
	11 déc. 2012	122 322	58,648	11 déc. 2022	2 613 043			
	17 déc. 2013	113 594	69,170	17 déc. 2023	1 231 359			
	<b>Totaux</b>		<b>505 738</b>			<b>11 775 572</b>	<b>336 005</b>	<b>26 883 779</b>
D.I. McKay	7 déc. 2004	1 300	31,700	7 déc. 2014	62 803			
	9 déc. 2005	11 448	44,125	9 déc. 2015	410 811			
	12 déc. 2006	15 912	54,990	12 déc. 2016	398 118			
	10 déc. 2007	39 352	52,944	10 déc. 2017	1 065 101			
	6 juin 2008	58 880	50,547	6 juin 2018	1 734 781			
	15 déc. 2008	113 100	35,368	15 déc. 2018	5 049 011			
	16 déc. 2009	90 842	55,041	16 déc. 2019	2 268 235			
	15 déc. 2010	82 668	52,595	15 déc. 2020	2 266 343			
	14 déc. 2011	58 542	48,933	14 déc. 2021	1 819 310			
	11 déc. 2012	44 852	58,648	11 déc. 2022	958 128			
	17 déc. 2013	45 438	69,170	17 déc. 2023	492 548			
	<b>Totaux</b>		<b>562 334</b>			<b>16 525 189</b>	<b>130 559</b>	<b>10 446 024</b>
	J.R. Fukakusa	10 déc. 2007	62 960	52,944	10 déc. 2017	1 704 075		
15 déc. 2008		96 136	35,368	15 déc. 2018	4 291 703			
16 déc. 2009		90 842	55,041	16 déc. 2019	2 268 234			
15 déc. 2010		72 748	52,595	15 déc. 2020	1 994 387			
14 déc. 2011		50 560	48,933	14 déc. 2021	1 571 253			
11 déc. 2012		40 774	58,648	11 déc. 2022	871 014			
17 déc. 2013		41 652	69,170	17 déc. 2023	451 508			
<b>Totaux</b>			<b>455 672</b>			<b>13 152 174</b>	<b>116 859</b>	<b>9 349 873</b>
M.G. Lewis	12 déc. 2006	27 064	54,990	12 déc. 2016	677 141			
	14 mars 2007	41 124	57,900	14 mars 2017	909 252			
	10 déc. 2007	89 944	52,944	10 déc. 2017	2 434 424			
	15 déc. 2008	28 825	35,368	15 déc. 2018	1 286 806			
	16 déc. 2009	82 584	55,041	16 déc. 2019	2 062 040			
	15 déc. 2010	72 748	52,595	15 déc. 2020	1 994 386			
	14 déc. 2011	53 220	48,933	14 déc. 2021	1 653 918			
	11 déc. 2012	38 922	58,648	11 déc. 2022	831 452			
	17 déc. 2013	37 176	69,170	17 déc. 2023	402 988			
	<b>Totaux</b>		<b>471 607</b>			<b>12 252 407</b>	<b>113 271</b>	<b>9 062 793</b>
A.D. McGregor	16 déc. 2009	263 028	55,041	16 déc. 2019	6 567 546			
	15 déc. 2010	153 320	52,595	15 déc. 2020	4 203 268			
	14 déc. 2011	106 546	48,933	14 déc. 2021	3 311 130			
	11 déc. 2012	95 412	58,648	11 déc. 2022	2 038 191			
	17 déc. 2013	91 736	69,170	17 déc. 2023	994 418			
<b>Totaux</b>		<b>710 042</b>			<b>17 114 553</b>	<b>289 006</b>	<b>23 123 376</b>	
B. Ross						62 785	5 023 445	
<b>Totaux</b>						<b>62 785</b>	<b>5 023 445</b>	

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 et à long terme (dont la juste valeur à la date de l'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 suivant comprend la partie des attributions fondées sur des options qui sont devenues acquises au cours de l'exercice clos le 31 octobre 2014 et toutes les attributions fondées sur des actions en vertu du programme d'UADR devenues acquises au cours de l'exercice clos le 31 octobre 2014. Il présente également la prime incitative à court terme ou la prime en espèces annuelle attribuée pour l'exercice et versée en décembre 2014 que les membres de la haute direction visés ont reçue en espèces et/ou en unités d'actions différées acquises au cours de l'exercice clos le 31 octobre 2014.

Nom	Attributions fondées sur des options – valeur à l'acquisition au cours de l'exercice <sup>1</sup> (S)	Attributions fondées sur des actions – valeur à l'acquisition au cours de l'exercice <sup>2,3</sup> (S)	Rémunération en vertu d'un régime incitatif non fondé sur des titres de capitaux propres – valeur gagnée au cours de l'exercice <sup>4</sup> (S)
G.M. Nixon	3 844 827	7 301 045	2 111 000
D.I. McKay	1 245 315	2 433 653	1 533 000
J.R. Fukakusa	1 167 765	2 141 659	1 313 000
M.G. Lewis	1 113 308	2 141 659	952 000
A.D. McGregor	3 363 080	6 141 004	3 675 000
B. Ross	—	324 838	751 000

- En ce qui a trait aux options octroyées le :
  - 16 décembre 2009 au prix d'exercice de 55,041 \$, 50 % des options sont devenues acquises le 16 décembre 2013 en fonction d'une juste valeur marchande de 68,23 \$, soit le cours de clôture des actions le jour de bourse précédent.
  - 15 décembre 2010 au prix d'exercice de 52,595 \$, 50 % des options sont devenues acquises le 15 décembre 2013 en fonction d'une juste valeur marchande de 68,23 \$, soit le cours de clôture des actions le jour de bourse précédent.
- Les montants indiqués pour M. Nixon, M. McKay, M<sup>me</sup> Fukakusa, M. Lewis et M. McGregor représentent les valeurs provenant des attributions faites aux termes du programme d'UADR. Les attributions sont devenues acquises le 15 décembre 2013 et ont été réglées en espèces en fonction d'un prix par action de 68,78 \$, soit le cours moyen des actions à la TSX pour la période de cinq jours de bourse terminée le 13 décembre 2013. Au moment de l'acquisition, l'élément du paiement lié au rendement a été majoré de 10 % pour tenir compte du RTA de RBC par rapport à celui du groupe de comparaison du rendement financier.
- Le montant indiqué pour M. Ross tient compte des unités d'actions incessibles qu'il a reçues aux termes du programme d'unités d'actions de RBC. Les attributions sont devenues acquises le 10 juin 2014 et ont été réglées en espèces en fonction d'un prix par action de 74,80 \$, soit le cours moyen des actions à la TSX pour la période de cinq jours de bourse terminée le 9 juin 2014.
- Les montants comprennent les espèces et/ou les 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 2014 en unités d'actions différées.

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

Le tableau suivant présente les titres de capitaux propres nouveaux dont l'émission a été autorisée en vertu de régimes de rémunération approuvés par les actionnaires au 31 octobre 2014. Nous n'avons aucun régime de rémunération fondé sur des titres de capitaux propres permettant l'émission d'actions 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.

Catégorie de régime	Titres devant être émis au moment de l'exercice des options en cours (a) (n <sup>bre</sup> )	Prix d'exercice moyen pondéré des options en cours (b) (\$)	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 <sup>bre</sup> )
Régimes de rémunération fondés sur des titres de capitaux propres approuvés par les porteurs de titres	8 579 370	52,36	11 442 671
Régimes de rémunération fondés sur des titres de capitaux propres non approuvés par les porteurs de titres	—	—	—
<b>Total</b>	<b>8 579 370</b>	<b>52,36</b>	<b>11 442 671</b>

### Régime d'options d'achat d'actions

Seuls les employés que le Comité a désignés comme participants éventuels sont admissibles au régime d'options d'achat d'actions. Le nombre maximal d'actions pouvant être émises aux termes du régime d'options d'achat d'actions ne peut pas excéder 112 000 000 d'actions (soit 7,76 % des actions émises et en circulation en date du 9 février 2015). Comme il est indiqué dans le tableau qui suit, au 31 octobre 2014, les options sur actions en circulation représentaient 0,6 % des actions en circulation. Les actions pouvant être émises aux termes d'options qui expirent, prennent fin ou 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 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 la date de l'octroi, selon le plus élevé de ces cours.

Les octrois d'options peuvent comprendre des droits à la plus-value des actions (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 sur 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 aux pages 109 et 110), 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 aux pages 109 et 110 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 comptables. Cette procédure de modification a été approuvée par les actionnaires à l'assemblée annuelle de 2007. Aucune modification de fond n'a été apportée au régime d'options d'achat d'actions en 2014. Pour plus d'information sur le régime d'options d'achat d'actions, se reporter à la page 74.

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 2014 (n <sup>b</sup> re)	Options sur actions en pourcentage du nombre d'actions ordinaires en circulation au 31 octobre 2014			
		Cible	2014	2013	2012
Dilution potentielle totale (options en cours et pouvant être octroyées)	20 022 041	< 10 %	1,4 %	1,6 %	1,7 %
Dilution (options actuellement en cours)	8 579 370	< 5 %	0,6 %	0,7 %	0,9 %
Taux d'utilisation (nombre d'options émises chaque exercice)	704 838	< 1 %	0,05 %	0,06 %	0,08 %

## Prestations en vertu d'un régime de retraite

### Régime de retraite à prestations définies

M. Nixon, M. McKay, M<sup>me</sup> Fukakusa et M. Lewis participent au régime de retraite à prestations définies canadien de RBC au même titre que d'autres employés (MM. McGregor et Ross participent aux régimes de retraite à cotisations définies décrits à la page 108).

L'âge normal de la retraite aux termes de ce régime est de 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 canadien de RBC, 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 \$ par année, 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 définies canadien de RBC, M. Nixon, M. McKay, M<sup>me</sup> Fukakusa et M. Lewis reçoivent des prestations complémentaires de retraite conformément à leur mécanisme de retraite individuel à l'intention des membres de la haute direction. Les prestations complémentaires de retraite de tous les membres de la haute direction visés sont assujetties à un plafond. Les prestations complémentaires de retraite de M<sup>me</sup> Fukakusa et de M. Lewis sont 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 à prestations définies canadien de RBC ou s'il prend sa retraite après son 60<sup>e</sup> anniversaire et qu'il compte 25 ans de services validables en vertu du régime de retraite à prestations définies canadien de RBC. Les prestations complémentaires de retraite deviennent acquises au moment du départ à la retraite du membre de la haute direction de RBC et leur versement est assujéti à des clauses de non-concurrence.

Les principales dispositions des mécanismes de retraite individuels à l'intention des membres de la haute direction sont décrites ci-après.

### Régime de retraite du chef de la direction

M. Nixon a pris sa retraite avec prise d'effet le 1<sup>er</sup> août 2014, en ayant droit à une rente annuelle de 1 750 000 \$, incluant les prestations versées aux termes du régime de retraite à prestations définies canadien de RBC.

Des modifications ont été apportées au mécanisme de retraite individuel à l'intention des membres de la haute direction applicable à M. McKay lorsqu'il a été nommé chef de la direction

afin qu'il puisse bénéficier d'une rente annuelle de 700 000 \$ lorsqu'il aura 55 ans (novembre 2018), laquelle augmentera de 110 000 \$ pour chaque année de service additionnelle après 55 ans, jusqu'à concurrence d'une rente annuelle maximale de 1 250 000 \$ lorsqu'il aura 60 ans (ce montant comprend les prestations versées aux termes du régime de retraite à prestations définies canadien de RBC). Les augmentations de salaire futures de M. McKay ne feraient pas augmenter le montant de ses prestations de retraite.

### Autres membres de la haute direction visés

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 à l'intention des membres de la haute direction, lesquelles prestations comprennent les prestations payables en vertu des régimes de retraite de RBC :

- Les prestations de retraite de M<sup>me</sup> Fukakusa s'accumulent selon les pourcentages suivants des 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, lequel est plafonné à 700 000 \$ par année aux fins de ce calcul.
- Les prestations de retraite de M. Lewis s'accumulent selon les pourcentages suivants des 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.

Nom	Années décomptées (n <sup>bre</sup> )	Prestations annuelles payables (\$)		Valeur actuelle d'ouverture de l'obligation au titre des prestations définies (\$)	Variation attribuable à des éléments rémunérateurs <sup>2</sup> (\$)	Variation attribuable à des éléments non rémunérateurs <sup>3</sup> (\$)	Valeur actuelle de clôture de l'obligation au titre des prestations définies (\$)
		À la fin de l'exercice <sup>1</sup>	À 65 ans				
G.M. Nixon	17,5	1 750 000	1 738 000	23 215 000	1 034 000	6 677 000	30 926 000
D.I. McKay	10,9	509 000	1 250 000	1 968 000	5 231 000	1 216 000	8 415 000
J.R. Fukakusa	20,0	556 000	660 000	7 957 000	400 000	944 000	9 301 000
M.G. Lewis	14,3	219 000	424 000	2 638 000	194 000	428 000	3 260 000

- 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<sup>er</sup> novembre 2013 au 31 octobre 2014 et comprennent les effets de toute modification apportée au régime et de toute différence entre la rémunération réelle et celle qui avait été estimée. Les montants indiqués sont conformes à l'information présentée à la note 17 des états financiers consolidés annuels de 2014 de RBC portant sur l'exercice clos le 31 octobre 2014.
- 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 (autres que celles prises en compte dans les variations attribuables à des éléments rémunérateurs), les cotisations salariales ainsi que les changements apportés aux hypothèses actuarielles, comme les variations du taux d'actualisation.

Le tableau ci-dessous présente les années décomptées aux termes des mécanismes de retraite individuels à l'intention des membres de la haute direction et les années de service au sein de RBC au 31 octobre 2014.

Nom	Années décomptées (n <sup>bre</sup> )	Années de service au sein de RBC (n <sup>bre</sup> )
G.M. Nixon	17,5	34,9
D.I. McKay	10,9	26,6
J.R. Fukakusa	20,0	29,2
M.G. Lewis	14,3	28,3

## Régimes de retraite à cotisations définies

M. McGregor participe à un régime de retraite à cotisations définies fermé offert aux premiers directeurs généraux de RBC Dominion valeurs mobilières Inc. aux mêmes conditions que celles qui s'appliquent aux autres premiers directeurs généraux de celle-ci. Les participants à ce régime sont tenus de verser 3 % de leurs gains, jusqu'à concurrence d'un maximum de 6 500 \$ par année. Les participants peuvent choisir de verser une cotisation additionnelle allant de 1 % à 5 % de leurs gains, jusqu'à concurrence d'un plafond annuel (11 270 \$ en 2014). RBC verse une cotisation équivalente à celle que verse l'employé, jusqu'à concurrence de 6 500 \$ par année. Les participants peuvent investir leurs propres cotisations dans un compte de régime enregistré d'épargne-retraite et investir la cotisation équivalente versée par RBC dans le régime de retraite à cotisations définies. Les montants indiqués dans le tableau suivant ne tiennent compte que du solde des comptes tenus dans le cadre du régime de retraite à cotisations définies.

M. Ross participe au régime principal de retraite à cotisations définies canadien de RBC aux mêmes conditions que celles qui s'appliquent aux autres employés. Les participants à ce régime ne sont pas tenus de cotiser, mais peuvent choisir de verser des cotisations allant de 1 % à 8 % de leurs gains, jusqu'à concurrence du plafond prévu par la *Loi de l'impôt sur le revenu* (24 930 \$ en 2014, y compris les cotisations salariales et patronales). RBC verse une cotisation correspondant à 3 % du maximum des gains ouvrant droit à pension de l'année, plus la cotisation équivalente à celle que verse l'employé fondée sur les années de service, jusqu'à concurrence de 6 500 \$ par année. Les participants peuvent investir leurs cotisations dans un grand choix de fonds.

## Prestations complémentaires de retraite

Outres les prestations prévues par le régime de retraite à cotisations définies canadien de RBC, M. Ross bénéficie de prestations complémentaires de retraite conformément au mécanisme de retraite individuel à l'intention des membres de la haute direction qui lui est applicable. RBC verse, pour le compte de M. Ross, des cotisations théoriques de 150 000 \$ par année qui portent intérêt au même taux que celui que rapporte le compte enregistré de M. Ross tenu dans le cadre du régime de retraite à cotisations définies canadien de RBC.

Le tableau ci-dessous présente le solde des comptes tenus dans le cadre des régimes de retraite à cotisations définies de MM. McGregor et Ross, respectivement.

Nom	Valeur accumulée au début de l'exercice (\$)	Montant rémunérateur (\$) <sup>1</sup>	Valeur accumulée au 31 octobre 2014 (\$)
A.D. McGregor	93 554	6 500	111 756
B. Ross	0	50 539	58 678

1) Les variations attribuables à des éléments rémunérateurs représentent la valeur des cotisations versées par RBC aux régimes de retraite à cotisations définies pour le compte de MM. McGregor et Ross. MM. McGregor et Ross sont responsables de la gestion de leurs placements dans les régimes de retraite à cotisations définies.

## Autres avantages

Au Canada et aux États-Unis, les membres de la haute direction participent aux régimes d'avantages sociaux de RBC au même titre que les autres employés. Ces régimes offrent la couverture des soins médicaux, une assurance vie et assurance accidents ainsi qu'une garantie en cas d'invalidité. Ces régimes sont comparables aux régimes offerts par les sociétés de notre groupe de comparaison de base de la rémunération.

Au Canada, les membres de la haute direction de RBC peuvent participer au Régime d'épargne et d'actionariat des employés de la Royale (REAER), et ceux 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 équivalente à 50 % de celle de l'employé, qui est investie dans des actions, jusqu'à concurrence de 3 % des gains admissibles. La cotisation équivalente versée par RBC est plafonnée à 4 500 \$ par année 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. La valeur de ces avantages indirects, qui varient selon le poste occupé par le membre de la haute direction, est comparable à celle qu'offrent les sociétés de notre groupe de comparaison de la rémunération de base.

## 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 de rémunération qui régissent la cessation des fonctions et les situations de changement de contrôle et a mis en place pour un membre de la haute direction visé, un arrangement spécial en cas de cessation d'emploi, lequel est décrit ci-dessous.

### 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. Les primes ou les paiements incitatifs à court terme à l'égard de la période couverte par l'indemnité de départ sont calculés en fonction de facteurs pertinents associés au rendement individuel et au rendement du secteur d'exploitation.

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

- les paiements de primes en vertu du programme de primes incitatives à court terme variables annuelles;
- les unités déjà attribuées mais non acquises en vertu du programme d'UADR;
- les options non acquises en vertu du régime d'options d'achat d'actions; et
- 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.

À sa réunion de décembre 2013, le conseil a procédé à la nomination de M. McGregor au poste de chef de groupe, Marchés des Capitaux et Services aux investisseurs et de trésorerie et de président du conseil et chef de la direction de RBC Marchés des Capitaux et lui a consenti une attribution spéciale d'unités d'actions différées de 2 000 000 \$ en reconnaissance de ses responsabilités accrues, avec prise d'effet le 4 décembre 2013. L'attribution deviendra acquise trois ans après la date de l'octroi et pourrait être perdue s'il quittait volontairement ou s'il était congédié pour un motif sérieux avant la date d'acquisition de l'attribution. Si RBC congédie M. McGregor sans motif sérieux avant la date d'acquisition, l'attribution deviendra immédiatement acquise. Conformément à l'arrangement mis en place au moment de la nomination de M. McGregor, si celui-ci est congédié sans motif sérieux entre le 31 octobre 2014 et le 30 octobre 2015, il recevra une somme en espèces additionnelle de 2 000 000 \$. Cet arrangement prendra fin en date du 30 octobre 2015.

### Changement de contrôle

RBC s'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 peut faire devancer l'acquisition de toutes les attributions incitatives fondées sur des titres de capitaux propres en cours seulement s'il est congédié sans motif sérieux, et ce, dans la période de 24 mois suivant le changement de contrôle. 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 représenteraient 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 la rémunération

Nous disposons d'une politique relative à la perte et à la récupération de la rémunération applicable en cas de fraude ou d'inconduite ou encore de retraitement financier. Se reporter à la page 65 pour un complément d'information.

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

Éléments de rémunération	Retraite	Congédiement pour motif sérieux/démission	Congédiement sans motif sérieux	Congédiement sans motif sérieux par suite d'un changement de contrôle
<b>Salaires de base</b>	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)	Somme forfaitaire équivalant à 24 mois du salaire de base
<b>Primes incitatives à court terme annuelles et primes annuelles en espèces</b>	Paiement au pro rata de la tranche de l'exercice écoulé et 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 paiement	Paiement 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
<b>Unités d'actions différées</b>	Rachat obligatoire au plus tard le 15 décembre de l'année civile suivant l'année du départ à la retraite	Rachat obligatoire dans les 60 jours suivant la date du congédiement ou de la démission	Rachat obligatoire dans les 60 jours suivant la fin de la période couverte par l'indemnité de départ <sup>1</sup>	Rachat obligatoire dans les 60 jours suivant la fin de la période couverte par l'indemnité de départ
<b>Unités d'actions différées au rendement / unités d'actions de RBC</b>	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 <sup>2</sup>	Acquisition immédiate de toutes les attributions non acquises dès le congédiement
<b>Options sur actions</b>	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 <sup>2</sup>	Acquisition immédiate dès le congédiement; exercice obligatoire dans les 90 jours suivant la date du congédiement
<b>Avantages sociaux</b>	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 couverte par l'indemnité de départ
<b>Avantages indirects</b>	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



- 1) Conformément à l'arrangement mis en place en décembre 2013 lorsque M. McGregor a été nommé chef de groupe, Marchés des Capitaux et Services aux investisseurs et de trésorerie et président du conseil et chef de la direction de RBC Marchés des Capitaux, si RBC congédiait M. McGregor sans motif sérieux avant la date d'acquisition, l'attribution d'unités d'actions différées de 2 000 000 \$ deviendrait immédiatement acquise.
- 2) Si un congédiement sans motif sérieux survient à compter de la date à laquelle le membre de la haute direction devient admissible à la retraite, l'acquisition de toutes les unités d'actions différées au rendement et options sur actions non acquises se poursuivra, sous réserve de clauses de non-concurrence, conformément aux stipulations relatives à la retraite du programme d'UADR et du régime d'options d'achat d'actions.

### Paiements pouvant être faits aux membres de la haute direction visés 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 sérieux, sa démission, son congédiement sans motif sérieux ou son congédiement par suite d'un changement de contrôle, en supposant que l'emploi ait pris fin le 31 octobre 2014.

La valeur de la rémunération fondée sur des titres de capitaux propres est constituée des attributions faites antérieurement et déjà présentées. Aux fins de l'évaluation des attributions fondées sur des titres de capitaux propres, un prix de 80,01 \$ est utilisé, soit le cours de clôture des actions à la TSX le 31 octobre 2014, dernier jour de bourse de l'exercice.

Événement	D.I. McKay (\$)	J.R. Fukakusa (\$)	M.G. Lewis (\$)	A.D. McGregor (\$)	B. Ross (\$)
Retraite	0	0	0	0	0
Congédiement pour motif sérieux / démission <sup>1</sup>	0	0	0	0	0
Congédiement sans motif sérieux					
Indemnité de départ	5 313 333	3 801 333	3 128 000	9 998 333 <sup>4</sup>	2 925 000
Rémunération fondée sur des titres de capitaux propres <sup>2</sup>	2 306 876	0	0	2 396 754	0
Valeur des prestations de retraite additionnelles <sup>3</sup>	36 000	621 000	524 000	13 000	309 733
Autre rémunération <sup>5</sup>	180 712	149 106	143 532	20 637	141 712
Congédiement sans motif sérieux par suite d'un changement de contrôle					
Indemnité de départ	5 313 333	3 801 333	3 128 000	9 998 333 <sup>4</sup>	2 925 000
Rémunération fondée sur des titres de capitaux propres	14 849 181	13 240 841	12 948 344	31 568 749	5 023 445
Valeur des prestations de retraite additionnelles <sup>3</sup>	36 000	621 000	524 000	13 000	309 733
Autre rémunération <sup>5</sup>	180 712	149 106	143 532	20 637	141 712

- 1) Si RBC congédiait M. McKay, M<sup>me</sup> Fukakusa, M. Lewis ou M. Ross pour inconduite, négligence grave ou manquement volontaire à une obligation, aucune prestation ne leur serait versée conformément à leur mécanisme de retraite individuel à l'intention des membres de la haute direction.
- 2) M<sup>me</sup> Fukakusa et M. McGregor étaient admissibles à la retraite en date du 31 octobre 2014. M. Lewis deviendrait admissible à la retraite pendant la période de maintien du salaire.
- 3) Dans le cas de M. McKay, de M<sup>me</sup> Fukakusa et de M. Lewis, les valeurs indiquées représentent la valeur actualisée au 31 octobre 2014 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 à prestations définies canadien 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 où il quitte RBC par suite de sa retraite ou de la cessation de ses fonctions à partir de 55 ans. Les prestations de retraite additionnelles annuelles payables à M. McKay, à M<sup>me</sup> Fukakusa et à M. Lewis s'élèveraient à 4 000 \$, à 41 000 \$ et à 31 000 \$, respectivement. Les valeurs indiquées ont été calculées à l'aide des mêmes hypothèses actuarielles que celles qui sont utilisées pour établir la valeur des obligations au titre des

régimes de retraite à la clôture de l'exercice au 31 octobre 2014 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 au mécanisme de retraite individuel 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. Ross, 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.

- 4) Tient compte de l'arrangement mis en place en décembre 2013 lorsque M. McGregor a été nommé chef de groupe, Marchés des Capitaux et Services aux investisseurs et de trésorerie et président du conseil et chef de la direction de RBC Marchés des Capitaux conformément auquel, si M. McGregor était congédié sans motif sérieux entre le 31 octobre 2014 et le 20 octobre 2015, il recevrait une somme en espèces de 2 000 000 \$.
- 5) Le poste « Autre rémunération » comprend le coût des prestations pour RBC, les cotisations de RBC aux termes du REAER et du REDVM ainsi que les avantages indirects qui continuent d'être versés pendant la période de maintien du salaire.

## Éléments d'information supplémentaires sur la rémunération

L'information quantitative globale sur la rémunération présentée ci-après 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 CSF 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 2014 respecte également différentes exigences de divulgation de la rémunération prévues dans le *Prudential Sourcebook for Banks, Building Societies and Investment Firms*, comme l'exige l'organisme de réglementation compétent 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 63. Pour les besoins des tableaux ci-après, l'expression « cadres dirigeants » englobe le chef de la direction ainsi que les membres du Groupe de la direction. Le terme « employés ciblés » inclut les employés dont les activités professionnelles sont susceptibles d'avoir une influence importante sur le profil de risque de RBC.

Suivant les principes et les normes du CSF et les principes de rémunération de RBC, une part considérable de la rémunération variable des cadres dirigeants et des employés ciblés doit être différée sur un certain nombre d'années (au moins 70 % pour le chef de la direction, au moins 65 % pour les membres du Groupe de la direction et au moins 40 % pour les employés ciblés).

Tous les montants figurant dans les tableaux ci-dessous 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 = 1,1271 \$ CA pour 2014 et de 1,00 \$ US = 1,0427 \$ CA pour 2013. Ces taux reflètent le taux de change en vigueur le dernier jour de bourse de chaque exercice.

### Rémunération fixe et variable versée

	2014 <sup>1</sup>		2013 <sup>1</sup>	
	Cadres dirigeants	Employés ciblés	Cadres dirigeants	Employés ciblés
Nombre d'employés	11 <sup>2</sup>	325	8	308
Rémunération fixe				
En espèces	7 \$	101 \$	6 \$	85 \$
Rémunération variable				
En espèces (non différée) <sup>3</sup>	13 \$	346 \$	16 \$	307 \$
En espèces (différée)	0 \$	11 \$	0 \$	7 \$
En actions et en instruments liés à des actions (non différée)	0 \$	11 \$	0 \$	7 \$
En actions et en instruments liés à des actions (différée)	32 \$	281 \$	35 \$	258 \$

- 1) La rémunération variable à l'égard de 2014 et de 2013 ne comprend pas les primes garanties versées au cours de l'exercice et indiquées dans le tableau « Autre rémunération versée » ci-après.

- 2) Comprend trois cadres dirigeants qui ont quitté RBC au cours de l'exercice 2014.
- 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.

### Autre rémunération versée<sup>1</sup>

	2014				2013			
	Cadres dirigeants		Employés ciblés		Cadres dirigeants		Employés ciblés	
	Nombre d'employés	Montant	Nombre d'employés	Montant	Nombre d'employés	Montant	Nombre d'employés	Montant
Primes à la signature	0	0 \$	4	4 \$	0	0 \$	13	8 \$
Primes garanties	0	0 \$	9	17 \$	0	0 \$	10	17 \$

- 1) Des éléments d'information supplémentaires sur les indemnités de départ versées aux cadres dirigeants et aux employés ciblés pour l'exercice 2014 ont été communiqués au BSIF à titre confidentiel afin de protéger la vie privée des employés. Les renseignements communiqués portent notamment sur le nombre de cadres dirigeants et d'employés ciblés ayant touché des indemnités de départ, la somme globale de ces indemnités ainsi que le montant de l'indemnité de départ la plus élevée versée.

### Rémunération différée<sup>1</sup>

	2014 <sup>2</sup>		2013 <sup>3</sup>	
	Cadres dirigeants	Employés ciblés	Cadres dirigeants	Employés ciblés
En cours				
Acquise	64 \$	30 \$	39 \$	24 \$ <sup>5</sup>
Non acquise	204 \$	736 \$ <sup>4</sup>	136 \$	682 \$ <sup>4,5</sup>
Paiements pendant l'exercice				
	32 \$	293 \$	25 \$	209 \$

- 1) Ne comprend pas 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.
- 2) Pour 2014, les données sur l'acquisition des attributions sont en date du 31 octobre 2014. Les valeurs de la rémunération différée en dollars canadiens sont fondées sur un prix par action de 80,01 \$, soit le cours de clôture des actions à la TSX le 31 octobre 2014. La rémunération différée en dollars américains est fondée sur un prix par action de 71,17 \$ US, soit le cours de clôture des actions à la Bourse de New York le 31 octobre 2014.
- 3) Pour 2013, les données sur l'acquisition des attributions sont en date du 31 octobre 2013. Les valeurs de la rémunération différée en dollars canadiens sont fondées sur un prix par action de 70,02 \$, soit le cours de clôture des actions à la TSX le 31 octobre 2013. La rémunération différée en dollars américains est fondée sur un prix par action de 67,18 \$ US, soit le cours de clôture des actions à la Bourse de New York le 31 octobre 2013.
- 4) Les valeurs indiquées pour 2014 et 2013 comprennent une rémunération différée en espèces de 11 millions de dollars et de 7 millions de dollars respectivement; pour le reste, les montants reflètent la rémunération différée consentie sous forme d'actions ou d'instruments liés à des actions. Aucune rémunération différée en espèces n'était en cours en 2014 ni en 2013 à l'égard des cadres dirigeants.
- 5) Les valeurs indiquées à l'égard de la rémunération différée acquise et non acquise de 2013 ont été retraitées en raison du reclassement de certains instruments liés à des actions.

Depuis les octrois faits en décembre 2011, la rémunération variable et la rémunération différée en cours sont assujetties à des ajustements ex post explicites et tacites, comme il est indiqué sous « Ajustements en fonction des résultats sur le plan du risque lié à la rémunération et du rendement » à la page 64. RBC n'a pas apporté d'ajustements ex post explicites ou tacites afin de réduire 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 2014.

**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 courant<sup>1</sup>, 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, notamment en ce qui concerne le taux d'intérêt et la garantie, 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.

## Autres questions

### Assurance responsabilité des administrateurs et des dirigeants

La Banque a souscrit, à ses frais, une assurance responsabilité pour les administrateurs et les dirigeants qui 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. Pour la période de 12 mois se terminant le 31 mai 2015, cette assurance responsabilité comporte une limite de garantie réservée de 300 millions de dollars par demande de règlement et globalement ainsi qu'une garantie additionnelle de 50 millions de dollars à l'intention des administrateurs de RBC uniquement. Il n'y a pas de franchise pour cette couverture. L'assurance s'applique dans les circonstances où la Banque ne peut pas indemniser ses administrateurs et ses dirigeants à l'égard de leurs actes ou de leurs omissions. Les primes payées par RBC pour l'assurance responsabilité des administrateurs et des dirigeants s'élèvent à environ 1,0 million de dollars annuellement.

### Documents disponibles

Des renseignements financiers sont présentés dans nos états financiers comparatifs et notre rapport de gestion. Des exemplaires de ces documents de même que des circulaires d'information et des notices annuelles de la Banque se trouvent sur [sedar.com](http://sedar.com) ou peuvent être obtenus sur demande auprès de la secrétaire, dont les coordonnées figurent à la fin de cette circulaire.

### Approbation des administrateurs

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

Le 9 février 2015

La vice-présidente, conseillère générale associée et secrétaire,



Karen McCarthy

## Annexe A : Propositions d'actionnaires

Les propositions d'actionnaires suivantes ont été soumises pour délibération à l'assemblée annuelle et extraordinaire 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 deux propositions qui feront l'objet d'un vote à l'assemblée. Les propositions et les commentaires du MÉDAC à l'appui de celles-ci sont reproduits textuellement en italique ci-dessous.**

### Proposition 1

### Rapport sur la rémunération

*Il est proposé que la Banque adopte une politique sur la rémunération de ses hauts dirigeants comprenant le recours annuel au ratio d'équité comme barème de fixation de la rémunération dans le but d'assurer les actionnaires que sa stratégie de rémunération pour les hauts dirigeants est juste et équitable.*

*Nos analyses des circulaires de sollicitation de procurations nous conduisent à la conclusion que l'exercice de fixation de la rémunération des hauts dirigeants dépend fortement des comparaisons horizontales avec leurs pairs dans des entreprises dites similaires. Une telle méthode conduit à une hausse continue de la rémunération, car cette méthode entraîne une augmentation chaque fois qu'une entreprise accorde une rémunération supérieure à la médiane de son groupe. Plusieurs observateurs en matière de saine gouvernance ont dénoncé ce recours quasi exclusif à cette méthode. Celle-ci crée une divergence grandissante entre la rémunération du plus haut dirigeant et la rémunération moyenne d'un employé créant à la fois un problème d'injustice au sein de l'entreprise et un dysfonctionnement au sein de l'économie, les travailleurs étant moins nombreux à avoir le pouvoir d'achat suffisant pour s'offrir ce que l'économie est capable de produire – ce qui constitue un facteur explicatif de la récente crise financière.*

Comme l'écrivait Yvan Allaire :

*« Or, naguère les systèmes de rémunération étaient conçus dans un esprit d'équité interne et non en fonction d'un supposé marché du < talent >. On doit à nouveau adopter des façons de rémunérer qui contribuent à susciter et protéger la solidarité, la confiance mutuelle et un sentiment d'équité au sein de l'entreprise et autour d'elle, à donner aux membres de l'organisation la conviction < d'être tous dans le même bateau > et à leur faire partager une vision à long terme de la société<sup>1</sup>. »*

*Conscientes des préoccupations soulevées par cette méthode, les six grandes banques canadiennes ont demandé l'an dernier au cabinet Meridian, cabinet de rémunération, d'analyser cette question et de formuler des recommandations. Tout en défendant la pertinence du balisage horizontal, le cabinet suggérait :*

*« While vertical benchmarking is unlikely to be sufficient as a primary basis for setting executive compensation, it can provide important context for a Committee, particularly in assessing trends in pay disparity<sup>2</sup>. »*

*Considérant les avantages à comparer la rémunération des hauts dirigeants avec celle des autres employés de la Banque, nous proposons qu'il soit prévu, dans la politique de la Banque, le recours systématique au ratio d'équité, soit le rapport entre la rémunération totale du chef de la direction et le revenu médian des salariés de la Banque.*

1) <http://www.lesaffaires.com/blogues/yvan-allaire/le-noeud-gordien-de-la-remuneration-des-dirigeants/544879>

2) <http://www.td.com/document/PDF/corporateresponsibility/Canadian-Banks-Horizontal-Benchmarking.pdf>

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

Le comité des ressources humaines du conseil, qui est indépendant, supervise la stratégie de rémunération à l'égard des membres de la haute direction et de l'ensemble des autres employés. Il analyse chaque année certains ratios de rémunération verticaux afin de contextualiser ses recommandations au conseil à l'égard des attributions au titre de la rémunération à faire au président et chef de la direction.

En 2013, comme il est indiqué dans la proposition, RBC et d'autres banques canadiennes ont commandé une étude indépendante à Meridian Compensation Partners afin qu'elle analyse l'étalonnage horizontal et son incidence éventuelle sur la rémunération. RBC a également demandé à Meridian d'examiner les pratiques d'étalonnage horizontal de RBC en ce qui concerne la rémunération des membres de la haute direction. Meridian a conclu que ces pratiques étaient saines et qu'elles comportaient des mesures préventives pour éviter que l'étalonnage horizontal ne favorise une rémunération excessive.

Le conseil d'administration est d'avis que cette approche équilibrée en matière de rémunération concorde avec les intérêts des actionnaires et les pratiques exemplaires. Nous demeurons résolu à interagir avec les investisseurs et à étudier attentivement les politiques susceptibles de répondre à leurs préoccupations. Le conseil suit toujours l'évolution des questions touchant la rémunération de la haute direction et la communication d'information à ce sujet en vue de maintenir des pratiques progressistes.

### Proposition 2 Options d'achat d'actions

*Il est proposé que le conseil d'administration abolisse, sur une période de cinq ans, les options d'achat d'action comme moyen de rémunération et les remplace par une formule de rémunération axée sur la performance à long terme de l'institution.*

*D'entrée de jeu, mentionnons qu'au milieu du siècle dernier, la littérature académique traitait de la rémunération des hauts dirigeants sous forme principalement de salaire et considérait les rémunérations incitatives avec beaucoup de prudence.*

*« In mid-twentieth-century business articles and textbooks, one finds references to executive "salaries"; mention of incentives (in cash, stock, or options) is an exception. As a management professor stated in 1951, "It is usually unwise to have a large proportion of executive pay consist of incentives."<sup>1</sup> »*

*La rémunération variable s'est développée à partir des années 1980 et les options d'achat d'actions ou toute autre rémunération à base d'actions ont pris une portion de plus en plus importante dans les outils utilisés pour fixer la rémunération des hauts dirigeants. Dans un contexte de marché boursier généralement haussier, cette formule a sûrement contribué à une hausse sans cesse croissante des rémunérations. De plus, comme le décrit le professeur Yan Allaire dans le document intitulé Payer pour la valeur ajoutée : Trancher le nœud gordien de la rémunération des dirigeants :*

*« Elles (options d'achat d'actions) ont tendance à récompenser la « chance » autant que la performance; un marché boursier haussier fait monter toutes les banques; à moins que le prix d'exercice ne soit indexé en fonction d'un indice boursier (une pratique rare qui soulève d'autres questions épineuses) les dirigeants « veinards » qui traversent une de ces époques récurrentes de flambées de cours boursiers deviendront très riches; ceux qui passeront une bonne partie de leur carrière en période de stagnation boursière auront moins de chance<sup>2</sup>. »*

1) LORSCH, J. et R. KHURANA. 2010. *The Pay Problem*. Mai-Juin 2010. Harvard Magazine. <http://harvardmagazine.com/2010/05/the-pay-problem>

2) ALLAIRE, Y. *Payer pour la valeur ajoutée : Trancher le nœud gordien de la rémunération des dirigeants*, IGOPP, p. 41.

*Enfin, il est permis de s'interroger sur la nécessité d'un tel poids de la rémunération variable qui favorise une prise de risque excessive et qui fut proposée par plusieurs comme l'un des facteurs explicatifs de la dernière crise financière :*

*« Risk-taking incentives provided by incentive compensation arrangements in the financial industry were a contribution factor to the financial crisis that began in 2007<sup>3</sup> ».*

*Étant donné que celles-ci, comme l'écrit si bien Placements NEI, « sont complexes, susceptibles d'être manipulées et ont pour effet de récompenser excessivement les hauts dirigeants d'après un indicateur de performance unique et discutable<sup>4</sup> », nous proposons l'abolition progressive des options d'achat d'action.*

- 3) Board Of Governors of the Federal Reserve System. *Incentive Compensation Practices: A report on the Horizontal Review of Practices at Large Banking Institutions*. Octobre 2011. P.1.  
<http://www.federalreserve.gov/publications/other-reports/files/incentive-compensation-practices-report-201110.pdf>
- 4) *Une crise, quelle crise? – La rémunération des hauts dirigeants au 21<sup>e</sup> siècle*, Placements NEI  
[https://www.placementsnei.com/sites/fr-CA/Documents/Research/Exec\\_Comp\\_French\\_Final.pdf](https://www.placementsnei.com/sites/fr-CA/Documents/Research/Exec_Comp_French_Final.pdf)

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

Le comité des ressources humaines du conseil, qui est indépendant, conçoit les politiques et pratiques en matière de rémunération en vue de lier la rémunération des membres de la haute direction à l'atteinte des objectifs de la Banque et aux intérêts des actionnaires.

Les pratiques en matière de rémunération des membres de la haute direction sont influencées par des facteurs nombreux et complexes, notamment les pratiques en matière de rémunération adoptées par d'autres sociétés. Bien que le comité des ressources humaines continue de croire que les options sur actions constituent un outil de rémunération utile et concurrentiel, RBC a eu moins recours aux options au cours des cinq dernières années. Par rapport à l'ensemble de la rémunération incitative fondée sur des titres de capitaux propres que touchent les membres de la haute direction admissibles, les unités d'actions différées au rendement représentent maintenant 80 % des primes incitatives à moyen et à long terme et les options, seulement 20 %. RBC compte toujours parmi les grandes institutions financières canadiennes ayant le moins recours aux options.

Le conseil d'administration est d'avis que le Comité doit continuer à disposer de la marge de manœuvre nécessaire pour structurer les programmes de rémunération de la haute direction en ayant recours à divers incitatifs et mécanismes fondés sur le rendement, y compris les options sur actions, afin que RBC puisse continuer d'attirer et de fidéliser des membres de la haute direction de haut calibre et de les motiver à exceller. Après avoir consulté des experts externes, le Comité est d'avis que la structure du programme de rémunération de la Banque permet d'établir un lien étroit avec le rendement et que les options sur actions demeurent un élément pertinent de notre principe de rémunération au rendement. Des options sur 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. Les options sur 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 au moment de l'octroi n'est jamais fixé sous le 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.

Moins d'une centaine de membres de la haute direction de RBC reçoivent des options sur 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 106 de cette circulaire, notre régime d'options d'achat d'actions n'entraîne qu'une dilution modérée.



À la suite de discussions avec RBC, le MÉDAC a convenu qu'une troisième proposition ne serait pas soumise au vote des actionnaires. À la demande du MÉDAC, cette proposition de même que la réponse du conseil sont présentées ci-dessous :

### Compétences des administrateurs

*Il est proposé que le conseil d'administration se dote dans les plus brefs délais d'un certain nombre d'administrateurs ayant une expertise en responsabilité sociale et en environnement.*

*La revue des domaines d'expertise des administrateurs comme divulguée dans la circulaire de 2014 nous permet de dresser le profil de compétences suivantes pour les administrateurs :*

<b>Compétences</b>	<b>Nombre d'administrateurs</b>
<i>Gestion des risques</i>	10
<i>Commerce international</i>	10
<i>Finances</i>	9
<i>Services financiers</i>	7
<i>Ressources humaines</i>	5
<i>Marché de la consommation</i>	3
<i>Politique publique</i>	3
<i>Technologies de l'information</i>	2
<i>Affaires juridiques</i>	2
<i>Immobilier</i>	1

*En outre, le tableau des séances de formation offertes aux administrateurs au cours de 2013 (p. 81 de la circulaire) ne fait état d'aucune formation portant sur ces sujets. Il est permis de se questionner sur la capacité des administrateurs de bien évaluer et de bien cerner ces enjeux lors de ses prises de décisions dans l'intérêt à long terme de la Banque. Ce constat est d'autant plus important que l'Association des banquiers canadiens écrivait dans son bulletin du 9 avril 2014 :*

*« La viabilité de l'environnement est un élément central de la responsabilité sociale des banques et des efforts qu'elles consentent en ce sens. Les banques se sont dotées de politiques, d'objectifs et de pratiques en matière d'environnement qui contribuent à orienter leurs activités de tous ordres. La sensibilisation à l'environnement s'intègre à toute une série d'opérations bancaires, de prêts, de produits, de services et d'activités dans la collectivité<sup>1</sup>. »*

*Notons que la Banque de Montréal et la Banque Toronto-Dominion affichent leur préoccupation en matière de responsabilité sociale en indiquant de manière explicite cette compétence dans la grille des compétences et expériences possédées par leurs administrateurs. Il est ainsi permis de penser qu'elles accordent une importance particulière à cette dimension dans le recrutement de leurs administrateurs ainsi que dans son processus décisionnel.*

1) <http://www.cba.ca/fr/component/content/category/62-banks-and-the-environment>

### RÉPONSE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION :

Ainsi qu'il est indiqué dans le texte portant sur la grille des compétences de notre conseil présentée à la page 19 de cette circulaire, notre conseil d'administration souscrit lui aussi au principe de la responsabilité sociale d'entreprise et engage également sa responsabilité.

Le comité de la gouvernance du conseil, qui est indépendant, examine des politiques et des programmes visant à promouvoir la responsabilité sociale d'entreprise et reçoit des rapports sur la stratégie de la Banque à cet égard. Son mandat ainsi que le Cadre de la gouvernance de RBC ont été mis à jour en 2015 afin de mettre l'accent sur le rôle consultatif du comité auprès du conseil d'administration relativement à l'état et à la pertinence des efforts déployés pour que l'exercice de nos activités soit conforme à des normes élevées de responsabilité sociale et environnementale.

Le conseil sait que la réussite financière de la Banque dépend du bien-être de ses clients et employés et de la santé et de la pérennité des collectivités et de l'environnement où ils vivent. C'est

pourquoi le conseil d'administration veille à ce que les valeurs de l'organisation soient adoptées à l'échelle de l'entreprise et définissent la façon dont elle mène ses activités.

RBC est largement reconnue parmi les chefs de file des grandes entreprises citoyennes mondiales en matière de responsabilité sociale. Nommée au palmarès des employeurs les plus respectueux de l'environnement du Canada, RBC figure aussi à celui des 50 entreprises les plus socialement responsables au Canada. RBC fait partie des indices Dow Jones Sustainability World Index 2014, DJSI North American Index, Jantzi Social Index et FTSE4Good Index.

---

À la suite de discussions avec RBC, le MÉDAC a convenu de retirer une quatrième proposition. À la demande du MÉDAC, le titre de cette proposition et la réponse du conseil sont présentés ci-dessous :

### **Pratiques commerciales en regard des cartes de crédit**

#### **RÉPONSE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION :**

En tant qu'institution financière internationale de grande envergure, RBC doit se conformer à une réglementation exhaustive en constante évolution mise en œuvre par des organismes gouvernementaux, des autorités de contrôle et des organismes d'autoréglementation. Nous exerçons nos activités dans un contexte où la réglementation est lourde et où son cadre d'application est strict et nous ne faisons aucun compromis en ce qui a trait au respect des lois, des règlements et des politiques des autorités de réglementation.

Nos politiques d'entreprise témoignent de cette approche en intégrant la conformité à la réglementation à notre culture d'entreprise. Le Code de déontologie de RBC, qui a été mis à jour en 2014, précise que les politiques de RBC ont été conçues afin de respecter tant l'intention que l'esprit des exigences réglementaires. Le Code de déontologie est présenté sur le site Web de RBC.

Notre cadre de gestion de la conformité à la réglementation, mis à jour en 2014, vise à gérer les risques liés à la non-conformité à la réglementation. Les cinq éléments composant ce cadre sont décrits à la page 91 de notre rapport annuel 2014.

---

Compte tenu des politiques progressistes de la Banque en matière de risques environnementaux et du leadership dont elle fait preuve quant à l'avancement de la responsabilité sociale des entreprises et de la communication à cet égard, Vancity Investment Management Inc. a accepté de retirer une proposition d'actionnaires portant sur les risques liés aux actifs abandonnés dans le secteur des combustibles fossiles.



**Pour toute  
correspondance :**

Secrétaire  
Banque Royale du Canada  
200 Bay Street, South Tower  
Toronto (Ontario) M5J 2J5  
Canada  
*corporate.secretary@rbc.com*

Présidente du conseil  
Banque Royale du Canada  
200 Bay Street, South Tower  
Toronto (Ontario) M5J 2J5  
Canada  
ou visitez notre site Web :  
*rbc.com/gouvernance*

**Coordonnées utiles  
pour les actionnaires :**

Pour des renseignements relatifs aux dividendes, aux changements au registre des actionnaires ou aux changements d'adresse, à la perte de certificats d'actions, aux formulaires d'impôts, aux transferts de succession et au réinvestissement de dividendes, les actionnaires sont priés de communiquer avec :

Société de fiducie Computershare du Canada  
100 University Avenue, 8th Floor  
Toronto (Ontario) M5J 2Y1  
Canada

Tél. : 1-866-586-7635 (au Canada et aux États-Unis) ou  
514-982-7555 (appels internationaux)

Télééc. : 1-888-453-0330 (au Canada et aux États-Unis) ou  
416-263-9394 (appels internationaux)  
*service@computershare.com*

Toute autre demande des actionnaires peut être adressée à :

Services aux actionnaires  
Banque Royale du Canada  
200 Bay Street, South Tower  
Toronto (Ontario) M5J 2J5  
Canada

Tél. : 416-955-7806

Relations avec les investisseurs  
Banque Royale du Canada  
200 Bay Street, North Tower  
Toronto (Ontario) M5J 2W7  
Canada

Tél. : 416-955-7802  
*invesrel@rbc.com*