



Banque Royale du Canada

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

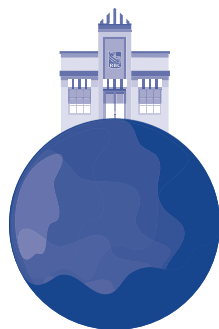
Le 4 avril 2019

Circulaire de sollicitation de procurations



VOTRE VOTE EST IMPORTANT!





À propos de la couverture

Notre raison d'être nous pousse chaque jour à faire de notre mieux et à miser sur notre imagination et nos connaissances pour construire un avenir meilleur pour nos clients et leurs collectivités. Anika et Arjun, en vedette sur notre page couverture, sont créatifs et voient grand. Les enfants d'Anish Rastogi, employé de RBC, ont écrit au chef de la direction de RBC, Dave McKay, pour lancer l'idée d'ouvrir la première succursale bancaire sur Mars. Nous ne verrons pas de succursale dans l'espace de sitôt, mais nous reconnaissons chez ces enfants l'esprit ambitieux qui anime RBC depuis 150 ans.

Banque Royale du Canada

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

Le jeudi 4 avril 2019 à 9 h 30 (heure de l'Atlantique)

Halifax Convention Centre

1650, rue Argyle

Halifax (Nouvelle-Écosse)

Questions à l'ordre du jour de l'assemblée

À l'assemblée, les actionnaires seront appelés à :

- 1 recevoir nos états financiers pour l'exercice clos le 31 octobre 2018 et le rapport de l'auditeur s'y rapportant
- 2 élire les administrateurs
- 3 approuver la nomination de notre auditeur
- 4 se prononcer sur notre approche en matière de rémunération de la haute direction
- 5 étudier les propositions d'actionnaires figurant à l'annexe A de la circulaire de sollicitation de procurations qui sont dûment présentées à l'assemblée et
- 6 délibérer sur toute autre question qui pourrait être dûment soumise à l'assemblée.

Par ordre du conseil d'administration

La première vice-présidente, conseillère générale associée et secrétaire,



Karen McCarthy

Le 11 février 2019

Votre vote est important!

Veillez voter le plus tôt possible afin que les droits de vote attachés à vos actions puissent être exercés à l'assemblée. La Société de fiducie Computershare du Canada, notre agent des transferts, doit avoir reçu votre vote au plus tard à 17 h (heure de l'Est) le mardi 2 avril 2019.

Des instructions de vote détaillées sont données à la page 9 de cette circulaire.



Si vous prévoyez assister à l'assemblée et que des dispositions particulières doivent être prises parce que vous avez des problèmes auditifs ou que vous êtes une personne à mobilité réduite, veuillez communiquer avec la secrétaire, dont les coordonnées figurent sur la couverture arrière de cette circulaire.



Chers actionnaires,

Nous sommes heureux de vous inviter à l'assemblée annuelle de cette année, qui se tiendra le jeudi 4 avril 2019 à 9 h 30 à Halifax, en Nouvelle-Écosse.

Pour marquer le 150^e anniversaire de RBC, nous ferons un retour aux sources, là où la Merchants' Bank of Halifax a été fondée en 1869. Devenue en quelques décennies à peine une institution d'envergure nationale, la banque a alors adopté le nom de Banque Royale du Canada. Ainsi naissait une longue tradition, qui se poursuit aujourd'hui.

Superviser notre orientation stratégique

Bien qu'il soit important de nous souvenir de notre histoire et de souligner nos accomplissements, lorsque nous serons réunis à Halifax, nous nous pencherons avant tout sur la façon dont nous comptons assurer notre succès futur.

En 2018, RBC a présenté des résultats financiers record, continuant de créer de la valeur pour ses clients, collectivités et actionnaires. Parallèlement, nous avons considérablement investi dans la création de la banque de l'avenir grâce à notre stratégie audacieuse visant à tisser de nouveaux liens plus pertinents et plus étroits avec notre clientèle. Forts de notre investissement dans le numérique et de notre conception novatrice de l'engagement envers la clientèle, nous demeurerons bien positionnés pour poursuivre notre croissance au Canada, aux États-Unis et dans les principaux marchés mondiaux.

Votre conseil d'administration a collaboré étroitement avec les membres de la direction à la conception de cette stratégie, a supervisé le cadre de gestion du risque connexe et a remis en question de manière critique et constructive les hypothèses posées dans les plans stratégiques. Vous trouverez la description détaillée de notre approche en matière de stratégie et de gestion du risque ainsi que nos résultats financiers dans notre rapport annuel 2018.

Assurer la relève

Alors que nous nous tournons vers l'avenir, nous sommes convaincus que ce sont nos employés – ceux qui apporteront des idées novatrices et des points de vue diversifiés – qui permettront à RBC d'aller de l'avant.

Comme le conseil fait de la gestion des talents une priorité, il supervise l'équipe de haute direction et les structures de rémunération. Le conseil collabore aussi avec la direction à la création d'un solide bassin de talents, ce qui favorise une planification de la relève efficace. Cette approche permet à RBC de recruter et de garder à son service les membres de la haute direction de talent dont elle a besoin pour être concurrentielle et réussir dans un marché en pleine évolution. De plus amples détails sur notre approche en ressources humaines se trouvent dans la section portant sur la rémunération de la haute direction, qui commence à la page 51.

Mettre l'accent sur la culture d'entreprise et l'éthique

Le conseil impose les normes de conduite les plus élevées qui soient au sein de RBC et s'attend à ce qu'elles soient suivies. Il donne l'exemple en prônant une culture d'ouverture et de transparence à l'échelle de RBC, ce qui favorise un milieu de travail respectueux, où les collègues osent prendre la parole et remettre en question tout comportement qui ne cadre pas avec les valeurs de RBC. Cette approche se répercute sur notre processus poussé d'interaction avec les actionnaires, les organismes de réglementation et d'autres parties prenantes.

Notre objectif, qui est de contribuer à la réussite des clients et à la prospérité des collectivités, rallie tous les collègues de RBC et canalise toute la force de notre organisation pour créer un impact social positif et durable dans les collectivités où nous exerçons nos activités. Qu'il s'agisse de soutenir la transition vers un avenir à faibles émissions de carbone ou d'aider les jeunes à acquérir les compétences dont ils ont besoin dans un monde en évolution rapide, cet engagement est crucial à l'atteinte de notre objectif qui consiste à compter parmi les institutions financières les plus respectées au monde.

Miser sur une bonne gouvernance

Votre conseil est à la recherche constante de pratiques de gouvernance rigoureuses et efficaces. Nous collaborons étroitement avec la direction afin d'améliorer sans cesse la façon dont nous exerçons nos activités et de nous assurer que notre approche en matière de gouvernance suit l'évolution des tendances au sein de l'industrie, tient compte des attentes des organismes de réglementation et intègre les pratiques exemplaires à l'échelle mondiale.

Pour faire écho aux efforts de la banque en matière de diversité et d'inclusion, nous tâchons de tenir compte d'une grande diversité de compétences, de points de vue et d'antécédents dans le recrutement des administrateurs et la planification de la relève du conseil. Que les administrateurs disposent d'un programme de formation exhaustif sur les questions les plus récentes représente une grande priorité sur le plan de la gouvernance pour le conseil.

Nous sommes également fiers de souligner qu'en 2018, nous avons remporté deux prix pour notre approche en matière de gouvernance, qui nous ont été décernés par l'organisme Governance Professionals of Canada, soit le prix pour la meilleure gouvernance générale et le prix pour les meilleures pratiques visant à augmenter la diversité au sein du conseil.

À l'assemblée de cette année, vous aurez l'occasion de poser des questions à l'équipe de direction et de voter sur des questions importantes pour RBC. Nous vous invitons à lire cette circulaire et à exercer les droits de vote que vous confèrent vos actions en personne, en ligne, par téléphone ou encore en remplissant et en transmettant par la poste ou par télécopieur votre formulaire de procuration et votre formulaire d'instructions de vote.

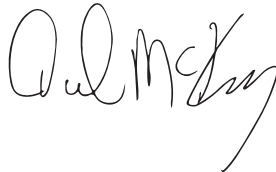
Enfin, nous tenons à remercier chaleureusement Tom Renyi, qui a quitté son siège à la fin de l'année, et à lui exprimer notre reconnaissance pour son dévouement en tant qu'administrateur de RBC.

Nous vous remercions de votre indéfectible soutien et nous nous réjouissons à l'avance de votre présence à l'assemblée.

Veillez agréer, chers actionnaires, nos salutations distinguées.

La présidente du conseil,

Le président et chef de la direction,

Kathleen Taylor

David McKay

À propos de RBC

Notre rapport annuel, notre notice annuelle, notre circulaire de sollicitation de procurations, nos états financiers et notre rapport de gestion se trouvent à l'adresse rbc.com/investisseurs et sur sedar.com. Si vous souhaitez obtenir un exemplaire de ces documents, vous pouvez communiquer avec notre secrétaire (voir les coordonnées sur la couverture arrière de cette circulaire).

Inscription à la transmission électronique

Vous pouvez recevoir par courriel les documents destinés aux actionnaires, y compris notre circulaire de sollicitation de procurations. La transmission électronique est plus rapide que la poste et aide à réduire les frais d'impression et de poste ainsi que le gaspillage de papier.

Actionnaires non inscrits (propriétaires véritables)

Inscrivez-vous au www.proxyvote.com à l'aide du numéro de contrôle indiqué sur votre formulaire d'instructions de vote ou, après l'assemblée annuelle, en obtenant un numéro d'enregistrement unique auprès de votre intermédiaire.

Actionnaires inscrits

Inscrivez-vous au www.investorvote.com à l'aide du numéro de contrôle indiqué sur votre formulaire de procuration ou au www.investorcentre.com en cliquant sur le bouton « Inscrivez-vous à la transmission électronique » au bas de la page.

L'information donnée dans cette circulaire est en date du 11 février 2019. Tous les montants sont exprimés en dollars canadiens, à moins d'indication contraire.

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

Les sites Web ne sont mentionnés qu'à titre informatif et l'information qu'ils contiennent ne fait pas partie de cette circulaire, pas plus que les autres sites auxquels ils renvoient.

Circulaire de sollicitation de procurations

Contenu de la circulaire

L'assemblée
annuelle

p. 5

Rémunération de
la haute direction

Gouvernance

p. 23

p. 51

Autres questions

p. 112

Propositions
d'actionnaires

p. 113

Coordonnées

Couverture
arrière

L'assemblée annuelle

Questions soumises à l'assemblée	6
Foire aux questions sur le vote	7
Administrateurs	11
Les candidats	11
Compétences	18
Rémunération des administrateurs	19

Questions soumises à l'assemblée

Cette année, l'assemblée annuelle des détenteurs d'actions ordinaires se tiendra le **jeudi 4 avril 2019 à 9 h 30 (heure de l'Atlantique) au Halifax Convention Centre**. À cette occasion, les actionnaires éliront les membres du conseil, nommeront l'auditeur et se prononceront sur d'autres grandes questions de gouvernance. Si vous ne pouvez assister à l'assemblée, nous vous invitons à y participer par procuration. Veuillez vous reporter à la foire aux questions sur le vote pour plus d'information sur le vote par procuration.

Vous pouvez aussi suivre l'assemblée en direct via webdiffusion à rbc.com/investisseurs. Cette webdiffusion sera archivée sur notre site Web jusqu'à la prochaine assemblée annuelle.

Vous serez appelés à délibérer sur les questions suivantes à notre assemblée annuelle :

1 Recevoir nos états financiers

Les états financiers consolidés pour l'exercice clos le 31 octobre 2018 figurent dans notre rapport annuel 2018, qui vous a été envoyé par la poste avec cette circulaire, et se trouvent aussi à l'adresse rbc.com/investisseurs.

2 Élire notre conseil d'administration

Douze candidats sont proposés aux fins d'élection à un poste d'administrateur de RBC. Voir la page 11 de cette circulaire pour plus d'information sur les candidats. Chaque administrateur siège jusqu'à la prochaine assemblée annuelle des actionnaires. Tous ces candidats sont administrateurs de RBC à l'heure actuelle.

► Le conseil recommande de voter **POUR** chaque candidat.

3 Nommer notre auditeur

Le conseil propose que le cabinet PricewaterhouseCoopers s.r.l./s.e.n.c.r.l. (PwC) soit nommé auditeur jusqu'à la prochaine assemblée annuelle. PwC est notre auditeur depuis le 29 janvier 2016. Des représentants de PwC assisteront à l'assemblée et pourront répondre à vos questions. Une description des honoraires versés à notre auditeur figure aux pages 44 et 45 de cette circulaire.

► Le conseil recommande de voter **POUR** la nomination de PwC comme auditeur.

4 Faire valoir votre opinion sur notre approche en matière de rémunération de la haute direction

L'opinion des actionnaires représente un aspect clé de notre processus d'interaction avec ceux-ci. C'est pourquoi nous vous invitons, à l'occasion de chaque assemblée annuelle, à vous prononcer sur notre approche en matière de rémunération de la haute direction.

Nous vous invitons à prendre connaissance de la déclaration de la rémunération de la haute direction, commençant à la page 51 de cette circulaire, où nous décrivons notre approche en matière de rémunération et expliquons comment celle-ci s'articule autour du principe de la rémunération au rendement, s'appuie sur de solides principes de gestion du risque et est axée sur la création de valeur à long terme pour les actionnaires. Si vous avez des commentaires ou des questions concernant notre approche en matière de rémunération de la haute direction, veuillez communiquer avec la présidente du conseil, dont les coordonnées figurent sur la couverture arrière de cette circulaire.

L'assemblée annuelle

Bien que ce vote soit consultatif et non contraignant, le conseil prend son résultat en compte dans la planification de la rémunération future.

Plus particulièrement, le conseil recommande l'approbation de 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 sollicitation de procurations transmise en vue de l'assemblée annuelle 2019 des détenteurs d'actions ordinaires. »

► Le conseil d'administration recommande de voter **POUR** notre approche en matière de rémunération de la haute direction.

5 Étudier les propositions d'actionnaires

Les propositions d'actionnaires figurent à l'annexe A de cette circulaire, à partir de la page 113.

► Le conseil recommande de voter **CONTRE** chacune des propositions.

Les propositions d'actionnaires en vue de la prochaine assemblée annuelle doivent être soumises d'ici le 13 novembre 2019.

Foire aux questions sur le vote

Qui peut voter?

► Chaque action vous confère une voix, sous réserve des restrictions sur le droit de vote expliquées ci-dessous.

Vous avez le droit de voter si vous déteniez des actions à la date de référence, soit le 6 février 2019. Il y avait, à cette date, 1 435 528 597 actions en circulation donnant droit de vote.

Qui ne peut pas voter?

Les droits de vote ne peuvent pas 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 de l'un de ses organismes
- une personne qui a acquis plus de 10 % d'une catégorie de nos actions sans l'approbation du ministre des Finances ou
- une personne ou les entités qu'elle contrôle, si ces actions leur permettent d'exprimer au total un nombre de voix supérieur à 20 % des voix possibles.

En date du 6 février 2019, à la connaissance de la direction et du conseil, aucune personne n'était propriétaire, n'exerçait le contrôle ni n'avait la haute main sur plus de 10 % de nos actions en circulation.

Quelles sont les modalités du vote?

- Vous pouvez exercer les droits de vote que vous confèrent vos actions par procuration ou en personne à l'assemblée.

Pour être approuvées, les questions mises aux voix à l'assemblée annuelle doivent recueillir la majorité simple des voix exprimées en personne ou par procuration.

Mon vote est-il confidentiel?

- Oui, votre vote est confidentiel.

Pour assurer la confidentialité de votre vote, notre agent des transferts, Société de fiducie Computershare du Canada (Computershare), dépouille toutes les procurations et ne donne aucune information relative aux votes individuels à RBC, sauf si l'actionnaire a clairement l'intention de faire connaître son opinion au conseil ou à la direction ou si Computershare est tenue par la loi de la divulguer.

Si vous utilisez un formulaire d'instructions de vote pour voter, votre intermédiaire compilera votre vote et communiquera seulement le résultat du vote à Computershare.

Comment puis-je voter?

Vous pouvez voter de deux façons : en personne à l'assemblée ou par procuration. Veuillez suivre les instructions ci-dessous selon que vous êtes un actionnaire non inscrit (propriétaire véritable) ou un actionnaire inscrit.

Actionnaires non inscrits (propriétaires véritables)

Un intermédiaire, comme un courtier en valeurs mobilières, un fiduciaire ou une institution financière, détient vos actions.

Votre intermédiaire vous a fait parvenir un formulaire d'instructions de vote avec cette circulaire.

Si vous assistez à l'assemblée

- Inscrivez votre nom dans la section du formulaire d'instructions de vote qui sert à donner instruction à votre intermédiaire de vous nommer fondé de pouvoir.
- Signez le formulaire d'instructions de vote et retournez-le conformément aux instructions fournies.
- **Ne remplissez pas** la section du formulaire portant sur les instructions de vote, puisque vous voterez à l'assemblée.
- À votre arrivée à l'assemblée, veuillez vous présenter à la table d'inscription.

Si vous n'assistez pas à l'assemblée

Veuillez transmettre vos instructions de l'une des façons suivantes :



Rendez-vous au www.proxyvote.com et saisissez votre numéro de contrôle à 16 chiffres indiqué sur le formulaire d'instructions de vote ci-joint.



Français : 1-800-474-7501
Anglais : 1-800-474-7493



Remplissez votre formulaire d'instructions de vote et retournez-le par la poste dans l'enveloppe prévue à cet effet.



Transmettez votre formulaire d'instructions de vote dûment rempli par télécopieur au 514-281-8911 ou au 905-507-7793.

Vous avez changé 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.

Actionnaires inscrits

Vos actions sont immatriculées directement à votre nom auprès de notre agent des transferts, Computershare.

Un formulaire de procuration se trouve dans cet envoi.

Si vous assistez à l'assemblée

- **Ne remplissez pas et ne retournez pas** votre formulaire de procuration, puisque vous voterez à l'assemblée.
- À votre arrivée à l'assemblée, veuillez vous présenter à notre agent des transferts, Computershare, à la table d'inscription.

Si vous n'assistez pas à l'assemblée

Veuillez transmettre vos instructions de l'une des façons suivantes :



Rendez-vous au www.investorvote.com et saisissez votre numéro de contrôle à 15 chiffres indiqué sur le formulaire de procuration ci-joint.



Remplissez votre formulaire de procuration et retournez-le par la poste dans l'enveloppe prévue à cet effet.



Transmettez votre formulaire de procuration dûment rempli par télécopieur à l'un des numéros suivants :

Au Canada et aux États-Unis : 1-866-249-7775

Ailleurs qu'en Amérique du Nord :
416-263-9524

Vous avez changé d'avis?

Vous pouvez révoquer votre procuration en faisant parvenir un avis écrit :

- à la secrétaire au plus tard le dernier jour ouvrable précédant l'assemblée ou
- à la présidente du conseil le jour même de l'assemblée ou de sa reprise en cas d'ajournement.

Vous pouvez aussi remplir, signer et retourner un nouveau formulaire de procuration portant une date ultérieure à celle qui figure sur le formulaire de procuration déjà retourné à Computershare.

Comment fonctionne le vote par procuration?

Le formulaire de procuration ci-joint nomme Kathleen Taylor ou David McKay, tous deux administrateurs de RBC, comme votre fondé de pouvoir, ce qui leur donne 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 ou une société comme fondé de pouvoir à l'assemblée, y compris quelqu'un qui n'est pas actionnaire. Vous n'avez qu'à indiquer le nom de la personne ou de la société de votre choix dans l'espace prévu à cette fin sur le formulaire de procuration, mais celle-ci doit assister à l'assemblée pour y exercer les droits de vote attachés à vos actions.

Si vous êtes un propriétaire véritable, veuillez vous reporter au formulaire d'instructions de vote reçu de votre intermédiaire.

Comment mon fondé de pouvoir exercera-t-il les droits de vote attachés à mes actions?

Votre fondé de pouvoir doit suivre vos instructions de vote sur la façon dont vous voulez que soient exercés les droits de vote attachés à vos actions. Vous pouvez aussi laisser à votre fondé de pouvoir le soin de décider. Si vous n'avez pas donné d'instructions de vote à l'égard d'une question en particulier, votre fondé de pouvoir votera selon son bon jugement.

À moins que vous ne donniez des instructions différentes, les droits de vote attachés aux actions visées par une procuration seront exercés :

- **POUR** l'élection de nos candidats aux postes d'administrateur
- **POUR** la nomination de PwC en tant qu'auditeur
- **POUR** la résolution consultative sur notre approche en matière de rémunération de la haute direction
- **POUR** les propositions de la direction en général
- **CONTRE** les propositions d'actionnaires figurant à l'annexe A.

Et s'il y a des modifications ou si d'autres points sont ajoutés?

Si des modifications aux questions soumises à l'assemblée décrites dans cette circulaire ou d'autres questions sont dûment soumises à l'assemblée, votre fondé de pouvoir votera comme il le jugera approprié.

De quelle façon RBC sollicite-t-elle des procurations?

- **La direction de RBC sollicite votre procuration en vue de son utilisation à notre assemblée annuelle des détenteurs d'actions ordinaires le 4 avril 2019 ou à toute reprise de celle-ci en cas d'ajournement.**

La direction de RBC sollicite des procurations principalement par la poste. Nos administrateurs, membres de la direction et employés pourraient aussi vous téléphoner, vous écrire ou vous parler pour vous encourager à voter. Nous avons retenu les services de Laurel Hill Advisory Group pour nous aider dans cette tâche, moyennant un coût estimé à 30 000 \$. Nous payons les coûts associés à la sollicitation de procurations.

Où puis-je trouver les résultats du vote?

Après l'assemblée, nous afficherons les résultats du vote à l'adresse rbc.com/investisseurs et les déposerons auprès des organismes de réglementation des valeurs mobilières sur sedar.com.

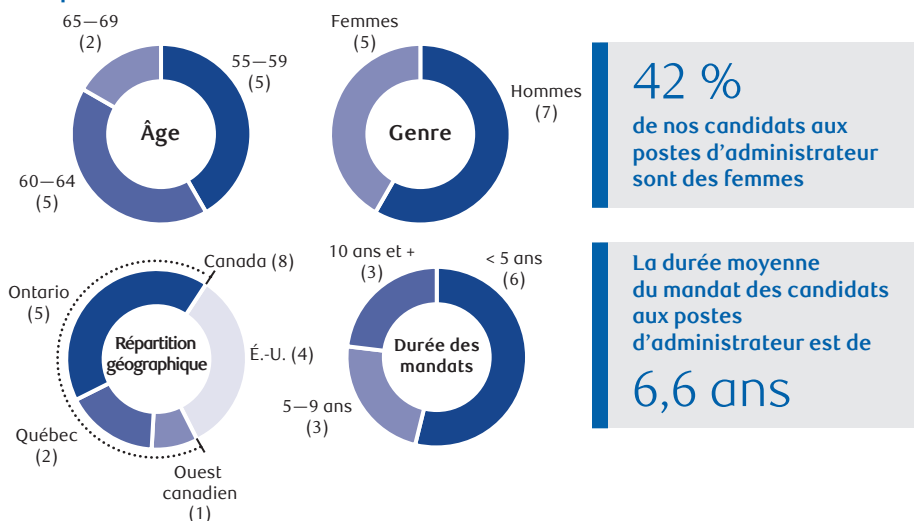
Comment puis-je poser des questions à l'assemblée annuelle?

Vous pouvez poser des questions sur RBC et ses activités avant l'assemblée en communiquant avec la secrétaire, dont les coordonnées figurent sur la couverture arrière de cette circulaire, par écrit au moment de votre inscription à l'assemblée auprès de Computershare, en personne à l'assemblée ou encore par l'intermédiaire de notre site Web à rbc.com/investisseurs pendant l'assemblée.

Les candidats

Cette année, il y a 12 candidats à l'élection aux postes d'administrateur. Le profil de chaque candidat ci-après présente un sommaire de son expérience professionnelle et de ses domaines d'expertise, les comités du conseil dont il est membre à l'heure actuelle ainsi que les conseils d'autres sociétés ouvertes auxquels il a siégé au cours des cinq dernières années. Pour plus d'information sur nos candidats, voir la rubrique « Administrateurs et membres de la haute direction » de notre notice annuelle datée du 27 novembre 2018. L'information donnée dans cette circulaire sur chaque candidat à un poste d'administrateur est à jour en date du 6 février 2019.

Composition du conseil



Cette section présente également l'avoir en titres de capitaux propres de RBC, lequel est composé des actions et des unités d'actions différées d'administrateurs (UADA) détenues par chaque candidat à la fin de nos deux derniers exercices. 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 2018, soit 95,92 \$ l'action, et le 31 octobre 2017, soit 100,87 \$ l'action. Aucun des candidats ne détient d'actions de filiales de RBC.

Un taux de présence global d'au moins 75 % aux réunions du conseil et des comités est exigé des administrateurs, à moins que le comité de la gouvernance ne juge que des facteurs indépendants de leur volonté les ont empêchés de respecter cette exigence. Le taux de présence global comprend la présence aux réunions prévues au calendrier et aux réunions extraordinaires du conseil et des comités. Les réunions extraordinaires sont convoquées au besoin, souvent dans de brefs délais, et portent le plus souvent sur des questions de routine soulevées entre les réunions prévues au calendrier.

Les données sur le taux de présence dans le profil des candidats font état du nombre de réunions du conseil et des comités auxquelles ils ont assisté au cours de l'exercice 2018 par rapport au nombre total de réunions tenues alors qu'ils étaient en poste.

Andrew A. Chisholm

Toronto (Ontario) Canada
59 ans | Administrateur depuis 2016

Indépendant

Assemblée annuelle 2018

Votes en faveur : 99,48 %

Domaines d'expertise

- Affaires juridiques et réglementaires
- Comptabilité et finances
- Gestion du risque
- Services financiers

Membre du conseil des sociétés ouvertes suivantes

- Aucune

M. Chisholm est administrateur de sociétés. Il a été stratège principal chez Goldman Sachs & Co. (banque d'investissement mondiale) à New York de 2012 à 2014, avant d'y assumer des fonctions de directeur-conseil jusqu'à son départ à la retraite en avril 2016. Durant sa carrière qui s'est échelonnée sur 30 ans chez Goldman Sachs, M. Chisholm a occupé divers postes de direction de plus en plus importants, dont celui de chef du groupe mondial des institutions financières de 2002 à 2012 et celui de coprésident du comité des engagements à l'échelle de la société de 2011 à 2015.

M. Chisholm est administrateur de RBC US Group Holdings LLC. Il est président du conseil consultatif de la Richard Ivey School of Business de l'Université Western et membre du conseil consultatif sur la finance durable de la Smith School of Business de l'Université Queen's. Il agit également comme administrateur d'Evergreen et comme conseiller auprès d'ArcTern Ventures, de Climate Wisdom Venture et de Receptiviti Inc.

Il est titulaire d'un MBA de la Richard Ivey School of Business et d'un baccalauréat en commerce de l'Université Queen's.



Présence (taux de présence global de 100 %)

Membre du conseil et des comités suivants	Ordinaires	Extraordinaires
Conseil	8/8	2/2
Audit	7/7	-
Gouvernance	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 750 000 \$ en matière d'actionariat
2018	2 729	-	2 729	261 766 \$	0,3 x
2017	1 595	-	1 595	160 888 \$	0,2 x

Jacynthe Côté

Montréal (Québec) Canada
60 ans | Administratrice depuis 2014

Indépendante

Assemblée annuelle 2018

Votes en faveur : 99,54 %

Domaines d'expertise

- Affaires juridiques et réglementaires
- Comptabilité et finances
- Gestion du risque
- Gestion du talent et rémunération de la haute direction

Membre du conseil des sociétés ouvertes suivantes

- Transcontinental Inc. (2016 à aujourd'hui)
- Finning International Inc. (2014 à aujourd'hui)
- Suncor Énergie Inc. (2015 à 2018)

M^{me} Côté est présidente du conseil d'administration d'Hydro-Québec (fournisseur d'électricité). Elle a été présidente et chef de la direction de Rio Tinto Alcan (société minière et métallurgique) de 2009 à 2014 et y a joué un rôle de conseillère jusqu'à son départ à la retraite en 2014.

Auparavant, M^{me} Côté a été présidente et chef de la direction de l'unité d'exploitation Métal primaire de Rio Tinto Alcan. Elle s'est jointe à Alcan Inc. en 1988 et y a occupé divers postes de direction de plus en plus importants au cours de ses 26 ans de carrière.

M^{me} Côté est présidente du conseil d'administration de la Fondation CHU Sainte-Justine et d'Alloprof et membre du conseil consultatif de l'Institut neurologique de Montréal.

Elle est titulaire d'un baccalauréat en chimie de l'Université Laval.



Présence (taux de présence global de 100 %)

Membre du conseil et des comités suivants	Ordinaires	Extraordinaires
Conseil	8/8	2/2
Audit	7/7	-
Gouvernance (présidente)	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 750 000 \$ en matière d'actionariat
2018	2 000	12 605	14 605	1 400 912 \$	1,9 x
2017	2 000	9 288	11 288	1 138 621 \$	1,5 x

L'assemblée annuelle

Toos N. Daruvala

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

Indépendant**Assemblée annuelle 2018**

Votes en faveur : 99,75 %

Domaines d'expertise

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

Membre du conseil des sociétés ouvertes suivantes

- CardConnect Corp. (2016 à 2017)

M. Daruvala est cochef de la direction de MIO Partners, Inc. (division interne de gestion d'actifs de McKinsey & Company). En 2016, il a agi à titre de conseiller principal et d'administrateur émérite pour McKinsey & Company après son départ à la retraite en 2015. Durant sa carrière de 33 ans chez McKinsey, il a conseillé des institutions financières sur un vaste éventail de questions stratégiques et opérationnelles et a dirigé les activités ayant trait à la gestion des risques ainsi que les fonctions liées aux services bancaires et aux valeurs mobilières de McKinsey (dans les deux cas, pour les Amériques).



M. Daruvala siège au conseil consultatif de la Ross School of Business de l'Université du Michigan et au conseil d'administration de l'Orchestre philharmonique de New York. Il est cadre en résidence à la Columbia Business School.

M. Daruvala est titulaire d'un MBA de l'Université du Michigan et d'un baccalauréat en technologie en génie électrique de l'Indian Institute of Technology.

Présence (taux de présence global de 93 %)

Membre du conseil et des comités suivants	Ordinaires	Extraordinaires
Conseil	8/8	0/2
Gestion des risques (président)	7/7	8/8
Gouvernance	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 750 000 \$ en matière d'actionariat
2018	1 380	10 891	12 271	1 177 034 \$	1,6 x
2017	1 338	7 557	8 895	897 239 \$	1,2 x

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

Toronto (Ontario) Canada
66 ans | Administrateur depuis 2012

Indépendant**Assemblée annuelle 2018**

Votes en faveur : 99,69 %

Domaines d'expertise

- Commerce électronique de détail
- Comptabilité et finances
- Gestion du risque
- Services financiers

Membre du conseil des sociétés ouvertes suivantes

- Element Fleet Management Corp. (président du conseil) (2019 à aujourd'hui)
- BCE Inc. (2012 à aujourd'hui)
- Hydro One Limited (président du conseil) (2015 à 2018)
- Allison Transmission Holdings, Inc. (2013 à 2017)

M. Denison est président du conseil d'administration d'Element Fleet Management Corp. (société mondiale de solutions de gestion de parcs de véhicules). Il a été 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.



M. Denison est administrateur de Bell Canada et chancelier du Temple de la renommée de l'entreprise canadienne. Il est également membre du comité des stratégies d'investissement, de l'office d'investissement et du comité consultatif international de la Government of Singapore Investment Corporation et du conseil consultatif international de la China Investment Corporation.

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

Présence (taux de présence global de 100 %)

Membre du conseil et des comités suivants	Ordinaires	Extraordinaires
Conseil	8/8	2/2
Audit (président)	7/7	–
Gestion des risques	7/7	8/8

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 750 000 \$ en matière d'actionariat
2018	1 115	22 482	23 597	2 263 424 \$	3,0 x
2017	1 077	18 736	19 813	1 998 537 \$	2,7 x

L'assemblée annuelle

Alice D. Laberge

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

Indépendante**Assemblée annuelle 2018**

Votes en faveur : 98,32 %

Domaines d'expertise

- Comptabilité et finances
- Gestion du risque
- Gestion du talent et rémunération de la haute direction
- Technologie/numérique

Membre du conseil des sociétés ouvertes suivantes

- Nutrien Ltd.
(2018 à aujourd'hui)
- Russel Metals Inc.
(2007 à aujourd'hui)
- Potash Corporation of Saskatchewan
(2003 à 2017)

M^{me} Laberge est administratrice de sociétés. Elle a été présidente et chef de la direction de Fincentric Corporation jusqu'en 2005. Auparavant, elle était chef des finances et vice-présidente principale, Finances, de MacMillan Bloedel Limited.

M^{me} Laberge est administratrice de la BC Cancer Foundation et du Conseil canadien sur la reddition de comptes.

Elle est titulaire d'un MBA de l'Université de la Colombie-Britannique et d'un baccalauréat ès sciences de l'Université de l'Alberta.

**Présence (taux de présence global de 100 %)**

Membre du conseil et des comités suivants	Ordinaires	Extraordinaires
Conseil	8/8	2/2
Gestion des risques	7/7	8/8
Ressources humaines (présidente)	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 750 000 \$ en matière d'actionariat
2018	5 000	51 512	56 512	5 420 631 \$	7,2 x
2017	5 000	47 470	52 470	5 292 649 \$	7,1 x

Michael H. McCain

Toronto (Ontario) Canada
60 ans | Administrateur depuis 2005

Indépendant**Assemblée annuelle 2018**

Votes en faveur : 97,76 %

Domaines d'expertise

- Commerce électronique de détail
- Gestion du risque
- Gestion du talent et rémunération de la haute direction
- Technologie/numérique

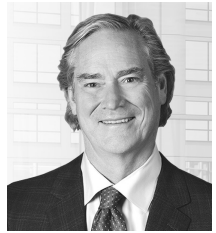
Membre du conseil des sociétés ouvertes suivantes

- Les Aliments Maple Leaf Inc.
(1995 à aujourd'hui)
- Boulangerie Canada Bread, Limitée
(1995 à 2014)

M. McCain est président et chef de la direction des Aliments Maple Leaf Inc. (société de transformation de produits alimentaires).

Il est administrateur de McCain Capital Inc., des Aliments Maple Leaf Inc., du District de la découverte MaRS et de la Fondation du Centre de toxicomanie et de santé mentale. Il est membre du Conseil canadien des affaires et président honorifique du Centre d'action de Maple Leaf pour la sécurité alimentaire et siège au conseil consultatif de la Richard Ivey School of Business de l'Université Western.

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

**Présence (taux de présence global de 100 %)**

Membre du conseil et des comités suivants	Ordinaires	Extraordinaires
Conseil	8/8	2/2
Audit	7/7	-
Ressources humaines	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 750 000 \$ en matière d'actionariat
2018	15 063	52 396	67 459	6 470 667 \$	8,6 x
2017	15 063	48 077	63 140	6 368 932 \$	8,5 x

L'assemblée annuelle

David McKay

Toronto (Ontario) Canada
55 ans | Administrateur depuis 2014

**Non indépendant
(membre de la direction)**

Assemblée annuelle 2018

Votes en faveur : 99,85 %

Domaines d'expertise

- Commerce électronique de détail
- Comptabilité et finances
- Gestion du risque
- Services financiers

**Membre du conseil des sociétés
ouvertes suivantes**

- Aucune

M. McKay est président et chef de la direction de RBC. Avant sa nomination en 2014, il a été chef de groupe, Services aux particuliers et aux entreprises de 2012 à 2014 et chef de groupe, Services bancaires canadiens de 2008 à 2012. M. McKay a amorcé sa carrière chez RBC en 1988 et y a occupé divers postes de plus en plus importants depuis.

M. McKay siège au conseil d'administration du Hospital for Sick Children, au conseil consultatif de Catalyst Canada et au Conseil canadien des affaires. De plus, il copréside la Table ronde du milieu des affaires et de l'enseignement supérieur.

M. McKay est titulaire d'un MBA de la Richard Ivey School of Business de l'Université Western et d'un baccalauréat en mathématiques de l'Université de Waterloo.

**Présence (taux de présence de 100 %)**

Membre du conseil	Ordinaires	Extraordinaires
Conseil	8/8	2/2

M. McKay n'est membre d'aucun comité du conseil, mais il assiste aux réunions des comités sur invitation de ceux-ci.

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 en matière d'actionariat de 8 x le salaire moyen des trois dernières années ¹
2018	34 202	239 725 ¹	273 927	26 275 077 \$	17,6 x
2017	31 899	226 250 ²	258 149	26 039 489 \$	18,3 x

- 1) Représente 222 357 unités d'actions différées au rendement aux termes du programme d'unités d'actions différées au rendement et 17 368 unités d'actions différées aux termes du programme d'unités d'actions différées à l'intention des membres de la haute direction (une description de ces programmes est donnée à la page 74 et aux pages 77 et 78, respectivement).
- 2) Représente 209 500 unités d'actions différées au rendement aux termes du programme d'unités d'actions différées au rendement et 16 750 unités d'actions différées aux termes du programme d'unités d'actions différées à l'intention des membres de la haute direction.
- 3) M. McKay ne touche aucune rémunération distincte en contrepartie des services qu'il fournit à titre d'administrateur.

Heather Munroe-Blum, O.C., O.Q., Ph. D., MSRC

Montréal (Québec) Canada
68 ans | Administratrice depuis 2011

Indépendante

Assemblée annuelle 2018

Votes en faveur : 99,78 %

Domaines d'expertise

- Affaires juridiques et réglementaires
- Commerce électronique de détail
- Gestion du talent et rémunération de la haute direction
- Technologie/numérique

**Membre du conseil des sociétés
ouvertes suivantes**

- Groupe CGI Inc. (2015 à 2019)

M^{me} Munroe-Blum préside le conseil de l'Office d'investissement du Régime de pensions du Canada. Elle est principale et vice-chancière émérite de l'Université McGill et a occupé le poste de principale et vice-chancière de 2003 à 2013. Elle était auparavant vice-présidente (recherche et relations internationales) à l'Université de Toronto.

Elle est vice-présidente du conseil de la Fondation Canada Gairdner ainsi que membre du conseil d'administration du Center for Advanced Study in the Behavioral Sciences de l'Université Stanford. Elle est membre de la Commission trilatérale.

M^{me} Munroe-Blum est titulaire d'un doctorat en épidémiologie de l'Université de la Caroline du Nord à Chapel Hill. Elle est également titulaire d'une maîtrise en service social de l'Université Wilfrid-Laurier de même que d'un baccalauréat ès arts et d'un baccalauréat en service social de l'Université McMaster.

Elle 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.

**Présence (taux de présence global de 84 %)**

Membre du conseil et des comités suivants	Ordinaires	Extraordinaires
Conseil	7/8	2/2
Gestion des risques	6/7	6/8
Ressources humaines	4/5	-

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 750 000 \$ en matière d'actionariat
2018	1 660	21 288	22 948	2 201 172 \$	2,9 x
2017	1 660	19 057	20 717	2 089 724 \$	2,8 x

Kathleen Taylor, C.M.

Toronto (Ontario) Canada
61 ans | Administratrice depuis 2001
Présidente du conseil depuis 2014

Indépendante

Assemblée annuelle 2018

Votes en faveur : 98,80 %

Domaines d'expertise

- Affaires juridiques et réglementaires
- Commerce électronique de détail
- Comptabilité et finances
- Gestion du talent et rémunération de la haute direction

Membre du conseil des sociétés ouvertes suivantes

- Air Canada (2016 à aujourd'hui)
- Groupe Adecco (vice-présidente du conseil) (2015 à aujourd'hui)

M^{me} Taylor est présidente du conseil de RBC. Elle a été présidente et chef de la direction de Four Seasons Hotels and Resorts, où elle a occupé divers postes de haute direction de 1989 à 2013. Elle est administratrice de l'Office d'investissement du Régime de pensions du Canada.

M^{me} Taylor est présidente du conseil d'administration de la SickKids Foundation, administratrice du Hospital for Sick Children ainsi que membre du conseil consultatif international de la principale de l'Université McGill et membre du conseil consultatif du doyen de l'école de commerce Schulich de l'Université York.

Elle est titulaire d'un MBA 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. Elle est membre de l'Ordre du Canada.



Présence (taux de présence de 100 %)

Membre du conseil	Ordinaires	Extraordinaires
Conseil (présidente)	8/8	2/2

En tant que présidente du conseil, M^{me} Taylor ne siège à aucun comité du conseil, mais elle assiste et participe aux réunions des comités. Au cours de l'exercice 2018, elle a assisté à toutes les réunions de comités prévues au calendrier ainsi qu'à toutes les réunions de comités extraordinaires, à l'exception d'une seule.

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 750 000 \$ en matière d'actionariat
2018	31 640	75 304	106 944	10 258 068 \$	13,7 x
2017	31 640	71 151	102 791	10 368 528 \$	13,8 x

Bridget A. van Kralingen

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

Indépendante

Assemblée annuelle 2018

Votes en faveur : 99,77 %

Domaines d'expertise

- Commerce électronique de détail
- Gestion du talent et rémunération de la haute direction
- Services financiers
- Technologie/numérique

Membre du conseil des sociétés ouvertes suivantes

- Aucune

M^{me} van Kralingen est première vice-présidente, solutions sectorielles mondiales, plateformes et chaînes de blocs d'IBM Corporation (société informatique). Depuis son entrée chez IBM en 2004, elle a occupé divers postes de direction, dont celui de première vice-présidente d'IBM Services mondiaux aux entreprises, celui de directrice générale d'IBM Amérique du Nord et celui de directrice générale d'IBM Services mondiaux aux entreprises, Europe du Nord-Est, Moyen-Orient et Afrique. Avant de rejoindre les rangs d'IBM, elle était associée directrice, services financiers de Deloitte Consulting US,

M^{me} van Kralingen siège au conseil d'administration de la New York Historical Society et du Partnership for New York City.

Elle est titulaire d'une maîtrise en commerce, concentration en psychologie industrielle et organisationnelle de l'Université d'Afrique du Sud, d'un baccalauréat en commerce de l'Université de Witwatersrand, en Afrique du Sud, et d'un diplôme en commerce (spécialisé) de l'Université de Johannesburg.



Présence (taux de présence global de 87 %)

Membre du conseil et des comités suivants	Ordinaires	Extraordinaires
Conseil	8/8	2/2
Gestion des risques	7/7	5/8
Ressources humaines	4/5	-

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 750 000 \$ en matière d'actionariat
2018	1 476	22 898	24 374	2 337 954 \$	3,1 x
2017	1 431	19 628	21 059	2 124 221 \$	2,8 x

L'assemblée annuelle

Thierry Vandal

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

Indépendant**Assemblée annuelle 2018**

Votes en faveur : 99,76 %

Domaines d'expertise

- Affaires juridiques et réglementaires
- Comptabilité et finances
- Gestion du risque
- Gestion du talent et rémunération de la haute direction

Membre du conseil des sociétés ouvertes suivantes

- TransCanada Corporation (2017 à aujourd'hui)
- Veresen Inc. (2015 à 2017)

M. Vandal est président d'Axiom Infrastructure US Inc. (société de gestion de placements). Il a été président-directeur général d'Hydro-Québec de 2005 jusqu'à son départ en 2015.

Il siège au conseil consultatif international de HEC Montréal et est gouverneur émérite de l'Université McGill. Il est également fellow de l'Académie canadienne du génie.

M. Vandal est titulaire d'un MBA avec spécialisation en finance de HEC Montréal et d'un baccalauréat en génie de l'École Polytechnique de Montréal.

**Présence (taux de présence global de 100 %)**

Membre du conseil et des comités suivants	Ordinaires	Extraordinaires
Conseil	8/8	2/2
Audit	7/7	–
Ressources humaines	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 750 000 \$ en matière d'actionariat
2018	1 112	9 576	10 688	1 025 193 \$	1,4 x
2017	1 077	6 780	7 857	792 536 \$	1,1 x

Jeffery Yabuki

Brookfield (Wisconsin) États-Unis
58 ans | Administrateur depuis 2017

Indépendant**Assemblée annuelle 2018**

Votes en faveur : 99,65 %

Domaines d'expertise

- Comptabilité et finances
- Gestion du risque
- Services financiers
- Technologie/numérique

Membre du conseil des sociétés ouvertes suivantes

- Fiserv, Inc. (2005 à aujourd'hui)

M. Yabuki est président et chef de la direction de Fiserv, Inc. (chef de file mondial de solutions technologiques dans le secteur des services financiers) depuis 2005. Auparavant, il a été vice-président exécutif et chef de l'exploitation de H&R Block, Inc. Il siège au conseil d'administration d'Ixonia Bancshares Inc., société de portefeuille dans le secteur des services financiers.

M. Yabuki est titulaire d'un baccalauréat en sciences en administration des affaires et en comptabilité de l'Université d'État de la Californie et détenait auparavant le titre de comptable professionnel agréé.

**Présence (taux de présence global de 100 %)**

Membre du conseil et des comités suivants	Ordinaires	Extraordinaires
Conseil	8/8	2/2
Audit	7/7	–
Gouvernance	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 750 000 \$ en matière d'actionariat
2018	5 400	2 759	8 159	782 611 \$	1,0 x
2017	2 000	206	2 206	222 519 \$	0,3 x

Compétences

Le conseil établit une grille pour l'aider à mettre en relief les compétences et l'expérience qu'il juge essentielles pour assurer la réussite stratégique à long terme de RBC. La grille aide le comité de la gouvernance ainsi que le conseil à recruter les personnes dotées des compétences et de l'expérience voulues en regard du dynamisme du marché et du contexte réglementaire en constante évolution.

Comme le montre la grille, les candidats aux postes d'administrateur pour 2019 apportent une vaste gamme de connaissances, d'expérience et de points de vue qui favorisent la surveillance étroite et efficace de RBC dans la poursuite de ses objectifs stratégiques et financiers. Les candidats aux postes d'administrateur possèdent tous de l'expérience des questions d'environnement, de société et de gouvernance (ESG) et des compétences qu'ils ont acquises à titre de cadres dirigeants au sein de grandes organisations. De plus, ils partagent tous un engagement envers les valeurs de RBC : intégrité et client avant tout, diversité et inclusion ainsi que responsabilisation et collaboration.

Compétences et expérience		Chisholm	Côté	Daruvala	Denison	Laberge	McCain	McKay	Munroe-Blum	Taylor	van Kralingen	Vandal	Yabuki
Compétences importantes	Affaires juridiques et réglementaires	✓	✓	✓					✓	✓		✓	
	Commerce électronique de détail				✓		✓	✓	✓	✓	✓		
	Comptabilité et finances	✓	✓		✓	✓		✓		✓		✓	✓
	Gestion du risque	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				✓	✓
	Gestion du talent et rémunération de la haute direction		✓			✓	✓		✓	✓	✓	✓	
	Services financiers	✓		✓	✓			✓				✓	✓
	Technologie/numérique			✓		✓	✓		✓			✓	✓
Expérience importante	Expertise américaine	✓		✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Poste de direction au sein d'une société ouverte						✓	✓		✓			✓
	Responsabilité multisectorielle	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓		✓		
	Transformation d'entreprise	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓		✓	✓	✓

1) Les administrateurs sont appelés à indiquer leurs quatre plus importantes compétences dans un questionnaire d'autoévaluation; il est toutefois entendu qu'ils ont de l'expérience dans d'autres domaines de compétence.

Conformément à notre politique sur la diversité au sein du conseil et compte tenu de notre engagement à favoriser un conseil équilibré et caractérisé par la diversité, le comité de la gouvernance prend en considération d'autres facteurs importants, dont la diversité et la non-binarité de genre, l'âge, la région géographique, les antécédents et l'appartenance ethnique.

Rémunération des administrateurs

Notre approche en matière de rémunération

Des administrateurs chevronnés, attentifs et talentueux sont essentiels à l'atteinte de nos objectifs stratégiques et permettent à la direction de bénéficier de conseils éclairés et d'une supervision efficace.

Le comité de la gouvernance est responsable de tous les aspects de la rémunération des administrateurs et revoit annuellement le montant de la rémunération des administrateurs ne faisant pas partie de la direction et la forme que celle-ci prend en tenant compte de ce qui suit :

- Envergure, complexité et portée géographique des activités de RBC
- Temps que les administrateurs doivent consacrer à l'exercice de leur mandat
- Expertise et expérience globales requises
- Nécessité d'offrir une rémunération équitable permettant à RBC d'attirer des administrateurs de grand talent
- Corrélation entre les intérêts des administrateurs et ceux des actionnaires.

Processus décisionnel

Le comité de la gouvernance évalue la structure de la rémunération des administrateurs et sa compétitivité compte tenu des pratiques exemplaires du secteur et par rapport à celle qu'offre un groupe de comparaison de base canadien composé de sociétés (y compris des institutions financières) dont l'envergure, la complexité et la portée géographique des activités sont comparables à celles de RBC :

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

Le comité de la gouvernance prend aussi en compte un plus grand groupe de comparaison formé d'institutions financières américaines et internationales afin de disposer de données supplémentaires pour l'établissement de la rémunération des administrateurs.

Structure de la rémunération

Nous privilégions une structure de rémunération efficace et transparente. Chaque administrateur ne faisant pas partie de la direction touche une rémunération annuelle fixe en contrepartie de toutes les responsabilités qu'il doit assumer, de sa participation aux réunions et du travail qu'il accomplit pendant l'exercice, y compris le fait qu'il siège à deux comités du conseil. La présidente du conseil et les présidents de comité reçoivent chacun une rémunération forfaitaire additionnelle.

De plus, les administrateurs se font rembourser les frais de déplacement et autres frais engagés pour assister aux réunions du conseil et des comités ou à d'autres réunions ou activités à la demande de RBC.

Au cours de l'exercice 2018, les administrateurs de RBC ont touché la rémunération suivante :

Rémunération forfaitaire annuelle	(\$)
Administrateur	250 000
Présidente du conseil	275 000
Président de comité	50 000

David McKay ne touche aucune rémunération en tant qu'administrateur puisqu'il est chef de la direction de RBC.

Les administrateurs ne faisant pas partie de la direction ne reçoivent aucune option sur actions et ne participent pas aux régimes de retraite de RBC.

Aucun changement à la rémunération

Aucun changement touchant la rémunération des administrateurs n'a été apporté en 2018 et aucun changement n'a été recommandé ou approuvé pour 2019.

Corrélation entre les intérêts des administrateurs et ceux des actionnaires

Le conseil estime que les trois mesures suivantes permettent d'établir une corrélation efficace entre les intérêts de nos administrateurs et ceux de nos actionnaires.

1. Exigences en matière d'actionariat

Les administrateurs doivent détenir des titres de RBC d'une valeur globale totale d'au moins 750 000 \$, ou trois fois leur rémunération forfaitaire totale à titre d'administrateurs, et ils disposent d'une période de cinq ans à partir du moment où ils deviennent membres du conseil pour ce faire. Cet investissement de la part des administrateurs doit comprendre un minimum de 1 000 actions ordinaires de RBC.

2. Investissement de la rémunération des administrateurs

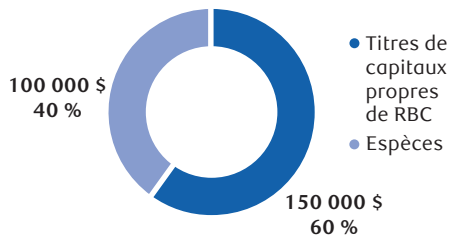
Le régime d'achat d'actions pour les administrateurs (dans le cas des actions ordinaires de RBC) et le régime d'unités d'actions différées pour les administrateurs (dans le cas des unités d'actions différées pour les administrateurs, UADA) facilitent l'investissement dans des titres de capitaux propres de RBC par les administrateurs.

Les UADA sont des unités théoriques qui ont la même valeur que nos actions ordinaires. La valeur d'une UADA,

lorsqu'elle est portée au crédit du compte de l'administrateur ou que celui-ci en demande le rachat, est calculée en fonction du cours de clôture moyen des actions ordinaires de RBC à la TSX pendant les cinq jours de bourse précédents.

Les administrateurs doivent investir au moins 150 000 \$ de leur rémunération forfaitaire annuelle (la tranche en titres de capitaux propres) en actions ordinaires de RBC ou en UADA. Tant que l'administrateur ne sera pas propriétaire d'au moins 1 000 actions ordinaires de RBC, la tranche en titres de capitaux propres de sa rémunération forfaitaire sera versée en actions. Les actions sont achetées au cours du marché. Les administrateurs peuvent investir jusqu'à la totalité de la tranche en espèces de leur rémunération forfaitaire annuelle en UADA ou en actions ordinaires. Tant qu'ils siègent au conseil, les administrateurs ne peuvent pas vendre d'actions achetées au moyen de la tranche en titres de capitaux propres de leur rémunération forfaitaire annuelle ni demander le rachat d'UADA.

Ventilation de la rémunération forfaitaire des administrateurs



3. Restrictions applicables à la négociation et aux opérations de 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 ou
- 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.

Rémunération des administrateurs siégeant au conseil de filiales

Les administrateurs ne faisant pas partie de la direction peuvent être invités à siéger au conseil d'administration de filiales de RBC et être alors rémunérés pour leurs services et remboursés de leurs frais de déplacement et autres frais. M. Renyi a siégé au conseil de RBC USA Holdco Corporation, maintenant RBC US Group Holdings LLC, notre société de portefeuille intermédiaire américaine, jusqu'au moment de sa démission le 30 novembre 2018 comme membre du conseil et président du comité des ressources humaines et de la gouvernance. Le 9 avril 2018, M. Chisholm a été nommé au conseil d'administration de cette société. Au cours de l'exercice 2018, MM. Renyi et Chisholm ont touché des tranches proportionnelles de la rémunération forfaitaire des administrateurs de 135 000 \$ US, tandis que M. Renyi a aussi touché une tranche proportionnelle de la rémunération forfaitaire de 30 000 \$ US accordée aux présidents de comité. MM. Renyi et Chisholm ont touché leur rémunération relative à 2018 sous forme d'UADA.

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 2018. Les administrateurs ayant siégé pendant une partie de l'exercice ont été rémunérés proportionnellement à la durée de leur mandat.

En 2018, dans l'ensemble, les administrateurs ont touché **85 % de leur rémunération** sous forme de titres de capitaux propres.

Administrateurs	Honoraires (\$)	Autre rémunération (\$)	Total (\$)	Ventilation des honoraires versés par RBC (\$)	
				Actions/UADA	Espèces
A. Chisholm ¹	250 000	105 465	355 465	355 465	–
J. Côté ²	291 667	–	291 667	291 667	–
T. Daruvala ³	300 000	–	300 000	300 000	–
D. Denison ⁴	300 000	–	300 000	300 000	–
A. Laberge ⁵	300 000	–	300 000	225 000	75 000
M. McCain	250 000	–	250 000	250 000	–
H. Munroe-Blum ⁶	258 333	–	258 333	150 000	108 333
T. Renyi ⁷	250 000	108 422	358 422	358 422	–
K. Taylor ⁸	525 000	–	525 000	150 000	375 000
B. van Kralingen	250 000	–	250 000	250 000	–
T. Vandal	250 000	–	250 000	250 000	–
J. Yabuki	250 000	–	250 000	250 000	–
TOTAL		213 887	3 688 887	3 130 554	558 333

- 1) Les honoraires sous la colonne « Autre rémunération » correspondent à la tranche proportionnelle de la rémunération forfaitaire des administrateurs de RBC US Group Holdings LLC. 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 = 1,3142 \$ CA, soit le taux de change en vigueur le dernier jour de bourse de l'exercice 2018 (31 octobre 2018).
- 2) Ces honoraires comprennent la rémunération forfaitaire de la présidente du comité de la gouvernance.
- 3) Ces honoraires comprennent la rémunération forfaitaire du président du comité de gestion des risques.
- 4) Ces honoraires comprennent la rémunération forfaitaire du président du comité d'audit.
- 5) Ces honoraires comprennent la rémunération forfaitaire de la présidente du comité des ressources humaines.
- 6) Avec prise d'effet le 1^{er} janvier 2018, M^{me} Munroe-Blum a quitté son poste de présidente et membre du comité de la gouvernance et a touché une tranche proportionnelle de la rémunération forfaitaire versée au président de ce comité.
- 7) M. Renyi a quitté son siège le 30 novembre 2018. Les honoraires sous la colonne « Autre rémunération » correspondent à la tranche proportionnelle de la rémunération forfaitaire des administrateurs et de la rémunération forfaitaire annuelle du président du comité des ressources humaines et de la gouvernance de RBC USA Holdco Corporation, maintenant RBC US Group Holdings LLC. 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 = 1,3142 \$ CA, soit le taux de change en vigueur le dernier jour de bourse de l'exercice 2018 (31 octobre 2018).
- 8) Ces honoraires comprennent la rémunération forfaitaire de la présidente du conseil.

Gouvernance

Notre approche en matière de gouvernance	24
Les principes fondamentaux sur lesquels s'appuie notre approche	24
Notre structure de gouvernance	25
Les responsabilités de surveillance des administrateurs	27
Notre approche en matière de gouvernance des filiales	28
L'interaction avec les actionnaires et d'autres parties prenantes	28
Conduite et culture	29
Notre Code de déontologie	29
Ligne Info-Indice	30
Conflits d'intérêts	30
Notre engagement en matière de diversité	30
Indépendance du conseil	31
Évaluation de l'indépendance des administrateurs	32
Lignes directrices relatives à l'exercice d'autres activités professionnelles	32
Préservation de l'indépendance	33
Mise en candidature, perfectionnement et évaluation des membres du conseil	33
Recherche de candidats ayant le profil voulu pour siéger en tant qu'administrateurs	33
Comment soumettre une candidature	34
Évaluation des candidats aux postes d'administrateur	34
Facteurs déterminants dans la taille du conseil	35
Politique sur le vote majoritaire	35
Politique sur la durée du mandat des administrateurs	35
Encadrement des administrateurs pour les aider à bien s'acquitter de leur rôle	36
Évaluation des administrateurs, des comités et des présidents	40
Rapports des comités du conseil	42
Rapport du comité d'audit	42
Rapport du comité de la gouvernance	46
Rapport du comité des ressources humaines	47
Rapport du comité de gestion des risques	49

Notre approche en matière de gouvernance

Nous nous engageons à respecter des normes élevées en matière de gouvernance, qui répondent aux attentes des organismes de réglementation, reflètent l'évolution des pratiques exemplaires et cadrent avec notre stratégie et notre appétit pour le risque. Nous croyons qu'une saine gouvernance consiste non seulement à exercer une surveillance de RBC et de ses pratiques, mais à le faire d'une manière transparente, indépendante de la direction et conforme aux normes éthiques. Pour ce faire, le conseil se doit d'interagir activement avec toutes les parties prenantes, de connaître l'entreprise et les risques qui y sont liés, de remettre en question les décisions de la direction, au besoin, de comprendre les défis et les possibilités associés à l'évolution du secteur et de l'économie, d'établir des normes et des principes rigoureux qui orienteront le succès de RBC et de contribuer à la réussite des clients et à la prospérité des collectivités, le tout, dans un souci constant de création de valeur pour nos actionnaires. C'est la mission dont s'investit votre conseil au quotidien.

Les principes fondamentaux sur lesquels s'appuie notre approche



Conduite et culture

En donnant l'exemple, le conseil incarne des valeurs de confiance, d'intégrité et de saine gouvernance.



Gérance

Les administrateurs assurent la gérance de RBC; ils exercent leur jugement indépendant lorsqu'ils supervisent la direction et protègent les intérêts des actionnaires.



Surveillance stratégique

Les administrateurs agissent comme conseillers clés de la direction, puisqu'ils donnent leur avis sur l'orientation, les objectifs et les plans d'action stratégiques, en tenant compte des occasions d'affaires et de l'appétit pour le risque de RBC.



Surveillance du risque

Le conseil supervise les cadres, politiques et systèmes en place afin de cerner et de gérer les risques associés aux activités et cherche à établir une solide culture de gestion du risque à l'échelle de RBC.



Indépendance

Pour exercer efficacement son rôle de surveillance, le conseil se doit d'être indépendant de la direction, et des mécanismes efficaces sont en place en vue d'assurer cette indépendance.



Responsabilisation

La transparence est un élément fondamental d'une saine gouvernance. Le conseil est déterminé à présenter une information financière claire et exhaustive et à interagir de façon constructive avec les actionnaires et les parties prenantes.



Amélioration continue

Le conseil cherche constamment à améliorer ses principes, politiques et pratiques en matière de gouvernance.

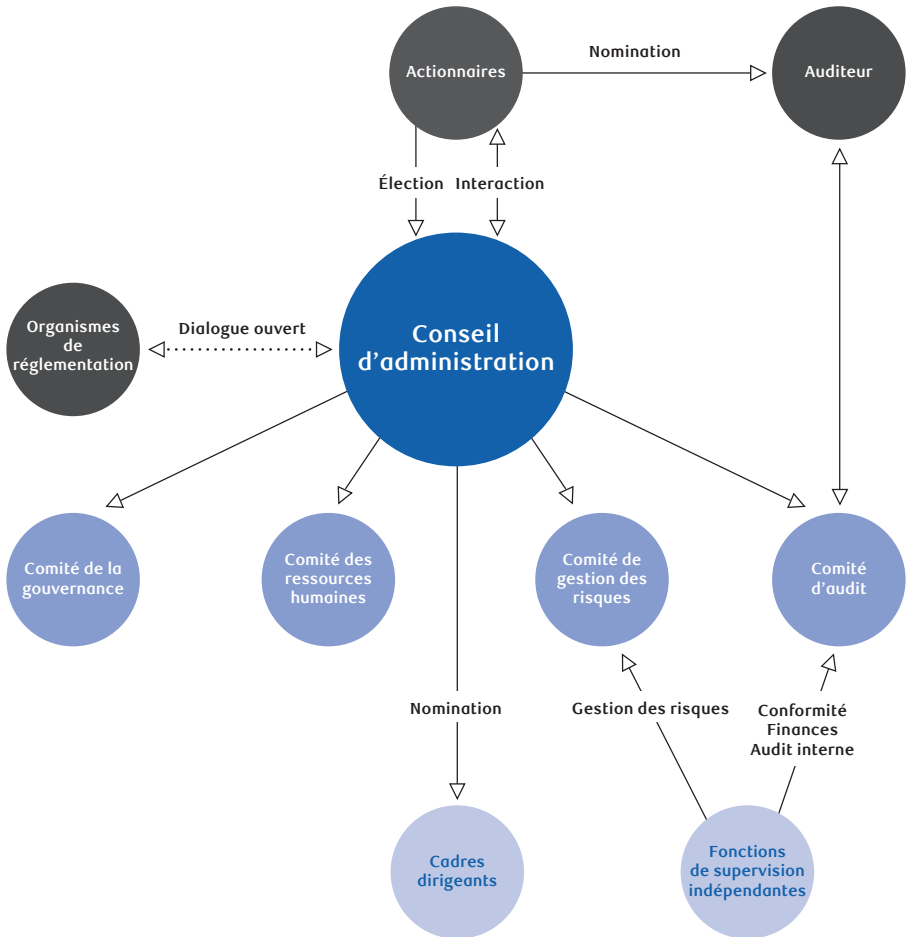
Le conseil exerce ses pouvoirs conformément à la *Loi sur les banques* et aux autres lois et règlements applicables, y compris la réglementation des Autorités canadiennes en valeurs mobilières, de la Bourse de Toronto, de la Bourse de New York et de la Securities and Exchange Commission des États-Unis.

Gouvernance

Notre structure de gouvernance

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

Nous définissons notre culture et nos valeurs, fixons nos objectifs stratégiques et d'entreprise et déterminons nos plans pour atteindre nos objectifs de rendement et surveiller notre performance en nous fondant sur cette structure.



Rôle du conseil

- **Les administrateurs supervisent la direction et cherchent à accroître la valeur à long terme pour les actionnaires.**

Le conseil prend les décisions importantes en ce qui concerne les grandes orientations, participe à la planification stratégique et passe en revue le rendement et l'efficacité de la direction. La *Loi sur les banques* prévoit que certaines questions fondamentales, comme l'approbation des états financiers et la déclaration de dividendes, relèvent du conseil. Le conseil se réserve le droit de prendre certaines décisions et délègue à la direction la responsabilité d'autres décisions. La direction peut devoir obtenir l'approbation du conseil pour certaines questions qui dépassent certains seuils monétaires.

Rôle du comité de la gouvernance

Le comité de la gouvernance émet ses recommandations quant à la composition des comités et aux plans de relève concernant la présidence du conseil et la présidence des comités. Le comité de la gouvernance supervise également le renouvellement du conseil et met en candidature des administrateurs à des fins d'élection et de réélection au conseil (voir la page 33 pour en savoir plus sur la mise en candidature de membres du conseil).

Pendant la durée de leur mandat, les administrateurs siègent habituellement à un comité pendant au moins trois ans, et la plupart d'entre eux seront appelés normalement au cours de leur mandat à siéger à chacun des comités.

Après chacune des réunions du comité, le président du comité présente au conseil un rapport sur ses travaux.

Le comité de la gouvernance revoit les mandats du conseil et des comités, lesquels délimitent leurs responsabilités, et établit la répartition requise des responsabilités, compte tenu des directives des organismes de réglementation et des pratiques exemplaires. Cet examen permet d'assurer que le conseil et ses comités sont en mesure de s'adapter et de réagir aux nouvelles exigences et qu'ils continuent d'exercer une surveillance étroite.

Rôle de la présidente du conseil

► Kathleen Taylor est notre présidente du conseil indépendante.

Le fait que notre présidente du conseil soit indépendante et ne fasse pas partie de la direction accentue la responsabilisation de la direction et améliore la surveillance indépendante exercée par le conseil. La présidente du conseil dirige les réunions du conseil et les assemblées des actionnaires et a la responsabilité de la gestion, du développement et du fonctionnement efficace du conseil. Bien qu'elle ne soit membre d'aucun comité du conseil, elle assiste et participe aux réunions des comités. La présidente du conseil ne dispose pas d'une voix prépondérante en cas d'égalité des voix exprimées par les membres du conseil.

La présidente du conseil :

- fournit des conseils au chef de la direction sur les enjeux importants et assure la liaison entre le conseil et les cadres dirigeants
- participe à l'orientation des nouveaux administrateurs et à la formation continue des administrateurs en poste
- en collaboration avec le comité de la gouvernance, est chargée de l'évaluation de l'efficacité du conseil (ainsi qu'il est décrit aux pages 40 et 41) de même que de la planification de la relève des membres du conseil et du recrutement des administrateurs
- interagit avec les administrateurs et les membres de la haute direction tout au long de l'année
- rencontre des organismes de réglementation, des actionnaires et des parties prenantes pour le compte du conseil et
- rencontre régulièrement les administrateurs indépendants de nos filiales.

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

Vous trouverez les mandats du conseil, de la présidente du conseil et des comités du conseil à rbc.com/gouvernance.

Les responsabilités de surveillance des administrateurs

Conduite et culture	<ul style="list-style-type: none"> • Promouvoir les valeurs de RBC, qui sont énoncées dans notre Code de déontologie • Surveiller le maintien de notre culture d'intégrité dans nos relations avec les clients, les collectivités et autrui, dans nos rapports entre collègues, dans nos activités et dans la protection des actifs qui nous sont confiés • Favoriser un environnement respectueux où les collègues peuvent prendre la parole et remettre en question tout comportement qui ne cadre pas avec les valeurs de RBC
Planification stratégique	<ul style="list-style-type: none"> • Superviser notre orientation, nos plans et nos priorités stratégiques et veiller à ce qu'ils cadrent avec notre appétit pour le risque • Approuver une fois l'an le plan stratégique, en tenant compte des possibilités et des risques associés aux activités • Surveiller l'approche que nous adoptons à l'échelle de l'entreprise en matière de changements climatiques afin d'appuyer nos clients dans le cadre de la transition vers une économie à faibles émissions de carbone • Discuter et débattre avec la direction de la stratégie d'entreprise et surveiller la mise en œuvre des initiatives stratégiques • Revoir et approuver la structure organisationnelle de RBC • 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 • Passer en revue les résultats d'une évaluation annuelle du rendement de nos secteurs d'exploitation
Gestion du risque	<ul style="list-style-type: none"> • Revoir et approuver notre cadre de gestion de l'appétit pour le risque • Surveiller notre gestion du risque stratégique en approuvant des cadres et des politiques de gestion du risque et en surveillant la conduite à l'égard du risque • Promouvoir une solide culture de gestion du risque et s'assurer que la conduite est conforme au cadre de gestion des risques d'entreprise • Rencontrer les organismes de réglementation pour discuter de notre appétit pour le risque et de notre système de contrôle du risque
Information financière et contrôles internes	<ul style="list-style-type: none"> • Superviser la conformité aux exigences applicables en matière d'audit, de comptabilité et de communication de l'information financière • Surveiller la mise en œuvre et le maintien par la direction de systèmes efficaces de contrôle interne, y compris des systèmes d'information de gestion, et évaluer le caractère adéquat et l'efficacité de ces systèmes • Approuver les rapports financiers trimestriels et annuels
Gestion du talent et planification de la relève	<ul style="list-style-type: none"> • Passer en revue les stratégies et les programmes liés à l'évaluation et au perfectionnement des cadres dirigeants • 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 • Évaluer et approuver la rémunération du chef de la direction et des cadres dirigeants conformément à des incitatifs prudentiels • Examiner et approuver annuellement le mandat du chef de la direction
Gouvernance	<ul style="list-style-type: none"> • Se tenir au fait des pratiques exemplaires en matière de gouvernance • Élaborer un ensemble de principes et de lignes directrices sur la gouvernance • Établir des structures et procédures appropriées permettant au conseil d'agir de manière efficace et indépendante

Notre approche en matière de gouvernance des filiales

► RBC adopte une approche à l'échelle de l'entreprise en matière de gouvernance des filiales.

Le conseil et ses comités privilégient une approche à l'échelle de l'entreprise en matière de surveillance de la gouvernance des filiales, et le comité de la gouvernance coordonne cette surveillance.

La gouvernance des filiales de RBC est assurée par le bureau de la gouvernance des filiales grâce à un réseau de bureaux mondiaux qui servent de centres de gouvernance régionaux combinant expertise locale et surveillance à l'échelle mondiale. Cette approche centralisée favorise l'uniformité et la transparence et nous permet de répondre à l'évolution des besoins d'affaires, des pratiques exemplaires ainsi que des exigences et attentes des organismes de réglementation.

Nos politiques régissant la composition et le fonctionnement du conseil des filiales visent à renforcer notre saine gouvernance. En agissant de manière active et engagée, les conseils d'administration de nos filiales jouent un rôle clé dans la surveillance de nos entités juridiques. Bon nombre d'entre eux ont recruté des administrateurs indépendants ayant des compétences et une expérience particulières pour aider le conseil à débattre des décisions de la direction et à poursuivre les priorités stratégiques de RBC et de ses filiales. Afin de faire écho à l'importance accordée par RBC à la diversité et à l'inclusion, nous continuons de favoriser davantage la représentation des genres et de la non-binarité de genre au sein des conseils de nos filiales et de tirer parti de l'expérience que possèdent les membres du conseil des filiales pour former des talents qui permettront d'assurer la croissance dans l'ensemble de l'organisation.

L'interaction avec les actionnaires et d'autres parties prenantes

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

Il existe de nombreuses façon de communiquer avec nous et d'obtenir des renseignements importants :

Conseil d'administration	Les parties prenantes peuvent communiquer avec les administrateurs ou la présidente du conseil ainsi qu'il est décrit à l'adresse rbc.com/gouvernance .
Direction	Le chef de la direction, les membres du groupe de la direction, les cadres dirigeants, le service Relations avec les investisseurs ainsi que la secrétaire rencontrent régulièrement les analystes financiers, les investisseurs et d'autres parties prenantes.
Relations avec les investisseurs	Le service Relations avec les investisseurs est chargé des communications avec le public investisseur pour le compte de RBC.
Diffusions en direct	Nos conférences téléphoniques sur les résultats trimestriels avec les analystes sont diffusées en direct, puis archivées pendant trois mois dans la section de notre site Web consacrée aux relations avec les investisseurs. Notre assemblée annuelle est également diffusée en direct et archivée au même endroit jusqu'à l'assemblée annuelle suivante.

Vous trouverez les coordonnées de la présidente du conseil, de la secrétaire, du service Relations avec les actionnaires et du service Relations avec les investisseurs sur la couverture arrière de cette circulaire.

Conduite et culture

Le conseil établit les normes de conduite les plus élevées qui soient chez RBC et s'attend à ce que tous les respectent afin de gagner et de conserver la confiance de nos clients, de nos investisseurs, de nos collègues et de la collectivité. Le conseil, avec le concours de la direction, donne l'exemple et favorise une culture d'ouverture et de transparence au sein de RBC. Nous reconnaissons que la responsabilité incombant au conseil de surveiller la conduite et la culture est vaste et fait en sorte que nous devons toujours être prêts à améliorer nos pratiques. À cette fin, notre comité de la gouvernance continue d'améliorer les rapports du conseil et des comités sur la conduite et la culture et surveille de façon proactive les nouvelles tendances et les pratiques exemplaires pour définir une approche globale quant à la supervision de ces enjeux déterminants. Nous encourageons également nos employés à nous aider à ancrer plus profondément notre culture en prenant la parole et en remettant en question tout comportement qui ne cadre pas avec nos valeurs.

Notre Code de déontologie

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

Le conseil approuve le Code une fois l'an et travaille en étroite collaboration avec la direction afin de donner l'exemple et de favoriser une culture de saine gouvernance dont l'influence se fait sentir à tous les échelons de RBC. Le Code, qui reflète nos activités mondiales ainsi que des éléments de risque nouveaux et émergents, énonce les principes fondamentaux guidant le conseil dans ses travaux.

Notre Code favorise l'ouverture et la transparence au sein de l'entreprise et l'établissement d'un climat où les employés peuvent s'exprimer et faire part de leurs préoccupations sans crainte de représailles. Il crée un cadre de référence pour traiter adéquatement les questions complexes et délicates et prévoit un cadre de responsabilisation en cas de non-respect des normes de conduite.

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

Le comité de la gouvernance surveille la gestion de la conduite et reçoit régulièrement des rapports sur les plaintes d'employés et les questions relatives à la conduite et à la culture. Il rencontre périodiquement la chef des ressources humaines, le chef de la gestion des risques, le chef de la conformité à la réglementation et le conseiller général pour évaluer les progrès réalisés à l'égard des programmes visant le renforcement de la conduite de l'entreprise.

Les dérogations au Code ne sont acceptées que dans des circonstances exceptionnelles. Les dérogations accordées à un membre de la haute direction ou à un administrateur doivent être signalées au comité de la gouvernance ou au conseil et doivent être divulguées publiquement conformément à la loi.

Un exemplaire de notre Code se trouve à rbc.com/gouvernance et a été déposé auprès des organismes de réglementation des valeurs mobilières sur sedar.com.

► **Aucune dérogation à notre Code de conduite n'a été accordée par le conseil aux membres de la haute direction ou aux administrateurs en 2018.**

Ligne Info-Indice

Nos parties prenantes se fient à l'exactitude de notre information financière. Nous avons établi 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. Des renseignements additionnels sur notre ligne Info-Indice se trouvent sur notre site Web à rbc.com/gouvernance. Toutes les préoccupations soulevées font l'objet d'une enquête interne ou d'une enquête externe menée par un tiers indépendant et toute question importante est portée à l'attention du président du comité d'audit.

Conflits d'intérêts

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

Notre engagement en matière de diversité

La diversité et l'inclusion comptent parmi les valeurs fondamentales de RBC depuis toujours. Nous croyons que pour recruter et fidéliser les meilleurs talents, il faut privilégier une diversité de compétences parmi des personnes de talent de tous horizons et célébrer les différences. Le conseil souscrit au principe de la diversité et de l'inclusion à tous les échelons, ce qui permet à RBC d'avoir accès à un plus grand bassin de talents, en plus de stimuler la créativité, l'innovation et la croissance.

Politique sur la diversité au sein du conseil

- **42 % de nos candidats proposés aux fins d'élection à un poste d'administrateur sont des femmes.**

RBC a fait figure de chef de file au Canada dans la promotion de la diversité au sein des conseils d'administration. Nous avons été l'un des premiers signataires de l'Accord Catalyst 2012, un appel à l'action visant à accroître la représentation des femmes au sein du conseil de sociétés canadiennes. RBC est aussi l'un des membres fondateurs de la section canadienne du Club des 30 % et a déjà dépassé l'objectif de représentation des femmes au conseil de sociétés de 30 % d'ici 2020 que celui-ci s'était fixé.

Pour faciliter l'atteinte de nos objectifs en matière de diversité et veiller à ce que nos politiques et pratiques soient exemptes d'obstacles systémiques et de préjugés, le conseil a approuvé la politique sur la diversité au sein du conseil. L'objectif actuel du conseil en matière de diversité veut que chaque genre forme au moins 30 % des membres du conseil.

Chaque année, le comité de la gouvernance remplit une autoévaluation qui mesure, entre autres, son efficacité à guider le conseil vers l'atteinte de ses objectifs en matière de diversité. Il examine aussi la composition du conseil et toute vacance prévue compte tenu de notre politique et de nos objectifs sur la diversité au sein du conseil. Le comité de la gouvernance prend toujours en considération des facteurs importants, dont la diversité et la non-binarité de genre, y compris la diversité sur le plan de l'âge, de la région géographique, des antécédents et de l'appartenance ethnique.

Diversité au sein de la haute direction

- **45 % de nos postes de haute direction au Canada sont occupés par des femmes, et 22 % des membres de notre groupe de la direction sont des femmes.**

La diversité fait partie intégrante de notre approche de gestion du talent, qui est décrite aux pages 94 et 95. Lorsque nous recrutons de hauts dirigeants ou des cadres dirigeants, nous prenons en considération tous les aspects de la diversité, notamment la représentation des genres et la non-binarité de genre. C'est le cas pour le chef de la direction et les membres de la haute direction qui relèvent de lui (les membres du groupe de la direction). Les femmes composent 22 % des membres de notre groupe de la direction. Nous ne fixons pas d'objectifs précis liés à la diversité à l'échelon du groupe de la direction en raison de la taille restreinte de ce groupe et du fait que nous devons tenir compte soigneusement d'un vaste éventail de critères.

La diversité parmi les hauts dirigeants et les cadres dirigeants est un important indicateur de nos progrès dans l'établissement d'un bassin diversifié de talents. Nous privilégions tout particulièrement le perfectionnement professionnel de leaders représentant la diversité pour appuyer nos plans de relève en misant sur une variété d'initiatives, dont le programme Les femmes et le leadership, notre programme de leadership Ascension à l'intention des meilleurs talents de diverses cultures ainsi que le partenariat que nous venons d'établir avec la Smith School of Business de l'Université Queen's dans le cadre d'un nouveau programme de perfectionnement des cadres issus de la communauté LGBTQ+.

Nous prenons également la diversité en considération lorsque nous recherchons des occasions de perfectionnement pour nos employés prometteurs, comme l'inclusion dans les listes de dotation en personnel cadre, la nomination aux conseils d'administration de filiales, l'établissement de plans de perfectionnement ciblés et la participation à des programmes de perfectionnement et de mentorat officiels. Selon nous, la dotation en personnel est un critère important pour que les choses changent véritablement, et nous nous sommes fixé des objectifs ambitieux de diversité en matière de dotation en plus des objectifs liés au taux de représentation. En ce qui concerne les nouvelles nominations au sein des membres de la direction, nous visons un taux de représentation des femmes de 50 %, et nous sommes fiers d'être au premier rang parmi nos pairs au Canada au chapitre de la représentation des femmes et des minorités visibles dans des postes de direction*.

Le Conseil de direction sur la diversité de RBC, qui est présidé par le chef de la direction et composé de membres de la haute direction provenant de tous les secteurs d'activité, fait la promotion de la diversité et de l'inclusion et élabore des stratégies et des plans d'action dont les résultats sont mesurables pour l'ensemble de RBC. Nous croyons que pour appuyer ouvertement l'inclusion, nous devons en parler. Nous prenons donc les moyens pour mobiliser nos collègues, nos collectivités et nos clients et les inciter à contribuer activement au dialogue sur la diversité et l'inclusion grâce à notre portail sur la diversité nouvellement créé, qui se trouve à rbc.com/diversité.

* Au 31 décembre 2017, selon des données sur l'équité en matière d'emploi dans les entreprises canadiennes assujetties à la Loi sur l'équité en matière d'emploi (Canada).

Indépendance du conseil

- **Tous les candidats à un poste d'administrateur en 2019 sont indépendants, à l'exception de notre chef de la direction.**

Pour être efficace, le conseil se doit d'être indépendant de la direction. À cette fin, le conseil a adopté une politique sur l'indépendance des administrateurs, qui intègre le règlement sur les « personnes physiques membres d'un groupe » pris en application de la *Loi sur les banques* et la définition d'« indépendance » donnée dans les lignes directrices des Autorités canadiennes en valeurs mobilières. Cette politique impose aussi d'autres normes que les membres de

notre comité d'audit et de notre comité des ressources humaines doivent respecter. La politique sur l'indépendance des administrateurs a été déposée auprès des organismes de réglementation des valeurs mobilières sur sedar.com et se trouve à rbc.com/gouvernance.

Évaluation de l'indépendance des administrateurs

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

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

- les réponses des administrateurs à un questionnaire annuel détaillé
- les renseignements biographiques concernant les administrateurs et
- les dossiers et rapports internes portant sur les relations entre les administrateurs, les entités membres du groupe des administrateurs et RBC.

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

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

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

- **Aucun des candidats aux postes d'administrateur ne siège à plus de deux conseils de sociétés ouvertes, outre RBC.**

Les administrateurs sont tenus d'aviser la présidente du conseil, la présidente du comité de la gouvernance et la secrétaire avant d'exercer de nouvelles activités professionnelles, y compris un poste d'administrateur au sein du conseil d'une autre société, qu'elle soit ouverte ou fermée, un emploi au sein d'une autre organisation et tout rôle de conseiller ou de consultant. La présidente du conseil et la présidente du comité de la gouvernance doivent déterminer si les administrateurs disposeront de suffisamment de temps et d'énergie pour s'acquitter de leurs responsabilités au sein de RBC et évaluer si certaines circonstances peuvent nuire à l'indépendance de leur jugement.

<p>Politique sur l'appartenance commune à des conseils</p>	<p>Au plus, deux membres du conseil de RBC peuvent siéger au conseil d'administration d'une même société ouverte. Actuellement, aucun administrateur de RBC ne siège avec un autre administrateur de RBC au conseil d'administration d'une même société, outre que RBC.</p>
<p>Participation au comité d'audit de sociétés ouvertes</p>	<p>Aucun membre du comité d'audit de RBC ne peut siéger au comité d'audit de plus de deux autres sociétés ouvertes.</p>

Préservation de l'indépendance

Le conseil a mis en place d'autres mécanismes importants afin de préserver son indépendance.

Accès à la direction	Tous les administrateurs indépendants peuvent librement consulter la direction et les employés de RBC.
Conseillers externes	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 s'assurer d'avoir accès à des conseils indépendants.
Séances à huis clos	La présidente du conseil et les présidents de comité président des séances sans que les membres de la direction soient présents pour faciliter les discussions franches et ouvertes entre les administrateurs.

- **Au cours de l'exercice 2018, toutes les réunions du conseil et les réunions des comités prévues au calendrier ont comporté une séance à huis clos où les membres de la direction n'étaient pas présents.**

Mise en candidature, perfectionnement et évaluation des membres du conseil

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

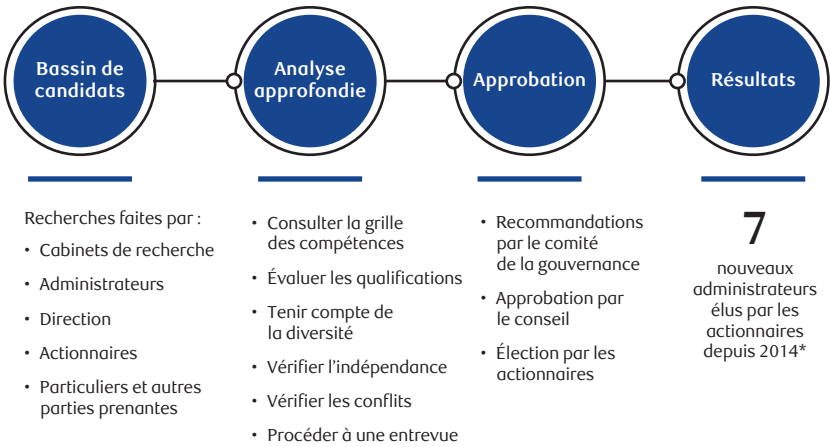
- **Nous retenons les services d'un cabinet de recherche indépendant pour nous aider à trouver des candidats prometteurs.**

Le comité de la gouvernance supervise le renouvellement du conseil et propose la candidature d'administrateurs à des fins d'élection au conseil, en accordant toujours la priorité aux objectifs stratégiques à long terme. Les actionnaires de RBC sont ensuite appelés à élire, à chaque assemblée annuelle, les administrateurs qui demeureront en poste jusqu'à la prochaine assemblée annuelle.

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

Chaque année, le comité de la gouvernance revoit, en collaboration avec la présidente du conseil, les titres de compétences des candidats proposés à l'élection ou à la réélection au conseil et évalue leurs compétences et leur expérience par rapport à celles que le conseil considère qu'il devrait posséder dans son ensemble. Dans le cadre de cette analyse, le comité de la gouvernance utilise une grille (voir la page 18) indiquant les principales compétences et l'expérience que chaque administrateur apporte au conseil.

Le comité de la gouvernance tient compte des résultats des évaluations de l'efficacité du conseil et des administrateurs dans son évaluation des aptitudes et compétences nécessaires pour soutenir nos objectifs stratégiques.



Comment soumettre une candidature

Actionnaires	Les actionnaires qui désirent recommander un candidat au comité de la gouvernance peuvent transmettre son nom ainsi que des renseignements biographiques à son sujet, notamment ses qualifications et son expérience, à la présidente du conseil.
Proposition en vertu de la Loi sur les banques	Conformément à la <i>Loi sur les banques</i> , les actionnaires admissibles peuvent présenter officiellement la candidature d'un particulier au poste d'administrateur.
Proposition aux termes de la politique sur l'accès aux procurations	Le conseil a adopté une politique sur l'accès aux procurations qui offre aux actionnaires une autre façon de soumettre des candidatures aux postes d'administrateur. Cette politique se trouve à rbc.com/gouvernance .
Particuliers et autres parties prenantes	Les particuliers et d'autres parties prenantes peuvent également soumettre des candidatures à la présidente du conseil.

Les coordonnées pertinentes figurent sur la couverture arrière de cette circulaire.

Évaluation des candidats aux postes d'administrateur

Le comité de la gouvernance et la présidente du conseil étudient la candidature de toutes les personnes possédant les qualifications requises et tiennent à jour une liste permanente de candidats possibles. Un sous-comité composé d'administrateurs, mis sur pied de temps à autre, collabore à ce processus.

Le conseil choisit des candidats indépendants d'après leur expérience professionnelle et commerciale, dont une expertise pertinente du secteur financier et de la gestion des risques, les connaissances qu'ils ont acquises à titre de cadres dirigeants au sein de grandes organisations, leur expérience internationale, leurs réalisations et leur capacité à exceller aux plus hauts niveaux, ainsi que leur lieu de résidence dans des secteurs géographiques correspondant à nos objectifs stratégiques et leur connaissance de ces secteurs. Ces candidats se doivent aussi d'avoir de l'expérience des questions d'ESG et de partager un engagement envers les valeurs de RBC : intégrité et client avant tout, diversité et inclusion ainsi que responsabilisation et collaboration.

Notre cadre d'évaluation de l'efficacité des administrateurs présente les compétences, l'engagement et le comportement attendus de la part des nouveaux administrateurs et des administrateurs qui sont déjà en poste (voir la page 40 pour plus de détails). Le comité de la gouvernance privilégie également la diversité, dont la diversité et la non-binarité de genre, lors de l'évaluation des candidats.

* Ce nombre comprend Tom Renyi, qui a quitté son siège d'administrateur le 30 novembre 2018.

Facteurs déterminants dans la taille du conseil

► Cette année, 12 candidats se présentent à l'élection comme administrateurs.

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

- la nécessité, d'un point de vue commercial, d'expériences, de points de vue et d'antécédents variés correspondant aux objectifs stratégiques à court et à long terme de RBC et tenant compte de sa clientèle et de ses parties prenantes diversifiées et
- le besoin que le nombre d'administrateurs soit suffisamment restreint pour favoriser l'efficacité et l'ouverture du processus de délibération et de prise de décisions.

Les exigences des organismes de réglementation et la planification de la relève sont aussi des facteurs clés de la détermination de la taille du conseil.

Politique sur le vote majoritaire

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

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

Politique sur la durée du mandat des administrateurs

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

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

Administrateurs*	La durée du mandat d'un administrateur est de 15 ans, mais son mandat prend fin avant s'il atteint l'âge de 70 ans. Les nouveaux administrateurs peuvent siéger au conseil pendant au moins six ans, peu importe leur âge.
Présidente du conseil	La durée du mandat de la présidente du conseil est de huit ans.
Présidents de comité	La durée du mandat d'un président de comité est de trois ans et elle peut être prolongée d'au plus deux ans, s'il est opportun de le faire, compte tenu des connaissances spécialisées nécessaires pour diriger le comité pertinent.

* Dans le cas des administrateurs qui étaient en poste avant le 27 mai 2011, la durée du mandat est calculée à partir du 1^{er} mars 2012.

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

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

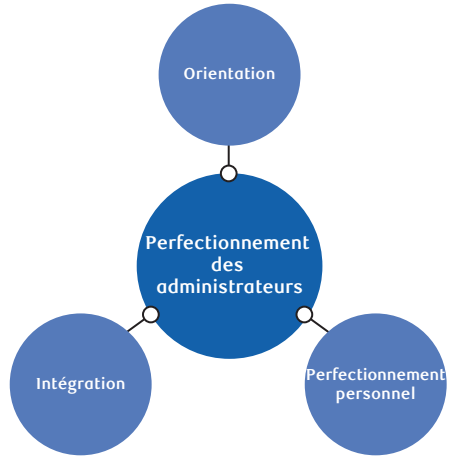
- ses qualifications, son indépendance ou d'autres titres de compétence changent
- il ne respecte plus les règles d'admissibilité prévues par les lignes directrices en matière de conflits d'intérêts du conseil ou
- il n'est plus éligible en vertu de la *Loi sur les banques* ou d'une autre loi applicable.

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

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

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

Le comité de la gouvernance a adopté une approche fondée sur des principes qui s'articule autour de trois axes prioritaires favorisant la capacité d'adaptation du conseil.




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





Axe prioritaire	Activités et ressources des administrateurs
Perfectionnement personnel	<ul style="list-style-type: none"> • Séances et documents de formation : <ul style="list-style-type: none"> - présentations par des membres de la haute direction portant sur le contexte commercial et le cadre réglementaire, y compris sur des aspects complexes et spécialisés de nos secteurs d'exploitation et activités - série de conférences RBC, qui consiste en une série d'exposés donnés par des conférenciers externes à l'intention des administrateurs qui font le point sur de grandes questions, dont les tendances du secteur et des marchés, le point de vue des investisseurs institutionnels, les comportements des consommateurs, les perturbations numériques touchant les institutions financières, les contextes politique et économique, les nouvelles tendances sectorielles et réglementaires et le dynamisme du marché - séances de formation mixtes auxquelles participent les comités concernés sur les dossiers d'intérêt commun et les domaines dont la responsabilité de surveillance est partagée - bibliothèque de ressources en ligne fournissant de l'information sur des sujets pertinents, y compris les possibilités de formation offertes à l'extérieur de RBC • Personnalisation des programmes : <ul style="list-style-type: none"> - programmes qui répondent aux besoins particuliers de chaque administrateur compte tenu de ses connaissances, de son expérience et de ses champs d'intérêt - occasions pertinentes offertes aux administrateurs par de grandes institutions financières (p. ex. le Global Risk Institute, le Group of Thirty, le Bank Governance Leadership Network) • Adhésion à l'Institut des administrateurs de sociétés (Canada) et à la National Association of Corporate Directors (États-Unis)

Les administrateurs peuvent assister à toutes les séances de formation à l'intention des comités, même celles de comités dont ils ne sont pas membres. Entre les réunions du conseil, ils reçoivent également du matériel didactique de même que des mises à jour sur les questions d'importance pour nos activités.

De plus, les membres du conseil prennent régulièrement part à des visites de nos installations pour leur permettre de mieux connaître nos activités. Le conseil et ses comités ont tenu des réunions à New York en 2018, ce qui leur a donné l'occasion, d'une part, d'en apprendre davantage sur nos activités américaines grâce à l'organisation de visites dans des bureaux locaux et à la présentation d'exposés sur les tendances commerciales et politiques aux États-Unis et à l'échelle internationale et, d'autre part, d'échanger avec des employés et des membres de la direction locaux et des administrateurs indépendants de RBC US Group Holdings LLC, notre société de portefeuille intermédiaire américaine.

Trimestre	Séances de formation	Participation
T1 2018	<p>Davos 2018 – Compte rendu de RBC</p> <p>Mise à jour annuelle sur la cybersécurité</p> <p>Risques, occasions et divulgations liés aux changements climatiques</p> <p>Stratégie relative aux données d'entreprise à la lumière des nouvelles réalités en matière de données</p> <p>Nouveaux risques juridiques</p> <p>Comptabilité selon les Normes internationales d'information financière IFRS 15, <i>Produits des activités ordinaires</i>, IFRS 16, <i>Contrats de location</i> et IFRS 17, <i>Contrats d'assurance</i></p> <p>Mise à jour semestrielle sur les affaires réglementaires et gouvernementales</p> <p>Divulgations liées à la déclaration de principe sur les changements climatiques et au Groupe de travail sur l'information financière relative aux changements climatiques (Task Force on Climate-related Financial Disclosure) du Conseil de stabilité financière (CSF)</p> <p>Évolution et gestion du risque opérationnel</p>	<p>Conseil</p> <p>Conseil</p> <p>Audit/gestion des risques</p> <p>Audit/gestion des risques</p> <p>Audit/gestion des risques</p> <p>Audit</p> <p>Gouvernance</p> <p>Gouvernance</p> <p>Gestion des risques</p>
T2 2018	<p>Tour d'horizon – Stratégies relatives aux données dans un contexte de gestion du risque</p> <p>Incidences potentielles des plateformes numériques et technologiques – Point de vue d'un entrepreneur en technologie</p> <p>Stratégie en matière de technologies de l'information financière</p> <p>Évaluation de la qualité de l'audit de PwC</p> <p>City National Bank à travers le prisme du risque</p> <p>Portefeuille de prêts de RBC Marchés des Capitaux à travers le prisme du risque</p> <p>Mise à jour sur le risque lié à la cybersécurité et aux TI</p>	<p>Conseil</p> <p> Conseil</p> <p>Audit</p> <p>Audit</p> <p>Gestion des risques</p> <p>Gestion des risques</p> <p>Gestion des risques</p>
T3 2018	<p>Mise à jour sur la stratégie en matière de technologie et d'exploitation</p> <p>Stratégies et solutions en matière de technologies d'audit interne</p> <p>Mise à jour semestrielle sur les affaires réglementaires et gouvernementales</p> <p>Recrutement de jeunes talents et stratégie relative aux talents en technologies numériques</p> <p>Optimisation des capacités et des pratiques de gestion des risques opérationnels</p>	<p>Conseil</p> <p>Audit</p> <p>Gouvernance</p> <p>RH</p> <p>Gestion des risques</p>

Gouvernance

Trimestre	Séances de formation	Participation
T4 2018	Le champ de bataille du marché du paiement et l'avenir du marché du paiement – Point de vue d'un banquier mondial	Conseil 
	Perspectives relatives à l'offre et à la demande sur le marché américain de l'énergie	Conseil
	Risques à l'échelle mondiale pour la décennie 2020 – Point de vue d'un diplomate canadien	Conseil 
	Perspectives des institutions financières et état de la gouvernance – Point de vue d'un investisseur institutionnel	Conseil 
	Le point sur la politique américaine, les prévisions au sujet des élections de mi-mandat et les perspectives pour 2018-2019 – Point du vue d'un stratège politique américain	Conseil 
	Tour d'horizon – Borealis AI et l'innovation à travers le prisme de l'intelligence artificielle, de l'apprentissage machine et de l'analyse de données	Conseil
	Examen fondamental du portefeuille de négociation	Audit/gestion des risques
	Mise à jour sur la stratégie en matière de leadership Endettement des consommateurs et hausse des taux au Canada	RH Gestion des risques

Série de conférences RBC 

Évaluation des administrateurs, des comités et des présidents

► Un consultant indépendant conçoit et traite les évaluations en toute confidentialité.

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

Attentes envers nos administrateurs

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

Dévouement

- Accorde la priorité aux besoins de RBC
- S'engage sans réserve pour garantir la responsabilisation et le succès du conseil
- Cherche à s'améliorer continuellement et à relever la barre

Engagement

- S'investit pleinement et participe activement à toutes les réunions
- Encourage activement la collégialité
- Prend en considération les commentaires des autres et fournit des conseils judicieux

Intégrité

- Travaille dans l'intérêt de RBC
- Souscrit à des normes d'éthique élevées
- Adhère aux valeurs de RBC

Courage

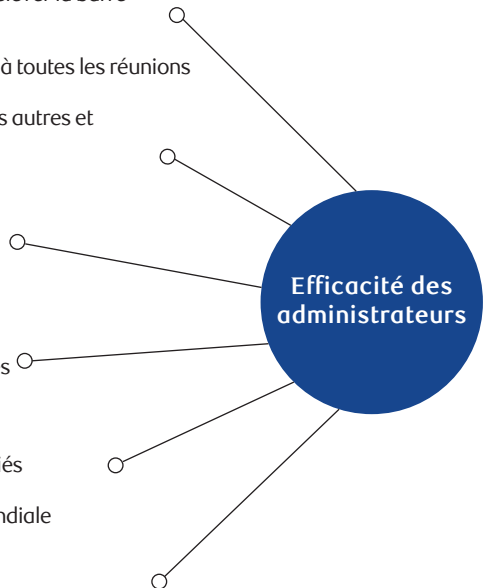
- Remet en question le *statu quo*
- Est capable de prendre des décisions difficiles
- Encourage le changement

Orientation stratégique

- Débat des avantages et inconvénients associés aux stratégies de croissance future
- Évalue les possibilités offertes à l'échelle mondiale pouvant cadrer avec la stratégie de RBC

Sens des affaires

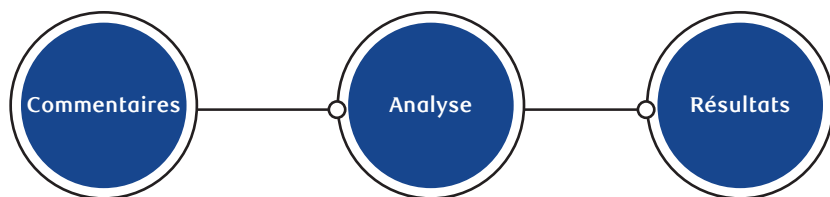
- Vise les bons résultats sur le plan du rendement
- Concilie les objectifs à court, à moyen et à long terme
- Exerce un jugement éclairé et soupèse judicieusement les compromis



Évaluations annuelles

Les membres du groupe de la direction apportent un complément aux évaluations annuelles du conseil et de chaque comité en émettant des commentaires sur certains volets, dont les processus propres au conseil et aux comités, les documents, l'interaction avec la direction et l'efficacité générale. Nous examinons annuellement nos cadres qui s'appliquent aux évaluations et à l'efficacité dans le but de nous assurer qu'ils concordent avec les pratiques exemplaires et les directives des organismes de réglementation.

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



Les commentaires sont recueillis au moyen de questionnaires et dans le cadre de rencontres entre la présidente du conseil et les présidents de comité de même que lors des rencontres individuelles entre la présidente du conseil et chacun des administrateurs.

Le **conseil** est évalué par tous les administrateurs et les membres du groupe de la direction.

La **présidente du conseil** est évaluée par tous les administrateurs, y compris le chef de la direction.

Les **comités** et **présidents de comité** sont évalués par les membres des comités et les cadres dirigeants pertinents.

Chaque **administrateur indépendant** effectue son autoévaluation et une évaluation de ses pairs.

Un consultant indépendant analyse les commentaires et rédige les rapports.

Le conseil et le comité de la gouvernance examinent les **rapports sur le conseil et la présidente du conseil**. La présidente du comité de la gouvernance présente au conseil son rapport sur l'efficacité de la présidente du conseil.

Le comité de la gouvernance et les comités pertinents examinent les **rapports sur les comités et les présidents de comité**. La présidente du conseil examine les **rapports sur les présidents de comité**.

La présidente du conseil examine les **rapports sur les administrateurs indépendants** et les commentaires formulés par les pairs.

Des priorités et des plans d'action sont établis pour le **conseil** et les **comités** ainsi que pour les **présidents de comité** et la **présidente du conseil**.

Au besoin, des possibilités de perfectionnement sont ciblées pour chaque **administrateur indépendant**.

Les rapports et les évaluations par les pairs sont pris en compte au moment de proposer de nouveau la candidature d'un administrateur.

Rapports des comités du conseil

Rapport du comité d'audit

- Le comité estime que ses activités au cours de l'exercice lui ont permis de remplir son mandat.

Membres (à la fin de l'exercice)	<ul style="list-style-type: none"> D. Denison (président), A. Chisholm, J. Côté, M. McCain, T. Vandal et J. Yabuki
Compétences financières et expertise en matière d'audit	<ul style="list-style-type: none"> Tous les membres du comité d'audit ont des « compétences financières », au sens des règles des Autorités canadiennes en valeurs mobilières et des normes d'inscription en matière de gouvernance de la Bourse de New York D. Denison, J. Côté, T. Vandal et J. Yabuki peuvent être qualifiés d'« experts financiers du comité d'audit » selon la définition donnée par la Securities and Exchange Commission des États-Unis
Réunions	<ul style="list-style-type: none"> Le comité a tenu sept réunions au cours de l'exercice 2018 (dont deux tenues conjointement avec le comité de gestion des risques); l'auditeur externe a assisté à chacune d'elles Chaque réunion comportait une séance à huis clos, sans que les membres de la direction soient présents Le comité a également tenu des séances distinctes à huis clos avec l'auditeur externe à l'occasion de chaque réunion prévue au calendrier et avec l'auditeur en chef, le chef de la conformité à la réglementation, le chef de la lutte anti-blanchiment, le conseiller général et le chef des finances tous les trimestres

Responsabilités

Faits marquants de 2018

Information financière et contrôles internes	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Supervision du processus de présentation de l'information financière annuelle et trimestrielle de la banque et recommandation des rapports financiers trimestriels et annuels à l'approbation du conseil ✓ Réception de mises à jour de la part de la fonction des finances sur les méthodes et estimations comptables critiques et examen des jugements importants en ce qui a trait à un certain nombre de questions comptables, notamment : <ul style="list-style-type: none"> la provision pour pertes sur créances les provisions liées à des incertitudes fiscales et la communication d'information à cet égard la perte de valeur du goodwill la juste valeur des instruments financiers l'adoption d'IFRS 9, <i>Instruments financiers</i>, avec prise d'effet le 1^{er} novembre 2018 et d'autres nouvelles normes comptables ✓ Examen des contrôles et procédures applicables à la présentation de l'information et du contrôle interne à l'égard de l'information financière
Fonction de l'auditeur interne	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Examen et approbation du plan d'audit interne annuel et supervision de son exécution ✓ Réception de mises à jour sur la stratégie d'audit interne triennale ✓ Examen des rapports trimestriels portant sur les activités, les conclusions et les recommandations en matière d'audit ✓ Surveillance du rôle de l'auditeur interne relativement à d'importants projets, dont l'adoption d'IFRS 9 et d'autres nouvelles normes comptables

Gouvernance

Auditeur externe (PwC)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Discussion avec PwC de ses responsabilités reliées à l'exécution d'un audit intégré, des domaines comportant un risque d'audit élevé qu'il a décelés et des mesures d'atténuation des risques connexes, et examen et approbation du plan d'audit annuel de ce cabinet et des honoraires s'y rapportant ✓ Discussion avec PwC des risques importants liés aux questions comptables et des jugements importants posés par la direction ✓ Obtention d'une confirmation écrite de PwC témoignant de son indépendance ✓ Approbation au préalable de toutes les missions additionnelles de PwC (y compris les services non liés à l'audit) ✓ Réalisation de l'évaluation annuelle du rendement de PwC à l'égard de ce qui suit : i) la qualité des services et des communications; ii) l'indépendance, l'objectivité et le scepticisme professionnel; et iii) les compétences et l'expérience des membres de l'équipe d'audit, lesquelles ont toutes été jugées satisfaisantes
Gestion du talent et planification de la relève	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Examen des évaluations du rendement du chef des finances, de l'auditeur en chef, du chef de la conformité à la réglementation et du chef de la lutte anti-blanchiment, dont le résultat s'est révélé satisfaisant dans chaque cas ✓ Réception d'une mise à jour sur la stratégie de gestion du talent de la fonction d'audit interne
Questions juridiques, réglementaires et relatives aux fonds propres	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Réception de mises à jour régulières du conseiller général sur des questions juridiques et participation à une séance de formation sur les risques d'ordre juridique touchant l'exécution de la stratégie de la banque ✓ Réception de mises à jour régulières du chef de la conformité à la réglementation sur des questions de conformité à la réglementation et du chef de la lutte anti-blanchiment sur les règlements en matière de lutte contre le blanchiment d'argent et le financement d'activités terroristes ✓ Examen des résultats du programme général de simulation de crises de 2018 et approbation du processus interne d'évaluation de la suffisance des fonds propres et du plan relatif aux fonds propres pour 2019 ✓ Réception de mises à jour régulières sur des questions de gestion du capital réglementaire et supervision de la planification aux fins des nouvelles dispositions réglementaires en matière de capital et de liquidités et de la mise en œuvre de celles-ci
Surveillance de la fonction des finances	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Examen et approbation de la structure organisationnelle, du budget et des ressources de la fonction des finances ✓ Examen et approbation de la charte du groupe du chef des finances et du mandat de ce dernier ✓ Évaluation de l'efficacité de la fonction des finances, dont l'efficacité opérationnelle est confirmée ✓ Examen de l'évaluation du rendement du chef des finances, dont les résultats se sont révélés satisfaisants

Surveillance de la fonction d'audit interne	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Examen et approbation de la structure organisationnelle, du budget et des ressources de la fonction d'audit interne ✓ Évaluation de l'efficacité de la fonction d'audit interne au moyen d'un examen interne et d'un examen indépendant exécuté par un consultant indépendant
Surveillance des filiales	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Exercice du rôle de comité d'audit pour certaines filiales réglementées de RBC ✓ Réception et examen des états financiers, des rapports sur le contrôle interne et des rapports fournis par le chef des finances de chacune de ces filiales réglementées ✓ Les administrateurs indépendants de la société de portefeuille intermédiaire ont assisté à deux réunions conjointes du comité de gestion des risques et du comité d'audit et à deux réunions du comité d'audit

Honoraires de l'auditeur

Par suite d'un processus d'appel d'offres, PwC a été nommé auditeur par le conseil d'administration le 29 janvier 2016, nomination qui a été approuvée par les actionnaires de RBC à l'assemblée annuelle et extraordinaire des détenteurs d'actions ordinaires tenue le 6 avril 2016. Les honoraires de PwC et des membres de son groupe pour les exercices clos les 31 octobre 2018 et 31 octobre 2017, y compris les différentes catégories d'honoraires, sont détaillés ci-dessous.

	Exercice clos le 31 octobre 2018 (en millions de dollars)			Exercice clos le 31 octobre 2017 ¹ (en millions de dollars)		
	Banque et filiales	Fonds communs de placement ²	Total	Banque et filiales	Fonds communs de placement ²	Total
Honoraires d'audit	35,3	2,3	37,6	30,5	2,0	32,5
Honoraires pour services liés à l'audit	7,0	–	7,0	6,6	–	6,6
Honoraires pour services fiscaux	0,1	0,3	0,4	0,1	0,3	0,4
Autres honoraires	0,4	0,5	0,9	0,5	0,5	1,0
Total des honoraires	42,8	3,1	45,9	37,7	2,8	40,5

- 1) Les montants de 2017 ont été mis à jour pour tenir compte des honoraires additionnels au titre de l'audit de 0,4 million de dollars qui se rapportent à l'exercice clos le 31 octobre 2017.
- 2) La catégorie Fonds communs de placement comprend les honoraires versés en contrepartie de services professionnels fournis par PwC à l'égard de certains fonds communs de placement gérés par des filiales de RBC. 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, aux 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, notamment son audit de l'efficacité de notre contrôle interne à l'égard de l'information financière, et 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.

Gouvernance

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 ci-dessus sous la rubrique intitulée « Honoraires d'audit ». 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
- l'audit de différentes fiducies et sociétés en commandite.

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 nous et certaines de nos 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 production de publications comptables et autres documents de recherche.

Rapport du comité de la gouvernance

- Le comité estime que ses activités au cours de l'exercice lui ont permis de remplir son mandat.

Membres (à la fin de l'exercice)	<ul style="list-style-type: none"> • J. Côté (présidente), A. Chisholm, T. Daruvala, T. Renyi et J. Yabuki
Réunions	<ul style="list-style-type: none"> • Le comité a tenu cinq réunions ordinaires au cours de l'exercice 2018 • Chaque réunion comportait une séance à huis clos, sans que les membres de la direction soient présents
Responsabilités	Faits marquants de 2018
Suivi des pratiques exemplaires et des tendances	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Approbation de mises à jour des politiques clés du conseil et des comités en matière de gouvernance, y compris la politique sur la diversité au sein du conseil ✓ Approbation de l'énoncé des pratiques en matière de gouvernance et examen du cadre de gouvernance ✓ Réception de mises à jour semestrielles soulignant les principaux faits nouveaux en matière de gouvernance et de réglementation au Canada, aux États-Unis et à l'échelle internationale ✓ Réception de mises à jour périodiques sur les modifications proposées à <i>Loi sur les banques</i> et à la ligne directrice sur la gouvernance d'entreprise du Bureau du surintendant des institutions financières (BSIF)
Recrutement des administrateurs et composition du conseil	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Poursuite de la mise au point du bassin de candidats aux postes d'administrateur à l'aide d'un sous-comité de recrutement renouvelé et du soutien d'un consultant externe ✓ Étude et approbation des candidats à l'élection aux postes d'administrateur en vue de leur élection et évaluation de l'indépendance des administrateurs
Rémunération des administrateurs	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Examen des tendances actuelles en matière de rémunération des administrateurs chez nos concurrents à l'échelle mondiale et recommandation de ne pas apporter de changement pour 2019
Efficacité des administrateurs	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Élaboration et approbation des priorités du conseil et de la présidente du conseil pour 2018 et examen de rapports d'étape périodiques à l'égard de ces priorités ✓ Encadrement de l'évaluation annuelle de l'efficacité du conseil, des comités et des pairs
Orientation et formation des administrateurs	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Coordination des programmes de formation continue destinés au conseil et aux comités
Interaction avec les actionnaires	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Supervision de la participation à des discussions périodiques avec les actionnaires, les parties prenantes en matière de gouvernance et les organismes de réglementation portant sur les questions et tendances clés et nouvelles en matière de gouvernance, notamment les questions touchant la diversité et les questions d'environnement et de société

Gouvernance

Citoyenneté d'entreprise	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Examen de la stratégie en matière de citoyenneté d'entreprise de RBC et approbation du budget alloué aux dons pour 2019 ✓ Examen du rapport Citoyenneté d'entreprise – Rapport aux investisseurs – Environnement, société et gouvernance (ESG) et de la Déclaration de responsabilité publique ✓ Examen de la Déclaration de principe et divulgation sur les changements climatiques publiée conformément aux recommandations du Groupe de travail sur l'information financière relative aux changements climatiques du CSF
Examen de la conduite et de la culture	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Examen des politiques visant le respect des dispositions sur les opérations avec apparentés de la <i>Loi sur les banques</i> et de la <i>Sarbanes-Oxley Act of 2002</i> (États-Unis) ✓ Approbation du Code de déontologie de RBC, réception de rapports de conformité semestriels et obtention de l'assurance que RBC dispose de processus établis propres à garantir le respect du Code de déontologie ✓ Supervision de la culture d'intégrité établie à l'échelle de l'entreprise, y compris la conformité aux politiques et aux procédures en vigueur, et discussion des tendances en matière de conduite et de culture avec la direction ✓ Approbation du cadre d'application de la culture de gestion des risques, qui fournit un aperçu des programmes en vigueur à l'échelle de l'entreprise favorisant des comportements rigoureux et encourageant une conduite exemplaire à l'égard du risque
Surveillance des filiales	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Exercice du rôle de comité de révision pour certaines de nos filiales qui sont des institutions financières assujetties au régime de réglementation fédéral ✓ Examen du rapport annuel sur l'efficacité de la gouvernance des filiales chez RBC

Rapport du comité des ressources humaines

- **Le comité estime que ses activités au cours de l'exercice lui ont permis de remplir son mandat.**

Membres (à la fin de l'exercice)	<ul style="list-style-type: none"> • A. Laberge (présidente), M. McCain, H. Munroe-Blum, B. van Kralingen et T. Vandal
Réunions	<ul style="list-style-type: none"> • Le comité a tenu cinq réunions ordinaires au cours de l'exercice 2018 (dont une tenue conjointement avec le comité de gestion des risques) • Chaque réunion comportait une séance à huis clos, sans que les membres de la direction soient présents • Des séances à huis clos ont aussi été tenues avec le conseiller en rémunération indépendant externe, Frederic W. Cook & Co., Inc. (FW Cook), à chaque réunion où la rémunération des membres de la haute direction était à l'ordre du jour

Responsabilités	Faits marquants de 2018
Rémunération des membres de la haute direction	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Examen de notre approche en matière de rémunération des membres de la haute direction, y compris la structure de la rémunération et son positionnement par rapport aux groupes de comparaison ✓ Examen de l'évaluation du rendement du chef de la direction par rapport aux objectifs et approbation des objectifs et des indicateurs de rendement pour le prochain exercice ✓ Recommandation au conseil de la rémunération du chef de la direction et d'autres membres de la haute direction ✓ Approbation de la rémunération des chefs des fonctions de surveillance ✓ Examen de la rémunération du nouveau chef de la gestion des risques et recommandation de celle-ci à l'approbation du conseil
Surveillance de la rémunération et gestion des risques	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Tenue d'une rencontre avec le chef de la gestion des risques afin d'examiner la correspondance entre la rémunération variable et les risques et le rendement économique ✓ Examen d'une évaluation de la correspondance entre la rémunération du chef de la direction et le rendement de RBC effectuée par FW Cook ✓ Examen des résultats des analyses par scénarios de nos principaux programmes incitatifs fondés sur le rendement afin d'évaluer les paiements possibles aux termes de ces derniers selon différents scénarios de rendement de RBC. Cet examen vise à ce que ces programmes tiennent compte du principe de rémunération au rendement de RBC, de son appétit pour le risque et de ses objectifs quant à la rémunération ✓ Tenue d'une rencontre avec l'auditeur en chef portant sur la gestion du risque lié à la rémunération et les pratiques en matière de gouvernance, y compris la conformité aux principes et normes du CSF
Surveillance des programmes et politiques de rémunération et des régimes de retraite	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Examen et approbation de la structure des principaux programmes de rémunération et des paiements possibles aux termes de ceux-ci ✓ Approbation du cadre de gestion de la rémunération, de la politique sur la gestion du risque lié à la rémunération de RBC et de la politique relative à la perte et à la récupération de la rémunération de RBC ✓ Étude d'un rapport portant sur les programmes de rémunération variable de RBC ainsi que leur corrélation avec le rendement financier et leur conformité aux principes et normes du CSF ✓ Analyse d'un rapport sur les régimes de retraite de RBC et ceux de certaines de ses filiales portant sur la gouvernance, la supervision, les contrôles, la capitalisation, le rendement et la stratégie de placement

Gouvernance

Gestion du talent et relève	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Examen et discussion de la stratégie de RBC en matière de leadership, y compris l'ajout de nouveaux leaders afin de recruter et de fidéliser les talents nécessaires pour qu'elle incarne une banque relationnelle à l'ère numérique, réalise des progrès par rapport aux principales priorités et assure la profondeur du bassin de la relève ✓ Supervision de l'entrée en fonction planifiée du nouveau chef de la gestion des risques
Engagement des employés	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Étude des résultats du sondage mené auprès des employés en 2018 visant à évaluer l'engagement des employés et discussion à ce sujet

Rapport du comité de gestion des risques

- **Le comité estime que ses activités au cours de l'exercice lui ont permis de remplir son mandat.**

Membres (à la fin de l'exercice)	<ul style="list-style-type: none"> • T. Daruvala (président), D. Denison, A. Laberge, H. Munroe-Blum et B. van Kralingen
Réunions	<ul style="list-style-type: none"> • Le comité a tenu sept réunions ordinaires et huit réunions extraordinaires au cours de l'exercice 2018 (dont deux réunions ordinaires tenues conjointement avec le comité d'audit et une réunion ordinaire tenue conjointement avec le comité des ressources humaines) • Chaque réunion ordinaire comportait une séance à huis clos, sans que les membres de la direction soient présents

Responsabilités

Faits marquants de 2018

Gestion des risques	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Discussion sur les principaux risques émergents, notamment les changements climatiques, la stratégie de données d'entreprise, l'innovation et les perturbations numériques, le Brexit, les relations commerciales mondiales et la légalisation du cannabis au Canada ✓ Discussion du profil de risque opérationnel, y compris les risques liés à la cybersécurité et aux technologies de l'information (TI) ✓ Examen des résultats des évaluations de RBC effectuées par les organismes de réglementation ✓ Supervision des limites de délégation fixées pour la direction en matière de risque ✓ Examen et approbation des paramètres en matière de risques de crédit ✓ Examen et approbation des plans de règlement et de reprise des activités de la banque ✓ Examen des résultats du programme général de simulation de crises et approbation du processus interne d'évaluation de l'adéquation des fonds propres
Opérations importantes	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Examen et approbation d'opérations importantes excédant les limites de délégation fixées pour la direction

<p>Cadre de gestion du risque et surveillance de la culture à l'égard du risque</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Examen et approbation des cadres de gestion du risque suivants : <ul style="list-style-type: none"> • le cadre de gestion de l'appétit pour le risque, qui décrit la quantité et le type de risques que RBC est prête à accepter pour atteindre ses objectifs commerciaux • le cadre de gestion du risque d'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, ainsi qu'à soutenir les cadres de gestion du risque
<p>Surveillance de la fonction de gestion des risques</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Examen et approbation de la structure organisationnelle, du budget et des ressources de la fonction de gestion des risques ✓ Évaluation de l'efficacité de la fonction de gestion des risques au moyen d'un examen interne et d'un examen indépendant exécuté par un consultant indépendant ✓ Examen de l'évaluation du rendement du chef de la gestion des risques, dont le résultat s'est révélé satisfaisant
<p>Surveillance des filiales</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Examen de rapports sur le profil de risque de liquidité de RBC US Group Holdings LLC, société de portefeuille intermédiaire de RBC ✓ Examen et approbation des découverts quotidiens intrajournaliers auprès de la Federal Reserve Bank of New York pour la succursale de RBC située à New York ✓ Réception de mises à jour sur le système américain d'analyse et d'examen détaillés des fonds propres ✓ Participation des administrateurs indépendants de la société de portefeuille intermédiaire à deux réunions conjointes du comité de gestion des risques et du comité d'audit ✓ Examen et approbation des facilités de crédit pour les filiales de RBC

Rémunération de la haute direction

Lettre du comité des ressources humaines	52
Analyse de la rémunération	55
Principes directeurs en matière de rémunération	55
Programmes et pratiques clés en matière de rémunération	56
Gouvernance en matière de rémunération	59
Gestion du risque lié à la rémunération	61
Processus décisionnel en matière de rémunération	66
Éléments de la rémunération pour 2018	71
Primes incitatives du chef de la direction et des membres de la haute direction visés en 2018	79
Rendement et rémunération du chef de la direction	86
Rendement et rémunération des autres membres de la haute direction visés	89
Gestion du talent et planification de la relève	94
Corrélation entre la rémunération de la haute direction et les rendements pour les actionnaires	95
Ratio du coût de la direction	96
Tableaux de la rémunération de la haute direction	97
Obligations d'information supplémentaires prévues par le CSF et le Comité de Bâle sur le contrôle bancaire	109
Prêts aux administrateurs et aux membres de la haute direction	111

Lettre du comité des ressources humaines

Chers actionnaires,

Notre vision, qui est de compter parmi les institutions financières les plus respectées et les plus florissantes au monde, guide notre conseil et notre équipe de cadres dirigeants lorsqu'ils exécutent nos principales priorités stratégiques à l'intérieur des limites de notre cadre de gestion de l'appétit pour le risque.

Le comité des ressources humaines supervise notre approche en matière de rémunération au nom du conseil. Nous nous appliquons avec diligence, pour le compte des actionnaires, à aligner nos programmes de rémunération des membres de la haute direction avec le rendement, à fidéliser les personnes les plus talentueuses et à les motiver à incarner notre vision et nos valeurs ainsi qu'à exécuter notre stratégie afin de contribuer à la réussite des clients et à la prospérité des collectivités.

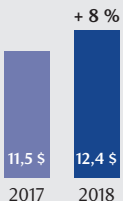
Nous sommes heureux de vous faire part de notre approche en matière de rémunération pour 2018 et de souligner les indicateurs de rendement dont nous avons tenu compte lorsque nous avons déterminé la rémunération accordée en 2018 à David McKay, notre président et chef de la direction. Nos décisions portant sur la rémunération de la haute direction, qui s'appuient sur nos principes directeurs en matière de rémunération, reflètent l'attention constante que nous portons à la croissance durable et à l'accroissement de la valeur à long terme pour les actionnaires et d'autres parties prenantes.

Rendement de RBC en 2018

Notre modèle d'affaires diversifié ainsi que la discipline dont nous faisons preuve dans le contrôle des coûts, l'utilisation du capital et la gestion des risques continuent de générer une valeur durable pour nos actionnaires et d'autres parties prenantes.

Résultats financiers applicables au programme incitatif à court terme

Solide bénéfice
Bénéfice net (en G\$)



Croissance rentable
Rendement des capitaux propres

17,6 %

en hausse par rapport à 17,0 % en 2017

Résultats financiers applicables aux programmes incitatifs à moyen et à long terme

Indicateurs de rendement financier	Objectifs à moyen terme	Résultats de 2018
Croissance du bénéfice dilué par action	7 % +	10,6 %
Rendement des capitaux propres	16 % +	17,6 %
Ratios de fonds propres (CET1)	Élevés	11,5 %

Rendement total pour les actionnaires	RBC	Moyenne mondiale des pairs
Sur trois ans	13 %	9 %
Sur cinq ans	11 %	8 %

Notre vision et nos objectifs stratégiques

Inspirés par notre vision, qui est de compter parmi les institutions financières les plus respectées et les plus florissantes au monde, et par notre objectif, qui est d'aider les clients et les collectivités à prospérer, nous voulons être :

- › au Canada, le chef de file incontesté en matière de prestation de services financiers
- › aux États-Unis, le partenaire privilégié des grandes entreprises, des institutions et des clients disposant d'un avoir net élevé dans le cadre de leurs activités
- › dans des centres financiers mondiaux ciblés, un partenaire privilégié en matière de services financiers, réputé pour son expertise

Rémunération de la haute direction

Notre rendement financier témoigne du fait que nous bâtissons des relations à long terme avec la clientèle et que nous affichons un excellent rendement des capitaux propres, et ce, tout en investissant dans la création de la banque de l'avenir et en poursuivant notre stratégie de croissance ciblée au Canada, aux États-Unis et dans les principaux marchés mondiaux. En 2018, nous avons distribué 58 % de notre bénéfice à nos actionnaires par la voie de dividendes et de rachats d'actions.

Le bénéfice net de 12,4 milliards de dollars et le rendement des capitaux propres de 17,6 % de 2018 ont dépassé les objectifs financiers de 11,9 milliards de dollars et de 17,2 %, respectivement, que nous avons fixés pour le programme incitatif à court terme du chef de la direction. De plus, nous sommes heureux de nos accomplissements sous la solide gouverne de M. McKay par rapport à un ensemble d'objectifs se rapportant à la clientèle, aux risques et à la stratégie. Plus particulièrement, RBC :

- ✓ a maintenu son 1^{er} ou 2^e rang en ce qui concerne ses parts de marché dans toutes les catégories de produits des services bancaires canadiens clés et a conservé le 1^{er} rang en ce qui concerne les parts de marché des fonds communs de placement canadiens sous gestion tout en conservant sa position de chef de file des services de banque d'investissement au Canada
- ✓ a accéléré sa croissance aux États-Unis, son deuxième marché national. Nous avons poursuivi l'expansion des activités existantes de City National en plus d'étendre de façon marquée, grâce à une solide présence de RBC Gestion de patrimoine et de Marchés des Capitaux, notre offre de produits et services à certains marchés à forte croissance. Nous avons aussi élargi nos services à la grande entreprise et services de banque d'investissement aux États-Unis et avons resserré les relations clients existantes afin de générer des revenus additionnels
- ✓ a figuré au 1^{er} rang en matière de satisfaction de la clientèle en 2018 (*J.D. Power*) et a été reconnue meilleure banque en Amérique du Nord du secteur détail (*Retail Banker International*) pour son excellent rendement financier, sa stratégie clientèle, son innovation et son leadership
- ✓ a continué d'investir massivement dans le numérique et les stratégies d'innovation au sein de tous ses secteurs, en misant sur la force de ses actifs de premier plan, pour offrir une valeur accrue aux clients
- ✓ a bonifié les stratégies de négociation de titres proposées à ses clients institutionnels et a offert une fonction d'épargne automatique et de l'information plus pertinente aux clients des services bancaires de détail grâce à ses compétences en intelligence artificielle
- ✓ a continué d'investir dans les compétences, la technologie et les talents pour favoriser la croissance de RBC Gestion de patrimoine – États-Unis
- ✓ a atteint un sommet inégalé au chapitre de l'engagement des employés, 95 % de nos collègues se disant fiers de faire partie de RBC selon le sondage mené auprès des employés et
- ✓ a augmenté son aide aux jeunes afin qu'ils acquièrent les aptitudes et les outils et accèdent aux réseaux nécessaires pour se préparer à occuper les emplois de demain grâce à l'engagement Objectif avenir RBC^{MC}.

Rendement et rémunération du chef de la direction

La rémunération totale du chef de la direction pour 2018 s'est chiffrée à 13 544 100 \$, en hausse de 9 % par rapport à 2017, traduisant l'excellence du rendement en 2018 (2,5 %) et le changement apporté à la rémunération cible en 2017 (6,5 %).

Lorsque nous évaluons la rémunération du chef de la direction, nous prenons en considération son rendement global par rapport à des objectifs se rapportant aux résultats financiers, à la clientèle, au risque et à la stratégie approuvés par le conseil en début d'exercice. Nous évaluons également les progrès réalisés en cours d'exercice par rapport à nos objectifs à moyen terme, ce qui constitue le facteur principal dans l'établissement des primes incitatives à moyen et à long terme. Une description détaillée de l'évaluation du rendement de M. McKay est donnée à partir de la page 86. En 2017, le conseil a rehaussé de 750 000 \$ les cibles de M. McKay quant aux primes incitatives à moyen et à long terme, ce qui a porté sa rémunération cible à 12 000 000 \$ pour l'exercice 2018.

M. McKay a surpassé ses objectifs en 2018. Par conséquent, le conseil a approuvé une rémunération directe totale de 13 544 100 \$, soit 13 % de plus que sa rémunération cible de 12 000 000 \$ pour 2018 et 9 % de plus qu'en 2017. La rémunération directe totale de M. McKay est composée d'un salaire de base de 1 500 000 \$, inchangé par rapport à 2017, d'une prime incitative à court terme de 3 175 300 \$ et de primes incitatives à moyen et à long terme totalisant 8 868 800 \$. 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 %), respectivement, pour assurer la corrélation de ses primes avec les intérêts à long terme des actionnaires.

La rémunération attribuée à M. McKay reconnaît son leadership, qui a mené à l'obtention d'un excellent rendement et à la réalisation d'initiatives stratégiques clés, lesquels, par ricochet, entraînent un excellent rendement des capitaux propres, façonnent l'avenir et améliorent notre capacité à créer de la valeur à long terme pour nos actionnaires.

Vous avez votre mot à dire

Les commentaires des actionnaires sur la rémunération représentent un élément important de notre processus d'interaction. Nous vous invitons donc à vous exprimer relativement à notre approche en matière de rémunération de la haute direction à chaque assemblée annuelle. Bien qu'il s'agisse d'un vote consultatif non contraignant, le conseil tiendra compte de son résultat dans sa planification future de la rémunération.

Nous avons été heureux de constater que, l'an dernier, notre approche en matière de rémunération avait été approuvée à 95,6 % des voix exprimées par les actionnaires. Si vous avez des commentaires ou des questions concernant cette approche, veuillez communiquer avec nous, aux coordonnées figurant sur la couverture arrière de cette circulaire.

Nous nous réjouissons à l'avance de votre présence à la prochaine assemblée annuelle des actionnaires et vous prions, d'ici là, d'agréer, chers actionnaires, nos salutations distinguées.

La présidente du comité des ressources humaines,



Alice Laberge

La présidente du conseil,



Kathleen Taylor

Analyse de la rémunération

Cette section décrit notre approche en matière de rémunération de même que les politiques, pratiques, programmes et attributions à l'intention de nos membres de la haute direction visés.

Nos membres de la haute direction visés en 2018 sont :

David McKay	président et chef de la direction
Rod Bolger	chef des finances
Douglas Guzman	chef de groupe, RBC Gestion de patrimoine et RBC Assurances et président délégué, RBC Marchés des Capitaux
Douglas McGregor	chef de groupe, RBC Marchés des Capitaux et RBC Services aux investisseurs et de trésorerie
Neil McLaughlin	chef de groupe, Services aux particuliers et aux entreprises

Principes directeurs en matière de rémunération

Fondée sur notre vision, qui est de compter parmi les institutions financières les plus respectées et les plus florissantes au monde, et notre objectif, qui est de contribuer à la réussite des clients et à la prospérité des collectivités, notre approche en matière de rémunération, dont celle de la haute direction, s'articule autour des principes suivants :



La rémunération est en corrélation avec les intérêts à long terme des actionnaires

- Les attributions varient selon les rendements absolu et relatif de RBC.
- Les primes incitatives à moyen et à long terme deviennent acquises et sont payées au fil du temps, ce qui favorise une vision à plus long terme pour ce qui est de l'accroissement de la valeur pour les actionnaires.



La rémunération cadre avec des principes de saine gestion du risque

- Notre culture de gestion du risque est incarnée dans notre approche en matière de rémunération. Nos pratiques en matière de rémunération permettent un équilibre judicieux entre les risques et les récompenses et sont en corrélation avec les intérêts des actionnaires.
- Le rendement individuel ainsi que le rendement des secteurs d'exploitation et de RBC dans son ensemble sont évalués en fonction d'un certain nombre d'indicateurs, comme le respect des politiques et lignes directrices en matière de gestion du risque.



La rémunération récompense le rendement

- En versant une rémunération au rendement, nous récompensons les employés pour leur apport aux résultats individuels et aux résultats du secteur d'exploitation en cause et de l'entreprise par rapport à des objectifs appuyant nos stratégies commerciales visant la croissance durable à court, à moyen et à long terme, qui sont en lien avec l'appétit de RBC pour le risque.



La rémunération nous permet de recruter, de motiver et de garder à notre service des gens de talent

- Il est primordial que RBC puisse compter sur des employés talentueux et motivés pour s'assurer un avenir durable. Nous offrons une rémunération concurrentielle dans les 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 potentiel.



La rémunération récompense les comportements conformes à nos valeurs et propices à une expérience client exceptionnelle

- Les valeurs de RBC, enchâssées dans notre Code de déontologie, définissent notre culture d'entreprise et sont à la base de notre engagement continu à faire passer nos clients avant tout et à créer de la valeur pour toutes nos parties prenantes.
- Nous prenons en compte la conduite à l'égard du risque et le respect des politiques et procédures dans l'établissement de notre rémunération au rendement.

Programmes et pratiques clés en matière de rémunération

Nous revoyons régulièrement nos programmes de rémunération afin de nous assurer de suivre les pratiques exemplaires et de respecter les directives des organismes de réglementation.

Rémunération au rendement		Page
La rémunération récompense le rendement	✓ Nous évaluons le rendement du chef de la direction et des membres du groupe de la direction (soit les membres de la haute direction aux échelons les plus élevés de RBC) par rapport à des objectifs qui appuient nos stratégies commerciales visant la croissance durable à court, à moyen et à long terme, qui sont en lien avec notre appétit pour le risque.	69
Une part considérable de la rémunération est conditionnelle et dépend du rendement	✓ Pour le chef de la direction et les membres du groupe de la direction, de 75 % à 90 % de la rémunération directe totale cible est conditionnelle, ce qui permet d'établir un lien solide entre la rémunération et le rendement.	71
Ententes de report	✓ Une part considérable de la rémunération variable (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 autres preneurs de risques significatifs) est différée sur un certain nombre d'années, ce qui cadre avec nos principes de rémunération et respecte les lignes directrices pertinentes des organismes de réglementation.	65
Attributions de primes incitatives à moyen et à long terme selon le rendement au moment de l'octroi et de l'acquisition	✓ Conformément aux pratiques exemplaires, nous fixons les octrois de primes incitatives à moyen et à long terme en fonction du rendement par rapport à nos objectifs à moyen terme (croissance du bénéfice par action dilué, rendement des capitaux propres attribuables aux actionnaires ordinaires et ratios de fonds propres). De plus, le programme d'unités d'actions différées au rendement (UADR) comporte un facteur de modification 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 RBC n'atteint pas le seuil de rendement.	74
Analyses par scénarios des programmes de rémunération	✓ Nous procédons chaque année à des analyses 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 effectuons également un contrôle ex post de la rémunération du chef de la direction et des membres du groupe de la direction afin d'évaluer le lien entre la rémunération et le rendement.	69-70
Pouvoir discrétionnaire du comité des ressources humaines	✓ 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 faire en sorte que la rémunération payée soit adéquate compte tenu des risques et des circonstances imprévues pouvant survenir en cours d'exercice.	75
Gouvernance en matière de rémunération et gestion des risques		
Surveillance de la gouvernance	✓ 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.	59

Gouvernance en matière de rémunération et gestion des risques (suite)		Page
Vote consultatif sur la rémunération	✓ Nous donnons aux actionnaires l'occasion de prendre part à un vote consultatif non contraignant sur notre approche en matière de rémunération de la haute direction. L'an dernier, celle-ci a été approuvée à 95,6 % des voix exprimées par nos actionnaires.	6-7
Conseiller indépendant externe	✓ 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 et au marché.	60-61
Alignement avec les principes et normes du CSF	✓ Notre approche quant à la gestion du risque lié à la rémunération est conforme aux principes en matière de saines pratiques de rémunération et les normes visant leur mise en œuvre publiés par le CSF (collectivement, principes et normes du CSF).	64-65
Clauses de perte et de récupération de la rémunération	✓ Dans le but d'assurer un équilibre judicieux entre les risques et les récompenses, des clauses de perte et de récupération de la rémunération sont prévues pour régler les situations où des employés exercent des activités commerciales de façon inappropriée ou à l'extérieur des limites et seuils de tolérance applicables au risque approuvés ou encore en cas d'erreur ou d'inexactitude importante touchant les résultats financiers.	63
Politique contre les opérations de couverture	✓ Afin de préserver la corrélation voulue entre les intérêts individuels des employés et ceux des actionnaires, nous interdisons aux employés de conclure des opérations de couverture visant la valeur de leur rémunération à base de titres de capitaux propres.	64
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 long terme et à demeurer redevables de leurs décisions susceptibles d'entraîner des risques à plus long terme, nous exigeons des membres de la haute direction qu'ils diffèrent une part considérable de leur rémunération variable et respectent des lignes directrices en matière d'actionnariat minimal.	65
Détention de titres de capitaux propres après le départ à la retraite	✓ Le chef de la direction et les membres du groupe de la direction doivent maintenir un niveau minimal de titres de capitaux propres pendant 24 et 12 mois, respectivement, après leur départ à la retraite afin que leurs intérêts continuent de correspondre à ceux des actionnaires.	78
Plafonnement des régimes de primes incitatives	✓ Nous plafonnons le programme de primes incitatives à court terme variables annuelles (programme incitatif à court terme) à 2,0 fois la cible et le programme d'UADR à 1,25 fois la cible.	72-74
Gestion du talent et planification de la relève	✓ Le conseil supervise une approche exhaustive en ce qui concerne la gestion du talent et la planification de la relève pour que nous soyons dotés d'un bassin de leaders pouvant contribuer au rendement à court et à long terme.	94-95

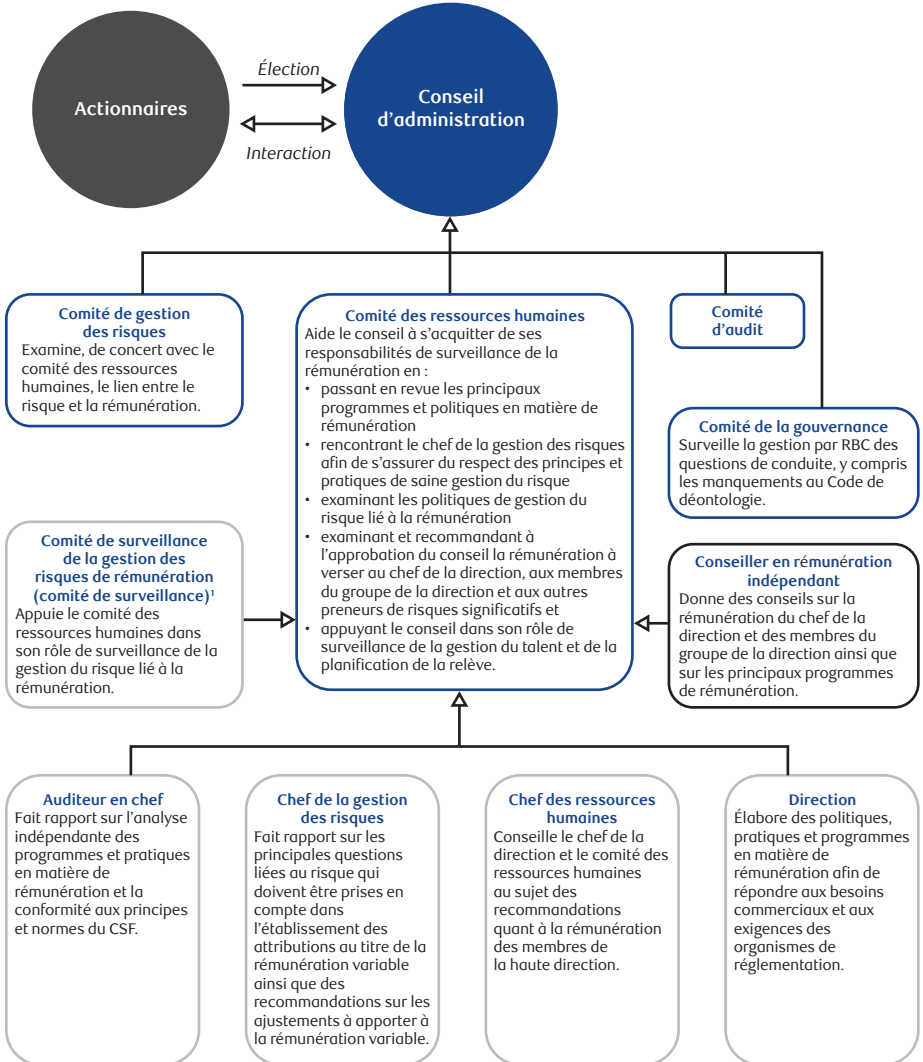
Rémunération de la haute direction

Gouvernance en matière de rémunération et gestion des risques (suite)		Page
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 dans les situations où se produisent deux événements déclencheurs, c'est-à-dire lorsqu'une cessation d'emploi sans motif sérieux survient peu de temps après un changement de contrôle.	106
Programme de rémunération concurrentiel		
Groupes de pairs : critères et application	✓ Nous avons recours à un groupe de comparaison de base composé d'institutions financières canadiennes afin de fixer des niveaux de rémunération cibles concurrentiels. Nous avons aussi recours à un groupe de comparaison de référence composé d'institutions financières de l'extérieur du Canada afin de disposer de données supplémentaires pour l'établissement de la rémunération cible du chef de la direction. Nous ajustons les paiements des primes incitatives à moyen terme en fonction de notre RTA sur trois ans comparativement à celui de notre groupe de pairs à l'échelle mondiale.	66-68, 75
Possibilité de différer les primes annuelles sous forme d'unités d'actions différées	✓ Afin d'accroître la corrélation avec les intérêts des actionnaires, les membres de la haute direction peuvent choisir de toucher la totalité ou une partie de leurs primes annuelles sous forme d'unités d'actions différées, qui sont rachetables seulement au moment de leur départ à la retraite, de leur démission ou de la cessation de leur emploi.	77-78

Gouvernance en matière de rémunération

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

Le graphique ci-dessous illustre notre structure de la gouvernance en matière de rémunération :



1) Le comité de surveillance est un comité formé de cadres dirigeants; au nombre de ses membres figurent le chef de la gestion des risques, la chef des ressources humaines et le chef des finances.

Comité des ressources humaines

Le conseil reconnaît l'importance de nommer au comité des ressources humaines des personnes informées et expérimentées dotées des connaissances requises en matière de rémunération de la haute direction, de gestion du risque et de gestion des talents pour que ce comité s'acquitte de ses obligations envers le conseil et les actionnaires. Tous les membres du comité des ressources humaines ont une grande expérience dans ces domaines en tant que cadres dirigeants au sein 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 et au comité de la rémunération du conseil d'autres grandes organisations complexes. Au cours de l'exercice 2018, deux membres du comité des ressources humaines, soit MM. McCain et Vandal, ont aussi siégé au comité d'audit. M. Vandal peut être qualifié d'expert financier du comité d'audit selon la définition donnée à ce terme par la Securities and Exchange Commission des États-Unis. De plus, M^{mes} Laberge, Munroe-Blum et van Kralingen ont aussi siégé au comité de gestion des risques. Le fait que des administrateurs siègent à plusieurs comités permet une supervision efficace de la rémunération et son alignement avec les principes et pratiques de saine gestion du risque.

En 2018, le comité des ressources humaines et le comité de gestion des risques ont tenu une réunion conjointe afin de se pencher sur le lien existant entre le risque et la rémunération et l'alignement de la rémunération variable avec le risque et le rendement financier.

Conseiller indépendant

Le comité des ressources humaines a recours, depuis 2015, aux services de Frederic W. Cook & Co., Inc. (FW Cook), société qui est dotée de connaissances approfondies en rémunération de la haute direction, afin d'obtenir des conseils indépendants sur la rémunération. FW Cook n'a aucun lien avec les membres du comité des ressources humaines ou de la direction qui pourrait compromettre son indépendance et est dotée de politiques et de procédures visant à prévenir les conflits d'intérêts. Le rôle du conseiller consiste notamment à :

- donner des conseils sur les tendances en matière de rémunération de la haute direction et de gouvernance au Canada, aux États-Unis et ailleurs dans le monde
- 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
- donner son avis sur le niveau de rémunération cible approprié du chef de la direction et des membres du groupe de la direction
- donner son avis sur la rémunération du chef de la direction et des membres du groupe de la direction en fonction du rendement individuel, du rendement du secteur d'exploitation en cause et du rendement de RBC dans son ensemble
- procéder à une analyse de la rémunération au rendement du chef de la direction par rapport à celle qui est versée par les sociétés des groupes de comparaison de base et de référence et
- revoir les documents se rapportant à la rémunération rédigés par la direction avant les réunions du comité des ressources humaines et porter les problèmes éventuels à l'attention de la présidente de ce comité.

La présidente du comité des ressources humaines rencontre le conseiller avant les réunions du comité devant traiter de la rémunération afin que celui-ci lui donne son avis et des conseils indépendants sur les recommandations de la direction. Le comité des ressources humaines rencontre aussi le conseiller, sans que la direction soit présente, à chacune des réunions du comité où la rémunération est à l'étude.

Rémunération de la haute direction

Lorsque le comité des ressources humaines a évalué l'indépendance de FW Cook, il a tenu compte de tous les facteurs pertinents à la prestation de conseils indépendants à son endroit et a également revu les autres services qui ont été fournis à RBC par FW Cook au cours de l'exercice 2018 ainsi que les honoraires proposés en contrepartie de ces services (se reporter à « Autres honoraires » dans le tableau ci-dessous). Le comité des ressources humaines a conclu, sur le fondement de cette évaluation et vu la nature et la valeur des autres services rendus, que la prestation des autres services par FW Cook ne compromettait pas la capacité de celle-ci d'agir comme ressource indépendante pour le comité des ressources humaines.

Le total des honoraires versés par RBC à FW Cook en contrepartie de ses services en 2018 comptait pour moins de 1 % des revenus globaux de FW Cook. Le tableau ci-dessous présente les honoraires versés au cours des deux derniers exercices :

Exercice	Honoraires au titre de services liés à la rémunération de la haute direction ¹ (en dollars américains)	Autres honoraires ² (en dollars américains)
2018	156 466	67 357
2017	175 333	52 928

1) En qualité de conseiller indépendant du comité des ressources humaines.

2) Au cours de chacun des deux derniers exercices, le conseil de City National a retenu les services de FW Cook afin que cette société procède à une évaluation du risque lié à la rémunération associé aux programmes incitatifs de City National. Ces montants représentent les honoraires versés à FW Cook à cet égard.

Gestion du risque lié à la rémunération

Nos politiques et pratiques de gestion du risque lié à la rémunération, décrites ci-après, visent à assurer la corrélation entre la rémunération et les intérêts à court, à moyen et à long terme de nos actionnaires de même que le respect des directives des organismes de réglementation.

Le respect des politiques et procédures de RBC, dont le Code de déontologie, est pris en considération pour calculer la rémunération au rendement. Le conseil et la direction étudient également les risques possibles associés aux mécanismes de rémunération de même que les responsabilités en matière de risques et les comportements éthiques dans le cadre de l'évaluation du rendement et des décisions touchant la rémunération.

Le chef de la gestion des risques joue un rôle clé 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. Le chef de la gestion des risques rencontre régulièrement le comité des ressources humaines pour lui faire part des facteurs clés se rapportant au risque que ce comité devrait prendre en compte dans l'établissement de la rémunération variable. Le rôle du chef de la gestion des risques en ce qui a trait à la gestion du risque lié à la rémunération est expliqué plus en détail aux pages 62 et 63. Le comité des ressources humaines et le comité de gestion des risques tiennent annuellement une réunion conjointe afin de discuter des pratiques de gestion du risque lié à la rémunération ainsi que de toute autre question dont ils partagent la responsabilité de surveillance.

Comme il est énoncé dans le Code de déontologie et le cadre d'application de la culture de gestion des risques, tous les employés ont un rôle important à jouer dans la promotion d'une forte culture en matière de risque basée sur nos valeurs. Nous avons enchâssé ces valeurs dans l'ensemble de nos pratiques visant les talents. Le comité de la gouvernance surveille la gestion de la conduite par RBC, notamment les manquements au Code de déontologie, et rencontre régulièrement le chef des ressources humaines, le chef de la gestion des risques et le conseiller général afin d'évaluer les progrès des programmes visant à renforcer la culture de gestion de la conduite.

Politique sur la gestion du risque lié à la rémunération

Objet	<ul style="list-style-type: none"> Établir la politique et les pratiques de gestion du risque lié à la rémunération pour RBC. La politique s'appuie sur les principes et normes du CSF adoptés par nos organismes de réglementation principaux et sur d'autres directives des organismes de réglementation applicables.
Principales caractéristiques (pour tous les employés)	<p>La politique :</p> <ul style="list-style-type: none"> décrit la part de la rémunération variable des membres de la haute direction et des employés dont les activités professionnelles sont susceptibles d'avoir une influence importante sur le profil de risque de RBC (c'est-à-dire les preneurs de risques significatifs, aussi désignés par l'abréviation PRS) qui sera versée sous forme de rémunération différée indique que la rémunération différée sera attribuée aux membres de la haute direction et aux PRS sous forme de titres de capitaux propres ou d'instruments liés à des titres de capitaux propres et prévoit que la rémunération attribuée aux employés responsables des activités de contrôle financier et de contrôle des risques sera établie indépendamment du rendement des secteurs qu'ils supervisent, afin d'assurer leur indépendance.

Corrélation entre la rémunération et les résultats sur le plan du risque et du rendement

Objet	<ul style="list-style-type: none"> Permettre au conseil d'apporter des ajustements tenant compte du risque et du rendement à des programmes en entier, à des secteurs d'exploitation à l'intérieur d'un programme de rémunération et à des groupes de PRS, ou à des personnes particulières parmi ces groupes.
Principales caractéristiques (pour tous les principaux programmes de rémunération et les PRS)	<ul style="list-style-type: none"> Pour aider le comité des ressources humaines à déterminer si les attributions au titre de la rémunération doivent être ajustées en fonction du risque ou du rendement, le comité de surveillance de la gestion des risques de rémunération (comité de surveillance) passe en revue les calculs applicables à l'ensemble des fonds alloués aux programmes de rémunération afin de relever les points importants influant sur les résultats pour la période. Ce processus comprend l'examen des indicateurs financiers clés, comme le bénéfice net, le rendement des capitaux propres attribuables aux actionnaires ordinaires (RCP) et le bénéfice économique, et tient compte du coût et de la quantité de capital. Le chef de la gestion des risques surveille un certain nombre de facteurs de risque pour s'assurer que les décisions portant sur la rémunération tiennent compte des risques pris. L'analyse tient compte des facteurs de risque qui pourraient ne pas avoir été pris en compte dans le rendement financier courant, mais qui pourraient être suffisamment importants pour justifier un ajustement de la rémunération variable de groupes ou de personnes donnés. Lorsque cela est justifié, le chef de la gestion des risques recommandera au comité de surveillance et au comité des ressources humaines que des ajustements soient apportés en fonction du risque. En évaluant ces facteurs de risque¹, le chef de la gestion des risques tient compte de ce qui suit : i) le profil de risque de RBC et de chacun de ses secteurs d'exploitation par rapport à l'appétit pour le risque de ceux-ci, ii) l'exposition au risque selon le type de risque par rapport aux plafonds et à l'appétit pour le risque établis, iii) la rigueur du système de contrôles et iv) les répercussions possibles des risques émergents.

1) Se reporter à la section « Gestion du risque d'entreprise » à la page 59 de notre rapport annuel 2018 pour la liste des principaux types de risques cernés ainsi que les structures et processus en place qui permettent de les gérer.

Corrélation entre la rémunération et les résultats sur le plan du risque et du rendement (suite)

- L'efficacité de notre culture de gestion des risques est évaluée au moyen de la surveillance de la conduite à l'interne, des sondages menés auprès des employés, de l'étalonnage externe par rapport aux pratiques de pairs et du respect des directives des organismes de réglementation.
- Les primes incitatives à moyen et à long terme octroyées aux PRS, dont le chef de la direction et les membres du groupe de la direction, peuvent être ajustées 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 ou ii) si les résultats réels sur le plan du risque et du rendement diffèrent sensiblement des évaluations faites au moment de l'octroi. De tels ajustements touchant le chef de la direction et les membres du groupe de la direction sont assujettis à la discrétion du comité des ressources humaines et à l'approbation du conseil.

Pratiques améliorées en matière de gestion du risque lié à la rémunération pour les preneurs de risques significatifs

Objet

- Cibler les PRS et surveiller leur conduite en ce qui a trait à leur gestion du risque et à leurs comportements éthiques qui pourraient avoir des incidences sur la rémunération pour tenir compte des événements à risque. Nous surveillons notamment les manquements à notre Code de déontologie et à d'autres politiques, aux plafonds de risque et aux pouvoirs délégués.

Principales caractéristiques

- Grâce à ces pratiques, les mandats, les objectifs de rendement et les attributions au titre de la rémunération reflètent de façon appropriée les responsabilités en matière de gestion du risque. Leur but est que la rémunération variable payée respecte bien les politiques en matière de gestion du risque de RBC, tiennent compte des événements à risque et de la conduite à l'égard du risque et ne favorise pas la prise excessive de risques par rapport à notre appétit pour le risque.
- Les mécanismes de rémunération à l'intention des PRS, dont le chef de la direction et les membres du groupe de la direction, sont assujettis à l'examen du chef de la gestion des risques.

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

Objet

- Aider à assurer un équilibre judicieux entre les risques et les récompenses pour régler les situations où des employés exercent des activités commerciales de façon inappropriée ou à l'extérieur des limites et seuils de tolérance applicables au risque approuvés ou encore en cas d'erreur ou d'inexactitude importante touchant les résultats financiers.

Principales caractéristiques (pour tous les employés touchant une rémunération fondée sur des actions)

- RBC peut récupérer les primes incitatives versées ou acquises de même qu'annuler les primes incitatives à moyen et à long terme non acquises des membres de la haute direction, dont le chef de la direction, les membres du groupe de la direction et les PRS, en cas d'inconduite, y compris en cas de non-respect des lois et règlements applicables, de fraude comptable ou de manquement aux politiques et procédures internes.
- Un déclencheur lié au retraitement financier permet à RBC, à la discrétion du conseil, de récupérer le montant des primes incitatives payées ou acquises et d'annuler les primes incitatives à moyen et à long terme non acquises du chef de la direction et des membres du groupe de la direction excédant le montant qui aurait par ailleurs été versé aux termes des états financiers retraités.
- Si RBC congédie un employé pour un motif sérieux, celui-ci perd toutes les primes incitatives à moyen et à long terme non acquises qui lui ont déjà été attribuées aux termes de programmes incitatifs fondés sur le rendement, sous réserve des lois applicables.

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

Objet	<ul style="list-style-type: none"> • Maintenir la corrélation entre les intérêts des employés et ceux des actionnaires.
Principales caractéristiques (pour tous les employés)	<p>Il est interdit aux employés de RBC de faire ce qui suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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) • 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 • conclure des opérations de monétisation d'actions qui équivaldraient 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.

Alignement avec les principes et normes du CSF

Notre approche en matière de rémunération est conforme aux principes et normes du CSF, aux attentes de nos principaux organismes de réglementation de même qu'aux pratiques exemplaires du secteur en matière d'évaluation de la conduite.

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	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Le conseil est responsable en dernier ressort de la surveillance et de la prise de décisions 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 les mécanismes de rémunération afin de s'assurer qu'ils fonctionnent comme prévu	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Le conseil, avec l'aide du comité des ressources humaines, surveille et revoit les mécanismes de rémunération afin de s'assurer qu'ils cadrent avec les pratiques et les principes de gestion du risque de RBC, ce qui comprend l'examen 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 tant pour les programmes que sur le plan individuel. ✓ Le comité des ressources humaines rencontre régulièrement le chef de la gestion des risques pour revoir notre profil de risque par rapport à notre appétit pour le risque et s'assurer que nous tenons adéquatement compte des risques importants dans la rémunération que nous versons.
Indépendance des employés responsables des activités clés de contrôle financier et de contrôle des risques	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 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.

Rémunération de la haute direction

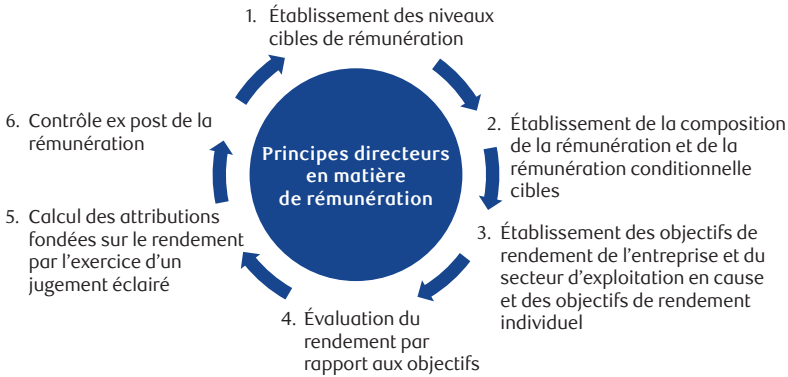
Principes du CSF	Pratiques en matière de rémunération en vigueur au sein de RBC (suite)
<p>La rémunération est ajustée en fonction des risques actuels et éventuels</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Le comité des ressources humaines étudie les ajustements possibles à la rémunération versée tant pour les programmes que sur le plan individuel en s'appuyant sur l'examen d'un certain nombre de facteurs de risque effectué par le chef de la gestion des risques, comme il est décrit à la page 62. ✓ Sur le plan individuel, la rémunération au rendement des PRS peut être réduite, si cela est justifié, après l'examen du respect par ceux-ci des politiques de gestion des risques et de conformité, dont le Code de déontologie.
<p>Il existe une corrélation entre la rémunération versée et les résultats sur le plan du risque</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Notre principe de la rémunération au rendement assure une corrélation entre les primes incitatives et les résultats sur le plan du rendement et du risque. <ul style="list-style-type: none"> - Les fonds alloués aux primes fondées sur le rendement sont établis en fonction du bénéfice net. - Les paiements finaux des 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 qu'aucun paiement ne soit fait si le rendement seuil n'est pas atteint ou si le conseil en décide ainsi à sa discrétion. - 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 ou ii) si les résultats réels sur le plan du rendement et du risque diffèrent sensiblement des évaluations faites au moment de l'octroi. - La politique relative à la perte et à la récupération de la rémunération, décrite à la page 63, s'applique au chef de la direction, aux membres du groupe de la direction ainsi qu'à tous les employés qui touchent une rémunération fondée sur des actions.
<p>Le paiement de la rémunération est sensible à l'horizon temporel des risques</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 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, une part considérable de leur rémunération variable doit être différée (au moins 70 % pour le chef de la direction, 65 % pour les membres du groupe de la direction et 40 % pour les autres PRS) et elle est assortie d'une période d'acquisition de trois ou de quatre ans. ✓ Des exigences en matière d'actionariat s'appliquent après le départ à la retraite du chef de la direction et des membres du groupe de la direction.
<p>La combinaison d'espèces, de titres de capitaux propres et d'autres formes de rémunération est en lien avec l'horizon temporel des risques</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Le report d'une part considérable de la rémunération conditionnelle est exigé afin que la rémunération soit alignée sur l'horizon temporel des risques et que les membres de la haute direction soient encouragés à se concentrer sur la création de valeur à long terme. La combinaison 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.

Analyse indépendante des programmes et pratiques en matière de rémunération

Chaque année, la fonction d'audit interne de RBC procède à une analyse indépendante des programmes et pratiques en matière de rémunération en vue de les aligner avec les principes et normes du CSF et d'autres directives des organismes de réglementation. L'auditeur en chef a rencontré le comité des ressources humaines en mai 2018 pour lui faire part des résultats de cette analyse pour l'exercice 2017 et a confirmé que, dans l'ensemble, les programmes et pratiques de RBC en matière de rémunération étaient conformes aux directives actuelles du CSF et des autres organismes de réglementation.

Processus décisionnel en matière de rémunération

La prise de décisions en matière de rémunération est guidée par nos principes directeurs de rémunération décrits à la page 55. Le graphique ci-dessous donne un aperçu de notre processus annuel d'établissement et de contrôle ex post de la rémunération du chef de la direction et des membres du groupe de la direction.



1. Établissement des niveaux cibles de rémunération

Afin de nous assurer que nos programmes de rémunération demeurent concurrentiels, nous passons en revue, chaque année, 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. FW Cook, conseiller indépendant externe du comité des ressources humaines, 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 et Willis Towers Watson.

Groupes de comparaison de la rémunération

Le comité des ressources humaines examine et approuve la composition d'un groupe de comparaison de base aux fins de la rémunération et d'un groupe de comparaison de référence qui fournit des données supplémentaires pour l'établissement de la rémunération cible du chef de la direction. Dans le cadre de son examen des groupes de comparaison, le comité des ressources humaines tient compte du profil commercial de RBC (taille, composition des activités et envergure des activités à l'extérieur du Canada), de notre stratégie de croissance internationale et des besoins en talents qui y sont associés.

Ces groupes de comparaison sont les mêmes depuis l'exercice 2011.

Rémunération de la haute direction

Groupe de comparaison de base

Le conseil a recours au groupe de comparaison de base, composé d'institutions financières canadiennes, pour l'étalonnage de la rémunération cible du chef de la direction et des membres du groupe de la direction. Le tableau suivant résume, d'une part, les critères de sélection des sociétés du groupe de comparaison de base et présente, d'autre part, la liste des sociétés découlant de l'application de ces critères :

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

Groupe de comparaison de référence pour la rémunération du chef de la direction

Le conseil tire du groupe de comparaison de référence des données supplémentaires pour l'établissement de la rémunération cible du chef de la direction. Le tableau suivant résume, d'une part, les critères de sélection des sociétés du groupe de comparaison de référence et présente, d'autre part, la liste des sociétés découlant de l'application de ces critères :

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

Le tableau suivant¹ résume notre classement par rapport à chaque groupe pour les critères de sélection fondés sur la taille :

Groupe de comparaison de base				● RBC
	C50	C75	C100	Rang de RBC
Revenus	[Barre]		●	2
Total de l'actif	[Barre]		●	2
Bénéfice net	[Barre]		●	1
Capitalisation boursière	[Barre]		●	1
ETP	●	[Barre]		3
				sur 7

Groupe de comparaison de référence				● RBC
	C50	C75	C100	Rang de RBC
Revenus	●	[Barre]		4
Total de l'actif	●	[Barre]		5
Bénéfice net	[Barre]		●	3
Capitalisation boursière	[Barre]		●	3
ETP	●	[Barre]		4
				sur 10

1) Les données sont tirées de documents publics déposés pour les quatre derniers trimestres présentés, disponibles au 31 décembre 2018; les données sur la capitalisation boursière sont en date du 31 octobre 2018.

Établissement des cibles pour le chef de la direction et les membres du groupe de la direction

Chaque année, après une étude en profondeur de la rémunération cible du chef de la direction et des membres du groupe de la direction, le comité des ressources humaines recommande, et le conseil approuve, les cibles relatives à la rémunération pour le prochain exercice. Le comité des ressources humaines prend en considération l'importance des rôles respectifs, les progrès démontrés au chapitre des aptitudes clés de direction, le caractère concurrentiel de la rémunération par rapport à celle qui est offerte par les sociétés du groupe de comparaison de base ainsi que l'avis de FW Cook, son conseiller en rémunération indépendant.

Comme RBC est la plus importante des sociétés du groupe de comparaison de base sur le plan du bénéfice net et de la capitalisation boursière et la deuxième en importance sur le plan des revenus et du total de l'actif, le comité des ressources humaines tire également du groupe de comparaison de référence des données supplémentaires pour l'établissement de la rémunération cible du chef de la direction.

2. Établissement 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 composition 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. Dans le cas d'un membre de la haute direction nouvellement nommé à ses fonctions, nous adoptons généralement une approche graduelle faisant en sorte que le passage de la rémunération cible au positionnement approprié par rapport aux groupes de comparaison sur le marché soit échelonné sur plusieurs années. 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 de l'entreprise et du secteur d'exploitation en cause et des objectifs de rendement individuel

En début d'exercice, le comité des ressources humaines recommande, et le conseil approuve, un ensemble d'objectifs de rendement financiers et non financiers ainsi que des initiatives stratégiques précises. Les objectifs financiers sont fixés d'après le bénéfice net et le RCP par rapport aux cibles fixées à l'égard du programme incitatif à court terme au moyen de grilles

Rémunération de la haute direction

de paiement préétablies. Les objectifs non financiers du chef de la direction portent sur la clientèle, le risque et la stratégie et favorisent le rendement à court, à moyen et à long terme, tout en reflétant le point de vue selon lequel une approche multidimensionnelle à l'égard du rendement va de pair avec les intérêts des actionnaires, des clients, des employés et d'autres parties prenantes.

Le chef de la direction fixe les objectifs financiers et les objectifs non financiers de chaque membre du groupe de la direction en fonction des mêmes catégories que celles qui sont applicables aux objectifs du chef de la direction et en tenant compte du rôle et des responsabilités de cette personne.

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 à des objectifs se rapportant aux résultats financiers, à la clientèle, au risque et à la stratégie. Le comité des ressources humaines évalue le rendement du chef de la direction par rapport à ses objectifs. Le chef de la direction examine l'évaluation du rendement des membres du groupe de la direction avec le comité des ressources humaines à la lumière des objectifs de rendement établis à leur égard.

Une analyse par scénarios est menée à la fin de chaque année afin d'évaluer les paiements possibles aux termes des programmes à l'intention du chef de la direction et des membres du groupe de la direction selon différents scénarios de rendement de RBC. Cette analyse nous aide à déterminer si les paiements aux termes de ces programmes correspondront à nos intentions et si les programmes suivent notre principe de rémunération au rendement et ne favorisent pas la prise excessive de risques par rapport à notre appétit pour le risque. Le comité des ressources humaines examine les différents scénarios de rendement de RBC, qui vont d'un rendement faible à un rendement exceptionnel, afin de juger du caractère approprié d'un éventail de paiements correspondants.

Les évaluations du rendement du chef de la direction et des autres membres de la haute direction visés pour 2018 sont décrites aux pages 86 à 94.

5. Calcul des attributions fondées sur le rendement par l'exercice d'un jugement éclairé

Il incombe au comité des ressources humaines de recommander à l'approbation du conseil le montant de la rémunération incitative à court, à moyen et à long terme du chef de la direction et des membres du groupe de la direction. Lorsque le comité des ressources humaines prend ces décisions, il se penche sur des rapports sur le rendement financier et non financier, la gestion des risques ainsi que des renseignements externes, dont :

- les évaluations du rendement
- les données sur le marché se rapportant à la rémunération, y compris celles des groupes de comparaison de la rémunération
- l'apport à l'accroissement de la valeur à long terme pour les actionnaires
- les recommandations du chef de la direction concernant les attributions au titre de la rémunération versées aux membres du groupe de la direction
- les résultats financiers de RBC par rapport à ceux de ses pairs
- 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 les programmes que sur le plan individuel
- l'avis du conseiller en rémunération indépendant du comité des ressources humaines et

Rémunération de la haute direction

- des 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, y compris une comparaison de sa rémunération directe totale annuelle et de la rémunération directe totale annuelle médiane de tous les employés et les modifications touchant cette comparaison au fil du temps.

Après étude de ces facteurs, le comité des ressources humaines transmet ses recommandations au conseil au sujet de la rémunération à attribuer au chef de la direction et aux membres du groupe de la direction.

Le conseil juge que l'exercice d'un jugement éclairé est primordial au moment d'établir la rémunération finale pour que les attributions reflètent avec justesse les risques ainsi que d'autres circonstances imprévues pouvant survenir en cours d'exercice et que soit éliminée la possibilité de résultats non souhaités du seul fait de l'application de formules.

La rémunération octroyée au chef de la direction et aux autres membres de la haute direction visés pour 2018 est décrite aux pages 86 à 94.

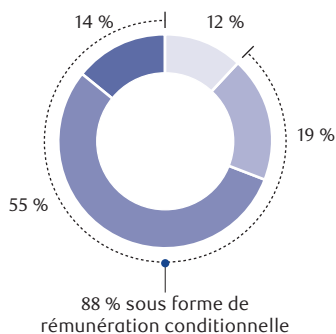
6. Contrôle ex post de la rémunération

La rémunération du chef de la direction fait l'objet annuellement d'un contrôle ex post, qui consiste en l'analyse de la valeur courante des primes incitatives au rendement attribuées au cours du mandat du chef de la direction (voir la page 88) et qui permet de confirmer que les primes payées sont en corrélation avec le rendement de 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. Les primes incitatives au rendement octroyées aux membres du groupe de la direction font également l'objet d'un contrôle ex post, ce qui permet de confirmer que les primes versées demeurent en corrélation avec le rendement de RBC.

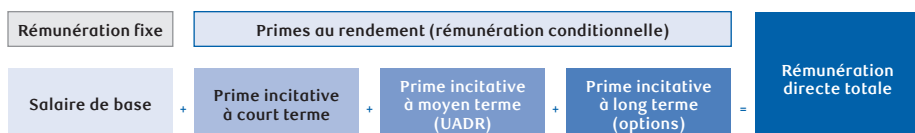
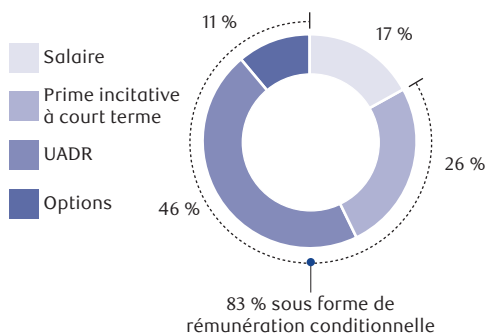
Éléments de la rémunération pour 2018

La rémunération directe totale comprend le salaire de base et les primes incitatives au rendement. 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 de celle du chef de groupe, RBC Marchés des Capitaux et RBC Services aux investisseurs et de trésorerie (qui figure à la page 77), de même que le pourcentage que représente la rémunération conditionnelle.

Composition de la rémunération cible du chef de la direction



Composition de la rémunération moyenne cible des membres du groupe de la direction



Salaire de base

Le salaire de base reflète le niveau de responsabilités, les compétences et l'expérience de chaque membre de la haute direction compte tenu de son 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. Les salaires de base peuvent aussi être ajustés lorsqu'un changement important survient dans la rémunération offerte pour des rôles équivalents au sein du groupe de comparaison de base. Comme il est décrit à la page 68, dans le cas d'un membre de la haute direction nouvellement nommé à ses fonctions, nous adoptons généralement une approche graduelle faisant en sorte que le passage de la rémunération cible au positionnement approprié par rapport aux groupes de comparaison sur le marché soit échelonné sur plusieurs années.

Primes au rendement

Les attributions aux termes des programmes incitatifs à court, à moyen et à long terme sont établies en fonction du rendement individuel, du rendement du secteur d'exploitation en cause et du rendement de RBC dans son ensemble. Bien que le programme incitatif à court terme annuel soit à base d'espèces, les membres de la haute direction ont la possibilité de différer la totalité ou une partie de leurs primes aux termes du programme d'unités d'actions différées (UAD) (voir les pages 77 et 78 pour un complément d'information). Les programmes incitatifs à moyen et à long terme sont fondés sur des titres de capitaux propres.

Programmes incitatifs à court, à moyen et à long terme

Le tableau ci-dessous résume les principales caractéristiques des programmes incitatifs à court, à moyen et à long terme destinés à tous les membres de la haute direction visés, à l'exception de celui du chef de groupe, RBC Marchés des Capitaux et RBC Services aux investisseurs et de trésorerie.

Programme incitatif à court terme	
Vue d'ensemble	Récompense les employés pour le rendement du secteur d'exploitation en cause et le rendement de RBC dans son ensemble de même que l'apport individuel.
Forme de l'attribution	Prime annuelle en espèces
Période de rendement	12 mois
Établissement de l'octroi/attribution	La prime incitative à court terme totale est déterminée en fonction des niveaux cibles de la rémunération totale, établis en pourcentage du salaire de base, et le rendement obtenu dans trois catégories (objectifs se rapportant aux résultats financiers, à la clientèle ainsi qu'au risque et à la stratégie) est additionné pour fixer le montant du paiement réel au titre de la prime incitative à court terme. Les paiements peuvent aller de zéro à un maximum de 2,0 fois la cible.
Indicateurs du rendement	<p>Résultats financiers (comptant pour 60 %)</p> <ul style="list-style-type: none"> Bénéfice net de RBC ou bénéfice net du secteur d'exploitation en cause pour le chef de groupe de ce secteur par rapport à la cible (comptant pour 75 %) plus le RCP par rapport à la cible (comptant pour 25 %). Comme il est décrit ci-dessous, le RCP ne constituera plus un objectif financier aux fins du programme incitatif à court terme applicable au chef de la direction et aux membres du groupe de la direction et sera remplacé par le bénéfice net de RBC avec prise d'effet pour l'exercice 2019. Les hypothèses à l'égard de l'économie et du marché posées au cours de la planification ainsi que la situation réelle par rapport à ces hypothèses sont aussi prises en compte pour déterminer s'il est justifié d'apporter des ajustements. <p>Satisfaction et fidélité de la clientèle (comptant pour 10 %)</p> <ul style="list-style-type: none"> La satisfaction et la fidélité de la clientèle sont évaluées au moyen d'un indice de satisfaction de la clientèle comprenant les résultats des sondages menés auprès des clients de nos secteurs de détail : Services bancaires canadiens, Gestion de patrimoine et Assurances. Les classements et prix obtenus par l'ensemble de nos secteurs, y compris les secteurs Marchés des Capitaux et Services aux investisseurs et de trésorerie, sont également pris en compte. Ces indicateurs nous permettent de mettre davantage l'accent sur notre valeur qui est de faire passer le client avant tout et notre vision de compter parmi les institutions financières les plus respectées et les plus florissantes au monde. Pour renforcer notre objectif partagé visant à offrir une expérience client exceptionnelle et à joindre nos forces pour réussir « Ensemble à RBC », le rendement du chef de la direction et des membres du groupe de la direction est mesuré par rapport à l'indice qui est appliqué à tous les secteurs d'exploitation. <p>Risque et stratégie (comptant pour 30 %)</p> <ul style="list-style-type: none"> Objectifs de RBC et du secteur d'exploitation en cause et objectifs individuels se rapportant à la gestion du risque, à l'exécution de la stratégie ainsi qu'à la gestion du talent.
Acquisition	Prime versée après la fin de l'exercice.

Changement touchant le programme incitatif à court terme en 2019 : influence accrue du bénéfice net sur les objectifs financiers

En 2018, le conseil a approuvé un changement, qui prendra effet pour l'exercice 2019, touchant le programme incitatif à court terme applicable au chef de la direction et aux membres du groupe de la direction (à l'exception du chef de groupe, RBC Marchés des Capitaux et RBC Services aux investisseurs et de trésorerie) dans le but de simplifier le programme.

Seul le bénéfice net sera pris en compte dans l'objectif financier aux fins du programme incitatif à court terme applicable au chef de la direction et aux membres du groupe de la direction. La pondération des objectifs se rapportant à l'indice de satisfaction de la clientèle, au risque et à la stratégie demeure identique. Le RCP ne constituera plus un objectif financier aux fins du programme incitatif à court terme, mais continuera de servir comme critère d'octroi aux fins des programmes incitatifs à moyen et à long terme. Nous croyons que le RCP représente un indicateur de rendement à plus long terme permettant d'évaluer l'efficacité avec laquelle nous réalisons des profits pour le compte de nos actionnaires. De plus, ce changement fera disparaître le double emploi du RCP, soit comme une mesure de rendement aux fins du programme incitatif à court terme et comme un critère d'octroi aux fins des programmes incitatifs à moyen et à long terme.

Le changement, qu'appuie FW Cook, conseiller en rémunération indépendant du comité des ressources humaines, découle des conseils de Willis Towers Watson et de la rétroaction continue sur la rémunération de la part des actionnaires.

Programmes incitatifs à moyen et à long terme

Vue d'ensemble	Récompensent l'apport des membres de la haute direction au rendement à moyen et à long terme et leur apport futur potentiel et visent à faire concorder leurs intérêts à ceux des actionnaires.	
	Prime incitative à moyen terme	Prime incitative à long terme
Forme de l'attribution	Unités d'actions différées au rendement (UADR) (représentant 80 % des primes incitatives fondées sur des titres de capitaux propres octroyées)	Options sur actions (représentant 20 % des primes incitatives fondées sur des titres de capitaux propres octroyées)
Période de rendement	3 ans	Jusqu'à 10 ans
Établissement de l'octroi/attribution	<p>La valeur des attributions octroyées peut être différente de la cible selon le rendement par rapport à nos objectifs à moyen terme eu égard à la croissance du bénéfice par action (BPA) dilué, au RCP et aux ratios de fonds propres de première catégorie sous forme d'actions ordinaires (CET1).</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 que le conseil doit prendre en compte lorsqu'il détermine les attributions.</p> <p>Au besoin, le chef de la gestion des risques recommande au comité des ressources humaines de procéder à des ajustements (voir la page 62 pour plus d'information).</p>	
Indicateurs du rendement à l'acquisition	<p>Performance du cours des actions de RBC plus RTA relatif (fluctuation du cours des actions de RBC plus dividendes versés comparativement au groupe de pairs à l'échelle mondiale).</p> <p>Le conseil peut procéder à des ajustements 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 %. La valeur des attributions varie du fait de l'application de ce facteur de modification ainsi qu'en raison des fluctuations du cours des actions de RBC.</p> <p>Aucun paiement si i) le RTA sur 3 ans se situe aux deux derniers rangs du groupe de pairs à l'échelle mondiale et que ii) la moyenne sur 3 ans du RCP est inférieure au seuil de rendement (10 % pour les attributions faites en 2018).</p>	Performance du cours des actions de RBC
Acquisition	Primes acquises et payées après 3 ans.	La moitié est acquise après 3 ans La moitié est acquise après 4 ans

Rémunération de la haute direction

Comment nous utilisons notre groupe de pairs à l'échelle mondiale	Groupe de pairs à l'échelle mondiale
<p>À l'acquisition des attributions d'UADR, nous comparons notre RTA à celui de notre groupe de pairs à l'échelle mondiale pour valider que la rémunération est en lien avec les objectifs de rendement.</p> <p>Ce groupe est le même que le groupe de pairs à l'échelle mondiale décrit à la page 16 de notre rapport annuel 2018. Ce groupe est utilisé pour établir le facteur de modification selon le rendement applicable aux paiements aux termes du programme d'UADR, comme il est décrit à la page 74.</p> <p>Ce groupe est le même depuis l'exercice 2015.</p>	<p>Institutions financières canadiennes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Banque Canadienne Impériale de Commerce • Banque de Montréal • La Banque de Nouvelle-Écosse • Banque Nationale du Canada • La Banque Toronto-Dominion • Financière Manuvie • Financière Power <p>Banques américaines</p> <ul style="list-style-type: none"> • JP Morgan Chase & Co. • Wells Fargo & Company <p>Autre</p> <ul style="list-style-type: none"> • Westpac Banking Corporation

Ajustements possibles des primes incitatives du chef de la direction et des membres du groupe de la direction

Ajustements en fonction du risque et du rendement	Le comité des ressources humaines et le conseil peuvent ajuster les primes incitatives par rapport aux niveaux cibles en fonction des recommandations du chef de la gestion des risques relatives à des facteurs externes et internes importants touchant les résultats financiers.
Ajustements discrétionnaires	Le conseil peut exercer son pouvoir discrétionnaire pour ajuster les primes incitatives à court terme afin d'éliminer les répercussions des éléments qui n'ont pas été pris en compte au moment de la planification. Il peut également réduire le montant des primes incitatives à moyen terme au moment de leur acquisition et de leur paiement s'il y a eu un fléchissement marqué des résultats financiers ou un manquement dans la gestion du risque ou que les résultats réels sur le plan du risque et du rendement diffèrent sensiblement des évaluations faites au moment de l'octroi. Le comité des ressources humaines transmet ses recommandations au sujet de ces ajustements à l'approbation du conseil.

Motifs expliquant le recours aux indicateurs du rendement financier

Programme incitatif à court terme	<p>Le bénéfice net et le RCP sont des indicateurs complets du rendement global de RBC au cours de l'exercice et de manière comparative d'un exercice à l'autre.</p> <p>Bénéfice net – pour RBC et les secteurs d'exploitation Mesure pertinente pour tous les secteurs d'exploitation et cohérente, qui fait en sorte que tous les participants au programme se concentrent sur la croissance pendant l'exercice et la croissance durable.</p> <p>RCP – pour RBC Mesure du rendement du capital investi dans nos secteurs. Le RCP correspond au bénéfice net attribuable aux actionnaires ordinaires divisé par le total de la moyenne des capitaux propres attribuables aux actionnaires ordinaires pour la période. Cette mesure sert à évaluer l'efficacité avec laquelle nous réalisons des profits pour le compte de nos actionnaires. À compter de l'exercice 2019, le RCP ne constituera plus un objectif financier aux fins du programme incitatif à court terme du chef de la direction et des membres du groupe de la direction et sera remplacé par le bénéfice net de RBC, comme il est décrit aux pages 72 et 73.</p>
--	--

Motifs expliquant le recours aux indicateurs du rendement financier (suite)

Programmes incitatifs à moyen et à long terme

À l'octroi : Les progrès réalisés en cours d'exercice par rapport aux objectifs de rendement financier à moyen terme de RBC en ce qui a trait à la croissance du BPA dilué, au RCP et aux ratios de fonds propres sont pris en compte pour déterminer la valeur de l'octroi par rapport à la cible.

Croissance du BPA dilué

Le BPA dilué reflète notre bénéfice net disponible pour les détenteurs d'actions ordinaires divisé par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires diluées en circulation pour la période. La croissance du BPA mesure la capacité de la direction à procurer une rentabilité accrue à nos actionnaires.

RCP

Voir la définition de RCP donnée sous « Programme incitatif à court terme » ci-dessus. Cette mesure demeure en vigueur pour les besoins des programmes incitatifs à moyen et à long terme de 2019.

Ratios de fonds propres

Les fonds propres, mesurés selon le ratio de fonds propres de première catégorie sous forme d'actions ordinaires (CET1), constituent un indicateur fondamental de notre solidité financière et se révèlent utiles pour évaluer notre rendement. Des ratios de fonds propres élevés, 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 prudente pour parer aux éventualités.

À l'acquisition : Les UADR comportent un facteur de modification du RTA relatif à la fin de la période de rendement de trois ans.

RTA

Le RTA est en lien avec nos trois objectifs stratégiques (voir la page 52) et représente la mesure la plus juste de création de valeur pour les actionnaires. Le RTA reflète la performance du cours des actions ordinaires de RBC sur une période donnée et intègre les fluctuations du cours des actions et les dividendes réinvestis versés aux détenteurs d'actions ordinaires. Le RTA relatif permet de mesurer notre RTA par rapport à ceux de nos pairs sur une période donnée.

Programme de rémunération de Marchés des Capitaux

Le tableau ci-dessous résume les principales caractéristiques du programme de rémunération de Marchés des Capitaux, auquel participe M. McGregor.

Principales caractéristiques	Programme de rémunération de Marchés des Capitaux
Période de rendement	12 mois
Calcul des fonds alloués au versement des primes	<ul style="list-style-type: none"> • Bénéfice avant rémunération variable et impôts de Marchés des Capitaux, qui comprend le coût des fonds, la dotation à la provision pour pertes sur créances et les ajustements à la valeur du marché ainsi qu'un ajustement possible pour tenir compte du rendement de RBC dans son ensemble calculé au moyen d'indicateurs du programme incitatif à court terme. Le ratio de rémunération qui en résulte est passé en revue et peut être utilisé pour ajuster le montant des fonds alloués au versement des primes en fonction des conditions commerciales et concurrentielles. • 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 de la gestion des risques de rémunération et fait ses recommandations au comité des ressources humaines. Après étude des recommandations de la direction, le comité des ressources humaines recommande à l'approbation du conseil les fonds devant être alloués.

Rémunération de la haute direction

Principales caractéristiques	Programme de rémunération de Marchés des Capitaux (suite)
Rendement individuel	<ul style="list-style-type: none"> Le rendement du chef de groupe, RBC Marchés des Capitaux et RBC Services aux investisseurs et de trésorerie est évalué par rapport à des objectifs se rapportant aux résultats financiers, au risque et à la stratégie 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 des ressources humaines établit les niveaux de rémunération, il tient également compte des données portant sur la rémunération des sociétés du groupe de comparaison de base. De plus, le comité des ressources humaines prend en considération des renseignements sur le rendement et la rémunération provenant d'institutions à l'extérieur du Canada afin de disposer de données supplémentaires vu l'envergure et la portée mondiale de notre secteur Marchés des Capitaux, et il 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, RBC Marchés des Capitaux et RBC Services aux investisseurs et de trésorerie)	<ul style="list-style-type: none"> Prime en espèces (35 % de la rémunération variable) Rémunération différée (65 % de la rémunération variable), composée de ce qui suit : <ul style="list-style-type: none"> - UADR (80 %) - options sur actions (20 %) <p>Pour plus d'information sur ces attributions, voir la page 74.</p>
Ajustements en fonction du rendement	<ul style="list-style-type: none"> Le conseil peut réduire le montant des attributions 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 des ressources humaines transmet ses recommandations au sujet des ajustements à l'approbation du conseil. 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 de RBC, 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, résumée à la page 63.

Report volontaire des primes incitatives à court terme – Programme d'unités d'actions différées

Principales caractéristiques	Programme d'unités d'actions différées (UAD)
Objet	<ul style="list-style-type: none"> Le programme d'UAD offre à tous les membres de la haute direction la possibilité de toucher la totalité ou un pourcentage (25 %, 50 % ou 75 %) de leur prime incitative à court terme sous forme d'UAD 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.

Principales caractéristiques		Programme d'unités d'actions différées (UAD) (suite)
Calcul du nombre d'unités	<ul style="list-style-type: none"> Le pourcentage choisi de la prime est converti en UAD en fonction du cours de clôture moyen des actions à la TSX pendant les cinq premiers jours de bourse de la période de négociation permise après la fin de l'exercice. Les UAD donnent droit à des équivalents de dividendes sous forme d'UAD additionnelles. 	
Rachat des attributions	<ul style="list-style-type: none"> Lorsqu'elles sont rachetées, les UAD sont évaluées au cours de clôture moyen des actions à la TSX pendant les cinq jours de bourse précédant la date du rachat. 	

Programme d'unités d'actions de RBC

Principales caractéristiques		Programme d'unités d'actions
Objet	<ul style="list-style-type: none"> Attribuées aux fins d'une reconnaissance spéciale, habituellement à l'extérieur d'un cycle, à des moments où les autres primes fondées sur des titres de capitaux propres ne sont généralement pas attribuées. 	
Modalités d'acquisition	<ul style="list-style-type: none"> Dans certains cas, les attributions deviennent intégralement acquises à la fin d'une période de trois ans et, dans d'autres cas, elles s'acquiert proportionnellement sur une période de trois ans. 	

Exigences en matière d'actionariat

Le chef de la direction et les membres du groupe de la direction doivent maintenir un niveau minimal d'actionariat, 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'actionariat au moyen de leurs avoirs personnels, des actions accumulées dans le cadre de nos régimes d'actionariat 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 promu à un rôle 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. De l'information sur l'actionariat de chaque membre de la haute direction visé est donnée aux pages 88 à 94.

RBC	Multiple du salaire de base moyen des trois dernières années	Après la retraite
Chef de la direction	8 x	24 mois
Membres du groupe de la direction ¹	6 x	12 mois

1) Voir le tableau ci-dessous pour ce qui est du chef de groupe, RBC Marchés des Capitaux et RBC Services aux investisseurs et de trésorerie.

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, RBC Marchés des Capitaux et RBC Services aux investisseurs et de trésorerie	2 x	+	2 x	12 mois

Primes incitatives du chef de la direction et des membres de la haute direction visés en 2018

Notre approche multidimensionnelle de l'évaluation du rendement tient compte d'objectifs financiers et d'objectifs non financiers et constitue pour le comité des ressources humaines une façon complète et équilibrée d'évaluer le leadership et le rendement du chef de la direction et des autres membres de la haute direction visés dans leur ensemble par rapport aux objectifs qui appuient l'atteinte de nos objectifs stratégiques de 2018, mentionnés à la page 52.

Le comité des ressources humaines et le conseil ont approuvé, au début de l'exercice, des objectifs se rapportant aux résultats financiers, à la clientèle, au risque et à la stratégie applicables au programme incitatif à court terme afin d'appuyer l'atteinte des objectifs stratégiques de RBC.

Le conseil peut exercer un jugement éclairé et ajuster la valeur des attributions lorsqu'il établit la rémunération finale. Ce pouvoir discrétionnaire est accordé afin que les attributions reflètent avec justesse les risques ainsi que d'autres circonstances imprévues pouvant survenir en cours d'exercice et que soit éliminée la possibilité de résultats non souhaités du seul fait de l'application de formules.

Objectifs et résultats du programme incitatif à court terme

Objectifs financiers (comptant pour 60 %)

RBC	
<p>12 431 M\$ bénéfice net en hausse de 8 % par rapport à 2017</p> <p>17,6 % RCP en hausse de 60 points de base par rapport à 2017</p>	<ul style="list-style-type: none"> RBC a enregistré un bénéfice net de 12 431 millions de dollars, en hausse de 8 % par rapport à 2017, et un RCP de 17,6 %, en hausse de 60 points de base par rapport à 2017. Aux fins des attributions aux termes du programme incitatif à court terme en 2018, nous avons apporté un ajustement pour tenir compte de l'incidence de la réforme fiscale américaine, qui n'avait pas été envisagée au moment de la planification. Par conséquent, nous avons ajusté les cibles pour tenir compte de l'incidence de la réduction des taux d'imposition effectifs, ce qui a fait augmenter le niveau cible du bénéfice net et du RCP. Nous avons aussi ajusté nos résultats financiers de 2018 pour exclure l'incidence de la réduction de valeur du montant net des actifs d'impôt différé liée à la réforme fiscale américaine, ce qui a donné lieu à un montant ajusté plus élevé pour ce qui est du bénéfice net et du RCP de 2018. Par conséquent, le montant ajusté du bénéfice net de 2018¹ de 12 609 millions de dollars dépasse de 5,9 % la cible de 11 901 millions de dollars fixée aux fins du programme incitatif à court terme et le RCP ajusté¹ de 2018 de 17,8 % excède de 60 points de base la cible de 17,2 % fixée aux fins du programme incitatif à court terme.

1) Les résultats excluant les éléments précisés sont des mesures hors PCGR. Pour de plus amples renseignements sur les mesures hors PCGR, voir la page 24 du rapport annuel 2018.

Rémunération de la haute direction

<p>Services bancaires aux particuliers et aux entreprises</p> <p>6 028 M\$ bénéfice net en hausse de 5 % par rapport à 2017</p>	<ul style="list-style-type: none"> Le secteur a enregistré un bénéfice net de 6 028 millions de dollars, dépassant ainsi de 5 % la cible de 5 728 millions de dollars fixée aux fins du programme incitatif à court terme, surtout grâce à l'élargissement des écarts, à une croissance des volumes et à une hausse des revenus sur cartes. Ces facteurs ont été atténués par la quote-part du profit tiré par RBC de la vente des activités américaines de Moneris Solutions Corporation au cours de l'exercice précédent, l'augmentation de la dotation à la provision pour pertes de crédit des Services bancaires canadiens, attribuable principalement à l'adoption de la <i>Norme internationale d'information financière 9, Instruments financiers (IFRS 9)</i>, et l'accroissement des coûts liés au personnel.
<p>Gestion de patrimoine</p> <p>2 265 M\$ bénéfice net en hausse de 23 % par rapport à 2017</p>	<ul style="list-style-type: none"> Le secteur a enregistré un bénéfice net de 2 265 millions de dollars, en hausse de 23 % par rapport à 2017, en raison surtout d'une croissance de la moyenne des actifs liés aux services tarifés des clients, d'une hausse du revenu net d'intérêt et de la réduction du taux d'imposition effectif découlant de la réforme fiscale américaine. Ces facteurs ont été atténués par une augmentation de la rémunération variable découlant des résultats supérieurs, un accroissement des coûts liés à l'expansion des activités et aux investissements technologiques et l'augmentation des coûts liés à la réglementation.
<p>Assurances</p> <p>775 M\$ bénéfice net en hausse de 7 % par rapport à 2017</p>	<ul style="list-style-type: none"> Le secteur a enregistré un bénéfice net de 775 millions de dollars, dépassant de 5 % la cible fixée aux fins du programme incitatif à court terme, en raison surtout de la hausse de la sinistralité favorable liée aux placements et de la renégociation de contrats de rétrocession vie. Ces facteurs ont été compensés en partie par les révisions à la baisse d'hypothèses actuarielles annuelles favorables, par une augmentation des volumes de sinistres et par l'accroissement des coûts liés à la croissance des ventes et aux activités de service à la clientèle.
<p>Services aux investisseurs et de trésorerie</p> <p>741 M\$ bénéfice net inchangé par rapport à 2017</p>	<ul style="list-style-type: none"> Le secteur a enregistré un bénéfice net de 741 millions de dollars, inchangé par rapport à 2017, puisque l'amélioration des marges et la croissance des dépôts des clients ainsi que la hausse de nos revenus tirés de nos services d'administration d'actifs ont été neutralisées par la diminution des revenus tirés des activités de financement et de gestion de liquidités, par l'accroissement des coûts pour soutenir l'expansion des activités et par l'augmentation des investissements en technologie.
<p>Marchés des Capitaux</p> <p>2 777 M\$ bénéfice net en hausse de 10 % par rapport à 2017</p>	<ul style="list-style-type: none"> Le secteur a enregistré un bénéfice net de 2 777 millions de dollars, en hausse de 10 % par rapport à 2017, par suite principalement d'une réduction du taux d'imposition effectif découlant des changements à la composition des bénéfices et de la réforme fiscale américaine, ainsi que de la hausse des revenus tirés des secteurs Grande entreprise et services de banque d'investissement et Marchés mondiaux. Ces facteurs ont été partiellement annulés par une hausse des coûts réglementaires, des recouvrements sur litiges à l'exercice précédent et la hausse des coûts pour soutenir l'expansion des activités.

Satisfaction de la clientèle (comptant pour 10 %)

La satisfaction et la fidélité de la clientèle sont évaluées au moyen d'un indice de satisfaction de la clientèle comprenant les résultats des sondages menés auprès des clients de nos secteurs de détail : Services bancaires canadiens, Gestion de patrimoine et Assurances. Les classements et prix obtenus par l'ensemble de nos secteurs, y compris les secteurs Marchés des Capitaux et Services aux investisseurs et de trésorerie, sont également pris en compte. Ces indicateurs de l'expérience client nous permettent de mettre davantage l'accent sur notre valeur de faire passer le client avant tout et notre vision de compter parmi les institutions financières les plus respectées et les plus florissantes au monde.

En 2018, les résultats des sondages menés auprès des clients des secteurs Services bancaires canadiens et Gestion de patrimoine ont dépassé les cibles et ceux qui ont été menés auprès des clients du secteur Assurances ont été inférieures à la cible. Nos secteurs de détail ont obtenu une belle reconnaissance de la part de l'industrie, tout comme les secteurs Marchés des Capitaux et Services aux investisseurs et de trésorerie. Dans l'ensemble, l'indice de satisfaction de la clientèle s'est élevé à 110 % en 2018, soit 10 % au-dessus de la cible.

Résultats des sondages auprès des clients	Mesure	Résultats de 2018
Services aux particuliers et aux entreprises (comptant pour 70 %)	Taux de recommandation net – Services aux particuliers (comptant pour 60 %) Taux de recommandation net – Services aux entreprises (comptant pour 40 %)	110 %
Gestion de patrimoine (comptant pour 20 %)	Sondage auprès des investisseurs institutionnels canadiens (PH&N) Sondage auprès des clients canadiens Sondage sur la satisfaction des clients américains en gestion privée	115 %
Assurances (comptant pour 10 %)	Taux de recommandation net	90 %
Résultat total se rapportant à la satisfaction et à la fidélité de la clientèle		110 %¹

Autres facteurs discrétionnaires

Marchés des Capitaux	Revenus des services de banque d'investissement à l'échelle mondiale par rapport à ceux des pairs
Services aux investisseurs et de trésorerie	Sondage sur les meilleures sociétés mondiales de services de garde

1) Le résultat de 109 % pour 2018 a été arrondi pour tenir compte de facteurs discrétionnaires marqués.

En 2018, nos résultats au chapitre de la satisfaction et de la fidélité de la clientèle sont demeurés élevés, comme le soulignent les nombreux prix et classements obtenus, dont les suivants :

- nous nous sommes classés au 1^{er} rang au chapitre de la satisfaction de la clientèle parmi les cinq grandes banques de détail pour la 3^e année consécutive et avons obtenu l'indice de satisfaction de la clientèle le plus élevé parmi les applications de services bancaires mobiles canadiennes pour la 2^e année consécutive (*J.D. Power*)
- nous nous sommes classés au 1^{er} rang dans l'ensemble des 11 catégories des prix décernés par *Ipsos Customer Service Index* en 2018
- l'excellence des services d'investissement de RBC Gestion mondiale d'actifs a été reconnue, comme en fait foi l'obtention du prix du meilleur groupe de fonds à 9 reprises et de celui du meilleur groupe de fonds d'obligations à 10 reprises au cours des 12 dernières années (*Lipper Canada Fund Awards*)

- nous avons été nommés meilleur fournisseur de services de banque privée au Canada pour la 11^e année consécutive (*Euromoney Private Banking and Wealth Management Survey*)
- nous avons été reconnus comme meilleure banque privée mondiale (général) et meilleure banque privée en Amérique du Nord (*Global Wealth Awards de Private Banker International*)
- nous avons été nommés meilleure banque d'investissement au Canada pour la 11^e année consécutive (*Euromoney*) et
- nous nous sommes classés au 1^{er} rang des meilleures sociétés mondiales de services de garde pour la 8^e année consécutive (*Global Investor/ISF Global Custody Survey*) ainsi qu'au 1^{er} rang des sociétés de services de garde en Asie-Pacifique (*Global Investor Awards*) pour la 1^{re} fois.

Risque et stratégie (comptant pour 30 %)

Objectifs se rapportant au risque

Gestion des risques	Résultats de 2018
<i>Profil de risque à l'intérieur des paramètres de l'appétit pour le risque</i>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Nous avons maintenu des notes de crédit élevées (d'au moins « A » ou l'équivalent). ✓ Nous avons maintenu un profil de risque à l'intérieur des paramètres de l'appétit pour le risque défini qui nous positionne parmi les meilleurs de notre groupe de pairs.
<i>Solides positions de fonds propres, de liquidité et de financement</i>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Notre ratio CET1 se chiffre à 11,5 %, en hausse comparativement à 10,9 % en 2017. ✓ Les ratios de liquidité et de financement ont atteint ou surpassé les exigences réglementaires. ✓ Nous avons maintenu une qualité de crédit élevée en affichant un ratio de la dotation à la provision pour pertes de crédit de 23 points de base (dotation à la provision pour pertes de crédit exprimée en pourcentage de la moyenne du montant net des prêts et des acceptations).
<i>Contrôles internes rigoureux</i>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Nous avons obtenu des cotes essentiellement satisfaisantes en matière de réglementation, d'audit et de conformité et resserré nos contrôles internes. ✓ Nous avons maintenu l'efficacité et la rigueur des mesures de contrôle interne.
<i>Conduite et culture efficaces à l'égard du risque</i>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Nous avons continué à renforcer la conduite et la culture à l'égard du risque dans l'ensemble des secteurs d'exploitation et fonctions. ✓ Les résultats du sondage portant sur l'opinion des employés relativement aux risques suivent ou dépassent la norme dans le secteur des services financiers à l'échelle mondiale.

Objectifs se rapportant à l'exécution de la stratégie

Stratégie commerciale	Résultats de 2018
<p><i>Au Canada, le chef de file incontesté en matière de prestation de services financiers</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Nous avons maintenu notre 1^{er} ou 2^e rang en ce qui concerne nos parts de marché dans toutes les catégories de produits des services bancaires canadiens clés et avons conservé le 1^{er} rang en ce qui concerne les parts de marché des fonds communs de placement canadiens sous gestion. ✓ Nous figurons, en 2018, au 1^{er} rang en matière de satisfaction de la clientèle (<i>J.D. Power</i>) et avons été reconnus meilleure banque en Amérique du Nord du secteur détail (<i>Retail Banker International</i>) pour notre excellent rendement financier, notre stratégie clientèle, notre innovation et notre leadership. ✓ Nous avons resserré les relations avec les clients clés dans le groupe des services à la grande entreprise et services de banque d'investissement et avons été nommés meilleure banque d'investissement au Canada pour la 11^e année consécutive (<i>Euromoney</i>).
<p><i>Aux États-Unis, le partenaire privilégié des grandes entreprises, des institutions et des clients disposant d'un avoir net élevé dans le cadre de leurs activités</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Nous avons poursuivi l'expansion des activités existantes de City National en plus d'étendre de façon marquée, grâce à une solide présence de RBC Gestion de patrimoine et de Marchés des Capitaux, notre offre de produits et services à certains marchés à forte croissance. ✓ Nous avons continué d'investir dans les compétences, la technologie et les talents pour favoriser la croissance de Gestion de patrimoine – États-Unis. ✓ Nous avons élargi les activités offertes par le groupe des services à la grande entreprise et services de banque d'investissement aux États-Unis et avons continué à approfondir les relations avec les clients et à aller chercher de nouveaux clients en misant sur les capacités de RBC.
<p><i>Dans des centres financiers mondiaux ciblés, un partenaire privilégié en matière de services financiers, réputé pour son expertise</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ La croissance des services de banque d'investissement européens s'est poursuivie avec l'arrivée, dans les secteurs clés et dans toutes les régions, de nouvelles personnes aux compétences, relations et expériences variées. ✓ Nous avons poursuivi notre élan tout au long de l'exercice et amélioré notre rentabilité en repositionnant nos activités à revenu fixe en Europe et au Royaume-Uni. ✓ Dans les Antilles, nous avons continué d'investir dans nos plateformes bancaires numériques tout en continuant de rationaliser notre réseau de succursales.
<p><i>Stimulation de l'innovation</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Avec le lancement de RBC Ventures, nous allons au-delà de la prestation de services bancaires en concevant des solutions ingénieuses permettant de résoudre des problèmes de la vie courante auxquels sont confrontés les consommateurs et les entreprises. ✓ Nous avons élargi l'équipe de Borealis AI, institut de recherche de RBC. Notre compétence en intelligence artificielle nous permet de bonifier les stratégies de négociation de titres proposées à nos clients institutionnels et d'offrir une fonction d'épargne automatique et de l'information plus pertinente aux clients des services bancaires de détail. ✓ Nous avons continué d'investir massivement dans le numérique et les stratégies d'innovation au sein de tous nos secteurs, en misant sur la force de nos actifs de premier plan, pour offrir une valeur accrue aux clients.

Gestion de la marque	Résultats de 2018
<p><i>Marque forte et solide leadership en citoyenneté d'entreprise</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Nous avons conservé la 1^{re} position au Canada pour ce qui est de la valeur de la marque et notre marque a été désignée marque ayant la plus grande valeur au Canada (<i>Brand Finance</i>). ✓ En 2018, RBC occupait le 13^e rang des preneurs fermes d'obligations vertes à l'échelle mondiale, comme en témoigne le montant total de 2,6 milliards de dollars américains souscrit en vue d'accélérer la croissance propre et de soutenir la transition vers une économie à faibles émissions de carbone et résiliente climatiquement. ✓ Grâce à l'engagement Objectif avenir RBC^{MC}, nous avons augmenté notre aide aux jeunes afin qu'ils acquièrent les aptitudes et les outils et accèdent aux réseaux nécessaires pour se préparer à occuper les emplois de demain. ✓ Nous avons amélioré nos résultats et classements au sein de l'industrie dans la totalité des évaluations du rendement d'importance touchant l'environnement, la société et la gouvernance (ESG) menées par des tiers (<i>Sustainalytics</i>, indice <i>FTSE4Good</i>, <i>MSCI ESG</i> et évaluation de la durabilité des entreprises <i>RobecoSAM</i>).
Gestion du talent	Résultats de 2018
<p><i>Main-d'œuvre de demain</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ L'engagement des employés a atteint un sommet inégalé en 2018 et dépasse toujours le critère établi pour les sociétés très performantes. Plus de 95 % de nos collègues se disent fiers de faire partie de RBC. ✓ Nous continuons d'attirer des employés possédant des compétences de pointe dans des domaines comme l'analytique de données, l'informatique en nuage, l'apprentissage machine et la pensée conceptuelle, et de favoriser leur épanouissement. ✓ Nous avons stimulé l'innovation en favorisant une culture plus entrepreneuriale et inclusive grâce à des méthodes de travail agiles, à de la formation, à du mentorat et aux nouvelles technologies. ✓ Nous nous démarquons invariablement comme un des meilleurs employeurs au chapitre de la diversité et de la culture d'entreprise et figurons notamment au palmarès des meilleures entreprises de 2018 au Canada (<i>LinkedIn</i>) et à celui des 100 meilleurs employeurs au Canada (<i>Mediacorp Canada</i>).
<p><i>Leadership et relève</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Nous avons réussi à assurer une transition sans heurt pour le poste de chef de la gestion des risques conformément au plan de relève et avons approfondi le bassin de candidats pour d'autres rôles clés. ✓ Nous avons augmenté la représentation des femmes et des membres des minorités visibles aux postes de direction, retrouvant le 1^{er} rang parmi les grandes banques canadiennes. Comme il est indiqué à la page 31, le taux de représentation des femmes occupant un poste de haute direction au Canada s'est établi à 45 %. ✓ Nous avons alimenté la conversation, tant à l'interne qu'à l'externe, sur la diversité et l'inclusion en produisant une vidéo inspirante intitulée <i>Appuyer ouvertement l'inclusion</i>.

Programmes incitatifs à moyen et à long terme – Objectifs et résultats

En 2018, nous avons atteint chacun des objectifs à moyen terme servant à calculer les attributions de primes incitatives à moyen et à long terme, comme il est indiqué dans le tableau ci-dessous.

Objectifs à moyen terme	Résultats de 2018
Croissance du BPA dilué de 7 % +	10,6 %
RCP de 16 % +	17,6 %
Ratios de fonds propres (CET1) élevés	11,5 %

La maximisation du RTA est en lien avec nos objectifs stratégiques mentionnés à la page 52 et représente le moyen le plus approprié de création de valeur pour les actionnaires. En 2018, nous avons obtenu un RTA se situant dans la moitié supérieure du rendement à moyen terme et nos RTA sur trois et cinq ans étaient supérieurs aux moyennes de ceux du groupe de pairs à l'échelle mondiale, ce qui témoigne de notre rendement financier solide et constant.

RTA annualisé par rapport à celui du groupe de pairs	RTA sur trois ans ¹	RTA sur cinq ans ¹
Banque Royale du Canada	13 % – Moitié supérieure	11 % – Moitié supérieure
Moyenne du groupe de pairs à l'échelle mondiale (en excluant RBC)	9 %	8 %

1) Les RTA annualisés sur trois et cinq ans sont calculés en additionnant la plus-value du cours de nos actions ordinaires d'après le cours de clôture à la TSX et les dividendes réinvestis pour la période allant du 31 octobre 2015 au 31 octobre 2018 et pour la période allant du 31 octobre 2013 au 31 octobre 2018, respectivement.

Nos objectifs à moyen terme en matière de rendement financier demeurent les mêmes pour 2019.

Rendement et rémunération du chef de la direction



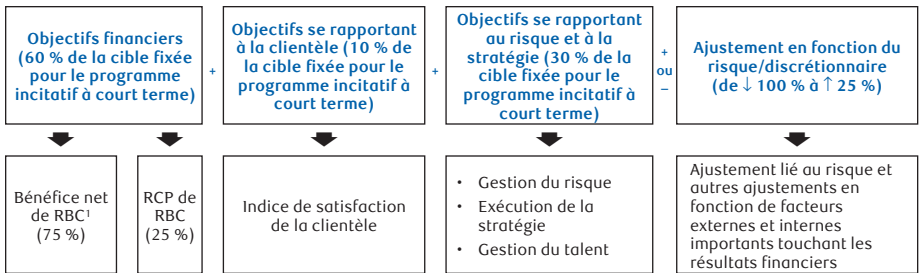
David McKay, président et chef de la direction

M. McKay est chargé de la direction et de la gestion globales de la Banque Royale du Canada et établit l'orientation stratégique afin de stimuler l'excellence en matière de rendement, en conformité avec les intérêts des actionnaires, des clients, des employés et des autres parties prenantes. Il doit rendre compte au conseil de l'élaboration et de la bonne exécution de la stratégie tout en assurant à la fois une solide position de capital et une gestion prudente du profil de risque de RBC. Dans le cadre de ses responsabilités de gérance générales,

M. McKay se doit de donner l'exemple et de faire preuve de leadership en incarnant les valeurs de RBC, en façonnant la culture d'entreprise, en veillant au perfectionnement des talents et en maintenant l'accent sur l'innovation et le caractère exceptionnel de l'expérience client au sein du modèle d'affaires diversifié de RBC.

Attribution au titre du programme incitatif à court terme

La prime incitative à court terme du chef de la direction et des autres membres de la haute direction visés, à l'exception du chef de groupe, RBC Marchés des Capitaux et RBC Services aux investisseurs et de trésorerie, est établie comme suit :



1) Calcul fondé sur le bénéfice net de l'ensemble de RBC pour le chef de la direction et le chef des finances et sur le bénéfice net du secteur d'exploitation en cause pour les chefs de groupe.

Le comité des ressources humaines et le conseil ont tenu compte des résultats résumés aux pages 79 à 84 pour calculer la prime incitative à court terme attribuée à M. McKay. Le comité a recommandé, et le conseil a approuvé, l'attribution d'une prime incitative à court terme totale de 3 175 300 \$ à M. McKay, soit 41 % de plus que la cible, comme il est décrit ci-après.

Objectifs financiers (60 %)

- En se fondant sur l'atteinte des objectifs quant au bénéfice net et au RCP fixés aux termes du programme incitatif à court terme, le comité a recommandé, et le conseil a approuvé, l'attribution d'une prime de 1 780 300 \$ pour le rendement financier.
- Aux fins des attributions aux termes du programme incitatif à court terme en 2018, nous avons apporté un ajustement pour tenir compte de l'incidence de la réforme fiscale américaine, qui n'avait pas été envisagée au moment de la planification. Par conséquent, nous avons ajusté les cibles pour tenir compte de l'incidence de la réduction des taux d'imposition effectifs, ce qui a fait augmenter le niveau cible du bénéfice net et du RCP. Nous avons aussi ajusté nos résultats financiers de 2018 pour exclure l'incidence de la réduction de valeur du montant net des actifs d'impôt différé liée à la réforme fiscale américaine, ce qui a donné lieu à un montant ajusté plus élevé pour ce qui est du bénéfice net et du RCP de 2018.

Rémunération de la haute direction

Objectifs se rapportant à la clientèle (10 %)	<ul style="list-style-type: none"> Le comité a recommandé, et le conseil a approuvé, l'attribution d'une prime de 247 500 \$ pour les résultats se rapportant à la satisfaction et à la fidélité de la clientèle.
Objectifs se rapportant au risque et à la stratégie (30 %)	<ul style="list-style-type: none"> Dans l'ensemble, le comité et le conseil ont jugé que RBC avait surpassé les objectifs se rapportant à la gestion du risque, à l'exécution de la stratégie et à la gestion du talent. Un résumé des résultats figure aux pages 82 à 84. Le comité a recommandé, et le conseil a approuvé, l'attribution d'une prime de 1 147 500 \$ pour les résultats obtenus par M. McKay par rapport à ces objectifs en reconnaissance de son rendement.
Ajustement en fonction du risque/risque discrétionnaire	<ul style="list-style-type: none"> Le chef de la gestion des risques a pris en compte le degré d'intégration du risque aux résultats financiers 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 la prime incitative à court terme.

Attributions au titre des programmes incitatifs à moyen et à long terme

Lorsque le comité des ressources humaines a déterminé les attributions de primes à moyen et à long terme pour M. McKay, il a évalué les progrès réalisés par RBC en 2018 par rapport à ses objectifs à moyen terme, ce qui, à notre avis, s'inscrit dans une perspective à plus long terme d'un rendement financier solide, constant et durable et d'une gestion prudente du capital et du risque.

En reconnaissance du fort leadership dont M. McKay a fait preuve dans la création de valeur à long terme pour les actionnaires, le comité a recommandé, et le conseil a approuvé, l'attribution de primes incitatives à moyen et à long terme totalisant 8 868 800 \$ sous forme d'unités d'actions différées au rendement (80 %) et d'options sur actions (20 %), soit 7,5 % de plus que la cible. En se basant sur l'examen du chef de la gestion des risques, le comité 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.

Rémunération directe totale en 2018

La rémunération totale de M. McKay en 2018 se chiffre à 13 544 100 \$, soit 13 % de plus que sa cible de 12 000 000 \$ et 9 % de plus qu'en 2017.

	Rémunération réelle pour 2018 (\$)	Rémunération cible pour 2018 (\$)	Rémunération réelle pour 2017 (\$)	Composition de la rémunération réelle pour 2018
Salaire de base	1 500 000	1 500 000	1 500 000	<p>13 % options</p> <p>11 % salaire</p> <p>23 % prime incitative à court terme</p> <p>53 % UADR</p> <p>89 % sous forme de rémunération conditionnelle</p>
Prime incitative à court terme	3 175 300	2 250 000	3 055 000	
Primes incitatives à moyen et à long terme				
UADR	7 095 040	6 600 000	6 300 000	
Options sur actions	1 773 760	1 650 000	1 575 000	
Total	8 868 800	8 250 000	7 875 000	
Rémunération directe totale	13 544 100¹	12 000 000	12 430 000	

1) En 2018, une tranche de 74 % de la rémunération conditionnelle a été différée.

Rémunération cible pour 2019

En 2017, le comité des ressources humaines a revu en profondeur la rémunération cible de M. McKay et a fixé à 12 000 000 \$ le montant de sa rémunération cible pour 2018. La rémunération cible de M. McKay pour 2019 demeurera inchangée.

Rémunération du chef de la direction par rapport à la valeur réalisée et réalisable de celle-ci sur une période donnée

Le tableau ci-dessous compare la rémunération attribuée au chef de la direction au cours des cinq dernières années (M. Gordon Nixon de novembre 2013 à juillet 2014 et M. McKay d'août 2014 à 2018) avec la valeur réalisée ou réalisable établie au 31 décembre 2018. Nous avons également comparé la valeur de la rémunération à la valeur reçue par les actionnaires indexée à 100 \$ pour que la comparaison soit pertinente.

Exercice	Rémunération directe totale attribuée ¹ (en millions de dollars)	Valeur au 31 décembre 2018 (en millions de dollars)			Période	Valeur de 100 \$	
		A Rémunération réalisée ²	B Rémunération réalisable ³	A+B=C Valeur actuelle		Pour le chef de la direction ⁴ (\$)	Pour les actionnaires ⁵ (\$)
2014	11,8	15,9	0,4	16,3	31/10/13 au 31/12/18	138	162
2015	10,9	12,7	3,1	15,8	31/10/14 au 31/12/18	145	137
2016	11,5	4,0	7,4	11,4	30/10/15 au 31/12/18	99	140
2017	12,4	4,6	6,0	10,6	31/10/16 au 31/12/18	85	120
2018	13,5	4,7	6,9	11,6	31/10/17 au 31/12/18	85	96
Moyenne						110	131

- 1) Représente la rémunération directe totale (salaire et rémunération variable) attribuée à la fin de l'exercice pour le rendement au cours de l'exercice.
- 2) La rémunération réalisée correspond à la somme du salaire, des primes en espèces, de la valeur de paiement des unités d'actions octroyées pendant la période, des équivalents de dividendes versés et de la valeur des options exercées pendant la période.
- 3) La valeur réalisable correspond à la somme de la valeur actuelle des unités non acquises octroyées pendant la période et de la valeur des options dans le cours qui demeurent en cours.
- 4) Représente la valeur actuelle pour le chef de la direction de chaque tranche de 100 \$ de la rémunération directe totale attribuée au cours de l'exercice indiqué, en date du 31 décembre 2018 pour chacune des périodes.
- 5) Représente la valeur d'un placement de 100 \$ dans les actions ordinaires de RBC fait le premier jour de la période indiquée, en supposant le réinvestissement des dividendes.

Actionnariat

Les valeurs sont fondées sur un cours de 95,92 \$, soit le cours de clôture des actions ordinaires de RBC à la TSX le 31 octobre 2018.

UADR (\$)	UAI (\$)	Avoir personnel		Exigence	Total de l'avoir (\$) (en multiple de l'exigence)
		UAD (\$)	Actions (\$)		
21 328 514	–	1 665 924	3 280 729	8 x le salaire moyen	26 275 167 (17,6 x le salaire moyen)

Rendement et rémunération des autres membres de la haute direction visés

Une description détaillée des résultats par rapport aux objectifs financiers et aux objectifs se rapportant à la clientèle des membres de la haute direction visés est donnée aux pages 89 à 94.



Rod Bolger, chef des finances

En tant que chef des finances, M. Bolger est responsable des divisions Finances, Relations avec les investisseurs, Trésorerie générale, Fiscalité et Groupe juridique. Il compte parmi les membres du groupe de la direction chargés de définir l'orientation stratégique globale de RBC. De plus, M. Bolger préside le comité de gestion de l'actif et du passif de RBC, qui supervise les perspectives et prévisions économiques, la gestion du bilan, le risque lié aux taux d'intérêt, les risques de liquidité et les cibles en matière de financement et de capital.

Faits saillants de 2018 au chapitre du rendement

- Il s'est associé aux secteurs d'exploitation pour optimiser l'utilisation du capital, le financement et les liquidités, ce qui a permis la réalisation d'importantes économies au chapitre du coût du capital.
- Il a joué un rôle mobilisateur en matière de diversité, comme en témoignent ses efforts de recrutement, de sensibilisation et de mentorat auprès de groupes clés au sein de RBC et de la collectivité.
- Il a mis sur pied une journée des investisseurs des plus réussies et démontré comment les investissements dans la technologie, l'innovation et les partenariats stratégiques permettent de créer davantage de valeur pour les clients.

Primes incitatives à court, à moyen et à long terme de 2018

Le comité des ressources humaines a recommandé, et le conseil a approuvé, l'attribution d'une prime incitative à court terme de 1 116 700 \$, d'une prime incitative à moyen terme de 1 913 520 \$ et d'une prime incitative à long terme de 478 380 \$.

Rémunération directe totale

	Rémunération réelle pour 2018 (\$)	Rémunération cible pour 2018 (\$)	Rémunération réelle pour 2017 (\$)	Composition de la rémunération réelle pour 2018
Salaire de base	700 000	700 000	629 452	<p>11 % options 17 % salaire 26 % prime incitative à court terme 46 % UADR 83 % sous forme de rémunération conditionnelle</p>
Prime incitative à court terme	1 116 700	875 000	959 700	
Primes incitatives à moyen et à long terme				
UADR	1 913 520	1 780 000	1 529 040	
Options sur actions	478 380	445 000	382 260	
Total	2 391 900	2 225 000	1 911 300	
Rémunération directe totale	4 208 600¹	3 800 000	3 500 452²	

1) En 2018, une tranche de 68 % de la rémunération conditionnelle a été différée.

2) M. Bolger a été nommé chef des finances et s'est joint au groupe de la direction le 1^{er} décembre 2016. La rémunération de 2017 tient compte à la fois du poste de chef des finances qu'il occupe actuellement et du poste de vice-président directeur, Finances, et contrôleur qu'il occupait précédemment.

Actionnariat

Les valeurs sont fondées sur un cours de 95,92 \$, soit le cours de clôture des actions ordinaires de RBC à la TSX le 31 octobre 2018.

UADR (\$)	UAI (\$)	Avoir personnel		Exigence	Total de l'avoir (\$) (en multiple de l'exigence)
		UAD (\$)	Actions (\$)		
3 498 826	–	–	414 712	6 x le salaire moyen	3 913 538 (6,8 x le salaire moyen)



Douglas A. Guzman, chef de groupe, RBC Gestion de patrimoine et RBC Assurances et président délégué, RBC Marchés des Capitaux

En tant que chef de groupe, RBC Gestion de patrimoine et RBC Assurances, M. Guzman dirige les unités de RBC répondant aux besoins de gestion de capital des clients fortunés et des clients disposant d'un avoir net élevé à l'échelle mondiale et les équipes offrant des produits de gestion d'actifs et de fiducie. Il supervise également le secteur RBC Assurances, qui offre un large éventail

de produits et solutions d'assurance voyage, vie, maladie, habitation, automobile, patrimoine et réassurance ainsi que des services d'assurance crédit et entreprise à une clientèle composée de particuliers, d'entreprises et de groupes. À titre de président délégué, RBC Marchés des Capitaux, M. Guzman agit comme le principal directeur relationnel pour un certain nombre de clients clés.

Faits saillants de 2018 au chapitre du rendement

- Il a amélioré nos compétences en numérique et en données afin d'accroître la satisfaction de notre clientèle et la productivité des conseillers. L'application Assistant virtuel du conseiller a été reconnue comme le produit le plus innovateur de l'année (*Euromoney*).
- Nous avons maintenu notre position de plus importante société de fonds communs de placement et de services-conseils traditionnels en gestion de patrimoine au Canada et occupons le premier rang du marché; nous avons gagné de nouveaux clients plus rapidement grâce au lancement du service Banque privée Première, augmentant le nombre de clients-ménages disposant d'un avoir élevé, la croissance étant de 25 % d'un exercice à l'autre.
- Le secteur Assurances a lancé des solutions numériques novatrices, dont une application de ludification relative au bien-être, ainsi que des applications électroniques et outils de soumission en ligne visant à améliorer l'expérience client.

Primes incitatives à court, à moyen et à long terme de 2018

Pour ce qui est du poste de chef de groupe, RBC Gestion de patrimoine et RBC Assurances occupé par M. Guzman, le comité des ressources humaines a recommandé, et le conseil a approuvé, l'attribution d'une prime incitative à court terme de 1 102 000 \$, d'une prime incitative à moyen terme de 2 945 520 \$ et d'une prime incitative à long terme de 736 380 \$. M. Guzman participe également au programme de rémunération de Marchés des Capitaux, comme il est indiqué aux pages 76 et 77, étant donné le rôle de président délégué, RBC Marchés des Capitaux qu'il occupe. Le comité des ressources humaines a recommandé, et le conseil a approuvé, l'octroi d'une prime de Marchés des Capitaux de 2 000 000 \$.

Rémunération de la haute direction

Rémunération directe totale

	Rémunération réelle pour 2018 (\$)	Rémunération cible pour 2018 (\$)	Rémunération réelle pour 2017 (\$)	Composition de la rémunération réelle pour 2018
Salaire de base	700 000	700 000	700 000	<p>10 % options 9 % salaire 31 % prime incitative à court terme 50 % UADR 91 % sous forme de rémunération conditionnelle</p>
Prime incitative à court terme	1 102 000	875 000	1 140 000	
Primes incitatives à moyen et à long terme				
UADR	2 945 520	2 740 000	2 876 000	
Options sur actions	736 380	685 000	719 000	
Total	3 681 900	3 425 000	3 595 000	
Rémunération directe totale	5 483 900	5 000 000	5 435 000	
Prime de Marchés des Capitaux	2 000 000 ¹	2 000 000 ³	2 000 000	
Rémunération directe totale	7 483 900²	7 000 000	7 435 000	

- 1) Une tranche de 40 % de la prime de Marchés des Capitaux a été différée.
- 2) En 2018, une tranche de 66 % de la rémunération conditionnelle a été différée.
- 3) Les fonds alloués au versement de primes de Marchés des Capitaux sont déterminés d'après le rendement du secteur selon le bénéfice et peuvent faire l'objet 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 et à la stratégie et l'attribution de primes incitatives est discrétionnaire (plafond de 2 000 000 \$).

Actionariat

Les valeurs sont fondées sur un cours de 95,92 \$, soit le cours de clôture des actions ordinaires de RBC à la TSX le 31 octobre 2018.

UADR (\$)	UAI (\$)	Avoir personnel		Exigence	Total de l'avoir (\$) (en multiple de l'exigence)
		UAD (\$)	Actions (\$)		
7 640 138	3 355 665	10 168 836	409 184	6 x le salaire moyen	21 573 823 (30,8 x le salaire moyen)



A. Douglas McGregor, chef de groupe, RBC Marchés des Capitaux et RBC Services aux investisseurs et de trésorerie

En tant que chef de groupe, président du conseil et chef de la direction de RBC Marchés des Capitaux, M. McGregor supervise à l'échelle mondiale les activités de la Division des marchés mondiaux et du service Grande entreprise et services de banque d'investissement de l'entreprise. Il dirige aussi directement les activités de prêts immobiliers des services de banque d'investissement. En sa qualité de chef de groupe de RBC Services aux investisseurs et de trésorerie, il est responsable des services de garde, de trésorerie et de financement offerts aux clients institutionnels de cette entreprise à l'échelle mondiale.

Faits saillants de 2018 au chapitre du rendement

- Aux États-Unis, nous avons maintenu notre dynamisme, nommé de nouveaux dirigeants et embauché des personnes clés dans des secteurs choisis afin d'appuyer la stratégie de croissance.
- La croissance du groupe des services de banque d'investissement européens s'est poursuivie, avec l'arrivée, dans les secteurs clés et dans toutes les régions, de nouvelles personnes aux compétences, relations et expériences variées.
- Nous avons été nommés meilleure banque d'investissement au Canada pour la 11^e année consécutive (*Euromoney*).

Primes incitatives à court, à moyen et à long terme de 2018

M. McGregor participe au programme de rémunération de Marchés des Capitaux (voir les pages 76 et 77 pour un complément d'information sur ce programme). Le rendement individuel est évalué en fonction de résultats financiers ainsi que d'objectifs se rapportant au risque et à la stratégie. L'attribution de primes incitatives à M. McGregor est discrétionnaire.

Le comité des ressources humaines a recommandé, et le conseil a approuvé, une rémunération incitative de 10 000 000 \$, qui a été répartie comme suit : 35 % en espèces (3 500 000 \$); 52 % sous forme d'unités d'actions différées au rendement (5 200 000 \$); et 13 % sous forme d'options sur actions (1 300 000 \$).

Rémunération directe totale

	Rémunération réelle pour 2018 (\$)	Rémunération réelle pour 2017 (\$)	Composition de la rémunération réelle pour 2018
Salaire de base	750 000	750 000	
Primes incitatives au rendement			
Primes annuelles	3 500 000	3 500 000	
UADR	5 200 000	5 200 000	
Options sur actions	1 300 000	1 300 000	
Rémunération directe totale	10 750 000¹	10 750 000	

1) En 2018, une tranche de 65 % de la rémunération conditionnelle a été différée.

Actionnariat

Les valeurs sont fondées sur un cours de 95,92 \$, soit le cours de clôture des actions ordinaires de RBC à la TSX le 31 octobre 2018.

UADR (\$)	UAI (\$)	Avoir personnel		Exigence	Total de l'avoir (\$) (en multiple de l'exigence)
		UAD (\$)	Actions (\$)		
18 404 650	–	48 851 925	5 997 425 ¹	2 x la moyenne du salaire et des primes en espèces	73 254 000 ¹ (17,4 x la moyenne du salaire et des primes en espèces)

1) Les valeurs comprennent 5 000 actions privilégiées et sont fondées sur un cours de 23,77 \$, soit le cours de clôture des actions privilégiées de série BF le 31 octobre 2018.

Rémunération de la haute direction



Neil McLaughlin, chef de groupe, Services bancaires aux particuliers et aux entreprises

En tant que chef de groupe, Services bancaires aux particuliers et aux entreprises, M. McLaughlin est chargé de concevoir et d'exécuter la stratégie intégrée relative aux activités bancaires de RBC, y compris dans les secteurs des services financiers aux particuliers et des services financiers commerciaux, des cartes de crédit et des solutions de paiement, des solutions numériques ainsi que des activités de vente et de distribution des succursales, de l'exploitation et des centres de conseils. Le secteur Services bancaires aux particuliers et aux entreprises offre un vaste éventail de produits et services financiers aux particuliers et aux entreprises dans tout le Canada, les États-Unis et les Antilles.

Faits saillants de 2018 au chapitre du rendement

- Nous avons amélioré l'expérience client grâce à la transformation continue de notre réseau physique et avons stimulé considérablement l'adhésion des clients aux services en ligne, ainsi que le nombre d'opérations et de ventes en ligne.
- Nous avons offert une valeur unique aux clients grâce à de nouveaux programmes et à de nouvelles solutions, ce qui a entraîné une forte croissance des volumes d'un exercice à l'autre, et nous nous sommes classés au 1^{er} rang au chapitre de la satisfaction de la clientèle au Canada pour la 3^e année consécutive (*J.D. Power*).
- L'engagement des employés a atteint un sommet inégalé grâce à la promotion d'une culture de rétroaction et de mentorat et à l'adoption de nouvelles façons de travailler en cette époque de grands changements.

Primes incitatives à court, à moyen et à long terme de 2018

Le comité des ressources humaines a recommandé, et le conseil a approuvé, l'attribution d'une prime incitative à court terme de 1 160 000 \$, d'une prime incitative à moyen terme de 1 999 520 \$ et d'une prime incitative à long terme de 499 880 \$.

Rémunération directe totale

	Rémunération réelle pour 2018 (\$)	Rémunération cible pour 2018 (\$)	Rémunération réelle pour 2017 (\$)	Composition de la rémunération réelle pour 2018
Salaire de base	700 000	700 000	522 112	<p>11 % options 16 % salaire 27 % prime incitative à court terme 46 % UADR 84 % sous forme de rémunération conditionnelle</p>
Prime incitative à court terme	1 160 000	875 000	780 000	
Primes incitatives à moyen et à long terme				
UADR	1 999 520	1 860 000	1 090 400	
Options sur actions	499 880	465 000	272 600	
Total	2 499 400	2 325 000	1 363 000	
Rémunération directe totale	4 359 400¹	3 900 000	2 665 112²	

1) En 2018, une tranche de 68 % de la rémunération conditionnelle a été différée.

2) M. McLaughlin a été nommé chef de groupe, Services bancaires aux particuliers et aux entreprises et s'est joint au groupe de la direction le 1^{er} mai 2017. La rémunération de 2017 tient compte à la fois du poste de chef de groupe, Services bancaires aux particuliers et aux entreprises qu'il occupe actuellement et du poste de vice-président directeur, Services financiers à l'entreprise, qu'il occupait précédemment.

Actionnariat

Les valeurs sont fondées sur un cours de 95,92 \$, soit le cours de clôture des actions ordinaires de RBC à la TSX le 31 octobre 2018.

UADR (\$)	UAI (\$)	Avoir personnel		Exigence	Total de l'avoir (\$) (en multiple de l'exigence)
		UAD (\$)	Actions (\$)		
2 126 152	–	–	494 896	6 x le salaire moyen	2 621 048 ¹ (5,1 x le salaire moyen)

- 1) Étant donné sa nomination récente au groupe de la direction, M. McLaughlin dispose d'un délai de trois ans pour respecter l'exigence minimale en matière d'actionnariat, comme il est expliqué à la page 78.

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 sommes aussi dotés d'un modèle de leadership misant sur l'avenir qui énonce clairement nos attentes en ce qui a trait au leadership dans l'environnement concurrentiel actuel. Nous nous employons à trouver des membres de la haute direction et des employés 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 d'un bassin diversifié de leaders pouvant stimuler le rendement à court et à long terme. Le chef de la direction et les cadres dirigeants sont en charge de la gestion du programme relatif aux talents de l'entreprise et ont des objectifs précis relativement à la gestion du talent et à la planification de la relève, et leurs résultats à cet égard sont pris en compte dans leur évaluation annuelle du rendement.

Nous croyons qu'une expérience de travail riche et diversifiée est la meilleure façon d'apprendre pour nos leaders et notre processus de dotation en personnel nous permet d'optimiser le rendement de l'entreprise et le perfectionnement individuel. Nous voulons personnaliser la formation des employés prometteurs afin de les préparer à assumer des responsabilités plus larges et plus complexes tout en nous assurant de bâtir une équipe dotée d'aptitudes cruciales en leadership. Des cadres de responsabilité clairs, des objectifs de dotation en personnel et un engagement envers le développement d'un bassin solide et diversifié de leaders nous aident à promouvoir la nomination de femmes et de membres des minorités visibles à des rôles de direction.

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 de personnes de talent et nous procure davantage de latitude pour la relève. En complément, nous recrutons avec soin à l'externe des personnes dotées des compétences et aptitudes essentielles, comblons les lacunes sur le plan de la relève et favorisons la diversité de points de vue. Nous disposons également d'un programme officiel de perfectionnement du leadership.

Le comité des ressources humaines 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 des ressources humaines 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 bassins de 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 suivante, et discute de ce rapport avec la direction. Le comité des ressources humaines et le conseil revoient tous les ans notre stratégie en ce qui concerne le leadership.

Au cours de l'année, le conseil se penche sur les plans de relève du chef de la direction, des membres du groupe de la direction et des chefs des fonctions de supervision, notamment en discutant en profondeur, au moins une fois l'an, des plans de relève d'urgence et à court, à moyen et à long terme pour ces postes ainsi que des plans précis pour combler les lacunes.

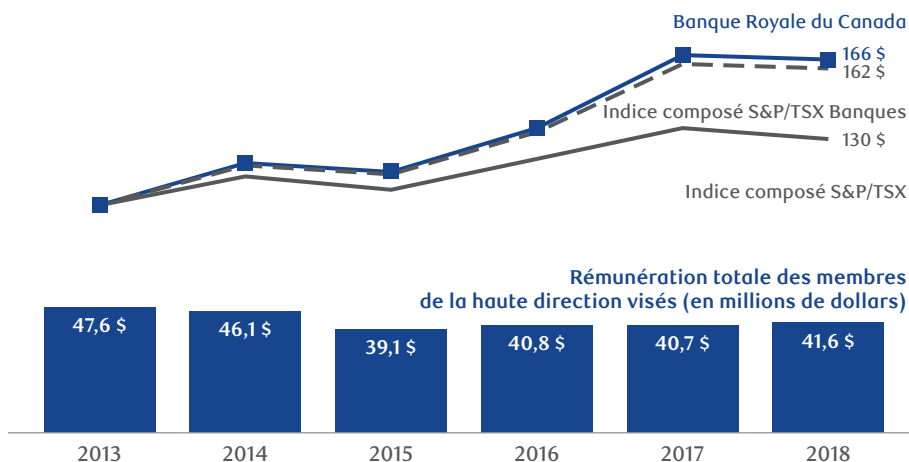
Rémunération de la haute direction

Au cours de ce processus, le chef de la direction discute des forces et des points à perfectionner de chaque candidat de la relève clé, de ses progrès réalisés au cours de l'année précédente et de ses plans de perfectionnement futurs. 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 fonctions, dans le but d'offrir une formation additionnelle aux successeurs possibles et de mieux les évaluer. Le conseil rencontre systématiquement les candidats choisis pour des postes de relève, notamment les candidats prometteurs en début de carrière, et apprend à les connaître. Les stratégies de gestion du talent sont également intégrées aux stratégies d'affaires que le conseil revoit en cours d'année.

Corrélation 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 2013 au 31 octobre 2018 au rendement total cumulatif de l'indice composé S&P/TSX Banques et de l'indice composé S&P/TSX au cours de la même période. La rémunération totale représente la rémunération globale approuvée des membres de la haute direction visés et déclarée chaque année dans la circulaire de sollicitation de procurations.

Rendement total pour les actionnaires d'un placement de 100 \$ et tendance de la rémunération des membres de la haute direction visés

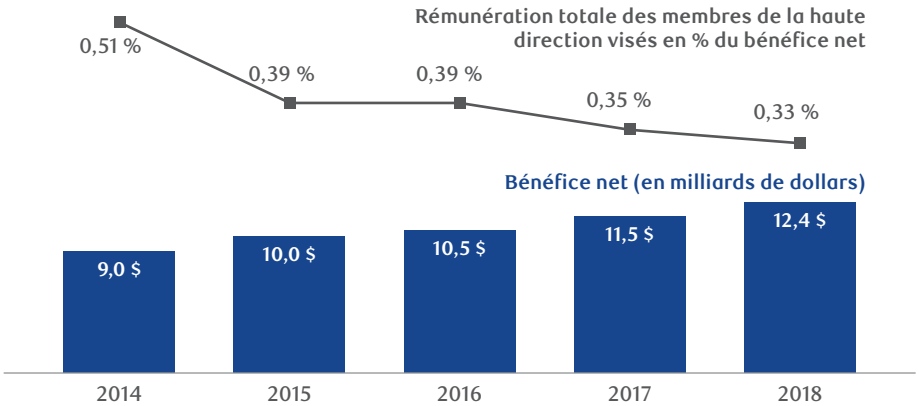


Rendement total pour les actionnaires sur cinq ans d'un placement de 100 \$	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Banque Royale du Canada (\$)	100	119	115	135	168	166
Indice composé S&P/TSX Banques (\$)	100	118	114	133	164	162
Indice composé S&P/TSX (\$)	100	113	107	121	135	130
Rémunération des membres de la haute direction visés	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Rémunération totale des membres de la haute direction visés (en millions de dollars) ¹	47,6	46,1	39,1	40,8	40,7	41,6

1) La rémunération totale représente la rémunération globale approuvée des membres de la haute direction visés et déclarée chaque année dans la circulaire de sollicitation de procurations. Le montant indiqué à l'égard de l'exercice 2018 comprend la rémunération totale de MM. McKay, Bolger, Guzman, McGregor et McLaughlin.

Ratio du coût de la direction

Nous avons recours aux ratios du coût de la direction pour démontrer le degré de corrélation entre le rendement de l'entreprise et la rémunération octroyée aux membres de la haute direction visés. Le graphique suivant illustre le lien entre le rendement de RBC (exprimé en pourcentage du bénéfice net de RBC) et la rémunération totale du chef de la direction et des autres membres de la haute direction visés, telle qu'elle est présentée dans le tableau sommaire de la rémunération pour la période de cinq exercices close le 31 octobre 2018.



Rémunération des membres de la haute direction visés	2014	2015	2016	2017	2018
Rémunération totale des membres de la haute direction visés (en millions de dollars) ¹	46,1	39,1	40,8	40,7	41,6

1) La rémunération totale représente la rémunération globale approuvée des membres de la haute direction visés et déclarée chaque année dans la circulaire de sollicitation de procurations. Le montant indiqué à l'égard de l'exercice 2018 comprend la rémunération totale de MM. McKay, Bolger, Guzman, McGregor et McLaughlin.

Tableaux de la rémunération de la haute direction

Tableau sommaire de la rémunération

Nom et poste principal	Exercice	Salaire (\$)	Attributions fondées sur des actions (\$)	Attributions fondées sur des options (\$)
D. McKay Président et chef de la direction	2018	1 500 000	7 095 040	1 773 760
	2017	1 500 000	6 300 000	1 575 000
	2016	1 466 667	6 000 000	1 500 000
R. Bolger Chef des finances ¹	2018	700 000	1 913 520	478 380
	2017	629 452	1 529 040	382 260
	2016	400 000	780 000	195 000
D. Guzman Chef de groupe, RBC Gestion de patrimoine et RBC Assurances et président délégué, RBC Marchés des Capitaux	2018	700 000	3 745 520	736 380
	2017	700 000	3 676 000	719 000
	2016	700 000	3 540 000	685 000
D. McGregor Chef de groupe, RBC Marchés des Capitaux et RBC Services aux investisseurs et de trésorerie	2018	750 000	5 200 000	1 300 000
	2017	750 000	5 200 000	1 300 000
	2016	750 000	6 810 000	1 202 500
N. McLaughlin Chef de groupe, Services bancaires aux particuliers et aux entreprises ²	2018	700 000	1 999 520	499 880
	2017	522 112	1 090 400	272 600
	2016	320 971	480 000	120 000

- 1) M. Bolger a été nommé chef des finances et s'est joint au groupe de la direction le 1^{er} décembre 2016. La rémunération de 2017 de M. Bolger tient compte à la fois du poste de chef des finances qu'il occupe actuellement et du poste de vice-président directeur, Finances, et contrôleur qu'il occupait précédemment.
- 2) M. McLaughlin a été nommé chef de groupe, Services bancaires aux particuliers et aux entreprises et s'est joint au groupe de la direction le 1^{er} mai 2017. La rémunération de 2017 de M. McLaughlin tient compte à la fois du poste de chef de groupe, Services bancaires aux particuliers et aux entreprises qu'il occupe actuellement et du poste de vice-président directeur, Services financiers à l'entreprise, qu'il occupait précédemment.

Les salaires indiqués dans le tableau ci-dessus peuvent différer de ceux qui sont présentés dans d'autres tableaux sur la rémunération du fait que les chiffres qui y figurent 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. Toute l'information de cette section porte sur l'exercice clos le 31 octobre 2018, sauf indication contraire, et respecte les exigences des Autorités canadiennes en valeurs mobilières.

Attributions fondées sur des actions

Les montants indiqués à l'égard de 2018 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 10 décembre 2018 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 96,408 \$, en fonction du cours de clôture moyen des actions à la TSX pendant les cinq jours de bourse précédant la date de l'octroi. Les montants indiqués à l'égard de 2017 et de 2016 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.

Pour chacun des exercices 2016, 2017 et 2018, M. Guzman a touché une rémunération incitative de 2 000 000 \$ sous forme d'une prime en espèces de 1 200 000 \$ et d'une attribution d'unités d'actions différées au rendement aux termes du programme d'UADR d'un montant de 800 000 \$ en reconnaissance des responsabilités qu'il assume en tant que président délégué, RBC Marchés des Capitaux.

Rémunération de la haute direction

Rémunération en vertu de régimes incitatifs annuels non fondés sur des titres de capitaux propres (\$)	Valeur des régimes de retraite (\$)	Autre rémunération (\$)	Rémunération totale (\$)
3 175 300	901 000	44 877	14 489 977
3 055 000	886 000	44 877	13 360 877
2 521 000	714 000	43 726	12 245 393
1 116 700	170 000	20 367	4 398 967
959 700	180 000	18 296	3 698 748
576 000	44 000	14 800	2 009 800
2 302 000	6 500	4 500	7 494 900
2 340 000	6 500	4 500	7 446 000
2 096 000	6 500	4 500	7 032 000
3 500 000	6 500	4 500	10 761 000
3 500 000	6 500	4 500	10 761 000
3 237 500	6 500	4 500	12 011 000
1 160 000	109 000	20 942	4 489 342
780 000	179 000	14 758	2 858 870
269 100	53 000	9 579	1 252 650

Attributions fondées sur des options

Les montants indiqués pour chaque membre de la haute direction visé représentent les attributions aux termes du régime d'options d'achat d'actions. RBC a recours au modèle Black-Scholes d'évaluation des attributions d'options sur actions aux fins de la rémunération. Depuis l'exercice 2017, RBC a changé de méthode d'évaluation et est passé d'une évaluation fondée sur la juste valeur moyenne sur 5 ans utilisant la volatilité du cours des actions quotidienne sur 3 ans pour chacun des exercices respectifs à une évaluation unique utilisant la volatilité du cours des actions quotidienne sur 10 ans pour s'aligner avec la durée des options octroyées ainsi qu'avec les pratiques des sociétés du notre groupe de comparaison de base.

Rémunération de la haute direction

La valeur de la rémunération s'établissait à 13,8 % du prix de l'octroi (96,548 \$) pour 2018, à 16,86 % du prix de l'octroi (102,333 \$) pour 2017 et à 9,0 % du prix de l'octroi (90,230 \$) pour 2016. Les hypothèses suivantes sous-tendent la valeur des attributions d'options aux fins de la rémunération selon le modèle Black-Scholes :

Exercice	Durée	Taux d'intérêt sans risque	Taux de dividende	Volatilité
2018	10 ans	2,5 %	4,1 %	21,3 %
2017	10 ans	2,0 %	3,6 %	24,2 %
2016	10 ans	1,5 %	3,8 %	14,9 %

La valeur des options sur actions aux fins de la rémunération selon le modèle Black-Scholes diffère de la juste valeur comptable déclarée dans nos états financiers consolidés annuels de 2018. 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 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. La valeur comptable s'établissait à 6,0 % du prix de l'octroi pour 2018, à 6,5 % du prix de l'octroi pour 2017 et à 5,8 % du prix de l'octroi pour 2016. Étant donné que la juste valeur de la rémunération est plus élevée, nous avons octroyé moins d'options que si nous avions utilisé la juste valeur comptable pour déterminer les attributions d'options.

Rémunération en vertu de régimes incitatifs annuels non fondés sur des titres de capitaux propres

Le montant total de la prime incitative à court terme de chaque membre de la haute direction visé est composé d'espèces 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 2018 en unités d'actions différées ont reçu des unités d'actions différées dont la valeur a été établie en fonction du cours de clôture moyen des actions à la TSX pendant les cinq premiers jours de bourse de la période de négociation permise en décembre, soit 96,408 \$.

Valeur des régimes de retraite

La valeur des régimes de retraite représente les variations attribuables à des éléments rémunérateurs. Voir les pages 103 à 105 pour un complément d'information au sujet des prestations de retraite des membres de la haute direction visés. Les valeurs indiquées pour 2017 pour MM. Bolger et McLaughlin tiennent compte d'une variation attribuable à des éléments rémunérateurs non récurrente découlant des modifications apportées, au moment de leur nomination au sein du groupe de la direction, au mécanisme de retraite qui leur est applicable.

Autre rémunération

Les montants indiqués représentent la cotisation de RBC en vertu du Régime d'épargne et d'actionnariat des employés de la Royale (REAER) ou du Régime d'épargne de RBC Dominion valeurs mobilières (REDVM). Les membres de la haute direction visés participent aux régimes d'actionnariat des employés aux mêmes conditions que celles qui s'appliquent aux autres employés. Voir la page 105 pour un complément d'information au sujet de ces régimes.

Attributions en vertu d'un régime incitatif

Attributions fondées sur des actions et des options en cours

Dans le tableau ci-dessous, les attributions fondées sur des options comprennent toutes les options sur actions non exercées en cours au 31 octobre 2018. La valeur des options dans le cours non exercées au 31 octobre 2018 correspond à la différence entre le prix d'exercice des options et 95,92 \$, soit le cours de clôture des actions ordinaires de RBC à la TSX le 31 octobre 2018, dernier jour de bourse de l'exercice.

Les attributions fondées sur des actions s'entendent des unités d'actions non acquises attribuées précédemment aux termes du programme d'UADR, du programme d'UAD et du programme d'unités d'actions de RBC au 31 octobre 2018. 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 du RCP sur trois ans 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 cours par action de 95,92 \$, soit le cours de clôture des actions ordinaires de RBC à la TSX le 31 octobre 2018, dernier jour de bourse de l'exercice. Voir la page 74 et les pages 77 et 78 pour un complément d'information au sujet de ces attributions.

Nom	Date de l'octroi	Attributions fondées sur des options				Attributions fondées sur des actions			
		Titres sous-jacents aux options non exercées (n ^{bre})	Prix d'exercice des options (\$)	Date d'expiration des options	Valeur des options dans le cours non exercées (\$)	Valeur des options exercées ¹ (\$)	Actions ou unités d'actions non acquises (n ^{bre})	Valeur marchande ou de paiement des attributions fondées sur des actions non acquises (\$)	Valeur marchande ou de paiement des attributions fondées sur des actions acquises (non payées ou distribuées) (\$)
D. McKay ²	10 déc. 2007	–	52,944	10 déc. 2017	–	172 710			
	6 juin 2008	–	50,547	6 juin 2018	–	1 936 874			
	15 déc. 2008	10 280	35,368	15 déc. 2018	622 475	6 851 162			
	16 déc. 2009	90 842	55,041	16 déc. 2019	3 713 530				
	15 déc. 2010	82 668	52,595	15 déc. 2020	3 581 591				
	14 déc. 2011	58 542	48,933	14 déc. 2021	2 750 713				
	11 déc. 2012	44 852	58,648	11 déc. 2022	1 671 724				
	17 déc. 2013	45 438	69,170	17 déc. 2023	1 215 467				
	15 déc. 2014	74 852	78,587	15 déc. 2024	1 297 410				
	14 déc. 2015	162 428	74,392	14 déc. 2025	3 496 750				
	12 déc. 2016	184 714	90,230	12 déc. 2026	1 051 023				
	11 déc. 2017	91 288	102,333	11 déc. 2027	–				
	Total		845 904			19 400 683	8 960 746	222 357 222 357	21 328 514 21 328 514
R. Bolger	14 déc. 2011	10 644	48,933	14 déc. 2021	500 130				
	11 déc. 2012	11 862	58,648	11 déc. 2022	442 120				
	17 déc. 2013	11 360	69,170	17 déc. 2023	303 880				
	15 déc. 2014	12 352	78,587	15 déc. 2024	214 097				
	14 déc. 2015	21 844	74,392	14 déc. 2025	470 258				
	12 déc. 2016	24 014	90,230	12 déc. 2026	136 640				
	11 déc. 2017	22 156	102,333	11 déc. 2027	–				
	Total		114 232		2 067 125	–	36 477 36 477	3 498 826 3 498 826	–
D. Guzman ³	12 déc. 2016	84 354	90,230	12 déc. 2026	479 974				
	11 déc. 2017	41 674	102,333	11 déc. 2027	–				
Total		126 028		479 974	–	115 106 115 106	10 995 803 10 995 803	–	
D. McGregor	11 déc. 2012	–	58,648	11 déc. 2022	–	448 563			
	17 déc. 2013	31 736	69,170	17 déc. 2023	848 938	2 058 454			
	15 déc. 2014	102 174	78,587	15 déc. 2024	1 770 982				
	14 déc. 2015	152 908	74,392	14 déc. 2025	3 291 803				
	12 déc. 2016	148 080	90,230	12 déc. 2026	842 575				
	11 déc. 2017	75 348	102,333	11 déc. 2027	–				
Total		510 246		6 754 298	2 507 017	191 875 191 875	18 404 650 18 404 650	9 025 252 9 025 252	

Rémunération de la haute direction

Nom	Date de l'octroi	Attributions fondées sur des options			Attributions fondées sur des actions			Valeur marchande ou de paiement des attributions fondées sur des actions acquises (non payées ou distribuées) (\$)
		Titres sous-jacents aux options non exercées (nbre)	Prix d'exercice des options (\$)	Date d'expiration des options	Valeur des options dans le cours non exercées (\$)	Valeur des options exercées ¹ (\$)	Actions ou unités d'actions non acquises (nbre)	
N. McLaughlin	11 déc. 2012	–	58,648	11 déc. 2022	–	94 239		
	17 déc. 2013	4 132	69,170	17 déc. 2023	110 531			
	15 déc. 2014	4 866	78,587	15 déc. 2024	84 342			
	14 déc. 2015	10 082	74,392	14 déc. 2025	217 045			
	12 déc. 2016	14 778	90,230	12 déc. 2026	84 087			
	11 déc. 2017	15 800	102,333	11 déc. 2027	–			
Total		49 658			496 005	94 239	22 166	2 126 152

- 1) La valeur des options exercées représente l'avantage découlant de l'exercice d'options octroyées au cours d'exercices antérieurs, avant déduction des impôts et commissions.
- 2) Les options de M. McKay dont l'expiration était prévue en décembre 2017, en juin 2018 et en décembre 2018 ont été exercées dans le cadre du programme d'exercice automatique des options.
- 3) Les attributions fondées sur des actions en cours de M. Guzman comprennent 35 455 actions qui sont devenues acquises le 31 octobre 2018 et ont été payées le 14 décembre 2018.

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 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 2018. Il présente également la prime incitative à court terme ou la prime annuelle attribuée pour l'exercice 2018 et versée en décembre 2018 que les membres de la haute direction visés ont reçue en espèces ou en unités d'actions différées.

Nom	Attributions fondées sur des options – valeur à l'acquisition au cours de l'exercice ¹ (\$)	Attributions fondées sur des actions – valeur à l'acquisition au cours de l'exercice ^{2, 3} (\$)	Rémunération en vertu d'un régime incitatif non fondé sur des titres de capitaux propres – valeur gagnée au cours de l'exercice (\$)
D. McKay	1 600 092	6 396 336	3 175 300
R. Bolger	327 284	1 251 647	1 116 700
D. Guzman	–	5 320 561	2 302 000
D. McGregor	2 670 690	8 730 998	3 500 000
N. McLaughlin	123 312	415 762	1 160 000

- 1) En ce qui a trait aux options octroyées le :
 - 17 décembre 2013 au prix d'exercice de 69,17 \$, 50 % des options sont devenues acquises le 17 décembre 2017 en fonction d'une juste valeur marchande de 101,92 \$, soit le cours de clôture des actions le jour de bourse précédent;
 - 15 décembre 2014 au prix d'exercice de 78,59 \$, 50 % des options sont devenues acquises le 15 décembre 2017 en fonction d'une juste valeur marchande de 101,46 \$, soit le cours de clôture des actions le jour de bourse précédent.
- 2) Dans le cas de MM. McKay, Bolger, McGregor et McLaughlin, les montants indiqués représentent les valeurs provenant des attributions faites aux termes du programme d'UADR. Les attributions sont devenues acquises le 15 décembre 2017 et ont été payées en espèces en fonction d'un cours par action de 101,98 \$, soit le cours moyen des actions à la TSX pour la période de cinq jours de bourse précédant le 15 décembre 2017. Au moment de l'acquisition, l'élément des attributions lié au rendement a été payé à raison de 110 % pour tenir compte du RTA de RBC par rapport à celui du groupe de comparaison du rendement financier. Dans le cas de M. Guzman, le montant indiqué représente les valeurs provenant des attributions aux termes du programme de rémunération de Marchés de Capitaux. Les attributions sont devenues acquises le 31 octobre 2017 et ont été payées en espèces en décembre 2017 en fonction d'un cours par action de 101,10 \$, soit le cours moyen des actions à la TSX pour la période de cinq jours de bourse précédant le 31 octobre 2017.
- 3) Les montants touchés par M. Bolger tiennent compte des unités d'actions reçues aux termes du programme d'unités d'actions de RBC. Les attributions sont devenues acquises le 15 décembre 2017 et ont été payées en espèces en fonction d'un cours par action de 101,98 \$, soit le cours moyen des actions à la TSX pour la période de cinq jours de bourse précédant le 15 décembre 2017.

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 non émis dont l'émission a été autorisée en vertu de régimes de rémunération approuvés par les actionnaires au 31 octobre 2018. Nos régimes de rémunération fondés sur des titres de capitaux propres ne permettent pas l'émission d'actions que les actionnaires n'ont pas déjà approuvées. 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) (nbre)	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) (nbre)
Régimes de rémunération fondés sur des titres de capitaux propres approuvés par les porteurs de titres	5 861 024 ¹	77,89	9 261 769
Régimes de rémunération fondés sur des titres de capitaux propres non approuvés par les porteurs de titres	–	–	–
Total	5 861 024	77,89	9 261 769

1) Les options sur actions prises en charge dans le cadre de l'acquisition de City National ne sont pas incluses dans ce tableau; il y avait 1 908 483 de ces options en cours en date du 31 octobre 2018. Le prix d'exercice moyen pondéré des options sur actions en cours de City National s'élève à 51,46 \$. Le nombre de ces options correspond au nombre d'actions ordinaires de RBC devant être émises au moment de l'exercice des options.

Régime d'options d'achat d'actions

Le nombre maximal d'actions pouvant être émises aux membres de la haute direction désignés par le comité des ressources humaines aux termes du régime d'options d'achat d'actions ne peut pas excéder 112 millions d'actions (soit 7,78 % des actions ordinaires émises et en circulation au 31 octobre 2018). Comme il est indiqué dans le tableau qui suit, au 31 octobre 2018, les options sur actions en cours représentaient 0,4 % 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 donne 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. Aucun DPVA n'était en cours au 31 octobre 2018.

Les options sur actions non acquises sont perdues si le participant cesse d'être un employé pour toute autre raison que le départ à la retraite (comme il est indiqué aux pages 106 et 107), 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

Rémunération de la haute direction

conformément aux lois en matière de succession. L'ayant droit du participant doit exercer les options 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. Voir les pages 106 et 107 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 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. Les actionnaires ont approuvé cette procédure de modification à l'assemblée annuelle de 2007. Nous n'avons apporté aucune modification au régime d'options d'achat d'actions en 2018. Pour un complément d'information sur le régime d'options d'achat d'actions, voir 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 2018 (n ^{bre})	Options sur actions en pourcentage du nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation pour l'exercice applicable			
		Cible	2018	2017	2016
Offre excédentaire (options en cours et pouvant être octroyées)	15 122 793	< 10 %	1,0 %	1,1 %	1,1 %
Dilution (options actuellement en cours)	5 861 024	< 5 %	0,4 %	0,4 %	0,5 %
Taux d'utilisation (nombre d'options émises chaque exercice)	773 038	< 1 %	0,05 %	0,10 %	0,10 %

Prestations en vertu d'un régime de retraite

Régime de retraite à prestations définies

MM. McKay, Bolger et McLaughlin participent au régime de retraite à prestations définies canadien de RBC au même titre que les autres employés.

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. Nous définissons les gains ouvrant droit à pension comme étant le salaire de base plus les primes incitatives annuelles attribuées durant la période de 60 mois consécutifs pendant laquelle la rémunération a été la plus élevée, compte tenu d'un plafond de 175 000 \$ par année.

Prestations complémentaires de retraite

Outre les prestations prévues par le régime de retraite à prestations définies canadien de RBC, MM. McKay, Bolger et McLaughlin 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

Rémunération de la haute direction

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.

Mécanisme de retraite applicable au chef de la direction

Le mécanisme de retraite individuel à l'intention des membres de la haute direction applicable à M. McKay prévoit une rente annuelle de 700 000 \$ à 55 ans, laquelle augmente de 110 000 \$ par année de service additionnelle après 55 ans. La rente annuelle est plafonnée à 1 250 000 \$ compter de 60 ans, montant qui comprend les prestations payables en vertu du régime de retraite à prestations définies canadien de RBC. Les augmentations de salaire de M. McKay ne font pas augmenter le montant de ses prestations de retraite.

Autres membres de la haute direction visés

Le mécanisme de retraite applicable à MM. Bolger et McLaughlin prévoit une rente annuelle de 125 000 \$ à 55 ans, laquelle augmente de 30 000 \$ par année de service additionnelle de 55 à 60 ans et de 15 000 \$ par année de service additionnelle de 60 à 65 ans, jusqu'à concurrence d'une rente annuelle maximale de 350 000 \$ à 65 ans, montant qui comprend les prestations payables en vertu du régime de retraite à prestations définies canadien de RBC. Les augmentations de salaire de MM. Bolger et McLaughlin ne font pas augmenter le montant de leurs prestations de retraite.

Le tableau ci-dessous présente les prestations de retraite auxquelles les membres de la haute direction visés ont droit conformément à leur mécanisme de retraite individuel à l'intention des membres de la haute direction, montant qui comprend les prestations payables en vertu des régimes de retraite de RBC :

Nom	Années décomptées (n ^{bre})	Prestations annuelles payables (\$)		Valeur actuelle d'ouverture de l'obligation au titre des prestations définies (\$)	Variation attribuable à des éléments rémunérateurs ² (\$)	Variation attribuable à des éléments non rémunérateurs ³ (\$)	Valeur actuelle de clôture de l'obligation au titre des prestations définies (\$)
		À la fin de l'exercice ¹	À 65 ans				
D. McKay	14,9	695 000	1 250 000	13 157 000	901 000	(388 000)	13 670 000
R. Bolger	3,5	62 000	350 000	476 000	170 000	(26 000)	620 000
N. McLaughlin	3,8	48 000	350 000	511 000	109 000	(32 000)	588 000

- Par prestations annuelles payables, on entend les prestations qui ont été accumulées mais qui, dans certains cas, ne sont pas nécessairement entièrement acquises.
- Les variations attribuables à des éléments rémunérateurs représentent la valeur des prestations de retraite projetées gagnées pendant la période du 1^{er} novembre 2017 au 31 octobre 2018. Les montants indiqués sont conformes à l'information présentée à la note 16 de nos états financiers consolidés annuels de 2018 portant sur l'exercice clos le 31 octobre 2018.
- 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 qui sont 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 2018.

Nom	Années décomptées (n ^{bre})	Années de service au sein de RBC (n ^{bre})
D. McKay	14,9	30,6
R. Bolger	3,5	7,6
N. McLaughlin	3,8	20,5

Rémunération de la haute direction

Régimes de retraite à cotisations définies

- M. Guzman participe au régime de retraite à cotisations définies canadien de RBC aux mêmes conditions que celles qui s'appliquent aux autres employés. Les participants peuvent choisir d'y verser de 0 % à 8 % de leurs gains, jusqu'à concurrence d'un plafond annuel (20 000 \$ en 2018). RBC y verse des cotisations obligatoires et équivalentes, jusqu'à concurrence d'un maximum de 6 500 \$ par année.
- M. McGregor participe au régime de retraite à cotisations définies de RBC Dominion valeurs mobilières Inc. à l'intention des premiers directeurs généraux entrés en fonction avant le 1^{er} janvier 2002. Les participants sont tenus d'y verser 3 % de leurs gains, jusqu'à concurrence d'un plafond annuel de 6 500 \$ par année, et peuvent choisir d'y verser une cotisation additionnelle allant de 1 % à 5 % de leurs gains, jusqu'à concurrence d'un plafond annuel (13 230 \$ en 2018). RBC y verse des cotisations obligatoires et équivalentes, jusqu'à concurrence d'un maximum 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.

Le tableau ci-dessous présente le solde du compte tenu pour les membres de la haute direction visés participant à un régime de retraite à cotisations définies.

Nom	Valeur accumulée au début de l'exercice (\$)	Variation attribuable à des éléments rémunérateurs (\$) ¹	Valeur accumulée au 31 octobre 2018 (\$)
D. Guzman	616 104	6 500	643 813
D. McGregor	184 339	6 500	191 578

1) La variation attribuable à des éléments rémunérateurs représente la valeur de la cotisation versée par l'employeur à un régime de retraite à cotisations définies pour le compte des membres de la haute direction visés.

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 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'actionnariat 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 équivalant à 50 % de celle de l'employé, qui est investie dans des actions, jusqu'à concurrence de 3 % des gains admissibles. RBC plafonne le montant de sa cotisation équivalente 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, est comparable à celle qu'offrent les sociétés de notre groupe de comparaison de base de la rémunération.

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

Contrats d'emploi

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

Cessation d'emploi

Nous concevons nos politiques et programmes de cessation d'emploi de sorte à accélérer la transition vers un autre emploi, à respecter les exigences pertinentes prévues par la loi et à suivre les pratiques observées sur le marché. Comme l'exigent les lois canadiennes, nous calculons les indemnités de départ de nos employés canadiens 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 en cause.

Si un membre de la haute direction visé est congédié pour un motif sérieux, nous ne verserons aucune indemnité de départ et, à la discrétion du conseil, celui-ci perdra ses :

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

Changement de contrôle

Nous sommes dotés d'une politique en cas de changement de contrôle applicable aux membres de la haute direction visés et à certains autres membres de la haute direction. Cette 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, comme :

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

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.

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, d'inconduite ou de retraitement financier. Voir la page 63 pour un complément d'information.

Rémunération de la haute direction

Prestations en cas de cessation d'emploi et de changement de contrôle

Éléments de rémunération	Congédiement			
	Retraite	pour motif sérieux / démission	sans motif sérieux	sans motif sérieux par suite d'un changement de contrôle
Salaires de base	Cessation du versement en date du départ à la retraite	Cessation du versement en date du congédiement ou de la démission	Versement au cours de la période couverte par l'indemnité de départ sous forme de maintien du salaire ou de somme forfaitaire (jusqu'à concurrence de 24 mois du salaire de base, selon les années de service, l'âge et le poste)	Somme forfaitaire pouvant équivaloir jusqu'à 24 mois du salaire de base
Prime incitative à court terme annuelle et prime annuelle en espèces	Paiement au pro rata de la tranche de l'exercice écoulée 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 pouvant équivaloir jusqu'à 24 mois de la prime incitative à court terme / prime annuelle en espèces
Unités d'actions différées	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	Rachat obligatoire dans les 60 jours suivant la fin de la période couverte par l'indemnité de départ
UADR/unités d'actions de RBC	Poursuite de l'acquisition, sous réserve de clauses de non-concurrence	Perte de toutes les unités en date du congédiement ou de la démission	Paiement au pro rata de la période d'acquisition écoulée à la fin de la période couverte par l'indemnité de départ ¹	Acquisition immédiate de toutes les attributions non acquises dès le congédiement
Options sur actions	Poursuite de l'acquisition, sous réserve de clauses de non-concurrence; exercice obligatoire dans les 60 mois suivant le départ à la retraite ou dans les 10 ans suivant la date de l'octroi, selon la première de ces éventualités	Perte des options non acquises en date du congédiement ou de la démission; exercice obligatoire des options acquises dans les 90 jours suivant la date du congédiement ou de la démission	Poursuite de l'acquisition jusqu'à la fin de la période couverte par l'indemnité de départ; perte de toutes les options non acquises par la suite; exercice obligatoire des options acquises dans les 90 jours suivant la fin de la période couverte par l'indemnité de départ ¹	Acquisition immédiate dès le congédiement; exercice obligatoire dans les 90 jours suivant la date du congédiement
Avantages sociaux	Admissibilité aux avantages sociaux offerts aux retraités	Fin de l'admissibilité en date du congédiement ou de la démission	Maintien des droits à pension et des avantages sociaux pendant la période de maintien du salaire	Maintien des droits à pension et des avantages sociaux pendant la période couverte par l'indemnité de départ
Avantages indirects	Fin de l'admissibilité en date du départ à la retraite	Fin de l'admissibilité en date du congédiement ou de la démission	Maintien des avantages indirects pendant la période couverte par l'indemnité de départ	Maintien des avantages indirects pendant la période couverte par l'indemnité de départ

1) 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 ou 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.

Paievements 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 ou des prestations additionnelles estimatives qui pourraient être versés à chaque membre de la haute direction visé à 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 sans motif sérieux par suite d'un changement de contrôle, en supposant que l'emploi ait pris fin le 31 octobre 2018.

La valeur de la rémunération fondée sur des titres de capitaux propres est constituée d'attributions faites antérieurement et déjà présentées. Pour les besoins de l'évaluation des attributions fondées sur des titres de capitaux propres, nous utilisons un cours de 95,92 \$, soit le cours de clôture des actions ordinaires de RBC à la TSX le 31 octobre 2018, dernier jour de bourse de l'exercice.

Événement	D. McKay (\$)	R. Bolger (\$)	D. Guzman (\$)	D. McGregor (\$)	N. McLaughlin (\$)
Retraite	-	-	-	-	-
Congédiement pour motif sérieux / démission¹	-	-	-	-	-
Congédiement sans motif sérieux					
Indemnité de départ	8 267 333	2 141 850	6 807 333	8 441 667	2 271 000
Rémunération fondée sur des titres de capitaux propres ²	-	896 239	-	-	771 367
Valeur des prestations de retraite additionnelles ³	3 713 000	48 000	13 000	13 000	53 000
Autre rémunération ⁴	192 586	109 715	111 586	21 574	144 586
Congédiement sans motif sérieux par suite d'un changement de contrôle					
Indemnité de départ	8 267 333	2 141 850	6 807 333	8 441 667	2 271 000
Rémunération fondée sur des titres de capitaux propres	26 524 991	4 212 772	8 120 112	23 424 519	2 469 455
Valeur des prestations de retraite additionnelles ³	3 713 000	48 000	13 000	13 000	53 000
Autre rémunération ⁴	192 586	109 715	111 586	21 574	144 586

- Si RBC congédiait MM. McKay, Bolger ou McLaughlin 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.
- M. McGregor était admissible à la retraite en date du 31 octobre 2018. MM. McKay et Guzman deviendraient admissibles à la retraite pendant la période de maintien du salaire.
- Dans le cas de MM. McKay, Bolger et McLaughlin, les valeurs indiquées représentent la valeur actuelle au 31 octobre 2018 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. Bolger, qui aurait droit à 18 mois de service additionnels aux fins du régime de retraite à prestations définies canadien de RBC). Comme MM. Bolger et McLaughlin n'auraient pas atteint 55 ans à la fin de leur période de maintien du salaire, ils ne seraient pas admissibles à des prestations de retraite aux termes de leur 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 ils quittent RBC par suite de leur retraite ou de la cessation de leur emploi après 55 ans. Les prestations de retraite additionnelles annuelles payables à MM. McKay, Bolger et McLaughlin s'élèveraient à 2 16 000 \$, à 5 000 \$ et à 6 000 \$, 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 2018 et qui sont présentées dans les états financiers de RBC, sauf qu'il est présumé que les prestations de retraite commencent 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 MM. McGregor et Guzman, les valeurs indiquées représentent les cotisations additionnelles de RBC au régime de retraite à cotisations définies qui seraient payables pendant la période de maintien du salaire.
- 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.

Obligations d'information supplémentaires prévues par le CSF et le Comité de Bâle sur le contrôle bancaire

L'information quantitative globale sur la rémunération donnée aux pages 109 et 110 est présentée conformément à la norme n° 15 visant la mise en œuvre des principes en matière de saines pratiques de rémunération et les normes visant leur mise en œuvre publiés par le CSF et les obligations d'information prévues par le Pilier III du Comité de Bâle sur le contrôle bancaire.

L'information présentée à la section « Analyse de la rémunération » respecte également les 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 qui sont les preneurs de risques significatifs (PRS) ayant, par leur rôle et leurs activités, une influence importante sur le profil de risque de RBC, comme il est décrit aux pages 62 et 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 et l'expression « autres PRS » englobe les vice-présidents directeurs et les premiers vice-présidents, ou les personnes occupant un poste équivalent, de même que les cadres dirigeants de Marchés des Capitaux.

Suivant les principes et normes du CSF et nos principes de rémunération, une part considérable de la rémunération variable des cadres dirigeants et des autres PRS 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 autres PRS).

Tous les montants figurant dans les tableaux ci-après sont exprimés en dollars canadiens. Nous avons converti les montants exprimés en monnaie étrangère en dollars canadiens au taux de change de la Banque du Canada en vigueur le dernier jour de bourse de chaque exercice.

Rémunération fixe et rémunération variable versées

(en millions de dollars)	2018		2017	
	Cadres dirigeants	Autres PRS	Cadres dirigeants	Autres PRS
Nombre d'employés	10	227	10	213
Rémunération fixe				
En espèces	7 \$	108 \$	7 \$	97 \$
Rémunération variable¹				
En espèces (non différée) ²	16 \$	198 \$	15 \$	184 \$
En espèces (différée)	–	4 \$	–	3 \$
En actions et en instruments liés à des actions (non différée)	–	9 \$	–	9 \$
En actions et en instruments liés à des actions (différée)	32 \$	187 \$	31 \$	178 \$

1) La rémunération variable à l'égard de 2018 et de 2017 ne comprend pas les attributions garanties versées au cours de l'exercice et indiquées dans le tableau « Autre rémunération versée ».

2) 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'UAD.

Autre rémunération versée

(en millions de dollars)	2018				2017			
	Cadres dirigeants		Autres PRS		Cadres dirigeants		Autres PRS	
	Nombre d'employés	Montant	Nombre d'employés	Montant	Nombre d'employés	Montant	Nombre d'employés	Montant
Primes à la signature	-	-	-	-	-	-	1	0 \$
Attributions garanties	-	-	3	10 \$	-	-	3	4 \$
Indemnités de départ ¹	-	-	7	14 \$	-	-	10	22 \$

- 1) Les renseignements communiqués portent notamment sur le nombre de cadres dirigeants et de PRS ayant touché des indemnités de départ, la somme globale de ces indemnités ainsi que le montant de l'indemnité de départ la plus élevée qui a été versée. En 2018, l'indemnité de départ la plus élevée qui a été versée se chiffrait à 7,4 millions de dollars.

Rémunération différée¹

(en millions de dollars)	2018 ^{2, 4}		2017 ^{3, 4}	
	Cadres dirigeants	Autres PRS	Cadres dirigeants	Autres PRS
À recevoir				
Acquise	33 \$	232 \$	44 \$	265 \$
Non acquise	89 \$	346 \$	110 \$	405 \$
Paielements pendant l'exercice	40 \$	227 \$	34 \$	243 \$

- 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'UAD.
- 2) Pour 2018, les données sur l'acquisition des attributions sont en date du 31 octobre 2018. Les valeurs de la rémunération différée en dollars canadiens sont fondées sur un cours par action de 95,92 \$, soit le cours de clôture des actions ordinaires de RBC à la TSX le 31 octobre 2018, dernier jour de bourse de l'exercice. La rémunération différée en dollars américains est fondée sur un cours par action de 72,84 \$ US, soit le cours de clôture des actions ordinaires de RBC à la Bourse de New York le 31 octobre 2018.
- 3) Pour 2017, les données sur l'acquisition des attributions sont en date du 31 octobre 2017. Les valeurs de la rémunération différée en dollars canadiens sont fondées sur un cours par action de 100,87 \$, soit le cours de clôture des actions ordinaires de RBC à la TSX le 31 octobre 2017, dernier jour de bourse de l'exercice. La rémunération différée en dollars américains est fondée sur un cours par action de 78,15 \$ US, soit le cours de clôture des actions ordinaires de RBC à la Bourse de New York le 31 octobre 2017.
- 4) Les valeurs indiquées pour 2018 et 2017 à l'égard de la rémunération différée à recevoir comprennent une rémunération différée en espèces de 9 millions de dollars et de 9 millions de dollars, respectivement. Sinon, les montants reflètent la rémunération différée octroyée sous forme d'actions ou d'instruments liés à des actions. Les cadres dirigeants n'avaient aucune rémunération différée en espèces à recevoir en 2018 ou en 2017.

Depuis décembre 2011, la rémunération variable et la rémunération différée à recevoir sont assujetties à des ajustements ex post explicites et tacites, comme il est indiqué sous « Corrélation entre la rémunération et les résultats sur le plan du risque et du rendement » aux pages 62 et 63. RBC n'a pas apporté d'ajustement ex post explicite ou tacite 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 aux régimes au cours de l'exercice 2018.

Prêts aux administrateurs et aux membres de la haute direction

Dans le cours de nos affaires, des prêts sont octroyés à des administrateurs, à des membres de la haute direction et à d'autres salariés aux mêmes conditions que celles dont sont assortis les prêts normalement consentis à nos autres clients présentant une solvabilité comparable. Le tableau suivant présente l'encours total des prêts qui ont été consentis par RBC ou une de ses filiales aux personnes qui agissent ou qui ont déjà agi comme administrateur, membre de la haute direction et salarié de RBC ou d'une de ses filiales au 14 janvier 2019. Ce montant ne comprend pas les soldes aux termes de prêts de caractère courant, définis ci-dessous¹.

Finalité	Consentis par RBC (\$)	Consentis par une autre entité (\$)
Achat de titres	–	–
Autres	2 630 026	–

1) Les prêts de caractère courant comprennent :

- 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 \$
- les prêts consentis aux salariés à plein temps, entièrement garantis par une hypothèque sur leur résidence, et dont le montant total est inférieur à leur salaire annuel
- les prêts, autres qu'aux salariés à plein temps, qui sont 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 qui ne comportent pas de risque de recouvrement inhabituel et
- les prêts consentis à l'occasion d'achats effectués aux conditions normales du commerce, 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.

Le tableau suivant présente les prêts consentis à chaque personne qui est ou a été, au cours de l'exercice 2018, administrateur ou membre de la haute direction, ainsi qu'à chaque candidat à un poste d'administrateur et à chaque personne avec laquelle ceux-ci ont des liens. Ces prêts ne comprennent pas les prêts de caractère courant qui ont été entièrement remboursés.

Nom et poste principal	Participation de RBC	Encours le plus élevé au cours de l'exercice 2018 (\$)	Encours en date du 14 janvier 2019 (\$)	Nombre de titres souscrits (achetés) grâce à l'aide financière au cours de l'exercice 2018 (n ^{bre})	Montant annulé (remise de dette) au cours de l'exercice 2018 (\$)
Plans de souscription de titres		–	–	–	–
Autres plans					
M. Dobbins Chef de la stratégie et de l'expansion	Prêteur	1 612 778 ¹	1 550 651 ¹	–	–
N. McLaughlin Chef de groupe, Services bancaires aux particuliers et aux entreprises	Prêteur	1 128 449 ¹	1 079 375 ¹	–	–

1) Prêts hypothécaires résidentiels garantis par une hypothèque sur la résidence de l'emprunteur et consentis au taux d'intérêt applicable aux meilleurs clients conformément au programme de prêts hypothécaires résidentiels de RBC.

Autres questions

Assurance responsabilité des administrateurs et des dirigeants

RBC 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 2019, cette assurance responsabilité comporte une limite de garantie réservée de 500 millions de dollars par demande de règlement et globalement ainsi qu'une garantie additionnelle de 150 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 RBC 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 1,9 million de dollars annuellement.

Ressources additionnelles

Vous pouvez obtenir sans frais des exemplaires des documents suivants portant sur la gouvernance auprès de la secrétaire ou les consulter en ligne à rbc.com :

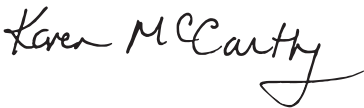
- Le Code de déontologie de RBC
- Les mandats du conseil, des comités, de la présidente du conseil, des présidents de comité et du chef de la direction
- La politique sur l'indépendance des administrateurs
- L'énoncé des pratiques en matière de gouvernance
- La politique sur l'accès aux procurations
- Le Rapport Environnement, société et gouvernance (ESG) et Déclaration de responsabilité publique
- Un résumé des principales différences entre nos pratiques en matière de gouvernance et les normes d'inscription en matière de gouvernance de la Bourse de New York

Approbation des administrateurs

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

Le 11 février 2019

La première vice-présidente, conseillère générale associée et secrétaire,



Karen McCarthy

Annexe A : Propositions d'actionnaires

Le Mouvement d'éducation et de défense des actionnaires (MÉDAC), 82, rue Sherbrooke Ouest, Montréal (Québec) H2X 1X3, a présenté les deux propositions suivantes pour délibération à l'assemblée annuelle des détenteurs d'actions ordinaires. Ces propositions et l'argumentaire du MÉDAC sont reproduits textuellement ci-dessous, accompagnés de la réponse du conseil, conformément aux exigences de la *Loi sur les banques*.

PROPOSITION 1 : Divulgence du ratio de rémunération

Il est proposé que la Banque divulgue le ratio d'équité utilisé par le comité de rémunération dans son exercice de fixation de la rémunération.

Argumentaire

Depuis sa création, le MÉDAC dépose des propositions afin d'assurer les actionnaires que la rémunération du PDG de la Banque soit établie en fonction de la valeur qu'il crée tout en étant raisonnable et socialement acceptable. L'un des outils qui permettent de renseigner les actionnaires sur l'atteinte d'un tel objectif est le ratio de rémunération, soit le rapport qui existe entre la rémunération totale du PDG et la rémunération médiane des employés, ce que nous appelons ratio d'équité. Nos demandes et la perspective que la divulgation de cette information puisse devenir obligatoire aux États-Unis conduisaient les six principales banques canadiennes à demander à Meridian, conseiller en rémunération, d'examiner leurs pratiques de fixation de la rémunération qui s'appuient notamment sur des comparaisons de rémunérations entre pairs de diverses entreprises. Bien que la conclusion de l'étude de Meridian favorisait le maintien du recours à ce type d'analyse horizontale, il y est écrit que l'utilisation du ratio d'équité (analyse verticale) peut permettre de porter un jugement encore plus éclairé sur le caractère approprié de la rémunération des hauts dirigeants.

Étant donné qu'il est permis de penser que votre comité de rémunération utilise le ratio d'équité comme élément d'information pour fixer la rémunération du PDG et de ses hauts dirigeants, nous demandons que le conseil d'administration divulgue cette information dans la prochaine circulaire de la direction. À l'instar des informations qui permettent de juger si la rémunération du PDG et de ses principaux collaborateurs est alignée avec nos intérêts financiers, l'information sur le ratio d'équité permet aux actionnaires d'évaluer si la rémunération des employés évolue dans le même sens que celle de ses principaux dirigeants, les employés autres que les dirigeants contribuant aussi à la performance de l'organisation. Cette information leur permettrait également de juger si la rémunération consentie à leur équipe de direction est socialement acceptable et n'a pas d'effets négatifs sur sa réputation.

RÉPONSE DU CONSEIL À LA PROPOSITION 1 :

Le comité des ressources humaines du conseil, qui est indépendant, supervise la stratégie de rémunération applicable aux membres de la haute direction et à l'ensemble des autres employés. Nos pratiques en matière de rémunération variable visent à promouvoir la rémunération au rendement. Bien que tous les employés salariés soient admissibles à un programme incitatif fondé sur le rendement, les membres de la haute direction ont un plus grand pouvoir d'influence sur les résultats de RBC et, par conséquent, un pourcentage plus élevé de leur rémunération est conditionnelle et dépend de leur rendement individuel et de celui de l'entreprise. À titre d'exemple, 88 % de la rémunération cible du chef de la direction constitue une rémunération variable et conditionnelle. De plus, une part importante des attributions totales faites à notre équipe de haute direction est liée au rendement futur de l'entreprise à plus long terme.

Nos pratiques en matière de rémunération prennent en compte d'autres facteurs, notamment les pratiques en matière de rémunération adoptées par d'autres sociétés. Nous procédons à l'étalonnage de la rémunération et évaluons nos pratiques pour nous assurer que la rémunération des membres de la haute direction et des employés dans son ensemble est équitable pour chaque échelon au sein de l'entreprise et conforme à celle qui est versée par nos pairs. Le comité analyse certains ratios de rémunération verticaux afin de contextualiser davantage ses recommandations au conseil portant sur les attributions au titre de la rémunération destinées au chef de la direction, y compris une comparaison entre la rémunération directe totale annuelle du chef de la direction et la rémunération directe totale annuelle médiane de tous les employés, ainsi que l'évolution de cette comparaison au fil du temps.

Bien qu'une règle concernant la divulgation du ratio de rémunération interne ait été adoptée aux États-Unis, en l'absence d'exigences de divulgation visant les émetteurs canadiens, la communication volontaire de nos ratios de rémunération internes pourrait soulever d'importantes préoccupations sur le plan de la concurrence quant à notre capacité à attirer et à fidéliser des membres de la haute direction. Nous sommes d'avis que la divulgation faite dans cette circulaire permet de donner de l'information plus pertinente et utile aux actionnaires que ne le ferait un ratio de rémunération interne.

Le MÉDAC a déjà proposé des résolutions semblables. Celles-ci ont été étudiées lors de cinq assemblées annuelles antérieures, la dernière fois en 2015, où 3,2 % seulement des actionnaires ont voté en faveur d'une telle proposition.

Nous demeurons résolus à interagir activement avec les investisseurs et à adopter des politiques qui répondent à leurs préoccupations concernant la rémunération des membres de la haute direction et sa divulgation afin que nos pratiques demeurent progressistes.

Le conseil d'administration recommande de voter **CONTRE** la proposition.

PROPOSITION 2 : Création d'un comité des nouvelles technologies

Il est proposé que le conseil d'administration crée un comité des nouvelles technologies visant à anticiper les enjeux de l'intégration des innovations technologiques sur la Banque.

Argumentaire

Au cours des dernières années, le secteur financier a beaucoup évolué. Dans un récent rapport du cabinet PWC intitulé Perspectives sur le secteur bancaire 2017¹, nous pouvons lire : « l'évolution du secteur, les attentes changeantes des consommateurs, la hausse des coûts et les changements rapides du paysage technologique sont des facteurs qui continuent de remettre en cause le modèle bancaire traditionnel. Les FinTech en démarrage, les géants technologiques ainsi que d'autres intervenants non traditionnels continuent de faire des percées sur le marché. Et l'infrastructure des paiements canadienne démarre le processus de remaniement le plus important depuis plusieurs décennies ».

Selon un sondage effectué par ce cabinet, 84 % des chefs d'entreprises du secteur bancaire et des marchés financiers dans le monde prédisent que la technologie transformera radicalement la concurrence dans le secteur, ou aura une incidence considérable sur celle-ci, au cours des cinq prochaines années.

Le conseil d'administration a un rôle important à jouer dans l'anticipation des enjeux de l'intégration des innovations technologiques et de leurs effets sur les consommateurs, sur le personnel et sur les différents produits ou services offerts par la banque. Bien qu'on constate que le conseil d'administration consacre à cette dimension des efforts de plus en plus importants pour se doter d'administrateurs ayant des connaissances particulières dans ce domaine et pour développer les connaissances du conseil par des programmes de formation continue, il n'existe aucun comité spécifique pour suivre ce dossier. Rappelons qu'il y a une dizaine d'années, il n'existait aucun comité de risques et leur valeur ajoutée est aujourd'hui avérée et reconnue.

1) <https://www.pwc.com/ca/fr/banking-capital-markets/assets/Canadian%20Banks%202017-French-Banking.pdf>

Propositions d'actionnaires

La rapidité des changements technologiques nous inquiète et constitue une menace qui mérite une attention spécifique par la création d'un comité.

RÉPONSE DU CONSEIL À LA PROPOSITION 2 :

Les nouvelles technologies représentent un élément essentiel de la stratégie d'entreprise et de l'approche en matière de gestion du risque de RBC. Nous croyons qu'il faut tabler sur ces nouveaux outils et offrir une expérience numérique exceptionnelle aux clients pour demeurer pertinents aux yeux de ceux-ci et rester connectés avec eux.

Le conseil reconnaît que les nouvelles technologies contribuent directement à la croissance et au succès à long terme de RBC et discute donc régulièrement avec la direction sur les possibilités qu'offrent le numérique et les nouvelles technologies eu égard à la stratégie d'entreprise de la banque. À titre d'exemple, en 2018, le conseil et la direction se sont penchés sur l'incidence que pourraient avoir les plateformes numériques et technologiques mondiales sur les services financiers et sur l'optimisation de l'utilisation actuelle de nos données et de la technologie pour réaliser nos stratégies de gestion et d'atténuation des risques. Les membres du conseil ont également analysé les nouveaux partenariats et projets de RBC Ventures conclus avec des organisations mettant au point des technologies de transformation et ont assisté à des présentations sur divers sujets, notamment l'avenir du secteur des paiements et les données et l'analytique comme moteurs de croissance.

Comme il est décrit dans notre rapport annuel 2018, la technologie fait partie intégrante des priorités stratégiques de chacun de nos secteurs d'exploitation et de nos plans qui définissent notre stratégie globale devant être approuvée et surveillée par le conseil.

Faire preuve de leadership en technologie est un impératif pour attirer les meilleurs talents dans le marché et, par ricochet, améliorer les résultats de l'entreprise. Le comité des ressources humaines supervise nos stratégies de gestion des talents, qui sont essentielles pour attirer et fidéliser les bons candidats afin de respecter nos engagements envers nos clients et nos collectivités.

La confiance et la sécurité sont plus importantes que jamais. C'est pourquoi RBC met l'accent sur la cybersécurité et la protection des données de nos clients. Le comité de gestion des risques reçoit régulièrement des rapports à cet égard et discute avec la direction de sujets touchant les nouvelles tendances et la gestion des risques liés à la technologie.

En 2014, le comité de la gouvernance a confié à un tiers le mandat d'examiner en profondeur notre structure de gouvernance et s'est penché sur la pertinence de créer un comité de technologies. Le conseil a conclu que l'encadrement des stratégies de la banque en matière de technologie, de numérique et d'innovation dans l'ensemble de ses secteurs d'activité était un aspect fondamental de son rôle à cette époque de changements sans précédent pour assurer la réussite stratégique à long terme de RBC, et a jugé que la création d'un nouveau comité n'était pas nécessaire.

Le conseil compte actuellement quatre comités (audit, gouvernance, ressources humaines et gestion des risques), et les administrateurs sont tenus de siéger simultanément à deux comités. Le conseil estime que sa taille actuelle favorise des discussions efficaces et ouvertes ainsi qu'un processus décisionnel approfondi et efficace. L'ajout d'un cinquième comité exigerait le recrutement d'autres administrateurs, ce qui risquerait de nuire à l'efficacité du conseil.

Nous estimons que la répartition actuelle des responsabilités entre le conseil d'administration et ses quatre comités assure l'encadrement voulu et répond entièrement aux préoccupations exprimées dans la proposition.

Le conseil d'administration recommande de voter **CONTRE** la proposition.

PROPOSITIONS RETIRÉES

Phil Chubb

À la suite de discussions avec RBC, Phil Chubb a convenu de retirer une proposition d'actionnaires portant sur les émissions de gaz à effet de serre.

MÉDAC

À la suite de discussions avec RBC, le MÉDAC a convenu que les deux propositions suivantes ne seraient pas soumises au vote des actionnaires. À la demande du MÉDAC, ces propositions et l'argumentaire du MÉDAC sont reproduits textuellement ci-dessous, accompagnés de la réponse du conseil.

1. Intégration de critères environnementaux, sociaux et de gouvernance dans la rémunération des hauts dirigeants

Il est proposé que le comité de rémunération dépose, dans le compte-rendu de ses activités annuelles, un rapport sur l'importance qu'il accorde à l'intégration des critères environnementaux, sociaux et de gouvernance dans l'évaluation de la performance des hauts dirigeants et dans la fixation de leur rémunération incitative.

Argumentaire

Précisons, d'entrée de jeu, que les directives publiées en 2012 par les Principes pour l'investissement responsable des Nations Unies (PRI) et le Pacte mondial des Nations Unies précisent que le recours aux critères ESG peut être un facteur important dans la protection et la création de valeur pour les actionnaires.

Ces objectifs pourraient s'exprimer ainsi : le taux de féminisation de leurs instances décisionnelles, le taux d'intégration de personnes issues de diverses communautés socioculturelles, les initiatives visant la réduction de la consommation de papier, d'énergie et d'eau, les actions mises de l'avant pour assurer l'employabilité durable de ses différents personnels en regard de l'automatisation des tâches, les différents programmes mis de l'avant pour favoriser la santé et le bien-être des employés, etc.

À cet égard, mentionnons que les entreprises dotées d'orientations précises en matière d'ESG jouissent généralement d'une meilleure réputation auprès de leurs clientèles, s'adaptent avec plus d'agilité aux changements, gèrent mieux leurs risques, sont plus innovantes et sont ainsi mieux outillées pour développer une valeur ajoutée à long terme pour leurs actionnaires et leurs parties prenantes.

Il ne fait aucun doute que l'intégration d'objectifs financiers dans l'évaluation de la performance et la fixation de la rémunération des hauts dirigeants jouent un rôle crucial dans l'atteinte de tels objectifs. La même approche devrait être suivie pour les objectifs ESG.

RÉPONSE DU CONSEIL À LA PROPOSITION

Le conseil d'administration veille avec diligence à ce que nos programmes de rémunération des membres de la haute direction soient en corrélation avec le rendement, permettent de fidéliser les personnes les plus talentueuses et motivent celles-ci à exécuter notre stratégie et à incarner notre vision et nos valeurs, qui ont pour but de contribuer à la réussite des clients et à la prospérité des collectivités.

Au début de chaque exercice, le comité des ressources humaines recommande, et le conseil approuve, un ensemble d'objectifs de rendement financiers et non financiers du chef de la direction, et le chef de la direction fixe les objectifs financiers et non financiers de chaque membre du groupe de la direction. Les objectifs non financiers du chef de la direction et des membres du groupe de la direction portent sur la clientèle, le risque et la stratégie et

Propositions d'actionnaires

favorisent l'atteinte des intérêts à court, à moyen et à long terme de nos actionnaires, de nos clients et de nos employés ainsi que d'autres parties prenantes. Après la clôture de l'exercice, le comité et le conseil évaluent le rendement du chef de la direction et des membres du groupe de la direction par rapport à ces objectifs et approuvent la rémunération qui sera versée. Ce processus est décrit à la page 69 de cette circulaire.

Les critères ESG (environnement, société et gouvernance) sont intégrés aux objectifs se rapportant à la clientèle, au risque et à la stratégie qui font partie de la structure du programme de rémunération à l'intention des membres de la haute direction. Comme il est indiqué à la page 72 de cette circulaire, une proportion de 40 % de la prime incitative à court terme annuelle cible du chef de la direction et des membres du groupe de la direction est liée à l'atteinte des objectifs se rapportant à la clientèle, au risque et à la stratégie, lesquels permettent d'évaluer dans quelle mesure ces hauts dirigeants placent le client au centre de nos actions, font progresser l'exécution de nos initiatives stratégiques clés dans les limites de notre appétit pour le risque approuvé, donnent l'exemple en incarnant dans leur leadership les valeurs de RBC, maintiennent un niveau élevé d'engagement des employés, constituent un bassin diversifié de leaders, développent les talents de leaders et contribuent à bâtir des collectivités plus fortes.

Les réalisations de 2018 au chapitre de la satisfaction et de la fidélité de la clientèle, de la gestion des risques, de l'exécution de la stratégie, de la gestion de la marque et de la citoyenneté d'entreprise, y compris l'environnement, ainsi que de la gestion des talents, y compris la diversité et l'inclusion, dont le comité des ressources humaines et le conseil ont tenu compte pour décider de la rémunération au rendement versée à nos membres de la haute direction aux échelons les plus élevés sont décrites aux pages 81 à 84 de cette circulaire.

Par conséquent, nous jugeons que le programme de rémunération existant à l'intention de nos membres de la haute direction aux échelons les plus élevés et l'information présentée à ce sujet répondent aux objectifs de la proposition.

2. Changements climatiques et mesures prises pour appuyer la transition vers une économie à faibles émissions de carbone

Il est proposé que le conseil d'administration divulgue les informations disponibles requises par le Groupe de travail sur l'information financière relative aux changements climatiques (TCFD) en regard des éléments de gouvernance, de stratégie, de gestion de risque ainsi que les autres paramètres et objectifs, dans son prochain rapport annuel.

Argumentaire

L'an dernier, nous avons déposé une proposition semblable qui n'a pas été soumise au vote des actionnaires en raison de votre engagement de prendre en considération les recommandations du groupe de travail TCFD dans la publication de vos divulgations liées au climat. À la lecture des diverses réponses reçues par les institutions, nous croyons qu'il serait opportun de pouvoir prendre connaissance de ces informations, soit en consultant le site Internet de la banque ou dans son rapport de responsabilité sociale.

Cette divulgation est centrale pour les décisions d'investissement des actionnaires et plus particulièrement pour la génération des millénariaux. En effet, selon les données colligées par l'Association de l'investissement responsable, la génération des millénariaux est plus sensible aux facteurs ESG que la génération d'après-guerre, dans ses prises de décision d'investissement. Dans le but de bien informer les investisseurs sur les actions de la banque, il serait important de concentrer l'ensemble de ces informations dans un document connu de tous et facilement accessible au grand public. Nous proposons donc que le rapport annuel soit l'outil de référence premier pour recueillir l'ensemble des informations recommandées par ce groupe de travail.

RÉPONSE DU CONSEIL À LA PROPOSITION

RBC reconnaît que les changements climatiques comptent parmi les problèmes les plus criants de notre époque. Nous sommes également conscients du rôle important que nous avons à jouer pour fournir des services et des produits financiers qui appuient la transition vers une économie propre et contribuer à préserver la croissance économique dans le contexte des changements climatiques.

RBC fait partie d'un groupe de 16 institutions financières mondiales participant à un projet des Nations Unies visant à élaborer des scénarios de projection de changements climatiques qui modélisent les facteurs de risque liés au climat pour les secteurs sensibles aux changements climatiques jusqu'en 2040.

RBC a été la première institution financière canadienne à publier un document, soit la Déclaration de principe et divulgation sur les changements climatiques (2017), qui tient compte des recommandations du Groupe de travail sur l'information financière relative aux changements climatiques (TCFD). Cette déclaration :

- réitère notre engagement à l'égard des changements climatiques
- atteste des mesures que nous prenons pour appuyer la transition vers une économie à faibles émissions de carbone
- confirme notre engagement à publier, au moins une fois par année, de l'information relative aux changements climatiques qui tiendra compte des recommandations du TCFD et
- donne un aperçu initial de notre approche à l'égard des risques et occasions liés aux changements climatiques, laquelle est articulée autour des recommandations du TCFD.

La section sur les risques environnementaux et sociaux du rapport annuel 2018 (p. 101) publié le 30 novembre 2018 comporte des renseignements étoffés sur les changements climatiques tenant compte des recommandations du TCFD. Ces renseignements portent particulièrement sur la façon dont RBC gère les risques et occasions liés aux changements climatiques du point de vue de la gouvernance, de la stratégie et de la gestion des risques.

Notre Rapport de performance ESG (environnement, société et gouvernance) et Déclaration de responsabilité publique 2018 publié le 1^{er} mars 2019 renseigne les investisseurs et d'autres parties prenantes sur notre rendement annuel et nos plans ESG à l'échelle de l'entreprise et forme une part importante de nos outils de communication de l'information au public. Le rapport de 2018 donne des détails sur notre approche à l'échelle de l'entreprise en ce qui a trait aux changements climatiques, dont les principaux champs d'action et un énoncé de rendement pour 2018. Il comprend aussi de nouveaux renseignements qui viendront étoffer l'information sur l'environnement présentée dans le rapport annuel 2018 concernant les quatre piliers des recommandations du TCFD : gouvernance, stratégie, gestion du risque ainsi qu'indicateurs et cibles.

Nous sommes d'avis que les renseignements figurant dans les deux derniers rapports mentionnés ci-dessus répondent aux préoccupations exprimées dans la proposition.

Fondation Atkinson

En raison de notre approche visant à améliorer sans cesse la communication de l'information sur les questions ESG et de notre engagement à donner plus de renseignements sur les travailleurs occasionnels et les plaintes des employés dans l'information que nous publierons sur les enjeux ESG relativement à l'exercice 2019, la Fondation Atkinson a convenu que sa proposition d'actionnaires relative aux mesures sur l'effectif et à la gestion du capital humain ne serait pas soumise au vote des actionnaires. À la demande de la Fondation Atkinson, cette proposition est présentée ci-après.

Propositions d'actionnaires

Communication des mesures sur l'effectif et de l'approche en matière de gestion du capital humain

Qu'il soit résolu :

Que le conseil d'administration de la Banque Royale du Canada (RBC) enjoigne à la direction d'améliorer l'information qu'elle communique annuellement aux actionnaires, à un coût raisonnable et en omettant des renseignements exclusifs, de manière à inclure :

- 1. des mesures détaillées sur l'effectif comprenant le nombre de personnes travaillant chez RBC par l'intermédiaire d'agences de placement temporaire et à titre de contractuels; et*
- 2. l'approche globale de l'entreprise en matière de gestion du capital humain dans le contexte des risques et occasions émergents liés à l'effectif dans le secteur bancaire.*

Pour que l'information divulguée soit comparable et uniforme, les mesures sur l'effectif présentées devraient s'inspirer des pratiques exemplaires internationalement reconnues en matière de communication de l'information, comme la Global Reporting Initiative (GRI) et/ou la Workforce Disclosure Initiative (WDI).

Coordonnées

Secrétaire

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

Présidente du conseil

Banque Royale du Canada
200 Bay Street, South Tower
Toronto (Ontario) M5J 2J5
Canada
rbc.com/gouvernance

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

www.centredesinvestisseurs.com\rbc

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
155 Wellington Street West
Toronto (Ontario) M5V 3K7
Canada
Tél. : 416-955-7802
invesrel@rbc.com