



# BANQUE ROYALE DU CANADA



# À propos de nous

» La Banque Royale du Canada est, selon la capitalisation boursière, la plus importante banque du Canada et l'une des plus grandes banques du monde. Elle est l'une des principales sociétés de services financiers diversifiés en Amérique du Nord et offre, à l'échelle mondiale, des services bancaires aux particuliers et aux entreprises, des services de gestion de patrimoine, des services d'assurance, des services aux investisseurs ainsi que des services liés aux marchés des capitaux.

» **80 000** employés  
dans le monde

Plus de **16 millions**  
de clients

**38** pays

Le secteur **Services bancaires aux particuliers et aux entreprises** offre ses services financiers au Canada, dans les Antilles et aux États-Unis.

Le secteur **Gestion de patrimoine** offre des solutions à des clients fortunés et à des clients disposant d'un avoir net élevé ou très élevé. Le secteur Gestion mondiale d'actifs offre des services de gestion de placements à des clients de détail et, directement, à des clients institutionnels.

Le secteur **Assurances** offre une gamme complète de produits d'assurance par l'entremise de ses propres réseaux et par l'intermédiaire de tiers distributeurs, en plus de participer à des réassurances internationalement.

Le secteur **Services aux investisseurs et de trésorerie** offre des services d'administration d'actifs et de trésorerie, ainsi que des services de garde, de paiement et de transactions bancaires aux institutions financières et aux autres investisseurs institutionnels à l'échelle mondiale.

Le secteur **Marchés des capitaux** est une banque d'investissement qui offre une expertise particulière en services bancaires, en finances et marchés des capitaux à l'intention de grandes sociétés, d'investisseurs institutionnels, de gestionnaires d'actifs et de gouvernements.

## Table des matières

Une stratégie gagnante	1	Index des recommandations du Groupe de travail sur la divulgation accrue des renseignements	129
Des résultats solides	2	Rapports et états financiers consolidés	130
Innover pour la réussite des clients	3	Analyse statistique des dix derniers exercices	233
Agir pour assurer la prospérité des collectivités	4	Glossaire	235
Message de Dave McKay	5	Administrateurs et haute direction	238
Message de Kathleen Taylor	7	Principales filiales	239
Rapport de gestion	8	Renseignements à l'intention des actionnaires	240

Pour consulter notre rapport annuel en ligne, visitez le site : [rbc.com/ra2016](http://rbc.com/ra2016)



# Une stratégie gagnante

Notre stratégie émane de notre engagement envers les clients et les collectivités. Notre vision et nos objectifs reflètent notre mission à long terme, et nos valeurs guident quotidiennement nos actes. Dans un environnement où tout évolue si vite, nous sommes, grâce à nos capacités, notre solidité et notre modèle d'affaires diversifié, en bonne position pour poursuivre notre croissance.

## ENGAGÉS

Contribuer à la réussite des clients et à la prospérité des collectivités

## CENTRÉS SUR LA PERFORMANCE

### Vision

Compter parmi les institutions financières les plus respectées et les plus florissantes au monde

### Objectifs



Au Canada : être le chef de file incontesté en matière de prestation de services financiers



Aux États-Unis : être le partenaire privilégié des grandes entreprises, des institutions et des clients disposant d'un avoir net élevé et de leurs entreprises



Dans des centres financiers mondiaux sélectionnés : être un partenaire privilégié en matière de services financiers, réputé pour son expertise

### Outils de notre réussite



Croissance durable



Expérience client exceptionnelle



Meilleurs talents



Simplification. Agilité. Innovation.



Retombées communautaires et sociales

## GUIDÉS PAR DES PRINCIPES

### Valeurs

**Le client avant tout –**  
Nous devons toujours mériter le privilège d'être le premier choix de nos clients

**Collaboration –**  
Nous réussissons ensemble

**Responsabilisation –**  
Il nous appartient d'assurer notre réussite personnelle et collective

**Diversité et inclusion –**  
Nous favorisons la diversité pour stimuler l'innovation et la croissance

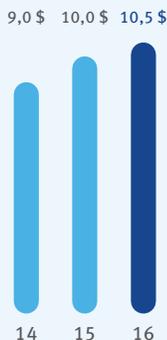
**Intégrité –**  
Nous respectons les normes les plus élevées afin d'inspirer confiance

# Des résultats solides

Nos actionnaires ont enregistré de solides rendements en 2016. Nous avons accru le bénéfice de 4 %, augmenté notre dividende de 5 %, enregistré un rendement des capitaux propres attribuables aux actionnaires ordinaires de 16,3 %, et porté à 10,8 % notre ratio de fonds propres de première catégorie sous forme d'actions ordinaires. Nous sommes diversifiés de par nos activités et sur le plan géographique.

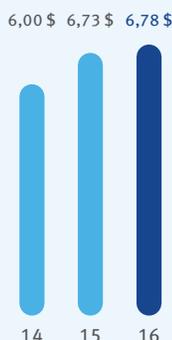
## Bénéfices solides

Bénéfice net (en milliards de dollars canadiens)



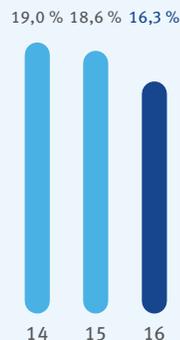
## Bénéfice dilué par action<sup>1</sup>

(en dollars canadiens)



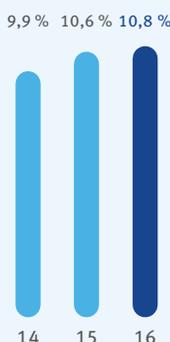
## Croissance rentable<sup>1</sup>

Rendement des capitaux propres attribuables aux actionnaires ordinaires



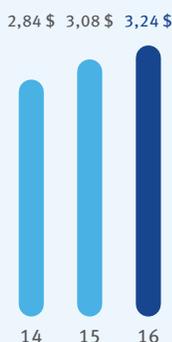
## Solidité financière

Ratio de fonds propres de première catégorie sous forme d'actions ordinaires



## Rendements solides pour nos actionnaires

Dividendes déclarés par action



Hausse annualisée du dividende de :  
5 % – un an  
8 % – dix ans<sup>2</sup>

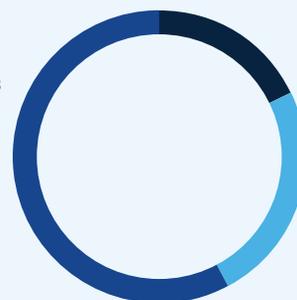
## Bénéfice par secteur d'exploitation<sup>3</sup>

- 50 % Services bancaires aux particuliers et aux entreprises
- 22 % Marchés des capitaux
- 14 % Gestion de patrimoine
- 8 % Assurances
- 6 % Services aux investisseurs et de trésorerie



## Revenus par secteur géographique<sup>3</sup>

- 62 % Canada
- 22 % États-Unis
- 16 % Autres pays



## Mesures de performance financière<sup>4</sup>

	OBJECTIFS À MOYEN TERME	RÉSULTATS DE 2016
Croissance du bénéfice dilué par action <sup>1</sup>	7 %+	0,7 %
Rendement des capitaux propres attribuables aux actionnaires ordinaires <sup>1</sup>	18 %+	16,3 %
Ratio de fonds propres (CET 1)	Élevé	10,8 %
Ratio de distribution	De 40 % à 50 %	48 %

## Rendement total pour les actionnaires<sup>5</sup>

	RBC	MOYENNE MONDIALE DES PAIRS
Sur trois ans	10 %	8 %
Sur cinq ans	16 %	13 %
Sur dix ans	10 %	6 %

1 Pour les chiffres de 2016 : après effet de l'émission d'actions ordinaires de RBC en vue de l'acquisition de City National Corporation (« City National »).

2 Taux de croissance annuel composé.

3 Hors Services de soutien généraux.

4 Notre objectif est de maximiser le rendement total pour les actionnaires en visant un rendement dans la tranche supérieure du groupe de pairs à l'échelle mondiale à moyen terme (de 3 à 5 ans), ce qui, à notre avis, témoigne de notre souci de maintenir un rendement financier solide et constant à long terme.

5 Représente le rendement total annualisé pour les actionnaires, calculé selon l'appréciation du cours de l'action ordinaire à la TSX, majorée des dividendes réinvestis.

Source : Bloomberg, au 31 octobre 2016. RBC est comparée au groupe mondial de pairs. La moyenne du groupe ne tient pas compte de RBC. La liste des pairs est indiquée dans la section de notre rapport de gestion de 2016 portant sur nos objectifs de rendement financier.

# Innover pour la réussite des clients

L'innovation est au cœur de la philosophie de RBC. Nous sommes en train de créer une banque relationnelle à l'ère numérique et de révolutionner nos méthodes de travail. Nous collaborons aussi avec divers partenaires en vue d'explorer de nouvelles technologies et d'investir dans un écosystème numérique de manière à favoriser la prospérité du Canada et sa réussite économique.



## Nous sommes en train de créer une banque relationnelle à l'ère numérique

- » Nous offrons au client une expérience exceptionnelle, en toute sécurité, au moment, à l'endroit et de la manière qui lui convient.
- » Nous utilisons des réseaux numériques pour mieux comprendre les clients et leur offrir des solutions adaptées à leurs préférences.
- » Nous numérisons les produits existants, mais repensons aussi notre prestation de services et de conseils.



## Nous changeons nos façons de faire et devenons plus agiles

- » Nous cherchons des moyens plus efficaces et plus intelligents de travailler entre équipes et favorisons l'intrapreneurship au sein de RBC.
- » Nous faisons appel à des équipes dynamiques et agiles, pour créer des produits et services, les ajuster et les commercialiser plus rapidement.
- » Nous travaillons avec nos clients afin de lancer de nouveaux produits et plateformes dans un laboratoire de développement de logiciels agiles<sup>1</sup>.



## Nous transposons le monde extérieur dans l'univers de RBC

- » Nous accueillons des étudiants dans le cadre de programmes de formation intégrée au travail afin de résoudre certains de nos problèmes les plus difficiles.
- » Nous créons des laboratoires d'innovation, nous nous associons à de jeunes entreprises en technologie et nous validons les concepts et menons des projets pilotes.
- » Nous investissons dans des fonds de capital-risque et des jeunes entreprises axés sur la technologie financière afin de suivre les nouvelles tendances.



## Nous sommes un partenaire de premier choix au sein de l'écosystème numérique canadien

- » Nous investissons dans l'innovation de manière à favoriser la prospérité du Canada et sa réussite économique.
- » Nous travaillons avec des universités de renom afin de nous associer aux esprits les plus brillants, les plus dynamiques et les plus hardis.
- » Nous soutenons l'essor de l'apprentissage machine et de l'intelligence artificielle au Canada.

## INNOVATIONS RÉCENTES – SURVOL

### 2010

Lancement du portefeuille mobile.

Première banque d'investissement à lancer la technologie exclusive d'acheminement intelligent des ordres.

### 2013

Lancement du service de paiement mobile.

Première institution financière nord-américaine à introduire dans *Facebook Messenger+* les services de transfert électronique d'argent de personne à personne.

### 2015

Première institution financière nord-américaine à lancer une solution de paiement entièrement infonuagique.

Lancement de la biométrie conversationnelle *SecureVoice*.

### 2016

Lancement de notre nouvelle application bancaire mobile.

Adhésion au tout premier groupe interbancaire pour les paiements internationaux basés sur la technologie de chaînage de blocs.

Utilisation de la technologie de chaînage de blocs pour améliorer la fonctionnalité de notre programme de fidélisation<sup>2</sup>.

Exécution de 60 % de toutes les transactions financières au moyen des services numériques et mobiles<sup>3</sup>.

1 Programme sophistiqué d'expérience client

2 RBC Récompenses<sup>MC</sup>

3 Services bancaires aux particuliers et aux entreprises, sauf les retraits en espèces

# Agir pour assurer la prospérité des collectivités

Nos projets et investissements sociaux et environnementaux auront une incidence positive et durable sur l'avenir à construire. Notre expertise, nos efforts et notre personnel dynamique sont le fondement de notre leadership en responsabilité sociale.

## NOS ACTIONS



Créer de la valeur dans la société par notre engagement auprès des jeunes



Soutenir le développement d'une économie propre



Mettre nos capacités au service du bien public



Créer de la valeur pour nos employés et promouvoir la diversité et l'inclusion



Réaliser le potentiel des jeunes pour qu'ils soient mieux préparés à accomplir leurs travaux futurs et à réussir leur avenir.

## NOTRE RESPONSABILITÉ SOCIALE À L'ŒUVRE



Produits et services innovateurs ayant un impact social et environnemental positif



Faciliter l'engagement de nos employés dans leurs collectivités



Partager nos connaissances pour faire avancer les enjeux sociaux et environnementaux



Approfondir notre expertise dans la façon dont nous évaluons, suivons et communiquons l'impact de nos actions



Nous avons lancé une plateforme numérique à guichet unique permettant aux employés de chercher des occasions de bénévolat, de faire des demandes de subvention bénévole et de faire des dons aux organismes de bienfaisance de leur choix.

## RÉALISATIONS EN BREF

**90 millions de dollars+**

Dons en espèces et investissements communautaires par plus de 11 500 dons à l'intention des collectivités dans le monde<sup>1</sup>

**2,3 milliards de dollars**

Obligations vertes souscrites en 2016, portant notre total à 7,4 milliards de dollars depuis 2014

**200 000+ heures**

Consacrées bénévolement par notre personnel dans le cadre de nos programmes de subventions aux organismes bénévoles en 2016<sup>2</sup>

## LEADERSHIP EN RESPONSABILITÉ SOCIALE

MEMBER OF  
**Dow Jones Sustainability Indices**  
In Collaboration with RobecoSAM



- 1 Comprend les subventions bénévoles des employés et les dons en nature, ainsi que les contributions aux organismes de bienfaisance à but non lucratif non inscrits. Ce chiffre exclut les commandites.
- 2 Comprend les heures bénévoles consacrées en dehors du travail déclarées par les employés dans le monde et les retraités au Canada.



Pour de plus amples renseignements, veuillez visiter l'adresse : [rbc.com/collectivites-durabilite/index.html](http://rbc.com/collectivites-durabilite/index.html)

# Message de Dave McKay



**Dave McKay**  
Président et chef de la direction

**Nous croyons que, parmi nos concurrents, nous sommes les mieux placés pour bien servir nos clients dans le monde numérique du futur.**

Nous vivons dans un monde incertain et changeant, et le secteur des services financiers ne fait pas exception. 2016 a apporté son lot d'enjeux, de la conjoncture macroéconomique fragile aux perturbations politiques et technologiques, pour n'en citer que quelques-uns.

Dans cet univers incertain, RBC évolue en visant un objectif précis : contribuer à la réussite des clients et à la prospérité des collectivités. C'est l'étoile du Nord qui nous guide au quotidien. Notre stratégie axée sur la performance et guidée par des principes nous aide à avancer avec conviction, à découvrir et à créer de nouvelles possibilités pour nos clients et à créer une valeur durable pour nos actionnaires.

Nos résultats de 2016 démontrent que cette stratégie reste gagnante. Notre bénéfice record de 10,5 milliards de dollars représente une hausse de 4 % par rapport à 2015, grâce aux résultats imposants des secteurs Gestion de patrimoine et Services bancaires aux particuliers et aux entreprises, au bénéfice accru du secteur Assurances et au bénéfice record du secteur Services aux investisseurs et de trésorerie. Nous avons ainsi réalisé un bénéfice dilué par action de 6,78 \$, avons dégagé un rendement des capitaux propres de 16,3 % et porté notre ratio de fonds propres CET1 à 10,8 %. Dans l'année, nous avons versé 5,2 milliards de dollars à nos actionnaires, ayant augmenté nos dividendes à deux reprises pour une hausse totale de 5 %, et racheté 4,6 millions d'actions ordinaires. Le rendement annuel composé total pour les actionnaires s'élève à 10 % et à 16 % sur trois ans et cinq ans.

Ces résultats, réalisés malgré la conjoncture difficile, démontrent comment RBC continue de mettre à profit ses forces et ses capacités : relations solides avec les clients; envergure; marque respectée; gestion prudente du capital et du risque; culture axée sur la clientèle; talents exceptionnels. Nous restons par ailleurs en position avantageuse grâce à notre diversification – par secteur d'activité et secteur géographique – et à notre capacité à gérer les coûts efficacement.

Nous croyons également que, parmi nos concurrents, nous sommes les mieux placés pour bien servir nos clients dans le monde numérique du futur. Puisque nos clients préfèrent de plus en plus les services en ligne, nous transformons rapidement nos services afin de créer une véritable banque relationnelle à l'ère numérique. Cet accent sur

la numérisation nous aidera finalement à concrétiser notre vision, celle d'être l'une des institutions financières les plus fiables et les plus prospères au monde.

Nos objectifs stratégiques demeurent les mêmes : être le chef de file incontesté du secteur des services financiers au Canada; être le partenaire privilégié des grandes sociétés, des institutions et des clients nantis, y compris dans le cadre de leurs activités aux États-Unis; être un partenaire financier de premier plan, apprécié pour son expertise dans certains centres financiers internationaux de choix. Dans tous ces marchés, nous visons les secteurs en forte croissance et à valeur élevée afin de soutenir notre croissance.

## Croissance durable

Nous croyons qu'en privilégiant l'innovation et les technologies, nous pourrions conserver notre première place au Canada. En 2016, nous avons préservé notre premier ou deuxième rang dans toutes les principales catégories de marchés de détail et nous sommes restés en tête dans les services bancaires aux entreprises. Notre envergure au Canada est telle que nous sommes en mesure de tirer parti d'une expertise en numérisation et d'une source de données sans pareilles. Cela apporte à nos clients une expérience enrichie, et améliore ainsi la fidélisation et la rentabilité, malgré une conjoncture macroéconomique difficile.

Pour l'avenir, à titre de leader en gestion d'actifs et de patrimoine au Canada, nous avons la possibilité d'étendre les services que nous offrons à nos clients nantis, notamment en aidant nos nombreux clients propriétaires d'entreprise à gérer leurs plans de succession et de transition de propriété. Nous continuerons aussi à cibler les nouveaux arrivants au Canada, qui constituent un marché de plus en plus important et en croissance. Nous visons également une croissance prudente de notre secteur Marchés des capitaux, qui est actuellement la première banque d'investissement au Canada et la dixième dans le monde en ordre d'importance des honoraires touchés.

Où que nous soyons, la puissance de notre grande marque et notre envergure nous permettent d'exceller pour nos clients. Aux États-Unis, l'acquisition de City National de Los Angeles nous fournit d'excellentes possibilités de renforcer nos relations avec



**Nous restons par ailleurs en position avantageuse grâce à notre diversification par secteur d'activité et secteur géographique.**



Peu importe où nous sommes, la puissance de notre grande marque et notre envergure nous permettent d'exceller pour nos clients.

les clients disposant d'un avoir net élevé et les entreprises du marché intermédiaire. Dans sa première année d'intégration avec RBC, City National a généré un bénéfice de 290 millions de dollars, apportant un complément à nos activités de Gestion de patrimoine et Marchés des capitaux aux États-Unis. Ceci nous a permis de dégager 24 % des revenus aux États-Unis en 2016 et de confirmer ainsi la valeur de City National pour notre stratégie dans ce pays.

Dans toutes nos activités au Canada, aux États-Unis et dans les autres pays, nous continuons d'investir là où nous voyons les plus grandes possibilités de croissance soutenue, en ciblant des marchés et segments de clientèle précis où nous pouvons occuper une place dominante. Dans les centres internationaux sélectionnés au Royaume-Uni, en Europe et en Asie, nous continuons d'étendre prudemment nos activités de gestion de patrimoine et de gestion d'actifs, nos activités liées aux marchés des capitaux et nos services aux investisseurs et de trésorerie. Dans les Antilles, nous avons continué de consolider nos activités de détail à la suite de notre décision, d'il y a un an, de sortir des régions secondaires. Au Canada, nous avons décidé cette année de vendre la Compagnie d'assurance générale RBC – nos activités d'assurance habitation et automobile – à Aviva Canada pour 582 millions de dollars. Selon l'entente de distribution conclue dans le cadre de la vente, nous conservons nos relations étroites avec les clients en continuant d'offrir une gamme complète de produits d'assurance IARD.

### Expérience client exceptionnelle

Nous tentons continuellement d'offrir une expérience exceptionnelle à notre clientèle de particuliers, d'institutions et d'entreprises, qu'ils choisissent de communiquer avec nous en personne, au téléphone ou par Internet. Cette année, nous avons été extrêmement honorés de remporter le titre de banque affichant la plus haute satisfaction de la clientèle parmi les cinq grandes banques de détail, dans le cadre du sondage *Canadian Retail Banking Satisfaction 2016* de J.D. Power. Ce palmarès, qui témoigne de notre engagement envers les clients et de nos efforts constants pour leur accorder priorité,

se justifie aussi par le fait que notre taux de recommandation net, qui est un indice de fidélisation et de satisfaction de la clientèle, a doublé en 15 ans.

### Focus sur l'innovation

Grâce à nos efforts d'efficacité, nous pouvons, mieux que d'autres, réinvestir dans l'innovation et les technologies. À son tour, l'innovation apportera plus d'efficacité et nous permettra de simplifier nos méthodes et d'informatiser nos processus.

Dans notre secteur Services bancaires aux particuliers et aux entreprises, 60 % de toutes les transactions financières d'aujourd'hui, à l'exclusion des retraits en espèces, sont réalisées au moyen de plateformes numériques ou mobiles. Les informations recueillies par ces plateformes nous aident maintenant à créer une expérience exceptionnelle et sans risque à l'intention de nos clients au moment, à l'endroit et de la manière les plus pratiques pour eux.

S'agissant des technologies du futur, nous savons que nous n'avons pas toutes les réponses. C'est pourquoi nous nous associons à de jeunes entreprises en technologie et à des universités afin de saisir les occasions les plus intéressantes en technologie financière et faire entrer la nouveauté dans l'univers de RBC. Bien que de nombreuses idées fassent leur chemin dans nos laboratoires d'innovation au Canada, aux États-Unis et en Europe, nous voyons de plus en plus émerger des idées novatrices venant de sources nouvelles et passionnantes, notamment des étudiants travaillant avec RBC. Cette année par exemple, le nouveau programme de stages *Amplify* de notre division de technologies et d'exploitation a interpellé des étudiants en les incitant à participer à des projets menés par des équipes de concepteurs de logiciel agile. Tous les projets ont reçu un financement pour poursuivre leur développement, et deux ont déjà fait l'objet d'une demande de brevet. Ceci n'est, à notre avis, qu'un exemple de la façon dont nos investissements dans l'innovation nous permettront non seulement de tirer profit de nouvelles occasions d'affaires, mais aussi de contribuer à la prospérité du Canada et à sa réussite économique ainsi qu'au bien-être des collectivités où nous œuvrons.

### Nos collègues, toujours au rendez-vous

Nous n'aurions jamais obtenu un tel succès cette année sans le dévouement et le professionnalisme de nos collègues, dont l'engagement profond et l'attention spéciale accordée au client continuent de contribuer à nos résultats. Nous nous assurerons que cet engagement persiste à mesure que nous entrerons dans l'ère numérique, et tâchons dès à présent de créer une culture qui incite à l'innovation et à la collaboration, à l'adaptation et à l'exécution rapide. Nous améliorons le milieu de travail de nos collègues afin de favoriser la diversité et l'inclusion et de permettre à chacun de réaliser son plein potentiel.

### Aider nos collectivités à prospérer

La fierté que nos collègues éprouvent à travailler pour une organisation confiante de pouvoir façonner l'avenir de ses clients et celui de leurs familles, de leurs entreprises et de leurs collectivités facilite la réalisation de tout ce potentiel. Grâce à notre vision – et à titre de plus grande société canadienne selon la capitalisation boursière – nous sommes conscients de l'importance de notre rôle dans la résolution des enjeux sociaux qui pourraient un jour ou l'autre avoir une incidence sur nos activités. C'est ainsi que cette année, à l'occasion du 150<sup>e</sup> anniversaire du Canada, nous avons annoncé une nouvelle initiative, #un150quicompte, visant à aider des jeunes à réaliser leur potentiel et à contribuer ainsi à la prospérité du Canada. Nous souhaitons ardemment créer un effet social positif dans toutes les collectivités où nous habitons et travaillons.

### Nos remerciements à vous

Dans cet univers en évolution, j'aimerais remercier tous nos clients de faire confiance à RBC. Mes remerciements vont aussi à nos collègues dont l'engagement est garant de notre réussite. Finalement, à vous, chers actionnaires, je souhaite déclarer de nouveau notre ambition de livrer un résultat caractérisé par une croissance élevée et durable des bénéfices et d'évoluer avec un objectif clair et précis pour 2017 et les années à venir.

David McKay  
Président et chef de la direction

# Message de Kathleen Taylor

## Chers actionnaires,

La principale responsabilité de votre Conseil d'administration est de voir à ce que RBC se concentre sur la réalisation d'un résultat positif et élevé pour ses actionnaires, ses clients, son personnel et les collectivités qu'elle sert. Cela signifie une intervention active avec la formidable équipe de direction de la Banque pour être sûr d'avoir la stratégie, les talents et la gestion de risque qui s'imposent afin de saisir les bonnes occasions de croissance et de continuer à créer une valeur durable.

## La bonne stratégie

Le Conseil d'administration et la direction ont une vision commune pour RBC : être l'une des institutions financières les plus fiables et les plus prospères au monde. Pour que cette vision se concrétise, le Conseil surveille l'orientation stratégique de l'organisation et s'intéresse aux marchés et secteurs où RBC peut faire valoir ses forces afin d'accroître ses activités et tisser des relations étroites avec les clients et collectivités. Votre Conseil est en bonne position pour s'adapter aux transformations de notre industrie, et reste souple et à l'écoute d'un marché en évolution. À chacune de nos réunions, nous examinons divers aspects de la stratégie de l'entreprise et de chaque secteur d'exploitation pour en discuter et chercher les possibilités de croissance interne. Nous analysons également les perspectives de croissance à long terme de la Banque. En début d'exercice, RBC a réalisé l'acquisition de City National, laquelle prouve déjà qu'elle est la plateforme qu'il fallait pour apporter un complément à notre présence actuelle aux États-Unis. Cette acquisition permet à RBC de s'approcher un peu plus de son objectif stratégique à long terme, qui est de devenir le partenaire privilégié des grandes sociétés, des institutions ainsi que des clients nantis et de leurs entreprises aux États-Unis.

## Les talents qui conviennent

La performance constante de RBC, sans oublier l'intégration réussie de City National, démontre qu'une bonne stratégie est essentielle à notre succès. Mais le leadership d'une haute direction talentueuse et un personnel dévoué capable d'appliquer notre stratégie avec excellence ne sont pas moins essentiels. L'une des responsabilités clés du Conseil consiste en la gestion des talents et la planification de la relève des membres de la haute direction afin que nous puissions avoir en réserve de vrais chefs capables de livrer une performance à court et à long terme. Cela implique une évaluation minutieuse des points forts des principaux candidats à court et à moyen terme et de leur capacité à devenir des dirigeants extrêmement compétents. La diversité du personnel à tous les échelons est

une priorité qui fait partie de notre gestion des talents, car nous reconnaissons le fait que la diversité des points de vue, des antécédents et des expériences est un facteur important de l'innovation et d'une croissance rentable.

## Gestion prudente du risque

Dans son suivi des activités courantes et de l'orientation stratégique de la Banque, le Conseil procède à une évaluation soignée des plans de la direction afin d'assurer un équilibre entre la poursuite des opportunités commerciales et une saine gestion des risques. Nous cherchons à instaurer une solide culture de gestion du risque et à la préserver, en nous assurant que les comportements à l'égard du risque s'alignent sur le cadre de gestion de l'entreprise. Le Conseil s'assure que la fonction de gestion du risque de la Banque est bien indépendante des secteurs d'exploitation. Nous approuvons préalablement le risque que nous sommes prêts à prendre, surveillons la gestion du risque stratégique et rencontrons régulièrement les organismes de réglementation pour discuter de l'environnement de contrôle de la Banque.

## Une culture d'intégrité et de bonne gouvernance

Le Conseil privilégie aussi les bonnes valeurs d'entreprise qui sont ancrées dans la culture de RBC. Nous reconnaissons que l'intégrité et la responsabilisation sont à l'origine de la grande réputation de la Banque et de sa grande marque. Nous fixons des normes d'intégrité conçues pour promouvoir un comportement éthique dans toute l'organisation et préconisons une démarche commerciale dans le cadre de laquelle nous nous efforçons d'avoir une influence positive sur la société, l'environnement et l'économie.

Au-delà de l'établissement d'une structure prudente ou d'une politique rigoureuse, la gouvernance d'entreprise chez RBC est aussi une question de culture pour le Conseil, selon laquelle une participation active et un débat ouvert et constructif sont non seulement encouragés mais attendus. Nous considérons certaines caractéristiques et certains comportements chez les membres du Conseil comme essentiels. Les administrateurs doivent être dévoués à la cause de RBC et répondre à ses besoins, s'engager totalement, parfois remettre en question le statu quo, évaluer les possibilités d'un point de vue stratégique, faire preuve d'un jugement éclairé en affaires et arborer les valeurs de RBC. Notre style de gouvernance demeure reconnu puisque RBC a remporté le prix de la meilleure gouvernance d'entreprise internationale lors de la remise des prix de la gouvernance d'entreprise de 2016 à New York.



**Kathleen Taylor**  
Présidente du Conseil

## Une valeur à long terme pour nos actionnaires et les autres parties prenantes

Nous accordons une grande importance au renouvellement de la représentation au Conseil, en évaluant les forces des candidats aux postes d'administrateur par rapport aux besoins changeants de la Banque. Nous avons eu le plaisir d'accueillir cette année M. Andrew Chisholm, qui avait occupé les postes de directeur-conseil et de stratège en chef chez Goldman Sachs & Co. avant son récent départ à la retraite. M. Chisholm apporte au Conseil une vaste expérience en conseils stratégiques, en fusions et acquisitions, en marchés des capitaux et en gestion du risque et du capital.

Je tiens à remercier les membres de votre Conseil des précieux conseils qu'ils ont prodigués durant l'exercice. À son tour, le Conseil remercie M. David McKay et son équipe de direction de leur dévouement à la prospérité de nos clients, de nos collectivités et de nos employés. Pour finir, je tiens aussi à remercier tous les employés, dont l'engagement sans relâche envers nos clients et nos collectivités continue de contribuer à notre réussite.

**Kathleen Taylor**  
Présidente du Conseil