



Allocution à l'intention des actionnaires

par

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

dans le cadre de la

**149^e assemblée annuelle de la
Banque Royale du Canada**

**Toronto
Le 6 avril 2018**

L'allocution définitive fait foi.

AVIS DE NON-RESPONSABILITÉ

Les notes d'allocation qui suivent et la webémission sont fournies à titre d'information seulement et ne sont à jour qu'à la date de la webémission. Elles peuvent donc en tout temps s'avérer périmées. À moins que la loi ne l'exige, nous n'assumons aucune responsabilité quant à la mise à jour des renseignements compris dans les présentes notes d'allocation, que ce soit à la suite de l'obtention de nouveaux renseignements, d'un événement quelconque ou autrement.

Ces notes d'allocation ne constituent pas une transcription du contenu de la webémission et pourraient ne pas refléter les commentaires émis pendant ladite webémission. La webémission demeurera disponible jusqu'en avril 2019 sur le site Web de la Banque Royale du Canada (« nous » ou « notre ») à <http://www.rbc.com/investisseurs/annual-meeting-reports.html>.

Nous n'assumons aucune responsabilité à l'égard de tout placement ou de toute autre décision fondée sur l'information obtenue par l'intermédiaire de notre site Web ou de ces notes d'allocation. On conseille aux investisseurs de se reporter à la webémission et de consulter les documents déposés auprès des organismes canadiens de réglementation ainsi que de la Commission des valeurs mobilières des États-Unis (« SEC ») avant de prendre toute décision de placement ou autre décision.

MISE EN GARDE AU SUJET DES DÉCLARATIONS PROSPECTIVES

À l'occasion, nous faisons, verbalement ou par écrit, des déclarations prospectives au sens de certaines lois sur les valeurs mobilières, y compris les « règles d'exonération » de la *Private Securities Litigation Reform Act of 1995* des États-Unis et de toute loi sur les valeurs mobilières applicable au Canada. Nous pouvons faire de telles déclarations prospectives dans cette présentation, dans des documents déposés auprès des organismes de réglementation canadiens ou de la *Securities and Exchange Commission* des États-Unis, dans des rapports aux actionnaires et dans d'autres communications. Les déclarations prospectives de cette présentation comprennent notamment des déclarations concernant nos objectifs en matière de rendement financier, notre vision et nos objectifs stratégiques. L'information prospective contenue dans cette présentation est fournie afin d'aider les détenteurs de nos titres et les analystes financiers à comprendre notre situation financière et nos résultats d'exploitation aux dates présentées et pour les périodes closes à ces dates, ainsi que nos objectifs en matière de rendement financier, notre vision et nos objectifs stratégiques, et pourrait ne pas convenir à d'autres fins. Les mots « croire », « s'attendre à », « prévoir », « se proposer », « estimer », « planifier », « projeter », « devoir » et « pouvoir », de même que l'emploi du futur ou du conditionnel ainsi que de mots et d'expressions semblables dénotent généralement des déclarations prospectives.

De par leur nature même, les déclarations prospectives reposent sur des hypothèses et font l'objet d'incertitudes et de risques intrinsèques pouvant faire en sorte que nos prédictions, prévisions, projections, attentes et conclusions se révèlent inexactes, que nos hypothèses soient incorrectes, et que nos objectifs en matière de rendement financier, notre vision et nos objectifs stratégiques ne se matérialisent pas. Nous avertissons les lecteurs de ne pas se fier indûment à ces déclarations, puisque nos résultats réels pourraient différer sensiblement des attentes exprimées dans ces déclarations prospectives en raison d'un certain nombre de facteurs de risques. Ces facteurs, dont plusieurs sont indépendants de notre volonté et dont nous pouvons difficilement prédire les effets, comprennent : les risques de crédit, de marché, de liquidité, de financement, d'assurance, de non-conformité à la réglementation et de concurrence, les risques opérationnels, stratégiques, réputationnels et systémiques, les risques liés au cadre juridique et réglementaire ainsi que d'autres risques qui sont expliqués aux rubriques de notre rapport annuel 2017 portant sur le risque ainsi qu'à la rubrique « Gestion du risque » de notre rapport aux actionnaires du premier trimestre de 2018, y compris l'incertitude et la volatilité mondiales, la hausse du prix des logements et de l'endettement des ménages au Canada, le risque lié aux technologies de l'information et à la cybersécurité, notamment le risque de cyberattaques ou d'autres événements de sécurité de l'information touchant nos fournisseurs de services ou d'autres tiers avec lesquels nous interagissons, les changements de réglementation, l'innovation technologique et les concurrents non traditionnels, les politiques environnementales et les changements climatiques à l'échelle mondiale, les changements dans les comportements des consommateurs, la fin des mesures d'assouplissement quantitatif, la conjoncture commerciale et économique dans les régions où nous exerçons nos activités, l'incidence des modifications des politiques gouvernementales fiscales, monétaires et autres, le risque fiscal et la transparence, et le risque environnemental et social.

Nous tenons à préciser que la liste susmentionnée de facteurs de risque n'est pas exhaustive et que d'autres facteurs pourraient également avoir une incidence défavorable sur nos résultats. Les investisseurs et autres personnes qui se fient à nos déclarations prospectives pour prendre des décisions à notre égard doivent bien tenir compte de ces facteurs et d'autres incertitudes et événements potentiels. Les hypothèses économiques importantes qui sous-tendent les déclarations prospectives contenues dans cette présentation sont présentées à la rubrique « Examen de la conjoncture économique, des marchés et du contexte réglementaire et perspectives » et, pour chacun de nos secteurs d'exploitation, aux rubriques « Priorités stratégiques » et « Perspectives » de notre rapport annuel 2017, telles que mises à jour par la rubrique « Examen de la conjoncture économique, des marchés et du contexte réglementaire et perspectives » de notre rapport aux actionnaires du premier trimestre de 2018. Sauf si la loi l'exige, nous ne nous engageons pas à mettre à jour quelque déclaration prospective que ce soit, verbale ou écrite, que nous pouvons faire ou qui peut être faite pour notre compte à l'occasion.

Des renseignements supplémentaires sur ces facteurs et sur d'autres facteurs sont fournis aux rubriques de notre rapport annuel 2017 portant sur le risque ainsi qu'à la rubrique « Gestion du risque » de notre rapport aux actionnaires du premier trimestre de 2018. Les renseignements contenus dans les sites Web mentionnés, ou accessibles par leur intermédiaire, ne font pas partie de cette présentation. Les références aux sites Web contenues dans cette présentation sont des références textuelles inactives fournies à titre indicatif seulement.

Réinventer notre avenir à l'ère de la mobilité

Merci, Katie.

Bonjour et bienvenue à notre 149^e assemblée annuelle des actionnaires. Il y a quelques mois, je suis allé en Suisse pour le Forum économique mondial, qui réunit des chefs de file du monde entier.

Du point de vue économique, jamais je n'avais vu un tel optimisme de la part des participants. Les entreprises et les collectivités du monde entier ont aussi bénéficié de cette conjoncture avantageuse : 187 des 192 pays suivis par le Fonds monétaire international ont enregistré une croissance en 2017, un record. Dans nos deux principaux marchés, le Canada et les États-Unis, le taux de chômage a atteint son niveau le plus bas en 40 ans. En Europe, la reprise est bien amorcée, et l'Asie affiche une croissance synchronisée que l'on n'avait pas vue depuis des décennies.

Le message entendu en Suisse était clair : le contexte d'activité économique mondial n'a pas été aussi favorable depuis des années.

Ce que j'en ai surtout retenu, toutefois, c'est que la prochaine décennie marquera une nouvelle ère de mobilité sur le plan des biens, des gens et des idées.

Pendant les 90 jours qui ont suivi, dans le contexte d'un certain retour à la volatilité sur les marchés, c'est un thème que j'ai entendu aborder à maintes reprises, que ce soit dans des conversations avec les clients, sur scène à la conférence Think d'IBM, ou lors d'échanges avec des étudiants du collège polytechnique Conestoga, à Cambridge, en Ontario.

Je sais que la réussite de notre entreprise et de la société en général, y compris ici, au Canada, dépendra de notre aptitude à nous préparer et à nous adapter à cette nouvelle ère.

Bien sûr, nous sommes déjà nombreux à dépendre au quotidien d'un outil comme celui-ci [sort son téléphone mobile]. La mobilité transforme les entreprises et la collectivité. Cette tendance ira en accélérant et ne se limitera pas aux appareils que nous traînons dans nos poches. La technologie prêt-à-porter, l'Internet des objets et les véhicules sans conducteur en sont déjà à une deuxième ou troisième génération et s'intégreront plus globalement à la société au cours de la prochaine décennie. Cette intégration aura une incidence sur les exigences en matière d'infrastructures et de transport, sur la conversation à propos des données, sur les aptitudes requises et sur la façon dont les entreprises servent leurs clients.

Aujourd'hui, j'aimerais vous parler des mesures que nous prenons pour préparer RBC et les collectivités à la mobilité de la décennie 2020, qui sera propulsée par la technologie numérique, et expliquer comment notre raison d'être nous guidera tout au long de ce parcours.

Car durant cette décennie et par la suite, la *façon* de réussir sera tout aussi importante que les *résultats* eux-mêmes.

Notre performance

Il ne fait aucun doute que nous continuons d'avancer sur la voie de la réussite. Nos résultats financiers de la dernière année reflètent la priorité que nous accordons à l'établissement d'une trajectoire de croissance durable et stable et à l'offre d'un excellent rendement des capitaux propres alors même que nous prenons de l'expansion au-delà de notre marché intérieur. Ces résultats témoignent aussi de la solidité de notre modèle de gestion diversifié et de la rigueur de notre approche visant à gérer les coûts et à attribuer efficacement le capital tout en investissant dans la croissance.

Surtout, ils démontrent la puissance de notre raison d'être qui nous unit tous autour d'un but commun, afin que tous sachent qu'ils apportent une contribution aux clients et à la collectivité.

En 2017, nous avons généré un bénéfice record de 11,5 milliards de dollars et atteint tous nos objectifs à moyen terme, en produisant un rendement des capitaux propres de 17 %.

Nous avons redistribué un montant record de 8,2 milliards de dollars de capitaux sous forme de dividendes et de rachats d'actions, respectant ainsi notre engagement envers vous, nos actionnaires, tout en poursuivant notre stratégie de croissance.

Et nous avons maintenu cette solide lancée en 2018, en affichant un bénéfice de 3 milliards de dollars au premier trimestre et en produisant un excellent rendement des capitaux propres de 17,4 %.

En général, nos résultats ont surpassé ceux de notre groupe mondial de pairs, avec une rentabilité totale pour l'actionnaire annuelle composée de 18 % sur trois ans et de 16 % sur cinq ans.

Depuis notre dernière assemblée annuelle, nous avons fait des progrès remarquables par rapport à nos objectifs stratégiques en servant des segments clientèle à potentiel élevé dans nos principaux marchés du Canada et des États-Unis et dans certains marchés clés à l'échelle mondiale.

États-Unis et marchés internationaux : accélération de notre croissance et amélioration de notre position concurrentielle

Le marché des États-Unis est tout à fait essentiel au maintien de notre croissance. Nous voulons être le partenaire privilégié des entreprises, des clients institutionnels et

de la clientèle fortunée aux États-Unis, et cet objectif joue un rôle crucial dans la stratégie de nos divisions Marchés des capitaux et Gestion de patrimoine.

Nous réalisons déjà d'excellents progrès dans l'exécution de cette stratégie. Il y a cinq ans, les États-Unis représentaient 18 % de l'ensemble de nos revenus. Aujourd'hui, c'est 23 %.

RBC Marchés des Capitaux tire maintenant plus de la moitié de son bénéfice mondial des États-Unis, et nous élargissons nos activités dans les domaines de la recherche, du crédit, des conseils, de la négociation et des services de banque d'investissement. Lors de ma récente visite aux Marchés des capitaux à New York, on pouvait vraiment ressentir l'énergie de l'équipe. Parmi les opérations importantes auxquelles nous avons travaillé dans les derniers mois, notons le soutien de la récente acquisition d'Energy Future Holdings par Sempra Energy, l'acquisition de Time Inc. par Meredith Corporation, et l'acquisition de Paysafe par Blackstone et CVC.

Cette croissance aux États-Unis se reflète dans le bénéfice global de la division Marchés des capitaux, qui a atteint un montant record de 748 millions de dollars au premier trimestre, soit une hausse de 13 % par rapport à l'exercice précédent.

Notre division Gestion de patrimoine – États-Unis, qui a affiché une croissance des revenus supérieure à 10 % en 2017 et au premier trimestre de 2018, continue de profiter de l'intégration très réussie de City National. Nous avons déjà créé d'importantes synergies avec City National et nous croyons qu'il y aura d'autres occasions à saisir. Nous poursuivons les investissements à cet égard : au cours des derniers mois, nous avons agrandi notre équipe de conseillers en contact avec la clientèle par suite de l'expansion de nos services commerciaux et de l'accroissement de notre présence dans certaines grandes villes américaines comme Washington et New York.

Nous croyons que la récente réforme fiscale aux États-Unis aura un effet positif sur l'économie américaine et sur nos activités. Et bien que l'incertitude entourant l'ALENA demeure préoccupante pour nos clients des deux côtés de la frontière, les clients et les marchés composent généralement bien avec la situation jusqu'à maintenant. Nous entretenons un dialogue serré avec les gouvernements et nos clients, et nous avons bon espoir que la conclusion sera avantageuse pour les deux parties.

À l'extérieur des États-Unis, nous continuons d'améliorer notre position concurrentielle dans certains marchés clés, et bon nombre de nos secteurs d'activité ciblant la clientèle institutionnelle et fortunée au Royaume-Uni et en Europe sont en hausse.

Par exemple, notre division Services aux investisseurs et de trésorerie a affiché au premier trimestre des résultats records attribuables à nos investissements dans la technologie et à la conjoncture mondiale favorable.

Notre division Gestion de patrimoine a également profité de l'acquisition de clientèle et de la bonne situation des marchés, puisque son bénéfice au premier trimestre a bondi de 39 %. Ce résultat s'explique notamment par la hausse de plus de 40 milliards de dollars de la valeur des actifs sous gestion de RBC Gestion mondiale d'actifs au cours des 24 derniers mois, une croissance supérieure à la moyenne du marché.

Canada : approfondissement des relations et recherche de nouvelles façons d'apporter une valeur ajoutée

Au Canada, où nous occupons le premier ou le deuxième rang dans toutes les grandes catégories de services bancaires, l'exercice a également démarré en force. Nous continuons d'approfondir nos relations avec les clients et d'explorer de nouvelles façons de leur offrir une valeur ajoutée. Nous avons cerné des occasions de poursuivre la croissance, en particulier dans les domaines des services commerciaux, des placements, des dépôts et des cartes de crédit.

L'accession à la propriété est un aspect important du rêve canadien. Et nous voulons contribuer à assurer qu'elle soit à la portée financière des Canadiens. Après un resserrement l'an dernier, le marché du logement affiche maintenant des prix plus équilibrés. La modification des politiques en Ontario et dans d'autres provinces a contribué à une attitude plus prudente dans le marché immobilier, et nous demeurons confiants à l'égard des caractéristiques et du rendement d'emprunt de notre portefeuille hypothécaire.

Nous voulons offrir à nos clients le meilleur de l'ensemble de RBC et nous établissons de nouveaux partenariats pour leur apporter une valeur ajoutée. Notre priorité est de toujours leur offrir une expérience exceptionnelle, et leurs commentaires confirment notre réussite à cet égard.

En 2017, nous avons obtenu avec fierté l'indice de satisfaction clientèle le plus élevé parmi les cinq grandes banques canadiennes de J.D. Power pour une deuxième année consécutive. Nous avons également surpassé nos pairs en figurant au premier rang du palmarès d'excellence des conseils financiers établi pour la toute première fois par J.D. Power.

La confiance et la fidélité des clients sont des aspects essentiels de notre raison d'être. Mais nous ne tenons jamais cette confiance pour acquise, surtout en ce qui concerne la gestion des données personnelles de nos clients. Nous faisons preuve de diligence en maintenant les normes les plus élevées possible en matière de protection des renseignements personnels et de sécurité, et en abordant le consentement des clients de manière transparente et explicite. Nous avons d'ailleurs augmenté nos investissements dans ce domaine pour nous assurer de garder la maîtrise de cet enjeu au fil des changements.

Nos stratégies axées sur les services numériques et l'innovation jouent un rôle fondamental pour maintenir cette confiance et cette fidélité alors que nous nous adaptons aux nouvelles préférences des clients.

Nous avons récemment franchi une étape importante de notre parcours visant à devenir une banque relationnelle à l'ère numérique. Les services mobiles sont devenus notre plus important mode de prestation numérique, avec 3,4 millions d'utilisateurs actifs, soit une hausse de 19 % par rapport à l'an dernier, et 85 % des opérations financières de nos clients sont effectuées en libre-service.

Nos clients sont de plus en plus conscients de la valeur ajoutée de nos services mobiles. Ainsi, RBC a obtenu l'indice de satisfaction clientèle le plus élevé à cet égard à la suite du sondage de J.D. Power en 2017.

L'appli CHEMIN de notre division Assurances en est un excellent exemple. Cette appli développée par une équipe d'étudiants stagiaires offre à nos clients détenteurs d'assurance voyage des alertes, des renseignements sur les polices et des conseils sur les ressources médicales les plus près en cas d'urgence. Plus de 500 clients la téléchargent chaque mois.

Et pour nos clients des Services bancaires canadiens, nous avons récemment lancé Perspectives NOMI et TrouvÉpargne NOMI. Créés dans notre laboratoire d'innovation d'Orlando, les services NOMI offrent à nos 3,4 millions de clients des services mobiles de l'information accrue pour mieux satisfaire leurs besoins courants, peu importe où ils se trouvent. Cela fait de l'appli Mobile RBC la plateforme de gestion financière la plus utilisée au Canada. Et nos clients qui utilisent la technologie de prévision de NOMI sont deux fois plus susceptibles d'épargner que ceux qui utilisent des produits libre-service traditionnels.

Ce n'est qu'une des 22 nouvelles fonctions mobiles que nous avons lancées auprès de notre clientèle du secteur détail l'an dernier.

Nous investissons considérablement dans l'intelligence artificielle au profit de tous nos clients. Aujourd'hui, plus de 200 scientifiques des données travaillent à RBC. Cet investissement nous permet de redéfinir nos activités de négociation, d'améliorer notre taux de dépistage des fraudes et de créer des produits comme NOMI. Et grâce à notre institut de recherche en apprentissage machine, Borealis AI, nous maintenons RBC à l'avant-garde de la recherche appliquée dans ce domaine, ce qui mènera à de nombreux autres produits innovateurs à l'avenir.

Mais il s'agit de bien plus que cela.

Nous en sommes à une période critique pour le maintien de la position du Canada à titre de principal centre mondial de l'intelligence artificielle. RBC a été la première société au Canada à lancer une installation de recherche et de développement en intelligence artificielle. Grâce à Borealis AI, des universitaires d'Edmonton, de Montréal,

de Toronto et de Waterloo sont libres de se consacrer à la recherche fondamentale, notamment en vue de trouver des solutions à certains des principaux problèmes environnementaux de notre planète.

L'accent que nous mettons sur la recherche fondamentale et appliquée en intelligence artificielle démontre à quel point nos investissements sont harmonisés avec notre raison d'être. En effet, il s'agit de la technologie la plus transformationnelle de notre époque, qui suscite de nouvelles exigences en matière d'aptitudes et qui propulse la nouvelle ère de la mobilité.

RBC : redéfinir l'avenir

La puissance grandissante de l'intelligence artificielle et de l'apprentissage machine est la force du changement qui influence le plus fortement la relation entre le secteur des services financiers et ses clients.

Par exemple, avant, nous comptons parmi les premiers à être avisés des nouveautés dans la vie des clients. C'était le cas quand je travaillais moi-même en succursale. À part les membres de la famille et les amis les plus proches, nous étions parmi les premiers à connaître les événements importants de la vie, les changements professionnels ou les nouveaux besoins financiers de nos clients. Cela nous permettait d'entretenir des liens profonds avec eux.

Aujourd'hui, nos clients dévoilent de plus en plus publiquement leurs besoins par les médias sociaux et par leurs recherches sur Internet.

Nos nouveaux concurrents, les grandes entreprises des secteurs de la recherche en ligne, des médias sociaux ou du commerce électronique, peuvent donc utiliser rapidement ces données à leur avantage.

Alors que ces entreprises technologiques récoltent les fruits de leurs activités numériques, nous courons le risque de voir diminuer notre visibilité auprès des clients. Nous disposons d'atouts essentiels au Canada : nos relations approfondies avec nos clients, nos propres données sécurisées et, surtout, notre marque de confiance.

Nous savons que pour maintenir notre réussite dans les années 2020 et par la suite, nous devons réinventer le rôle que nous jouons dans la vie de nos clients. Au lieu de satisfaire une partie des attentes des clients, nous devons être en mesure d'orchestrer une Expérience client plus globale.

Nous avons cerné quelques écosystèmes numériques où nous croyons pouvoir joindre nos clients dans leur vie et leur travail.

Au cours de la dernière année, nous avons déjà pris des mesures audacieuses pour présenter de nouvelles propositions de valeur et pour nouer des partenariats mutuellement fructueux.

Dans le domaine du commerce interentreprises, nous avons collaboré avec Wave pour intégrer la facturation, la comptabilité et l'information financière à notre plateforme de services aux entreprises. Ce service unique facilite la gestion financière pour les propriétaires de petite entreprise, qui peuvent donc consacrer moins de temps aux tâches de chef des finances et plus de temps à celles de chef de la direction.

Et nous avons récemment lancé l'appli Drive, une « boîte à gants numérique » qui outille les propriétaires de voiture. Elle centralise les besoins liés à la propriété d'une voiture, comme les avis de rappel ou les évaluations, et permet de prendre des rendez-vous d'entretien directement à partir d'un téléphone mobile. Drive n'est qu'une des nombreuses applis auxquelles nous travaillons pour apporter une valeur ajoutée aux clients en leur évitant de devoir faire affaire avec plusieurs fournisseurs de services. Nous parlerons de notre approche écosystémique plus en détail au cours des prochains mois, et nous envisageons l'avenir avec beaucoup d'enthousiasme. Nous croyons que nos idées, nos partenariats et nos nouveaux projets changeront la donne, et qu'appuyés par la solidité de notre marque, ils nous permettent d'occuper une position unique dans notre marché intérieur.

Mais malgré tous nos investissements dans l'intelligence artificielle et l'avenir mobile, ne vous méprenez pas : RBC repose peut-être sur la technologie, mais les relations entre clients et employés demeureront toujours au cœur de notre identité.

Nous sommes avant tout une banque humaine, une banque relationnelle, appuyée par la technologie.

Notre culture : fondée sur l'inclusion

Et peu importe où nous exerçons des activités dans le monde, la réussite durable de cette banque humaine sera propulsée par des collègues inspirants comme Eva Moyle-Amerl.

Il est presque incroyable de penser qu'il y a seulement 40 ans, la présence des femmes dans les salles des marchés était illégale. Eva, conseillère en placements RBC, a décidé de changer les choses. Grâce à son lobbyisme tenace, la loi canadienne a été modifiée. Eva a continué de conseiller nos clients à RBC jusqu'à ce qu'elle prenne sa retraite l'an dernier.

Je suis ravi qu'Eva soit ici aujourd'hui et j'aimerais profiter de l'occasion pour souligner son immense contribution à la société.

Eva a fait bouger les choses, mais il nous reste beaucoup de chemin à faire pour accroître la mobilité sociale et professionnelle.

Aujourd'hui, un an avant de célébrer le 150^e anniversaire de RBC, j'aimerais réitérer notre engagement envers la pleine inclusion, élément essentiel de notre raison d'être.

Au cours des derniers mois, nous avons eu l'occasion de constater qu'un trop grand nombre de personnes ne sont pas traitées avec équité et dignité dans notre société. Je crois que tous nos collègues doivent se tenir mutuellement responsables de l'inclusion et de la recherche d'opinions et de points de vue variés.

C'est la seule façon de développer un effectif qui possède les aptitudes et les capacités nécessaires à notre réussite.

La diversité et l'inclusion occupent une si grande place dans notre nouveau modèle de leadership parce que celui-ci doit favoriser une culture axée sur l'audace et l'agilité et encourager l'esprit d'entreprise dans l'ensemble de RBC.

Et comme toujours, les employés de RBC continuent de relever le défi au quotidien en mettant de l'avant des idées innovatrices. Les résultats parlent d'eux-mêmes : 94 % de nos collègues affirment être fiers de faire partie de RBC.

Je vois cette fierté chaque jour dans le regard de mes collègues. J'aimerais d'ailleurs profiter de l'occasion pour remercier aussi tous les employés de RBC de leurs réalisations. Merci de votre dévouement envers nos clients.

Notre prospérité future : mobilité des aptitudes

Mesdames et Messieurs, il y a cinq ans, mon prédécesseur a souligné l'engagement de RBC à ne ménager aucun effort pour favoriser la création d'emplois au Canada. Cet engagement ne change pas et est énoncé de façon explicite dans notre Code de déontologie des fournisseurs. RBC demeure résolue à favoriser la solidité de l'effectif canadien. La contribution à la prospérité du Canada est au cœur de la raison d'être de notre entreprise.

À plusieurs égards, le contexte est très positif au Canada, qui demeure un excellent pays pour exploiter et faire croître une entreprise. Peu importe le résultat des négociations de l'ALENA, le Canada doit en faire plus pour maintenir son avantage concurrentiel. Le Canada de demain devra être plus souple, plus ouvert et plus réactif que jamais.

Et nous devons notamment préparer la nouvelle génération à une économie qui reposera sur un effectif mobile et qualifié.

Dans un récent rapport, nous avons signalé la crise silencieuse qui guette les jeunes Canadiens. Bien que le taux d'emploi global du pays soit encourageant, près du quart des diplômés collégiaux ou universitaires occupent des postes pour lesquels ils sont surqualifiés. Et près de 900 000 jeunes Canadiens ne sont ni aux études, ni en emploi, ni en formation. Bon nombre de jeunes Canadiens se demandent s'ils seront prêts pour l'avenir du monde du travail.

Ils ont raison de se poser la question.

Selon notre rapport, d'ici dix ans, au moins 50 % des emplois au Canada exigeront des aptitudes considérablement différentes d'aujourd'hui. Et plus de 25 % des emplois au Canada subiront de profonds changements liés aux technologies.

Mais les perturbations à venir ne doivent pas nécessairement représenter une menace. Comme je l'ai mentionné plus tôt, RBC est essentiellement une banque humaine appuyée par la technologie. C'est ce qui définit notre façon d'aborder la prochaine décennie.

Alors que l'on prévoit que près de deux millions et demi d'emplois s'ajouteront à l'économie canadienne dans les quatre prochaines années, cette humanité peut donner un avantage concurrentiel à notre pays.

Ces nouveaux emplois créeront de la demande pour des aptitudes fondamentales comme la perspicacité sociale et la résolution de problèmes complexes. Autrement dit, l'esprit critique, la créativité et la collaboration seront à l'honneur.

Nous redéfinissons l'avenir à RBC et offrons de nouvelles expériences attrayantes à nos clients, mais nous voulons aussi aider les jeunes Canadiens à redéfinir leur avenir pour appuyer leur réussite dans les années 2020 et à plus long terme.

Objectif avenir RBC est notre solution. Cet engagement de 500 millions de dollars sur dix ans vise à aider les jeunes à se préparer à la nouvelle réalité du travail ; nous croyons qu'il transformera radicalement le Canada et bon nombre des collectivités dans lesquelles nous exerçons des activités.

Nous croyons qu'il faut repenser les pratiques d'éducation, de formation et d'embauche pour transformer l'effectif de notre pays afin de favoriser la mobilité et la résilience. Par l'intermédiaire d'Objectif avenir, nous faisons appel aux éducateurs, aux entreprises et aux gouvernements pour revoir ensemble la conception et le financement des systèmes d'éducation, des programmes de formation et des initiatives sur le marché du travail.

Et nous recommandons des mesures audacieuses : pour les employeurs, des pratiques d'embauche fondées sur les aptitudes fondamentales, et non sur les qualifications officielles ; pour notre pays, une nouvelle approche du financement de la mise à niveau des aptitudes au moyen de fonds d'éducation permanente ; et pour tous les établissements postsecondaires, l'objectif de créer des occasions d'apprentissage intégré au travail pour tous les étudiants de premier cycle.

Nous devons y arriver, car la réussite du Canada repose sur celle des jeunes.

Conclusion

Notre pays est en pleine évolution. Et avec Objectif avenir RBC, nous avons établi un plan pour améliorer concrètement la situation des jeunes.

C'est l'une des plus importantes initiatives que nous ayons jamais prises. Elle concrétise vraiment notre raison d'être en jetant les bases d'un avenir dans lequel RBC jouera un rôle encore plus important pour contribuer à la réussite des clients et à la prospérité des collectivités.

Et je suis convaincu que nos futurs chefs de file sauront imaginer et bâtir le Canada de demain.

Merci.

Je passe maintenant la parole à Katie.