



Allocution à l'intention des actionnaires

par

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

dans le cadre de la

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

**Halifax
Le 4 avril 2019**

L'allocution définitive fait foi.

DÉNI DE 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 2020 sur le site Web de la Banque Royale du Canada (« nous », « notre » ou « nos ») au <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 (*Securities and Exchange Commission* – 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 SEC, 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 2018 portant sur le risque ainsi qu'à la rubrique « Gestion du risque » de notre rapport aux actionnaires du premier trimestre de 2019, 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 2018, 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 2019. 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 2018 portant sur le risque ainsi qu'à la rubrique « Gestion du risque » de notre rapport aux actionnaires du premier trimestre de 2019. 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.

Merci, Katie.

Et bienvenue à l'assemblée annuelle de RBC.

Je suis fier que nous soyons ici à célébrer dans la ville où tout a commencé il y a 150 ans, Halifax, en Nouvelle-Écosse.

Nous amorçons notre 150^e année d'existence dans une position de force – après l'une des plus remarquables années de notre histoire.

En 2018, nous avons généré un bénéfice record tout en atteignant de nouveaux sommets pour la satisfaction de la clientèle et la mobilisation des employés. Nous avons affiché un bénéfice de 12,4 milliards de dollars et une croissance du bénéfice par action de 11 % – et nous avons atteint ou dépassé tous nos objectifs financiers à moyen terme.

Nous avons majoré notre dividende de 8 % et avons redistribué à nos actionnaires une somme additionnelle de 1,5 milliard de dollars de capitaux sous forme de rachats d'actions. Au total, l'année dernière, nous avons redistribué aux actionnaires 58 % de nos profits.

Parallèlement, nous avons maintenu la situation robuste de notre compte capital, gérant prudemment le risque et continuant d'effectuer des investissements substantiels dans la technologie et le talent pour stimuler la croissance.

Ces résultats exceptionnels soulignent notre capacité de garder le cap sur nos objectifs stratégiques clairs tout en transformant notre banque pour l'adapter à un monde numérique.

Nous avons maintenu ce dynamisme en 2019.

Au premier trimestre, dans un contexte de conditions de marché difficiles, nous avons généré un bénéfice robuste de 3,2 milliards de dollars et majoré de 4 % notre dividende.

Cette situation témoigne clairement de la solidité de nos activités diversifiées, ainsi que de notre capacité de conseiller et d'orienter nos clients durant les périodes d'incertitude des marchés.

Nous croyons avoir la vision, l'envergure et la stratégie nécessaires pour créer encore plus de valeur pour nos clients dans les prochaines années, et ainsi pouvoir générer pour vous – nos actionnaires – une croissance durable à long terme.

Merci de votre appui.

Trajet ayant mené à ce 150^e anniversaire et raison d'être de RBC

Les fondements de notre réussite ont été établis au fil du temps. Ils remontent en fait à nos origines, ici, à Halifax, en 1869.

J'aimerais prendre quelques instants pour rappeler le chemin parcouru jusqu'ici, et souligner l'apport de notre passé pour nous aider à façonner notre avenir.

Tout au long de l'histoire de RBC, nous nous sommes conformés à certains principes fondamentaux qui continuent de nous définir aujourd'hui. Ces principes s'appuient sur notre **raison d'être**, la raison pour laquelle nous venons au travail chaque jour : contribuer à la réussite des clients et à la prospérité des collectivités.

Nous le savons, la durabilité de notre réussite est fonction de celle de la réussite de nos clients. Nous avons aussi l'importante responsabilité de contribuer à susciter une incidence sociale et économique favorable dans les collectivités.

Cet aspect est central dans nos activités et notre culture. Et il a été largement démontré que les organisations qui formulent une raison d'être fondamentale se démarquent dans leur marché au fil du temps.

Lorsque notre institution a été constituée par ses fondateurs sous le nom de Merchants' Bank of Halifax, en 1869, le Canada était un jeune pays qui s'efforçait encore de trouver sa place dans le monde. Au cours des quelques décennies qui ont suivi, la Banque a poursuivi sa croissance pour la même raison que le pays : nous avons fait confiance aux entrepreneurs.

À nos débuts, nous avons pris de l'essor en soutenant les aspirations d'entreprises des provinces de l'Atlantique qui ne craignaient pas de prendre des risques et d'explorer de nouvelles voies. Nous avons ainsi démontré notre détermination à **contribuer à la réussite des clients**, et cette détermination continue de nous animer aujourd'hui.

L'un de ces clients était la Starr Manufacturing, de Dartmouth, qui a révolutionné la conception des patins à glace dans les années 1860.

Inventés par un jeune employé du nom de John Forbes, les patins Acme vendus par l'entreprise sont devenus extrêmement populaires, car, pour la première fois, on pouvait fixer solidement des lames aux bottes du patineur au moyen d'un levier mécanique.

Chaussé de tels patins, on pouvait beaucoup plus facilement s'élancer, tourner ou s'arrêter, ce qui a contribué à populariser le patinage sur glace et favorisé le développement du sport national du Canada : le hockey.

Dans les années 1870, ces patins étaient devenus les plus populaires du marché, et il s'en exportait des millions de paires vers l'étranger. En 1902, année où le Montreal Hockey Club a remporté la coupe Stanley, six des sept joueurs formant l'alignement de départ de l'équipe avaient ces patins aux pieds. On pense même que le roi d'Espagne en aurait possédé une paire.

Depuis 150 ans, notre prospérité témoigne du soutien que nous apportons à des entreprises au sein desquelles l'innovation joue un rôle central. Des entreprises qui ont redéfini leur secteur, relevé les plus grands défis de la société et, en définitive, ont contribué au mieux-être collectif.

Cela a été vrai dans le cas d'entreprises comme la Starr Manufacturing. Et c'est encore vrai aujourd'hui.

C'est pourquoi nous sommes allés là où nos clients sont allés, prenant de l'expansion au Canada, aux États-Unis et dans des marchés clés à l'échelle mondiale. Et parce que nous avons fait preuve d'ambitions élevées, les États-Unis sont devenus notre deuxième marché, ainsi qu'un moteur essentiel de la croissance globale de RBC.

Je remercie de tout cœur les 16 millions de clients qui continuent de faire confiance à RBC.

Ayant vu les attentes des clients se transformer dans le monde numérique que nous connaissons, nous avons amorcé une démarche afin de transformer notre banque.

Nous avons entrepris – beaucoup plus tôt que nos pairs – de nous doter de capacités de calibre mondial en matière d'intelligence artificielle.

En conséquence, nous sommes aujourd'hui en mesure d'offrir une information plus personnalisée aux clients du secteur détail et aux entreprises clientes de toutes tailles – tout en conservant la confiance que nous ont manifestée ces clients à l'égard de la préservation de leurs renseignements personnels.

Les efforts déployés pour tirer profit des nouvelles technologies et offrir à nos clients une expérience numérique exceptionnelle ne sont que l'un des éléments de notre stratégie. Nous sommes profondément convaincus que pour entretenir nos liens avec nos clients et maintenir notre pertinence, nous devons redéfinir le rôle que nous jouons dans leur vie.

En 2018, nous avons dévoilé une nouvelle stratégie audacieuse offrant, par l'intermédiaire de RBC Projet Entreprise, des services novateurs ayant pour objet d'aider les Canadiens à résoudre des problèmes courants dans leur vie quotidienne – des problèmes ayant trait à la maison, à la mobilité, à la santé ou à une entreprise.

Ces services nous aident à approfondir nos relations avec nos clients existants, ainsi qu'à acquérir de nouveaux clients.

Nos ambitions sont audacieuses : établir jusqu'à cinq millions de nouvelles relations – notamment par l'intermédiaire de RBC Projet Entreprise – et faire croître notre clientèle à un rythme jusqu'à trois fois supérieur au rythme actuel. Avec treize initiatives déjà lancées sur le marché, nous sommes bien engagés dans cette démarche.

Nous nous sommes fixé des objectifs tout aussi ambitieux par notre engagement inébranlable à **contribuer à la prospérité des collectivités**. Cet aspect a été absolument central pour nous.

C'est pourquoi, tout au long de son histoire, RBC a versé des dons totalisant plus d'un milliard de dollars répartis dans 37 pays.

Notre capacité d'avoir une incidence positive et durable sur la société s'appuie d'abord sur nos quelque 84 000 collègues en poste dans divers pays.

Les employés de RBC consacrent chaque année un nombre incalculable d'heures à soutenir leur collectivité par le bénévolat. Je suis extrêmement fier de mentionner que nous menons, depuis 22 années consécutives, la plus importante campagne de dons d'entreprise au Canada.

C'est dans cet esprit que nous avons annoncé, en 2017, un engagement de 500 millions de dollars sur dix ans visant à outiller les jeunes pour les emplois de demain – dans le cadre d'un programme appelé Objectif avenir RBC.

À titre d'exemple, ici à Halifax, notre partenariat avec l'Université Saint Mary's a donné naissance à un nouveau programme d'apprentissage mettant l'accent sur l'expérience et l'entrepreneuriat – grâce auquel des centaines d'étudiants de nombreuses disciplines pourront acquérir une précieuse expérience de travail dans la région.

L'un des défis les plus pressants auxquels notre monde est confronté est celui de préparer les jeunes à un avenir davantage marqué par l'automatisation.

Un autre défi crucial à relever est celui que posent les changements climatiques. C'est pourquoi nous dirigeons des efforts visant à favoriser une croissance économique propre et la transition vers une économie à faibles émissions de carbone.

RBC s'est dotée d'une stratégie afin d'aider ses clients et les collectivités dans cet effort, et nous croyons que les capitaux peuvent être une force au service de changements positifs. Ainsi, en 2018, nous avons été très actifs, soutenant des clients des secteurs des énergies renouvelables et du transport écologique, ainsi que d'autres secteurs à faibles émissions de carbone – dans le cadre d'opérations de financement et d'activités de services-conseils représentant plus de 13 milliards de dollars.

Nous poursuivons cette démarche et la soutenons par un nouvel objectif d'affaires clair : **octroyer 100 milliards de dollars de financement durable d'ici 2025.**

Ce financement visera des entreprises et des projets durables considérés à l'heure actuelle comme favorisant l'économie de l'avenir – une économie durable à faibles émissions de carbone.

Par ailleurs, nous conjugons cette stratégie à des investissements additionnels visant nos clients des secteurs des ressources naturelles et de l'énergie, afin qu'ils puissent continuer d'investir dans l'innovation et la technologie – et ainsi demeurer des chefs de file mondiaux.

À la base de tous ces efforts, il y a nos **valeurs**.

En plus d'avoir formulé une raison d'être claire, RBC s'est toujours caractérisée par sa culture forte fondée sur des valeurs et par son engagement ferme envers la diversité et l'inclusion.

C'est pourquoi nous avons soutenu le Musée canadien de l'immigration du Quai 21 – situé là où plus d'un million de personnes sont entrées au Canada au cours du vingtième siècle. Bon nombre de ces personnes ont apporté une contribution inestimable à notre mode de vie.

L'immigration – tout comme l'inclusion – joue un rôle central dans la croissance et la réussite des entreprises.

Au cours des dernières décennies, l'augmentation de la participation de tous les segments de la société a favorisé la croissance de l'économie canadienne – tout comme elle a favorisé la croissance des activités de RBC.

Notre recherche de personnes possédant un bagage et une expérience diversifiés nous a aidés à innover, à attirer les meilleurs talents et à mieux représenter les collectivités au sein desquelles nous vivons et travaillons.

Notre engagement à l'égard de l'inclusion s'est forgé au fil des générations, et nous formons aujourd'hui l'une des organisations mondiales les plus diversifiées et les plus inclusives.

Je suis fier de mentionner qu'en 2018, 50 % des personnes nommées à des postes de cadres de la Haute direction étaient des femmes. De plus, nous sommes en tête des banques canadiennes pour ce qui est de la représentation des minorités et des femmes à des postes de cadres supérieurs, et nous nous situons à ce chapitre parmi les meilleures organisations à l'échelle mondiale.

Nous savons qu'il reste du travail à accomplir, mais je suis fier du chemin parcouru.

Je tiens à remercier tous nos collègues. Vous nous aidez constamment à créer une culture organisationnelle inclusive et, plus généralement, à favoriser l'évolution de la société.

Les 150 prochaines années : assurer la prospérité future du Canada

Jusqu'ici, j'ai rappelé notre histoire et souligné les principes fondamentaux qui ont soutenu notre réussite.

J'aimerais maintenant élargir le tableau – en parlant de notre pays.

Les Canadiens ont bâti un pays qui suscite l'admiration dans le monde à de multiples égards : programmes sociaux, possibilités économiques, éducation et liberté d'expression, commerce et créativité.

Aucun autre ensemble de 37 millions de personnes n'a eu une incidence comparable à celle des Canadiens.

RBC est la plus grande société du Canada et l'une des quinze plus grandes banques au monde pour la capitalisation boursière, et la robustesse de notre marché canadien a été un facteur déterminant de notre réussite.

Notre pays est un endroit formidable pour faire des affaires – et constitue un fondement solide pour la prospérité de RBC. Il en a été ainsi durant des générations.

À l'heure actuelle, toutefois, notre pays se trouve à une époque charnière de son histoire.

Nous devons être honnêtes envers nous-mêmes au sujet de notre croissance économique et de notre compétitivité internationale à une époque marquée par les perturbations.

Lorsque je vais à l'étranger, j'entends souvent des investisseurs qui se disent inquiets de voir le Canada perdre du terrain sur la scène mondiale. Et les chiffres leur donnent raison d'être préoccupés.

Depuis 2005, les investissements étrangers au Canada n'ont progressé que de 5 % par année – ce qui est beaucoup plus lent que la progression globale de 8 % enregistrée dans l'ensemble des pays de l'OCDE.

Nos exportations de biens non énergétiques sont stagnantes depuis une décennie. Notre secteur des ressources est aux prises avec une crise croissante. Et au cours des vingt dernières années, le rythme d'augmentation de notre productivité a chuté de près de 50 %.

Cela dit, nous savons à quoi ressemble le Canada lorsqu'il est à son meilleur.

Nous l'avons vu dans les années 1920 lorsque le *Bluenose* a participé à des courses au large du port d'Halifax.

Nous l'avons vu dans les années 1940 lorsque Viola Desmond a défié les pratiques de ségrégation raciale dans un cinéma local.

Nous l'avons vu en 1980 lorsque Terry Fox a entrepris son périple historique à Terre-Neuve.

Et nous l'avons vu en 2010 lorsque Sidney Crosby nous a montré – une fois de plus – de quoi sont faits les champions.

Nous savons de quoi est fait le Canada quand il est à son meilleur.

Certes, il s'agit d'arriver bons premiers, mais aussi de le faire de la bonne manière. Et de faire preuve de compétitivité, de rechercher l'amélioration, d'aspirer à de plus grandes choses et de viser constamment l'excellence.

Les Canadiens font preuve de ces caractéristiques au quotidien en tant qu'individus et en tant que collectivités : dans nos hôpitaux. Dans nos collèges et nos universités. Et dans nos petites entreprises.

Ils montrent au monde notre capacité d'être un leader – que ce soit en créant des technologies pour approvisionner en eau potable les collectivités éloignées ou en participant à des opérations de maintien de la paix dans certaines des régions les plus tendues de la planète.

Et ils nous rappellent à quoi nous ressemblons quand le Canada est à son meilleur. Cependant, le Canada a perdu une partie de ce dynamisme. Notre compétitivité se heurte à des difficultés. Notre capacité de stimuler et de faire croître notre économie s'essouffle.

Et à l'heure où le monde qui nous entoure se transforme rapidement, il nous faut être unis dans nos efforts, plutôt que divisés.

Il nous faut adopter une nouvelle approche.

Comment pouvons-nous concrétiser cette ambition ?

J'aimerais ici mentionner quatre mesures importantes que notre pays pourrait prendre pour améliorer sa compétitivité et réenergiser la « marque Canada » en prévision de l'avenir :

1) Créer de nouveaux fondements pour soutenir le rôle mondial du Canada

Tout comme le Canada a pu prendre de l'expansion en construisant des canaux, des chemins de fer et des routes au cours des deux derniers siècles, nous devons faire beaucoup plus pour nous relier nous-mêmes à un monde qui se transforme et pour permettre à une génération d'entrepreneurs et d'exportateurs canadiens de vendre leurs produits et leurs services dans le monde.

Cela exige une infrastructure appropriée – tant numérique que matérielle – pour acheminer nos produits et nos services vers les marchés.

Vous en voyez un exemple ici, dans le port de Halifax.

Les ports sont essentiels à la réussite du Canada sur la scène mondiale. Ce rôle crucial, tous les Canadiens peuvent le reconnaître.

Il devrait en être de même pour les pipelines.

Les pipelines sont aussi indispensables pour la réussite de notre secteur énergétique que les ports pour la réussite des fabricants – et, bien sûr, ces deux réalités sont interreliées.

Il est essentiel d'investir dans l'énergie si nous voulons maintenir la prospérité du Canada tant aujourd'hui que pour les générations futures. Nous devons concilier la nécessité de réduire notre empreinte carbone avec celle de produire davantage d'énergie afin de répondre à la demande mondiale croissante.

Ne pas réaliser cet équilibre, c'est faire peser une menace sur notre niveau de vie.

Le Canada a perdu 100 milliards de dollars en projets énergétiques au cours des deux dernières années seulement. Nous ne pouvons tout simplement pas nous permettre de perdre davantage.

2) Mieux adapter nos grandes idées au marché mondial

L'économie du savoir doit son essor aux marques et à la propriété intellectuelle.

Ces actifs sont les nouvelles chaînes de montage de la production économique, de sorte que nous devons absolument être en mesure de mettre sur le marché les produits, les services et les idées canadiens de façon appropriée si nous voulons voir notre économie accélérer dans l'avenir – et cela s'applique même dans le cas de nos ressources naturelles.

Le Canada a besoin de plus d'idées ambitieuses pour se projeter au-delà de ses frontières – des idées comme celles que l'on voit à l'œuvre dans l'entreprise néo-écossaise Les Algues Acadiennes (Acadian Seaplants), qui est un chef de file mondial dans le domaine des algues et la plus importante entreprise indépendante de traitement de plantes marines en Amérique du Nord.

Les entrepreneurs d'Algues Acadiennes ont créé leur propre industrie, exportant vers plus de 80 pays des aliments, des produits agricoles et des produits chimiques fabriqués à partir d'algues. Fondée en 1981, l'entreprise a pris de l'essor en se tournant vers l'avenir par sa recherche et développement, en recrutant les meilleurs talents, en misant sur l'expansion internationale et en gardant résolument le cap sur la durabilité.

L'entreprise a constamment repoussé ses limites en se fixant des objectifs stratégiques ambitieux, ce qui explique sa présence aujourd'hui dans douze pays.

Ce genre d'attitude fait partie de notre code source. Les entrepreneurs canadiens ont toujours eu des ambitions élevées. Ils doivent maintenant les transformer en croissance – ici même au pays, et à l'échelle mondiale.

3) Mettre en place une puissante culture d'innovation liée aux données

Le Canada a été grandement favorisé par ses ressources naturelles. Toutefois, pour être prospères dans l'économie de l'avenir, nous devons aussi miser sur la puissance des données.

Une révolution ayant pour moteur les données est en cours. Les données sont le fondement de l'économie intelligente de demain. Elles auront une incidence sur chaque secteur clé du Canada. Et elles sont incontestablement l'élément majeur de l'économie du savoir.

Pour cette raison, nous avons besoin d'une politique nationale sur les données encourageant l'innovation et assurant la protection des renseignements personnels.

La politique relative aux supergrappes, dont vous voyez l'expression ici à Halifax en ce qui a trait à l'économie océanique, est une initiative que nous avons soutenue en raison de l'accent qu'elle met sur la collaboration. Au chapitre de la recherche et développement, le Canada ne s'est classé qu'au 15^e rang des pays de l'OCDE pour la collaboration des universités et des industries.

Dans l'économie des données, nous avons besoin d'une approche de type « Équipe Canada ».

4) Créer un modèle de développement des compétences orienté vers l'avenir

Qui fera en sorte que toutes ces données puissent être utilisées ? Ce seront les gens.

Le Canada affiche l'un des meilleurs niveaux de scolarité de la planète : plus de 60 % des jeunes du pays font des études collégiales ou universitaires.

Cela dit, malgré une offre d'une telle qualité, les sociétés technologiques canadiennes déclarent que le bassin de talents auquel elles ont accès est insuffisant. Et parmi les pays de l'OCDE, le Canada se classe aussi nettement en dehors des dix premiers rangs pour le nombre de doctorats en STIM (sciences, technologies, ingénierie et mathématiques) et pour le nombre de diplômés en commerce.

Nous offrons aux jeunes Canadiens une bonne éducation, mais pas toujours en vue des emplois de demain.

Pour contribuer à remédier à cette situation, nous faisons la promotion du concept d'apprentissage intégré au travail en collaboration avec une coalition de dirigeants d'entreprises et de leaders du milieu universitaire appelée Table ronde du milieu des affaires et de l'enseignement supérieur. Ensemble, ce groupe a entrepris de mettre sur pied 150 000 stages par année afin de faire en sorte que tous les étudiants des collèges et universités aient accès à une expérience de travail durant leurs études.

Nous applaudissons le récent budget du gouvernement fédéral pour son engagement en matière d'apprentissage intégré au travail et de recyclage professionnel. Cet investissement signale une nouvelle approche qui contribuera à créer des ponts solides entre les salles de classe et les milieux de travail.

C'est une excellente nouvelle pour les étudiants, mais aussi pour les entreprises – et cela nous permettra de miser sur les talents des jeunes pour injecter des idées novatrices dans les milieux de travail.

Conclusion

L'histoire riche de notre pays montre que nous avons toujours été des bâtisseurs.

Toutefois, si nous ne trouvons pas une façon de mettre en œuvre un plan ambitieux axé sur la compétitivité du Canada à l'ère numérique, nous en paierons tous le prix.

Le reste du monde est en croissance tant sur le plan démographique que sur celui du pouvoir d'achat. Sur chaque continent, les gens demandent – parce qu'ils en ont besoin – ce que les Canadiens produisent, et savent produire mieux que quiconque.

Mes suggestions d'aujourd'hui sont toutes interreliées et exigent de notre part que nous affirmions la valeur qu'apportent les entreprises et l'entrepreneuriat – car c'est cette valeur qui a créé notre présent et, surtout, qui créera notre avenir.

Nous avons besoin que les entreprises canadiennes montrent la voie à suivre en collaboration avec les gouvernements et les collectivités.

À RBC, nous avons traversé et réalisé des transformations durant des périodes de profonds changements en respectant nos principes.

Même si les 150 prochaines années seront très différentes, je suis convaincu que notre raison d'être et nos valeurs claires nous permettront de continuer constamment d'aider nos **clients** à s'engager dans de nouveaux marchés et d'aider les **collectivités** à atteindre de nouveaux sommets.

Il est temps pour notre pays de saisir les occasions qui s'annoncent. De les traduire en croissance. Et de montrer au monde ce que le Canada peut faire quand nous sommes à notre meilleur.

Avec ce genre de dynamisme, nous pouvons écrire l'avenir – et si nous l'écrivons nous-mêmes, il est certain que la prospérité sera au rendez-vous.

Je vous remercie.

Maintenant, pour continuer de souligner le 150^e anniversaire de RBC, j'aimerais vous présenter une vidéo très spéciale. Nous avons demandé à nos collègues en poste dans diverses régions du monde de faire quelque chose de spécial pour des gens de leur collectivité. Ce qu'ils ont fait est une véritable source d'inspiration pour moi. C'est aussi un rappel pour nous tous des choses extraordinaires que l'avenir peut nous réserver.