

Banque Royale du Canada

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

Le 6 avril 2016

Circulaire de la direction

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



Banque Royale du Canada

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

Quand :

Le mercredi 6 avril 2016 à
9 h 30 (heure de l'Est)

Où :

Auditorium du Centre Mont-Royal
2200, rue Mansfield, Montréal (Québec)

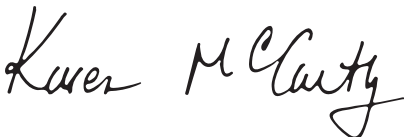
Questions à l'ordre du jour de l'assemblée

À l'assemblée, les actionnaires seront appelés à :

- 1) recevoir nos états financiers pour l'exercice clos le 31 octobre 2015 et le rapport de l'auditeur s'y rapportant;
- 2) élire les administrateurs;
- 3) nommer l'auditeur;
- 4) étudier une résolution consultative sur notre approche en matière de rémunération de la haute direction;
- 5) confirmer par résolution extraordinaire les modifications au Règlement Deux de RBC visant à augmenter le montant global maximal de la rémunération des membres du conseil;
- 6) étudier la proposition d'actionnaires figurant à l'annexe B de la circulaire de la direction; et
- 7) étudier toute autre question qui pourrait être dûment soumise à l'assemblée.

Par ordre du conseil d'administration

La vice-présidente, conseillère générale associée et secrétaire,



Karen McCarthy
Le 8 février 2016

Votre vote est très important!

Nous vous invitons à voter le plus tôt possible afin que les droits de vote attachés à vos actions puissent être exercés à l'assemblée.

Veuillez remplir, signer et retourner votre formulaire de procuration ou votre formulaire d'instructions de vote afin que soient exercés les droits de vote que vous confèrent vos actions. Des instructions de vote détaillées destinées aux actionnaires inscrits et non inscrits sont fournies à partir de la page 5 de cette circulaire.

Les procurations doivent parvenir à la Société de fiducie Computershare du Canada, notre agent des transferts, au plus tard à 17 h (heure de l'Est) le lundi 4 avril 2016.

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

Madame, Monsieur,

Nous sommes heureux de vous convier à l'assemblée annuelle et extraordinaire des détenteurs d'actions ordinaires qui se tiendra le mercredi 6 avril 2016, à 9 h 30, au Centre Mont-Royal à Montréal, au Québec. À cette assemblée, vous voterez sur un certain nombre de questions importantes et aurez l'occasion de poser des questions aux membres du conseil d'administration et de la direction.

Surveillance de la stratégie et des risques

La surveillance de l'orientation stratégique de RBC et du profil de risque par rapport au goût du risque comptent parmi les responsabilités les plus importantes de votre conseil. Devant la complexité sans cesse croissante du secteur des services financiers et de la réglementation qui s'y rapporte, nous nous attachons à intégrer dans la stratégie les paramètres du goût du risque. Pour une description détaillée de nos objectifs stratégiques, de notre approche en matière de gestion du risque et de nos solides résultats de 2015, veuillez vous reporter à notre rapport annuel.

Rémunération de la haute direction

La surveillance des principes, politiques, programmes et décisions de RBC en matière de rémunération représente un autre rôle important de votre conseil. Appuyé par le comité des ressources humaines, le conseil veille à ce que les pratiques de rémunération cadrent avec les intérêts des actionnaires et offrent un équilibre approprié entre les risques et les récompenses. Notre déclaration de la rémunération de la haute direction, qui commence à la page 52, explique comment, chez RBC, la rémunération est conçue de façon à recruter et à conserver des gens de talent, à favoriser un rendement financier supérieur et à créer une valeur durable à long terme pour les actionnaires.

Renforcement de la gouvernance du conseil

Soucieux de miser sur nos atouts et d'améliorer notre efficacité, nous évaluons constamment nos pratiques en matière de gouvernance. Cette circulaire comprend des rapports sur les activités des comités du conseil au cours de l'exercice, de même qu'une description détaillée de notre approche en matière de gouvernance, notamment de nos évaluations annuelles complètes du conseil et des administrateurs et de notre approche en ce qui concerne la relève du conseil. Ensemble, votre conseil et la direction créent un climat qui maximise l'engagement des administrateurs et favorise la collaboration à l'échelle de l'entreprise sur des points clés qui exigent une surveillance de la part du conseil.

Interaction avec les actionnaires

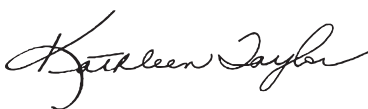
L'interaction avec les investisseurs et les principales parties prenantes demeure prioritaire tant pour la direction que pour le conseil. Nous nous réjouissons de pouvoir communiquer directement avec les actionnaires et espérons vous voir à l'assemblée annuelle et extraordinaire ou vous rejoindre via la webdiffusion en direct à rbc.com/investisseurs.

Nous tenons à remercier chaleureusement Victor L. Young et J. Pedro Reinhard et à leur exprimer notre reconnaissance pour leurs années de service et leur engagement en tant que membres du conseil de RBC.

Votre vote et votre opinion comptent pour nous. C'est pourquoi nous vous invitons à prendre connaissance des renseignements donnés dans cette circulaire et à exercer votre droit de vote en personne, par Internet, par téléphone ou encore en remplissant et en retournant votre formulaire de procuration ou votre formulaire d'instructions de vote.

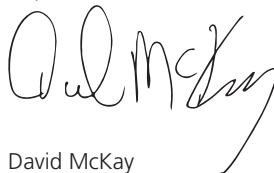
Nous vous remercions de votre appui constant à RBC. Dans l'attente de vous accueillir à Montréal, nous vous prions d'agréer, Madame, Monsieur, nos sincères salutations.

La présidente du conseil d'administration,



Kathleen Taylor

Le président et chef de la direction,



David McKay

Circulaire de la direction

CONTENU DE LA CIRCULAIRE

Questions soumises à l'assemblée	2	Déclaration de la rémunération de la haute direction pour 2015	52
États financiers	2	Lettre du comité des ressources humaines aux actionnaires	52
Élection des administrateurs	2	Analyse de la rémunération	55
Nomination de l'auditeur	2	Représentation graphique du rendement	94
Vote consultatif des actionnaires sur notre approche en matière de rémunération de la haute direction	3	Tableau sommaire de la rémunération	96
Résolution extraordinaire visant à modifier le Règlement Deux – rémunération globale maximale des membres du conseil	3	Prêts aux administrateurs et aux membres de la haute direction	108
Propositions d'actionnaires	4	Autres questions	110
Renseignements sur le vote	5	Assurance responsabilité des administrateurs et des dirigeants	110
Candidats aux postes d'administrateur	8	Approbation des administrateurs	110
Rémunération des administrateurs	17	Annexe A : Changement d'auditeur	111
Rapports des comités du conseil	23	Annexe B : Propositions d'actionnaires	114
Énoncé des pratiques en matière de gouvernance	33		

L'information donnée dans cette circulaire de la direction est en date du 8 février 2016, à moins d'indication contraire.

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

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

Questions soumises à l'assemblée

1. États financiers

Les états financiers consolidés pour l'exercice clos le 31 octobre 2015 figurent dans le rapport annuel, qui a été envoyé par la poste aux actionnaires avec cette circulaire et se trouve sur notre site Web à l'adresse rbc.com/investisseurs.

2. Élection des administrateurs

Le nombre d'administrateurs devant être élus est de 14. Chaque administrateur siège jusqu'à la prochaine assemblée annuelle des détenteurs d'actions ordinaires. Les personnes nommées dans le formulaire de procuration ci-joint entendent voter pour l'élection des candidats proposés présentés à partir de la page 8 de cette circulaire. Actuellement, ces candidats sont tous administrateurs de la Banque.

3. Nomination de l'auditeur

Conformément à notre engagement de respecter les pratiques exemplaires en matière de gouvernance, le comité d'audit a mené à bien, en 2015, un processus d'appel d'offres rigoureux en vue de la mission d'audit externe de 2016. Après un examen approfondi et sous réserve de l'approbation de nos actionnaires, le comité d'audit a choisi PricewaterhouseCoopers s.r.l./s.e.n.c.r.l. (PwC) en raison des compétences de son équipe

d'audit, de son modèle mondial de dotation en personnel, de ses ressources technologiques et de son indépendance. Deloitte S.E.N.C.R.L./ s.r.l. a démissionné de ses fonctions d'auditeur de la Banque en date du 29 janvier 2016 et le conseil d'administration a nommé PwC pour le remplacer et agir comme auditeur jusqu'à la prochaine assemblée annuelle. Des documents supplémentaires ayant trait au changement d'auditeur, soit l'avis de changement d'auditeur et les accusés de réception de cet avis de PwC et de Deloitte S.E.N.C.R.L./ s.r.l., sont présentés à l'annexe A jointe à cette circulaire de la direction. Les personnes nommées dans le formulaire de procuration ci-joint se proposent de voter pour la nomination de PwC comme auditeur de la Banque jusqu'à la prochaine assemblée annuelle des détenteurs d'actions ordinaires.

4.

Vote consultatif des actionnaires sur notre approche en matière de rémunération de la haute direction

Le conseil est d'avis que les actionnaires doivent avoir l'occasion de bien comprendre les principes directeurs et les objectifs sur lesquels il a fondé ses décisions en matière de rémunération de la haute direction. Le conseil a adopté une politique prévoyant la tenue, à l'occasion de chaque assemblée annuelle, d'un vote consultatif non contraignant sur notre approche en matière de rémunération de la haute direction. Ce vote constitue une partie importante du processus continu d'interaction entre les actionnaires et le conseil en ce qui concerne la rémunération.

Nous espérons que vous prendrez le temps de lire attentivement la déclaration de la rémunération de la haute direction pour 2015 commençant à la page 52 de cette circulaire. Cette déclaration décrit nos principes directeurs et nos objectifs en matière de rémunération et énonce comment nos programmes de rémunération s'articulent autour du principe de la rémunération au rendement, s'appuient sur de solides principes de gestion du risque et sont axés sur la création de valeur à long terme pour les actionnaires. Si vous avez des commentaires ou des questions concernant notre approche en matière de rémunération de la haute direction, veuillez communiquer avec la présidente du conseil, dont les coordonnées figurent à la fin de cette circulaire.

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

« Il est résolu, à titre consultatif et sans que soient diminués le rôle et les responsabilités du conseil d'administration, que les actionnaires acceptent l'approche en matière de rémunération de la haute direction divulguée dans la circulaire de la direction transmise en vue de l'assemblée annuelle et extraordinaire 2016 des détenteurs d'actions ordinaires. »

5.

Résolution extraordinaire visant à modifier le Règlement Deux – rémunération globale maximale des membres du conseil

En vertu de la *Loi sur les banques*, nos règlements administratifs fixent le montant maximal pouvant être versé à l'ensemble des administrateurs en contrepartie de leurs services pendant une période déterminée. Selon le paragraphe 1.1 du Règlement Deux de la Banque, ce montant ne peut actuellement excéder 4 000 000 \$ pour chaque exercice. Cette limite n'a pas été augmentée depuis sa confirmation par les actionnaires en mars 2006. Le paragraphe 1.1 fait aussi référence à un régime d'options d'achat d'actions pour les administrateurs. Conformément aux pratiques exemplaires en matière de gouvernance, aucune option d'achat d'actions n'a été octroyée aux administrateurs depuis 2002, et le conseil d'administration a maintenant l'intention d'abolir officiellement ce régime.

Le conseil d'administration a approuvé des modifications au paragraphe 1.1 du Règlement Deux qui visent à augmenter le montant global maximal pouvant être versé à

l'ensemble des administrateurs au cours de chaque exercice de manière à le porter à 6 000 000 \$ et à y supprimer toute mention d'un régime d'options d'achat d'actions pour les administrateurs. Ces modifications ne prendront effet que lorsqu'elles auront été confirmées par une résolution extraordinaire des actionnaires, qui exige l'obtention d'au moins les deux tiers des voix exprimées par les actionnaires présents ou représentés par un fondé de pouvoir.

La limite de la rémunération, qui est actuellement de 4 000 000 \$, est adéquate compte tenu du nombre actuel d'administrateurs et des hausses de la rémunération des administrateurs pour l'exercice 2016 dont il est question sous la rubrique « Rémunération des administrateurs » dans cette circulaire. Le conseil est toutefois d'avis qu'une augmentation de la limite globale est souhaitable à ce stade-ci pour les raisons suivantes :

- Au cours des prochaines années, un certain nombre d'administrateurs quitteront le conseil. Pour gérer ce processus et assurer une transition sans heurt, il pourrait s'avérer nécessaire de nommer des administrateurs additionnels avant le départ à la retraite de ces administrateurs, ce qui augmenterait la rémunération globale des administrateurs pendant la période de transition.
- Pour offrir de la souplesse afin de continuer de recruter des administrateurs hautement compétents ayant une expertise de premier plan et une représentativité géographique adéquate qui respecte les objectifs stratégiques de la Banque.
- Pour tenir compte des responsabilités croissantes des administrateurs et du temps de plus en plus important qu'ils doivent consacrer à l'exercice de leurs fonctions en raison de la complexité grandissante de RBC et de ses secteurs d'activité ainsi que de la surveillance accrue exercée par les organismes de réglementation et de l'interaction directe plus fréquente des administrateurs de RBC avec ces organismes de réglementation et d'autres parties prenantes.
- Afin que la Banque et ses filiales disposent d'une certaine marge de manœuvre pour rémunérer les administrateurs de RBC qui, pour répondre aux exigences des organismes de réglementation ou autres, peuvent être appelés à siéger à l'occasion au conseil de filiales de RBC se trouvant dans des territoires à l'extérieur du Canada, y compris aux États-Unis.

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

« Il est résolu que les modifications au paragraphe 1.1 du Règlement Deux, qui consistent à supprimer toute mention de régime d'options d'achat d'actions pour les administrateurs et à supprimer le montant de "4 000 000 \$" pour le remplacer par "6 000 000 \$", soient confirmées. »

Une fois confirmé par les actionnaires, le texte du paragraphe 1.1 du Règlement Deux se lira comme suit : « Au cours de chaque exercice, une somme n'excédant pas 6 000 000 \$ globalement peut être payée en espèces par la Banque aux administrateurs de la Banque à titre de rémunération pour leurs services en tant qu'administrateurs, répartie de telle manière que les administrateurs peuvent déterminer. »

6. Propositions d'actionnaires

Une proposition d'actionnaires qui a été soumise pour délibération à l'assemblée annuelle et extraordinaire des détenteurs d'actions ordinaires ainsi que la recommandation de vote du conseil sur cette proposition figurent à l'annexe B de cette circulaire.

La date limite pour la présentation de propositions par les actionnaires afin que celles-ci soient incluses dans la circulaire se rapportant à la prochaine assemblée annuelle des détenteurs d'actions ordinaires est le 10 novembre 2016.

Renseignements sur le vote

Qui peut voter

Vous avez le droit de voter si vous déteniez des actions le 8 février 2016. Il y avait, à cette date, 1 486 712 304 actions en circulation donnant droit de vote. Chaque action en circulation confère une voix, sous réserve des restrictions sur le droit de vote expliquées ci-après.

Les droits de vote ne peuvent être exercés si les actions auxquelles ils s'attachent sont détenues en propriété effective par :

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

De plus, il est interdit à toute personne, ou à toute entité qu'elle contrôle, d'exprimer au total un nombre de voix supérieur à 20 % des voix possibles.

À la connaissance de la direction et du conseil, aucune personne n'est propriétaire, n'exerce le contrôle ni n'a la haute main sur plus de 10 % des actions en circulation en date du 8 février 2016.

Au sujet du vote

Vous pouvez exercer les droits de vote que vous confèrent vos actions par procuration ou en personne à l'assemblée. Prière de suivre les instructions suivantes à l'intention des actionnaires inscrits ou non inscrits, selon le cas.

Pour être approuvées, les questions mises aux voix à l'assemblée doivent recueillir la majorité simple des voix exprimées en personne ou par procuration, à l'exception de la résolution extraordinaire visant à modifier le Règlement Deux des règlements administratifs de la Banque en vue d'augmenter le montant global maximal de la rémunération du conseil qui doit recueillir, quant à elle, au moins les deux tiers des voix exprimées en personne ou par procuration.

Comment voter – actionnaires non inscrits

Vous êtes un actionnaire non inscrit si vous détenez des actions par l'entremise d'un intermédiaire, comme un courtier en valeurs mobilières, un fiduciaire ou une institution financière. Votre intermédiaire vous fera parvenir un formulaire d'instructions de vote avec cette circulaire.

OPTION 1 – SI VOUS ASSISTEZ À L'ASSEMBLÉE

Nous n'avons pas librement accès au nom de nos actionnaires non inscrits et il est donc possible que nous n'ayons aucun document établissant que vous êtes actionnaire ou que vous avez droit de vote. Vous devez suivre les instructions fournies par votre intermédiaire pour voter.

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

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

Vous pouvez transmettre vos instructions de vote à votre intermédiaire comme suit :

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

Si vous changez d'avis

Si vous avez déjà fait parvenir votre formulaire d'instructions de vote rempli à votre intermédiaire et que vous voulez changer vos instructions de vote ou voter en personne à l'assemblée, veuillez communiquer avec votre intermédiaire pour connaître la procédure à suivre.

Comment voter – actionnaires inscrits

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

OPTION 1 – SI VOUS ASSISTEZ À L'ASSEMBLÉE

- **Ne** remplissez **pas** et **ne** retournez **pas** votre formulaire de procuration, car vous voterez à l'assemblée.
- À votre arrivée, veuillez vous diriger à la table d'inscription et vous présenter à notre agent des transferts, la Société de fiducie Computershare du Canada (Computershare).

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

Vous pouvez transmettre vos instructions de vote à Computershare comme suit :

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

Si vous changez d'avis

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

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

Par procuration

Le formulaire de procuration ci-joint donne à Kathleen Taylor ou à David McKay, tous deux administrateurs de RBC, le pouvoir d'exercer les droits de vote attachés à vos actions à l'assemblée ou à toute reprise de celle-ci en cas d'ajournement.

Vous pouvez choisir de nommer une autre personne physique ou morale comme fondé de pouvoir, y compris quelqu'un qui n'est pas actionnaire, en indiquant le nom de la personne physique ou morale de votre choix dans l'espace prévu à cette fin sur le formulaire de procuration. Cette personne doit assister à l'assemblée pour y exercer les droits de vote attachés à vos actions.

Comment sera exercée votre procuration

Sur le formulaire de procuration, vous pouvez indiquer au fondé de pouvoir comment exercer les droits de vote attachés à vos actions ou lui laisser le soin de décider.

Si vous avez donné des instructions de vote sur le formulaire de procuration quant à une question en particulier, votre fondé de pouvoir devra suivre ces instructions. Si vous n'avez pas donné d'instructions, votre fondé de pouvoir votera alors selon son bon jugement.

À moins que vous ne donniez des instructions contraires, les droits de vote attachés aux actions visées par une procuration donnée à la direction ou au conseil seront exercés :

- **POUR l'élection en tant qu'administrateurs des candidats proposés;**
- **POUR la nomination de PricewaterhouseCoopers s.r.l./s.e.n.c.r.l. (PwC) en tant qu'auditeur;**
- **POUR la résolution consultative en vue d'accepter notre approche en matière de rémunération de la haute direction;**
- **POUR les modifications au Règlement Deux de RBC visant à augmenter le montant global maximal de la rémunération du conseil;**
- **POUR les propositions de la direction en général; et**
- **CONTRE la proposition d'actionnaires figurant à l'annexe B.**

Modifications ou autres points à l'ordre du jour de l'assemblée

Si des modifications aux points décrits dans cette circulaire ou d'autres points sont dûment soumis à l'assemblée, les personnes nommées dans le formulaire de procuration ci-joint se prévaudront du pouvoir discrétionnaire que leur confère ce formulaire.

Confidentialité

Les procurations sont dépouillées par notre agent des transferts, Computershare, qui préserve le caractère confidentiel du vote des actionnaires, sauf si l'actionnaire a clairement l'intention de faire connaître son opinion au conseil ou à la direction ou si la loi en exige la divulgation.

Sollicitation de procurations

La direction de RBC sollicite votre procuration en vue de son utilisation à notre assemblée annuelle et extraordinaire des détenteurs d'actions ordinaires le 6 avril 2016 ou à toute reprise de celle-ci en cas d'ajournement.

La sollicitation de procurations se fera principalement par la poste. Cependant, nos administrateurs, membres de la direction et employés pourraient aussi vous téléphoner, vous écrire ou vous parler pour vous encourager à voter. Nous avons retenu les services de Laurel Hill Advisory Group pour qu'il nous aide dans cette tâche, moyennant un coût estimé à 25 000 \$. Nous payons les coûts associés à la sollicitation de procurations.

Information relative à l'assemblée

Résultats du vote

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

Procès-verbal

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

Candidats aux postes d'administrateur

Cette section contient de l'information sur les candidats proposés à des fins d'élection à l'assemblée, y compris un sommaire de leur expérience professionnelle, les comités du conseil dont ils sont membres ainsi que le conseil d'autres sociétés ouvertes auquel ils ont siégé au cours des cinq dernières années. L'information sur chaque candidat au poste d'administrateur est à jour en date du 8 février 2016.

Cette section présente également leur avoir en titres de capitaux propres de RBC à la fin de nos deux derniers exercices, lequel est composé d'actions et d'unités d'actions différées d'administrateurs (UADA) portées à leur crédit aux termes du régime d'unités d'actions différées pour les administrateurs (RUADA). La valeur des actions/UADA a été calculée en fonction du cours de clôture des actions ordinaires de RBC à la Bourse de Toronto (TSX) le 30 octobre 2015, soit 74,77 \$ l'action, et le 31 octobre 2014, soit 80,01 \$ l'action. Aucun des candidats aux postes d'administrateur ne détient d'actions de filiales de RBC.

Les données sur le taux de présence font état du nombre de réunions du conseil et des comités tenues au cours de l'exercice 2015 et du taux de participation de chaque candidat au poste d'administrateur durant son mandat.



W. Geoffrey Beattie
Toronto (Ontario) Canada
55 ans | Administrateur
depuis 2001
Indépendant

Assemblée annuelle 2015
Votes en faveur : 98,47 %

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

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

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

- Acasta Enterprises Inc. (2015 à aujourd'hui)
- General Electric Company (2009 à aujourd'hui)
- Les Aliments Maple Leaf Inc. (2008 à aujourd'hui)
- Thomson Reuters Corporation (1998 à 2013)

Domaines d'expertise

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

Participation (taux de participation global de 93,1 %)

Membre du conseil et des comités suivants

Conseil
Gestion des risques, président¹
Ressources humaines

Ordinaires	Extraordinaires
8/8	–
7/8	6/6
5/6	1/1

Titres détenus à la fin de l'exercice

Exercice	Nombre d'actions	Nombre d'UADA	Nombre total d'actions/UADA	Valeur totale des actions/UADA	Total en multiple de la ligne directrice de 630 000 \$ en matière d'actionnariat
2015	18 080	66 969	85 049	6 359 114 \$	10,1 x
2014	17 536	61 103	78 638	6 291 826 \$	10,0 x

1) Avec prise d'effet le 1^{er} janvier 2016, M. Beattie a terminé son mandat de président du comité de gestion des risques.



Jacynthe Côté
Montréal (Québec) Canada
57 ans | Administratrice depuis 2014
Indépendante

Assemblée annuelle 2015
Votes en faveur : 99,63 %

M^{me} Côté est administratrice de sociétés. Elle a été présidente et chef de la direction de Rio Tinto Alcan (société minière et métallurgique) de 2009 à 2014 et y a joué par la suite un rôle de conseillère jusqu'à son départ à la retraite en 2014. Auparavant, M^{me} Côté a été présidente et chef de la direction de l'unité d'exploitation Métal primaire de Rio Tinto Alcan. M^{me} Côté s'est jointe à Alcan Inc. en 1988 et elle y a occupé divers postes de direction de plus en plus importants au cours de ses 26 ans de carrière.

M^{me} Côté siège au Conseil consultatif de l'Institut et hôpital neurologiques de Montréal et au conseil d'administration de l'École des hautes études commerciales de Montréal.

M^{me} Côté est titulaire d'un baccalauréat en chimie de l'Université Laval.

Au cours des cinq dernières années, membre du conseil des sociétés ouvertes suivantes¹

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

Domaines d'expertise

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

Participation (taux de participation global de 100 %)

Membre du conseil et des comités suivants	Ordinaires	Extraordinaires
Conseil	8/8	—
Audit	8/8	—
Gouvernance	6/6	—

Titres détenus à la fin de l'exercice

Exercice	Nombre d'actions	Nombre d'UADA	Nombre total d'actions/ UADA	Valeur totale des actions/UADA	Total en multiple de la ligne directrice de 630 000 \$ en matière d'actionariat
2015	2 000	3 251	5 251	392 617 \$	0,6 x
2014	2 000	442	2 442	195 384 \$	0,3 x

- 1) M^{me} Côté a informé RBC qu'elle présentera sa candidature comme administratrice de Transcontinental inc. à l'assemblée annuelle des actionnaires de cette dernière, qui aura lieu le 9 mars 2016.



Toos N. Daruvala
New York (New York)
États-Unis
60 ans | Administrateur depuis 2015
Indépendant

Assemblée annuelle 2015
Votes en faveur : 99,51 %

M. Daruvala est conseiller principal et administrateur émérite de McKinsey & Company (société de conseil en gestion). Jusqu'à son départ à la retraite en 2015, il a dirigé le groupe de gestion du risque de McKinsey pour les Amériques, et avait dirigé les activités ayant trait aux services bancaires et aux valeurs mobilières de cette société pour les Amériques de 2005 à 2011. Durant sa carrière chez McKinsey, il a conseillé de hauts dirigeants du secteur des services financiers sur un vaste éventail de questions stratégiques et relatives à l'exploitation.

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

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

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

Domaines d'expertise

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

Participation (taux de participation global de 95,5 %)¹

Membre du conseil et des comités suivants	Ordinaires	Extraordinaires
Conseil	7/7	–
Gestion des risques ²	6/6	5/6
Gouvernance	3/3	–

Titres détenus à la fin de l'exercice

Exercice	Nombre d'actions	Nombre d'UADA	Nombre total d'actions/ UADA	Valeur totale des actions/UADA	Total en multiple de la ligne directrice de 630 000 \$ en matière d'actionariat
2015	–	2 310	2 310	172 719 \$	0,3 x

- 1) Avec prise d'effet le 9 avril 2015, M. Daruvala s'est joint au comité de la gouvernance.
2) Avec prise d'effet le 1^{er} janvier 2016, M. Daruvala a été nommé président du comité de gestion des risques.



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

Toronto (Ontario) Canada
63 ans | Administrateur
depuis 2012
Indépendant

Assemblée annuelle 2015
Votes en faveur : 99,01 %

M. Denison est administrateur de sociétés. Il a exercé les fonctions de président et chef de la direction de l'Office d'investissement du Régime de pensions du Canada de 2005 à 2012. Auparavant, M. Denison occupait le poste de président de Fidelity Investments Canada Limited. Il est administrateur de Bell Canada et vice-président du conseil de Sinai Health System. Il est également membre de l'office d'investissement et du comité consultatif international de la Government of Singapore Investment Corporation, du conseil consultatif international de la China Investment Corporation et du comité consultatif financier de la Banque mondiale.

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

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

- Allison Transmission Holdings, Inc. (2013 à aujourd'hui)
- BCE Inc. (2012 à aujourd'hui)
- Hydro One Limited – président du conseil (2015 à aujourd'hui)

Domaines d'expertise

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

Participation (taux de participation global de 100 %)¹

Membre du conseil et des comités suivants	Ordinaires	Extraordinaires
Conseil	8/8	–
Audit, président	8/8	–
Gestion des risques	7/7	6/6
Ressources humaines	1/1	–

Titres détenus à la fin de l'exercice

Exercice	Nombre d'actions	Nombre d'UADA	Nombre total d'actions/UADA	Valeur totale des actions/UADA	Total en multiple de la ligne directrice de 630 000 \$ en matière d'actionariat
2015	1 000	10 866	11 866	887 221 \$	1,4 x
2014	–	7 128	7 128	570 311 \$	0,9 x

- 1) Avec prise d'effet le 1^{er} janvier 2015, M. Denison a été nommé président du comité d'audit, est devenu membre du comité de gestion des risques et a cessé de siéger au comité des ressources humaines.



Richard L. George, O.C.

Calgary (Alberta) Canada
65 ans | Administrateur
depuis 2012
Indépendant

Assemblée annuelle 2015
Votes en faveur : 99,51 %

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

M. George est titulaire d'un baccalauréat ès sciences (génie) de l'Université de l'État du Colorado et d'un baccalauréat en droit de l'Université de Houston. Il a également suivi le programme de développement des cadres de la Harvard Business School. M. George est Officier de l'Ordre du Canada.

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

- Penn West Petroleum Ltd. – président du conseil (2013 à aujourd'hui)
- Anadarko Petroleum Corporation (2012 à aujourd'hui)
- Chemin de fer Canadien Pacifique Limitée (2011 à 2012)
- Suncor Énergie Inc. (1991 à 2012)
- Transocean Ltd. (2007 à 2011)

Domaines d'expertise

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

Participation (taux de participation global de 100 %)¹

Membre du conseil et des comités suivants	Ordinaires	Extraordinaires
Conseil	8/8	–
Gestion des risques	8/8	6/6
Gouvernance	1/1	–
Ressources humaines, président	5/5	1/1

Titres détenus à la fin de l'exercice

Exercice	Nombre d'actions	Nombre d'UADA	Nombre total d'actions/UADA	Valeur totale des actions/UADA	Total en multiple de la ligne directrice de 630 000 \$ en matière d'actionariat
2015	27 730	11 888	39 618	2 962 238 \$	4,7 x
2014	22 730	8 222	30 952	2 476 470 \$	3,9 x

- 1) Avec prise d'effet le 1^{er} janvier 2015, M. George a été nommé président du comité des ressources humaines et a cessé de siéger au comité de la gouvernance.



Alice D. Laberge
Vancouver (Colombie-Britannique) Canada
59 ans | Administratrice depuis 2005
Indépendante

Assemblée annuelle 2015
Votes en faveur : 99,37 %

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

M^{me} Laberge est titulaire d'une maîtrise en administration des affaires de l'Université de la Colombie-Britannique et d'un baccalauréat ès sciences de l'Université de l'Alberta.

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

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

Domaines d'expertise

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

Participation (taux de participation global de 100 %)

Membre du conseil et des comités suivants	Ordinaires	Extraordinaires
Conseil	8/8	—
Audit	8/8	—
Ressources humaines	6/6	1/1

Titres détenus à la fin de l'exercice

Exercice	Nombre d'actions	Nombre d'UADA	Nombre total d'actions/UADA	Valeur totale des actions/UADA	Total en multiple de la ligne directrice de 630 000 \$ en matière d'actionnariat
2015	5 000	39 418	44 418	3 321 134 \$	5,3 x
2014	5 000	35 844	40 844	3 267 928 \$	5,2 x



Michael H. McCain
Toronto (Ontario) Canada
57 ans | Administrateur depuis 2005
Indépendant

Assemblée annuelle 2015
Votes en faveur : 99,19 %

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

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

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

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

Domaines d'expertise

- Commerce international
- Politique publique
- Marché de la consommation

Participation (taux de participation global de 78,6 %)

Membre du conseil et des comités suivants	Ordinaires	Extraordinaires
Conseil	6/8	—
Gestion des risques	6/8	5/6
Gouvernance	5/6	—

Titres détenus à la fin de l'exercice

Exercice	Nombre d'actions	Nombre d'UADA	Nombre total d'actions/UADA	Valeur totale des actions/UADA	Total en multiple de la ligne directrice de 630 000 \$ en matière d'actionnariat
2015	15 063	39 119	54 182	4 051 188 \$	6,4 x
2014	15 063	34 949	50 012	4 001 460 \$	6,4 x

	M. McKay est devenu président de RBC en février 2014 et chef de la direction en août 2014. Auparavant, il a été chef de groupe, Services aux particuliers et aux entreprises, de 2012 à 2014 et chef de groupe, Services bancaires canadiens, de 2008 à 2012. M. McKay a amorcé sa carrière chez RBC il y a plus de 26 ans et y a occupé divers postes d'importance croissante. Il siège au conseil d'administration du Hospital for Sick Children et préside le Toronto Region Immigrant Employment Council. Il est administrateur du Conference Board du Canada et membre du conseil consultatif de Catalyst Canada et du Conseil canadien des chefs d'entreprise. M. McKay est titulaire d'une maîtrise en administration des affaires de la Richard Ivey School of Business de l'Université Western Ontario et d'un baccalauréat en mathématiques de l'Université de Waterloo.		
	Au cours des cinq dernières années, membre du conseil des sociétés ouvertes suivantes – Aucune		
	Domaines d'expertise		
	• Finances/comptabilité • Gestion du risque • Marché de la consommation • Services financiers • Technologie/numérique		
Participation (taux de participation global de 100 %)			
Membre du conseil et des comités suivants		Ordinaires	Extraordinaires
Conseil		8/8	–
M. McKay n'est membre d'aucun comité du conseil mais, s'il y a lieu, il assiste aux réunions des comités sur invitation de ceux-ci.			
Titres détenus à la fin de l'exercice			
		Total en multiple de la ligne directrice en matière d'actionnariat de 8 x le salaire moyen des trois dernières années	En tant que membre de la direction de RBC, M. McKay ne touche aucune rémunération distincte en contrepartie des services qu'il fournit à titre d'administrateur.
Exercice	Nombre d'actions	Nombre d'UADR¹	
2015	26 571	139 249	
2014	21 234	130 559	
		Nombre total d'actions/ UADR	
		165 820	
		151 793	
		12,3 x	
		15,3 x	

1) Représente les unités d'actions différées au rendement aux termes du programme d'unités d'actions différées au rendement, décrit à la page 73.



Heather Munroe-Blum, O.C., O.Q., PH.D., MSRC
Montréal (Québec) Canada
65 ans | Administratrice depuis 2011
Indépendante

Assemblée annuelle 2015
Votes en faveur : 99,60 %

M^{me} Munroe-Blum préside le conseil de l'Office d'investissement du Régime de pensions du Canada. Elle a été principale (présidente) de l'Université McGill de 2003 à 2013 et était auparavant vice-présidente (recherche et relations internationales) à l'Université de Toronto. Elle est membre de la Fondation canadienne pour l'innovation et du Center for Advanced Study in the Behavioral Sciences de l'Université Stanford. Elle est administratrice de l'Institut C.D. Howe et vice-présidente du conseil de la Fondation Gairdner.

M^{me} Munroe-Blum est titulaire d'un baccalauréat ès arts et d'un baccalauréat en service social de l'Université McMaster et d'une maîtrise en service social de l'Université Wilfrid Laurier. Elle est également titulaire d'un doctorat en épidémiologie de l'Université de la Caroline du Nord à Chapel Hill. Elle est Officière de l'Ordre du Canada et de l'Ordre national du Québec ainsi que membre à titre spécial de la Société royale du Canada.

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

- Groupe CGI inc. (2015 à aujourd'hui)
- Yellow Média inc. (2006 à 2011)

Domaines d'expertise

- Commerce international
- Politique publique
- Technologie/numérique
- Marché de la consommation
- Ressources humaines

Participation (taux de participation global de 100 %)

Membre du conseil et des comités suivants	Ordinaires	Extraordinaires
Conseil	8/8	–
Gestion des risques	8/8	6/6
Gouvernance, présidente	6/6	–

Titres détenus à la fin de l'exercice

Exercice	Nombre d'actions	Nombre d'UADA	Nombre total d'actions/ UADA	Valeur totale des actions/UADA	Total en multiple de la ligne directrice de 630 000 \$ en matière d'actionnariat
2015	350	12 799	13 149	983 151 \$	1,6 x
2014	350	9 308	9 658	772 737 \$	1,2 x

Heather Munroe-Blum, O.C., O.Q., Ph.D., MSRC
Montréal (Québec) Canada
65 ans | Administratrice depuis 2011
Indépendante

Assemblée annuelle 2015
Votes en faveur : 99,60 %



Thomas A. Renyi
New Harbor (Maine)
États-Unis
69 ans | Administrateur
depuis 2013
Indépendant

Assemblée annuelle 2015
Votes en faveur : 99,21 %

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

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

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

- The Hartford Financial Services Group Inc. – administrateur président (2010 à aujourd'hui)
- Public Service Enterprise Group – administrateur président (2003 à aujourd'hui)

Domaines d'expertise

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

Participation (taux de participation global de 86,7 %)

Membre du conseil et des comités suivants	Ordinaires	Extraordinaires
Conseil	7/8	–
Audit	6/8	–
Gestion des risques	7/8	6/6

Titres détenus à la fin de l'exercice

Exercice	Nombre d'actions	Nombre d'UADA	Nombre total d'actions/UADA	Valeur totale des actions/UADA	Total en multiple de la ligne directrice de 630 000 \$ en matière d'actionnariat
2015	–	6 332	6 332	473 444 \$	0,8 x
2014	–	3 406	3 406	272 514 \$	0,4 x



Edward Sonshine, O.Ont., c.r.
Toronto (Ontario) Canada
69 ans | Administrateur
depuis 2008
Indépendant

Assemblée annuelle 2015
Votes en faveur : 97,22 %

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

M. Sonshine est titulaire d'un baccalauréat en droit de la Osgoode Hall Law School et d'un baccalauréat ès arts de l'Université de Toronto. M. Sonshine est membre de l'Ordre de l'Ontario.

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

- Cineplex Inc. (2010 à aujourd'hui)
- Fonds de placement immobilier RioCan (1993 à aujourd'hui)
- Chesswood Group Limited (2006 à 2012)

Domaines d'expertise

- Affaires juridiques et réglementaires
- Immobilier
- Politique publique

Participation (taux de participation global de 100 %)

Membre du conseil et des comités suivants	Ordinaires	Extraordinaires
Conseil	8/8	–
Audit	8/8	–
Gouvernance	6/6	–

Titres détenus à la fin de l'exercice

Exercice	Nombre d'actions	Nombre d'UADA	Nombre total d'actions/UADA	Valeur totale des actions/UADA	Total en multiple de la ligne directrice de 630 000 \$ en matière d'actionnariat
2015	15 000	28 901	43 901	3 282 478 \$	5,2 x
2014	15 000	25 119	40 119	3 209 921 \$	5,1 x

	M^{me} Taylor est présidente du conseil de RBC. Elle a été présidente et chef de la direction de Four Seasons Hotels and Resorts, où elle a occupé divers postes de haute direction de 1989 à 2013. Elle est administratrice de l'Office d'investissement du Régime de pensions du Canada. M^{me} Taylor est présidente du conseil de la fondation du Hospital for Sick Children et du conseil consultatif international de la principale de l'Université McGill ainsi que membre du conseil consultatif du doyen de l'école de commerce Schulich de l'Université York. M^{me} Taylor est titulaire d'une maîtrise en administration des affaires et d'un doctorat honorifique en droit de l'école de commerce Schulich, d'un baccalauréat en droit de la Osgoode Hall Law School et d'un baccalauréat ès arts (spécialisé) de l'Université de Toronto.		
	Au cours des cinq dernières années, membre du conseil des sociétés ouvertes suivantes		
	• Groupe Adecco (2015 à aujourd'hui)		
	Domaines d'expertise		
	• Affaires juridiques et réglementaires • Commerce international • Finances/comptabilité • Marché de la consommation • Ressources humaines		

Kathleen P. Taylor
Toronto (Ontario) Canada
58 ans | Administratrice depuis 2001
Indépendante

Assemblée annuelle 2015
Votes en faveur : 99,24 %

Titres détenus à la fin de l'exercice			
Exercice	Nombre d'actions	Nombre d'UADA	
2015	31 640	62 666	
2014	31 640	58 818	

Nombre total d'actions/UADA	Valeur totale des actions/UADA	Total en multiple de la ligne directrice de 630 000 \$ en matière d'actionnariat
94 306	7 051 260 \$	11,2 x
90 458	7 237 545 \$	11,5 x

	M^{me} van Kralingen est première vice-présidente d'IBM Services mondiaux aux entreprises, IBM Corporation (société informatique). De 2010 à 2012, elle a occupé le poste de directrice générale, IBM Amérique du Nord, et de 2007 à 2010, celui de directrice générale d'IBM Services mondiaux aux entreprises, Europe du Nord-Est, Moyen-Orient et Afrique. M^{me} van Kralingen a joint les rangs d'IBM en 2004 après avoir été associée directrice, services financiers de Deloitte Consulting, U.S. M^{me} van Kralingen est titulaire d'un baccalauréat en commerce de l'Université de Witwatersrand, en Afrique du Sud, d'un diplôme en commerce (spécialisé) de l'Université de Johannesburg et d'une maîtrise en commerce, concentration en psychologie industrielle et organisationnelle de l'Université d'Afrique du Sud.		
	Au cours des cinq dernières années, membre du conseil des sociétés ouvertes suivantes – Aucune		
	Domaines d'expertise		
	• Commerce international • Finances/comptabilité • Services financiers • Technologie/numérique		
	Participation (taux de participation global de 93,1 %)		

Bridget A. van Kralingen
New York (New York) États-Unis
52 ans | Administratrice depuis 2011
Indépendante

Assemblée annuelle 2015
Votes en faveur : 99,12 %

Titres détenus à la fin de l'exercice			
Exercice	Nombre d'actions	Nombre d'UADA	
2015	–	14 474	
2014	–	11 239	

Nombre total d'actions/UADA	Valeur totale des actions/UADA	Total en multiple de la ligne directrice de 630 000 \$ en matière d'actionnariat
14 474	1 082 221 \$	1,7 x
11 239	899 232 \$	1,4 x



Thierry Vandal
Mamaroneck (New York)
États-Unis
55 ans | Administrateur
depuis 2015
Indépendant

M. Vandal est président d'Axiom Infrastructure US Inc. (société de gestion de portefeuille). M. Vandal a été président-directeur général d'Hydro-Québec de 2005 jusqu'à son départ en 2015. Il siège aux conseils d'administration de l'École des hautes études commerciales (HEC) de Montréal et de l'Université McGill.

M. Vandal est titulaire d'une maîtrise en administration des affaires avec spécialisation en finance de HEC Montréal et d'un baccalauréat en génie de l'École Polytechnique de Montréal.

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

- Veresen Inc. (2015 à aujourd'hui)

Domaines d'expertise

- Finances/comptabilité
- Politique publique
- Ressources naturelles
- Gestion du risque
- Ressources humaines

Participation (taux de participation global de 100 %)¹

Membre du conseil et des comités suivants	Ordinaires	Extraordinaires
Conseil	3/3	—
Audit	2/2	—
Ressources humaines	2/2	—

Titres détenus à la fin de l'exercice

Exercice	Nombre d'actions	Nombre d'UADA	Nombre total d'actions/UADA	Valeur totale des actions/UADA	Total en multiple de la ligne directrice de 630 000 \$ en matière d'actionariat
2015	1 019	932	1 951	145 876 \$	0,2 x

- 1) Avec prise d'effet le 8 juillet 2015, M. Vandal a été nommé administrateur et est devenu membre du comité d'audit et du comité des ressources humaines.

Renseignements complémentaires sur les candidats proposés

Pour plus d'information sur les candidats proposés, se reporter à la rubrique « Administrateurs et haute direction » de notre notice annuelle datée du 1^{er} décembre 2015. Cette information est à jour en date de la présente circulaire. Il est possible de consulter notre notice annuelle sur notre site Web à l'adresse rbc.com/investisseurs ou sur SEDAR à l'adresse sedar.com. Il est également possible d'en obtenir un exemplaire sans frais en s'adressant à la secrétaire, dont les coordonnées figurent à la fin de cette circulaire.

Participation des administrateurs et réunions tenues pendant l'exercice clos le 31 octobre 2015

Un taux de présence d'au moins 75 % est exigé des administrateurs pour les réunions du conseil et des comités, à moins que le comité de la gouvernance ne juge que des facteurs indépendants de la volonté de l'administrateur l'ont empêché de respecter ce taux de participation minimal.

Nombre de réunions du conseil et des comités tenues pendant l'exercice 2015	Ordinaires	Extraordinaires	Taux de participation des administrateurs quittant leurs fonctions	Ordinaires	Extraordinaires
Conseil	8	–	J. Pedro Reinhard – Taux de participation de 100 % Conseil Audit Ressources humaines	8/8	–
Audit	8	–		8/8	–
Gestion des risques	8	6		6/6	1/1
Gouvernance	6	–			
Ressources humaines	6	1			
Le taux de participation moyen de tous les administrateurs aux réunions du conseil et des comités s'est établi à 97,7 % et à 94,7 %, respectivement.			Victor L. Young – Taux de participation de 90,9 %¹		
			Conseil	8/8	–
			Audit	4/4	–
			Gestion des risques	1/1	–
			Gouvernance	4/5	–
			Ressources humaines	3/4	–

Le taux de participation moyen de tous les administrateurs aux réunions du conseil et des comités s'est établi à 97,7 % et à 94,7 %, respectivement.

1) Avec prise d'effet le 1^{er} janvier 2015, M. Young a cessé de siéger au comité de gestion des risques et est devenu membre du comité de la gouvernance et, avec prise d'effet le 9 avril 2015, il a cessé de siéger au comité d'audit et est devenu membre du comité des ressources humaines.

Grille des compétences du conseil

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

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

* M. McKay est président et chef de la direction de la Banque et n'est donc pas indépendant.

Rémunération des administrateurs

Notre approche

Il est primordial que RBC puisse compter sur des administrateurs chevronnés, attentifs et talentueux pour s'assurer un avenir durable. Le comité de la gouvernance est responsable de tous les aspects de la rémunération du conseil et revoit chaque année le mode de rémunération des administrateurs indépendants et le montant de celle-ci en tenant compte de ce qui suit :

- l'envergure, la complexité et la portée géographique des activités de RBC;
- le temps que les administrateurs doivent consacrer à l'exercice de leur mandat;
- l'expertise et l'expérience globales requises;
- la nécessité d'offrir une rémunération juste et positionnée afin d'attirer des administrateurs de grand talent; et
- l'établissement d'une corrélation entre les intérêts des administrateurs et ceux des actionnaires.

Processus décisionnel

Le comité de la gouvernance évalue la structure de la rémunération de notre conseil et sa compétitivité compte tenu des pratiques exemplaires du secteur et par rapport à celle

qu’offre un groupe de comparaison de base composé d’institutions financières canadiennes et d’autres sociétés canadiennes dont la portée et la complexité sont similaires et dont l’envergure des activités est comparable selon certains critères financiers, comme la capitalisation boursière, le total des revenus et d’autres mesures.

Ce groupe de comparaison de base comprend les sociétés suivantes :

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

Afin de disposer de données supplémentaires dans son examen de la rémunération du conseil, le comité prend aussi en compte un plus grand groupe d’institutions financières américaines et internationales.

Éléments composant la rémunération

RBC privilégie une structure de rémunération efficace et transparente. Chaque administrateur indépendant touche une rémunération annuelle fixe en contrepartie de toutes les responsabilités qu’il doit assumer, de sa participation aux réunions et du travail qu’il accomplit pendant l’exercice. Conformément aux pratiques exemplaires reconnues en matière de gouvernance relative à la rémunération des membres du conseil, les administrateurs ne reçoivent aucune option sur actions.

Puisqu’il est membre de la direction de RBC, M. McKay ne touche aucune rémunération en tant qu’administrateur.

Au cours de l’exercice 2015, RBC a versé la rémunération suivante aux administrateurs indépendants :

Rémunération forfaitaire annuelle	(\$)
Rémunération forfaitaire annuelle des administrateurs	210 000 ¹
Rémunération forfaitaire additionnelle liée à la présidence de ce qui suit :	
Conseil	275 000
Comité d’audit	50 000
Comité des ressources humaines	50 000
Comité de gestion des risques	50 000
Comité de la gouvernance	25 000

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

Les administrateurs indépendants ne participent pas aux régimes de retraite de la Banque. Les administrateurs se font rembourser les frais de déplacement et autres frais engagés pour assister aux réunions du conseil et des comités ou à d’autres réunions ou activités à la demande de RBC.

Administrateurs siégeant aux conseils de filiales

À l’occasion, les administrateurs indépendants de RBC sont invités à siéger au conseil d’administration de filiales de RBC. Le 11 septembre 2015, M. Renyi s’est joint au conseil de RBC USA Holdco Corporation, notre société de portefeuille bancaire américaine, et est devenu président du comité de gestion des risques de celui-ci. Au cours de l’exercice 2015, il

a touché des tranches proportionnelles de la rémunération forfaitaire des administrateurs de 135 000 \$ US et de la rémunération forfaitaire du président du comité de gestion des risques de 30 000 \$ US. Le 15 décembre 2015, RBC USA Holdco Corporation a également établi un régime d'unités d'actions différées pour les administrateurs qui s'apparente essentiellement à celui de la Banque. La rémunération versée à M. Renyi en cette qualité a été approuvée par le conseil de RBC sur la recommandation du comité de la gouvernance.

Tableau de la rémunération des administrateurs

Le tableau suivant indique la rémunération totale versée aux administrateurs indépendants pendant l'exercice 2015.

Administrateurs	Honoraires gagnés (\$)	Autre rémunération (\$)	Total (\$)
W.G. Beattie ¹	260 000	—	260 000
J. Côté	210 000	—	210 000
T.N. Daruvala ²	175 000	—	175 000
D.F. Denison ³	260 000	—	260 000
R.L. George ⁴	251 667	—	251 667
A.D. Laberge	210 000	—	210 000
M.H. McCain	210 000	—	210 000
H. Munroe-Blum ⁵	235 000	—	235 000
J.P. Reinhard	210 000	—	210 000
T.A. Renyi ⁶	210 000	35 956	245 956
E. Sonshine	210 000	—	210 000
K.P. Taylor ⁷	485 000	—	485 000
B.A. van Kralingen	210 000	—	210 000
T. Vandal ⁸	70 000	—	70 000
V.L. Young	218 333	—	218 333
Administrateur ayant quitté ses fonctions en 2015			
T.J. Hearn ⁹	105 000	50 000	155 000
TOTAL			3 615 956

- 1) Ces honoraires comprennent la rémunération forfaitaire du président du comité de gestion des risques.
- 2) M. Daruvala a été nommé administrateur avec prise d'effet le 1^{er} janvier 2015 et a donc touché une tranche proportionnelle de la rémunération forfaitaire annuelle des administrateurs.
- 3) Le 1^{er} janvier 2015, M. Denison a quitté son poste de président du comité des ressources humaines pour présider le comité d'audit. Il a donc touché une tranche proportionnelle de la rémunération forfaitaire du président de ces comités.
- 4) M. George a été nommé président du comité des ressources humaines le 1^{er} janvier 2015 et a donc touché une tranche proportionnelle de la rémunération forfaitaire du président de ce comité.
- 5) Ces honoraires comprennent la rémunération forfaitaire de la présidente du comité de la gouvernance.
- 6) M. Renyi s'est joint au conseil d'administration de RBC USA Holdco Corporation le 11 septembre 2015 et a donc touché des tranches proportionnelles de la rémunération forfaitaire annuelle des administrateurs et de la rémunération forfaitaire du président du comité de gestion des risques totalisant 27 500 \$ US. La rémunération versée en dollars américains a été convertie en dollars canadiens au taux de change de la Banque du Canada de 1,00 \$ US = 1,3075 \$ CA, soit le taux de change en vigueur le dernier jour de bourse de l'exercice 2015.
- 7) Ces honoraires comprennent la rémunération forfaitaire de la présidente du conseil.
- 8) M. Vandal a été nommé administrateur avec prise d'effet le 8 juillet 2015 et a donc touché une tranche proportionnelle de la rémunération forfaitaire annuelle des administrateurs.
- 9) M. Hearn a quitté son poste d'administrateur le 10 avril 2015 et a donc touché une tranche proportionnelle de la rémunération forfaitaire annuelle des administrateurs. RBC a versé un don de 50 000 \$ à un organisme de bienfaisance qu'il avait choisi.

Corrélation entre les intérêts des administrateurs et ceux des actionnaires

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

Ligne directrice en matière d’actionnariat

Les administrateurs doivent détenir des actions et des UADA d’une valeur globale totale d’au moins trois fois leur rémunération forfaitaire à titre d’administrateurs, ou 630 000 \$, et ils disposent d’une période de cinq ans à partir du moment où ils deviennent membres du conseil pour ce faire.

Ce seuil augmentera à 750 000 \$ le 1^{er} mai 2016, ce qui représente une augmentation de 120 000 \$ pour 2016. Dans le cadre de cet investissement de 750 000 \$, les administrateurs doivent détenir au moins 1 000 actions ordinaires de RBC.

Investissement de la rémunération des administrateurs

Tant qu’ils siègent au conseil, les administrateurs doivent investir et détenir jusqu’à leur départ 115 000 \$ (somme qui passera à 150 000 \$ avec prise d’effet le 1^{er} mai 2016) de leur rémunération forfaitaire annuelle à titre d’administrateurs (la tranche en titres de capitaux propres) en actions de RBC aux termes du régime d’achat d’actions pour les administrateurs (RAAA) ou en unités d’actions différées pour les administrateurs (UADA) aux termes du régime d’unités d’actions différées pour les administrateurs (RUADA). Les UADA sont des unités théoriques qui ont la même valeur que nos actions ordinaires et qui sont donc exposées aux mêmes risques connexes. Les administrateurs peuvent investir plus que la tranche en titres de capitaux propres de leur rémunération forfaitaire annuelle à titre d’administrateurs dans l’un ou l’autre des régimes.

De plus, tant que l’administrateur ne sera pas propriétaire d’au moins 1 000 actions ordinaires de RBC, la tranche en titres de capitaux propres de sa rémunération forfaitaire à titre d’administrateur sera versée en actions aux termes du RAAA.

Régime	Investissement de la rémunération	Valeur des titres de capitaux propres	Paieiment
RUADA	- Les administrateurs peuvent investir sous forme d’UADA : - la tranche en titres de capitaux propres de leur rémunération forfaitaire annuelle à titre d’administrateurs; et 100 % ou 50 % de la tranche de leur rémunération forfaitaire à titre d’administrateurs ou de présidents de comité qui n’est pas fondée sur des titres de capitaux propres. - Des UADA additionnelles sont gagnées comme équivalents de dividendes. - En cas de division d’actions, de déclaration de dividendes en actions ou de tout autre changement touchant les actions, des ajustements proportionnels sont apportés aux UADA.	La valeur d’une UADA, lorsqu’elle est portée au crédit du compte de l’administrateur ou lorsque ce dernier en demande le rachat, est égale au cours de clôture moyen d’une action ordinaire de RBC pendant les cinq jours de bourse précédents.	Les administrateurs ne peuvent pas faire racheter des UADA contre des espèces tant qu’ils siègent au conseil.

Régime	Investissement de la rémunération	Valeur des titres de capitaux propres	Païement
RAAA	- Les administrateurs peuvent investir sous forme d'actions de RBC : - la tranche en titres de capitaux propres de leur rémunération forfaitaire annuelle à titre d'administrateurs; et 100 % ou toute autre portion de la tranche de leur rémunération forfaitaire à titre d'administrateurs ou de présidents de comité qui n'est pas fondée sur des titres de capitaux propres. - Les frais d'administration et de courtage sont payés par RBC.	Les actions sont achetées aux cours en vigueur.	Les administrateurs doivent conserver les actions achetées au moyen de la tranche en titres de capitaux propres de leur rémunération forfaitaire annuelle à titre d'administrateurs tant qu'ils siègent au conseil.

Ventilation des honoraires des administrateurs

Pendant l'exercice 2015, les administrateurs indépendants de RBC ont touché le plein montant de leur rémunération totale à titre d'administrateurs de RBC sous forme d'actions ou d'UADA, à l'exception des administrateurs mentionnés ci-dessous :

Administrateurs	En espèces (\$)	En actions/UADA (\$)	Honoraires gagnés (\$)
A.D. Laberge	47 500	162 500	210 000
J.P. Reinhard	95 000	115 000	210 000
K.P. Taylor	370 000	115 000	485 000
V.L. Young	103 333	115 000	218 333
Administrateur ayant quitté ses fonctions en 2015			
T.J. Hearn ¹	47 500	57 500	105 000

1) M. Hearn a quitté son poste d'administrateur le 10 avril 2015.

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

Il est interdit aux administrateurs :

- d'acheter ou de vendre des titres d'un émetteur lorsqu'ils sont au courant d'une information importante non connue du public au sujet de l'émetteur ou des titres;
- de vendre, directement ou indirectement, des titres de RBC dont ils ne sont pas propriétaires ou dont ils n'ont pas entièrement réglé le prix (vente à découvert);
- d'acheter ou de vendre, directement ou indirectement, une option d'achat ou de vente visant des titres de RBC; et
- de conclure des opérations de monétisation de titres de capitaux propres qui équivaldraient à créer des droits d'achat ou de vente à l'égard des titres de RBC ou d'autres instruments financiers visant à couvrir ou à compenser une diminution du cours des titres de RBC.

Modifications apportées à la rémunération des membres du conseil pour 2016

À la suite d'un examen détaillé de la rémunération des administrateurs en 2015, le comité de la gouvernance a recommandé une augmentation i) de la rémunération forfaitaire annuelle des administrateurs, qui passerait de 210 000 \$ à 250 000 \$, la tranche à recevoir en titres de capitaux propres devant passer de 115 000 \$ à 150 000 \$ afin de mieux faire correspondre leurs intérêts et ceux des actionnaires; et ii) de la rémunération forfaitaire annuelle de la présidente du comité de la gouvernance, qui passerait de 25 000 \$ à 50 000 \$. Ces modifications ont été approuvées par le conseil et entreront en vigueur le 1^{er} mai 2016.

En recommandant une augmentation de la rémunération forfaitaire des administrateurs, le comité de la gouvernance a tenu compte de plusieurs facteurs, notamment la complexité et l'empreinte géographique de plus en plus grandes de RBC et de ses secteurs d'activité, la surveillance accrue exercée par les organismes de réglementation et l'interaction directe plus fréquente des administrateurs de RBC avec ces organismes de réglementation et d'autres parties prenantes, les tendances en matière de rémunération accordée aux conseils d'administration, la nécessité de recruter des candidats possédant une expertise internationale de premier plan qui cadre avec les objectifs stratégiques de la Banque ainsi que le temps de plus en plus important que les administrateurs de RBC doivent consacrer à l'exercice de leurs fonctions.

L'augmentation de la rémunération forfaitaire de la présidente du comité de la gouvernance est attribuable à ses responsabilités grandissantes, au temps de plus en plus important qu'elle doit consacrer à l'exercice de ses fonctions en raison de l'élargissement du mandat du comité, lequel englobe désormais la surveillance de la révision, et à l'attention de plus en plus grande accordée par les organismes de réglementation et les parties prenantes à la gouvernance des institutions financières. La présidente du comité de la gouvernance n'a pas pris part aux discussions ni à la prise de la décision concernant l'augmentation de sa rémunération forfaitaire.

En 2015, le comité de la gouvernance a retenu les services d'un conseiller indépendant, Hugessen Consulting (Hugessen), pour qu'il l'aide à évaluer la rémunération accordée aux membres du conseil et qu'il le conseille au sujet du positionnement par rapport au marché et des tendances en matière de rémunération des membres de conseils d'administration. De concert avec le comité, Hugessen a évalué la rémunération versée au sein des sociétés faisant partie de notre groupe de comparaison canadien de base. Il a conclu que la rémunération des administrateurs au sein de ce groupe avait augmenté considérablement et que la rémunération versée par RBC aux membres de son conseil était désormais inférieure à la médiane de ce groupe. Hugessen a également fourni des données supplémentaires en analysant, de concert avec le comité, la rémunération versée aux membres du conseil d'un plus grand groupe d'institutions financières américaines et internationales de taille comparable. En 2015, des honoraires de 40 200 \$ ont été versés à Hugessen en contrepartie de ces services, qui ont été les seuls services fournis par ce conseiller à RBC, aux sociétés membres de son groupe, à ses filiales, à ses administrateurs ou aux membres de sa haute direction. RBC n'a pas versé d'autres honoraires à Hugessen en 2014 ni en 2015.

Rapport des comités du conseil

Rapport du comité d'audit

Membres (à la fin de l'exercice)	D.F. Denison (président), J. Côté, A.D. Laberge, J.P. Reinhard, T.A. Renyi, E. Sonshine et T. Vandal.
Expertise en matière d'audit et compétences financières	D.F. Denison, J. Côté, A.D. Laberge, J.P. Reinhard, T.A. Renyi et T. Vandal peuvent être qualifiés d'« experts financiers du comité d'audit » selon la définition donnée par la Securities and Exchange Commission des États-Unis. Tous les membres du comité d'audit ont des « compétences financières », au sens des règles des Autorités canadiennes en valeurs mobilières relatives aux comités d'audit et aux normes d'inscription en matière de gouvernance de la Bourse de New York.
Principales responsabilités	Aider le conseil à exercer son rôle de surveillance concernant : i) l'intégrité des états financiers; ii) les titres de compétence, le rendement et l'indépendance de l'auditeur externe; iii) le rendement de la fonction d'audit interne de la Banque; iv) l'efficacité des contrôles internes; et v) le respect des obligations légales et réglementaires.
Réunions	• Le comité a tenu 8 réunions au cours de l'exercice 2015. Chaque réunion prévoyait une séance ouverte avec l'auditeur externe et une séance à huis clos, sans que les membres de la direction soient présents. • Des rencontres ont eu lieu en privé tous les trimestres avec le chef de l'audit interne, le chef de la conformité et la chef de l'administration et chef des finances. • Le comité d'audit s'est réuni deux fois avec le comité de gestion des risques afin d'étudier des questions dont ils partagent la responsabilité de surveillance.

Faits marquants de 2015

Information financière	• Recommandation à l'approbation du conseil de la présentation de l'information financière trimestrielle et annuelle. • Examen de l'utilisation d'estimations, d'hypothèses et de jugements importants dans la présentation des états financiers en ce qui a trait à ce qui suit : – la juste valeur des instruments financiers, y compris l'incidence des ajustements au titre de l'évaluation, des taux de change, de la volatilité des marchés et de l'évolution des pratiques en vigueur sur le marché; – la provision pour pertes sur créances, notamment des exercices de simulation additionnels à l'égard de la qualité du crédit associée à notre portefeuille de prêts dans le secteur de l'énergie; – les provisions liées à des incertitudes fiscales; – les regroupements et les cessions d'entreprises, y compris l'acquisition de City National Corporation et la cession de Royal Bank of Canada (Suisse) SA et de Royal Bank (Suriname) N.V.;
-----------------------------------	---

	– le processus suivi par la direction pour évaluer toute perte de valeur potentielle au titre de la valeur comptable du goodwill; – l'adoption prospective de nouvelles normes comptables et réglementaires (p. ex. l'IFRS 9, <i>Instruments financiers</i>); – les contrôles et procédures applicables à la présentation de l'information et le contrôle interne à l'égard de l'information financière; et – les nouveaux renseignements à divulguer, comme le ratio de liquidité à court terme, le ratio de levier en vertu de l'accord de Bâle III, les indicateurs utilisés dans l'évaluation des banques d'importance systémique mondiale et le risque de crédit global dans le secteur du pétrole et du gaz.
Auditeur interne	• Examen et approbation du plan d'audit interne annuel et surveillance de son exécution tout au long de l'exercice. • Examen des rapports trimestriels portant sur les activités, les observations et les recommandations en matière d'audit.
Auditeur externe (<i>Deloitte S.E.N.C.R.L./s.r.l.</i>)	• Discussion avec Deloitte des responsabilités de ce cabinet reliées à l'exécution d'un audit intégré, des domaines comportant un risque d'audit élevé qu'il a décelés et des mesures d'atténuation des risques connexes, et examen et approbation du plan d'audit annuel de ce cabinet et des honoraires s'y rapportant. • Obtention d'une confirmation écrite de Deloitte témoignant de son indépendance, y compris la communication par écrit de tous les liens existant entre Deloitte et RBC. • Approbation au préalable de toutes les missions additionnelles de Deloitte (y compris les services non liés à l'audit). • Évaluation annuelle du rendement de Deloitte à l'égard de : i) la qualité des services et des communications; ii) l'indépendance, l'objectivité et le scepticisme professionnel; et iii) les compétences et l'expérience des membres de l'équipe d'audit, lesquelles ont toutes été jugées satisfaisantes.
Nouvel auditeur externe	• Lancement, en 2015, d'un processus d'appel d'offres, dirigé par M. Denison, M^{me} Laberge et M. Young, afin de recruter un auditeur pour l'exercice 2016. • Quatre cabinets d'auditeurs ont répondu, et le cabinet PwC a été choisi après un processus d'évaluation rigoureux, principalement en raison des compétences de son équipe d'audit proposée, de son modèle mondial de dotation en personnel, de son utilisation novatrice des technologies et de l'assurance de son indépendance.
Questions juridiques et réglementaires et questions relatives aux fonds propres	• Obtention de mises à jour régulières du conseiller général sur des questions juridiques ainsi que de rapports du chef de la conformité sur la conformité à la réglementation, y compris les règlements en matière de lutte contre le blanchiment d'argent et de lutte contre le financement d'activités terroristes. • Examen des résultats du programme général de simulation de crises de 2015 et approbation du processus interne d'évaluation de la suffisance des fonds propres et du plan relatif aux fonds propres pour 2016.

Ce rapport a été approuvé par le comité d'audit.

Honoraires de l'auditeur

Deloitte S.E.N.C.R.L./ s.r.l. (Deloitte) était notre auditeur pour l'exercice 2015 et notre unique auditeur depuis le 23 septembre 2003 par suite d'un processus d'appel d'offres. Les honoraires de Deloitte et des membres de son groupe pour les exercices clos les 31 octobre 2015 et 31 octobre 2014, qui se sont chiffrés à 31,1 millions de dollars et à 28,3¹ millions de dollars, respectivement, sont détaillés ci-dessous. Les différentes catégories d'honoraires sont aussi décrites ci-après.

	Exercice clos le 31 octobre 2015 (en millions de dollars)			Exercice clos le 31 octobre 2014 ¹ (en millions de dollars)		
	Banque et filiales	Fonds communs de placement ²	Total	Banque et filiales	Fonds communs de placement ²	Total
Honoraires d'audit	22,6 \$	1,7 \$	24,3 \$	21,6 \$	1,6 \$	23,2 \$
Honoraires pour services liés à l'audit	5,3	–	5,3	3,9	–	3,9
Honoraires pour services fiscaux	–	0,3	0,3	–	0,3	0,3
Autres honoraires	0,7	0,5	1,2	0,4	0,5	0,9
Total des honoraires	28,6 \$	2,5 \$	31,1 \$	25,9 \$	2,4 \$	28,3 \$

- 1) Les montants de 2014 ont été retraités par rapport à l'exercice précédent pour tenir compte d'annulations de 0,1 million de dollars, qui ont été déterminées au cours de 2015 et qui se rapportent à l'exercice clos le 31 octobre 2014.
- 2) La catégorie Fonds communs de placement comprend les honoraires versés en contrepartie de services professionnels fournis par Deloitte à l'égard de certains fonds communs de placement gérés par des filiales de la Banque. En plus d'autres frais administratifs, les filiales assument les honoraires d'audit versés en contrepartie de services professionnels fournis relativement à l'audit annuel, aux dépôts prévus par la loi ou la réglementation et à d'autres services liés aux fonds communs de placement fournis en contrepartie de frais administratifs fixes.

Honoraires d'audit

Des honoraires d'audit ont été versés en contrepartie des services professionnels fournis par l'auditeur relativement à l'audit intégré de nos états financiers consolidés annuels, y compris l'audit de l'efficacité de notre contrôle interne à l'égard de l'information financière, et à tout audit des états financiers de nos filiales. De plus, des honoraires d'audit ont été versés en règlement de services que généralement seul l'auditeur indépendant de la Banque peut raisonnablement fournir, notamment les services fournis à l'occasion de dépôts de prospectus et d'autres documents de placement prévus par la loi et la réglementation.

Honoraires pour services liés à l'audit

Des honoraires pour services liés à l'audit ont été versés en contrepartie de services de certification et de services connexes qui sont raisonnablement liés à l'exécution de l'audit ou à l'examen de nos états financiers consolidés annuels et qui ne sont pas compris dans les honoraires d'audit indiqués précédemment. Ces services étaient les suivants :

- des services d'attestation spéciaux habituellement fournis par l'auditeur indépendant de la Banque;
- la production de rapports portant sur l'efficacité des contrôles internes exigés pour des motifs d'ordre contractuel ou commercial;
- l'audit des états financiers de nos différents régimes de retraite et organismes de charité;
- l'audit de diverses fiducies et sociétés en commandite; et
- les services liés au remplacement de l'auditeur pour l'exécution de l'audit des états financiers consolidés de la Banque et des audits de nos filiales, qui sera confiée à PwC.

Honoraires pour services fiscaux

Des honoraires pour services fiscaux ont été versés à Deloitte en contrepartie de services en matière de conformité fiscale, dont l'examen de déclarations de revenus originales et modifiées et l'assistance fournie pour remplir les annexes des déclarations de revenus usuelles et effectuer les calculs habituels.

Autres honoraires

Ces services englobent la traduction française, pour nous et certaines de nos filiales, d'états financiers et de documents d'information continue connexes et d'autres documents destinés au public contenant de l'information financière ainsi que la production de publications comptables et autres documents de recherche.

Politiques et procédures d'approbation préalable

Le comité d'audit a adopté une politique exigeant que le comité d'audit approuve au préalable la prestation de services d'audit et d'autres services faisant partie de la catégorie des services non liés à l'audit permis. La politique interdit à RBC de retenir les services de l'auditeur pour la prestation de services non liés à l'audit appartenant aux catégories de services « interdits ».

Rapport du comité de la gouvernance

Membres (à la fin de l'exercice)	H. Munroe-Blum (présidente), J. Côté, T.N. Daruvala, M.H. McCain, E. Sonshine et V.L. Young.
Principales responsabilités	Aider le conseil à exercer son rôle de surveillance concernant : i) les cadres de gestion de la gouvernance du conseil; ii) les tendances en matière de gouvernance et l'adaptation des pratiques exemplaires aux objectifs stratégiques de la Banque; iii) la composition du conseil et des comités; iv) le recrutement et la rémunération des administrateurs et les processus d'évaluation de leur efficacité; v) l'orientation et la formation des administrateurs; vi) les initiatives en matière de responsabilité sociale d'entreprise; et vii) la préparation et la recommandation au conseil de réponses à donner aux propositions d'actionnaires. Ce comité sert aussi de comité de révision de RBC et de certaines de ses filiales.
Réunions	- Le comité a tenu 6 réunions au cours de l'exercice 2015. Chaque réunion prévoyait une séance à huis clos, sans que les membres de la direction soient présents. - Des conseillers indépendants ont régulièrement assisté aux réunions portant sur le renouvellement du conseil, le recrutement des administrateurs et la rémunération du conseil.

Faits marquants de 2015

Gouvernance	- Mise en œuvre des recommandations suivant la revue de la gouvernance de 2014. - Approbation des modifications apportées à chaque mandat de comité pour tenir compte des directives des organismes de réglementation et des pratiques exemplaires et permettre une meilleure attribution des responsabilités incombant aux comités. - Approbation de l'énoncé des pratiques en matière de gouvernance.
-------------	---

	• Réception de mises à jour semestrielles mettant en relief les principaux faits nouveaux en matière de gouvernance et de réglementation au Canada, aux États-Unis et à l'échelle internationale.
Recrutement et indépendance des administrateurs	• Encadrement de la relève des présidents de comité, y compris la nomination d'un nouveau président du comité de gestion des risques. • Recommandation de la nomination de deux nouveaux administrateurs suivant un examen de la composition de notre conseil, en tenant compte de facteurs tels que les compétences et l'expérience individuelles de même que la diversité. • Étude et approbation des candidats aux postes d'administrateur en vue de leur élection. • Contrôle de la planification en cours en matière de recrutement des administrateurs. • Évaluation de l'indépendance des administrateurs, en tenant compte des liens directs et indirects entre chaque administrateur et RBC.
Rémunération des administrateurs	• Recommandation d'une augmentation de la rémunération des administrateurs compte tenu de la complexité de plus en plus grande de RBC, de l'interaction plus fréquente des administrateurs de RBC avec les organismes de réglementation compétents et les parties prenantes et du recrutement d'administrateurs possédant l'expertise voulue. • Recommandation d'une augmentation de la rémunération forfaitaire de la présidente du comité de la gouvernance compte tenu de ses responsabilités grandissantes en raison de l'attention de plus en plus grande accordée par les organismes de réglementation et les parties prenantes à la gouvernance des institutions financières. • Évaluation et recommandation de la rémunération supplémentaire à verser aux administrateurs de RBC siégeant au conseil de filiales de RBC.
Efficacité	• Mise en œuvre en 2015 d'un processus amélioré d'évaluation de l'efficacité du conseil et des comités, y compris l'élaboration d'un cadre amélioré d'évaluation de l'efficacité des administrateurs. • Détermination et approbation des priorités du conseil et de la présidente du conseil en 2015.
Responsabilité sociale d'entreprise	• Examen de la stratégie de la Banque en matière de responsabilité sociale d'entreprise et de la façon dont celle-ci s'inscrit dans la stratégie globale de la Banque et approbation du budget alloué aux dons pour 2016. • Examen du rapport sur la responsabilité sociale de l'entreprise et la déclaration de responsabilité publique de 2015.
Révision	• Examen des politiques visant le respect des dispositions sur les opérations avec apparentés de la <i>Loi sur les banques</i> et de la loi américaine intitulée <i>Sarbanes Oxley Act of 2002</i> et présentation de rapports connexes. • Approbation du Code de déontologie de RBC, réception de rapports annuels portant sur la conformité et obtention de l'assurance que la Banque dispose de processus propres à garantir le respect du Code.

Ce rapport a été approuvé par le comité de la gouvernance.

Rapport du comité des ressources humaines	
Membres (à la fin de l'exercice)	R.L. George (président), W.G. Beattie, A.D. Laberge, J.P. Reinhard, B.A. van Kralingen, T. Vandal et V.L. Young.
Principales responsabilités	Aider le conseil à exercer son rôle de surveillance concernant : i) les politiques, programmes et plans en matière de rémunération; ii) la gestion du risque lié à la rémunération; iii) les politiques et pratiques en matière de ressources humaines; iv) la rémunération du chef de la direction et d'autres membres de la haute direction aux échelons les plus élevés; v) les plans de relève pour les membres de la direction; et vi) les régimes de retraite.
Réunions	- Le comité a tenu 6 réunions ordinaires et 1 réunion extraordinaire au cours de l'exercice 2015. Chaque réunion ordinaire prévoyait une séance à huis clos, sans que les membres de la direction soient présents. - Des rencontres ont eu lieu en privé avec le conseiller en rémunération indépendant externe à chaque réunion où la rémunération des membres de la haute direction était à l'ordre du jour. - Le comité des ressources humaines s'est réuni une fois avec le comité de gestion des risques pour étudier le lien entre le risque et la rémunération et la correspondance entre la rémunération variable et le risque.
Faits marquants de 2015	
Surveillance de la rémunération et gestion du risque	- Tenue d'une rencontre avec le chef de la gestion des risques afin d'examiner la correspondance entre la rémunération variable et les risques et le rendement économique. - Analyse d'un rapport préparé par le comité de surveillance de la gestion du risque lié à la rémunération résumant les activités liées à la surveillance de la gestion du risque lié à la rémunération, y compris l'examen de la structure, du financement, des paiements et de l'analyse par scénarios des principaux programmes de rémunération. - Examen des résultats des analyses par scénarios des principaux programmes incitatifs fondés sur le rendement de la Banque afin d'évaluer les paiements possibles aux termes de ces derniers selon différents scénarios de rendement de la Banque. Grâce à cette démarche, ces programmes tiennent compte du principe de rémunération au rendement de la Banque, de son goût du risque et de ses objectifs quant à la rémunération. - Tenue d'une rencontre avec le chef de l'audit interne portant sur la gestion du risque lié à la rémunération et les pratiques en matière de gouvernance, y compris la conformité aux principes et normes du Conseil de stabilité financière.
Rémunération des membres de la haute direction	Examen de l'approche de la Banque en matière de rémunération des membres de la haute direction, y compris les principes directeurs de rémunération, la structure de la rémunération variable et le positionnement de la rémunération totale par rapport aux groupes de comparaison.

	- Recommandation au conseil de la rémunération du chef de la direction et d'autres membres de la haute direction aux échelons les plus élevés, dont les membres de la haute direction visés. - Étude d'un rapport présenté par notre conseiller en rémunération indépendant sur les tendances en matière de rémunération et l'évolution de la réglementation connexe au Canada et à l'étranger. - Recommandation au conseil de l'approbation de l'analyse de la rémunération.
Surveillance des programmes et politiques de rémunération et des régimes de retraite	- Examen des résultats d'une évaluation détaillée du programme de rémunération du secteur Marchés des Capitaux pour s'assurer qu'il concorde toujours avec les exigences des organismes de réglementation et les pratiques observées sur le marché. De plus, examen des programmes incitatifs du chef de la direction et des membres du Groupe de la direction et confirmation de leur correspondance avec les pratiques observées sur le marché et les intérêts des actionnaires. La direction a fait appel à un conseiller en rémunération externe pour l'aider dans le cadre de ces deux examens. - Approbation du cadre de gestion de la rémunération, de la politique sur la gestion du risque lié à la rémunération de RBC et de la politique relative à la perte et à la récupération de la rémunération de RBC. - Analyse d'un rapport sur les régimes de retraite de la Banque, y compris la structure, la gouvernance, la capitalisation, le rendement et la stratégie de placement de ces derniers.
Gestion du talent et relève	- Appui donné au conseil dans le cadre de la supervision de la nomination de membres de la haute direction aux échelons les plus élevés, notamment le remplaçant du chef de groupe, Gestion de patrimoine et Assurances. - Examen et discussion de la stratégie de la Banque en matière de leadership, de son approche concernant la gestion de candidats très prometteurs et de sa planification de la relève en vue d'assurer la constitution d'un bassin de leaders pouvant contribuer au rendement à court et à long terme.
Nouveau conseiller en rémunération indépendant	- Tenue d'un processus de sélection aux fins du recrutement d'un conseiller en rémunération indépendant dirigé par MM. George, Beattie et Hearn. - Étude de la candidature de quatre sociétés de conseil en rémunération et sélection du conseiller Frederic W. Cook & Co., Inc. compte tenu de son expérience auprès des comités de rémunération de grandes sociétés ouvertes, dont des institutions financières.
Questions liées aux employés	Analyse et discussion des résultats du sondage mené auprès des employés en 2015.

Ce rapport a été approuvé par le comité des ressources humaines.

Rapport du comité de gestion des risques

Membres (à la fin de l'exercice)	W.G. Beattie (président), T.N. Daruvala (président délégué), D.F. Denison, R.L. George, M.H. McCain, H. Munroe-Blum, T.A. Renyi et B.A. van Kralingen.
Principales responsabilités	Aider le conseil à exercer son rôle de surveillance concernant : i) la gestion des risques chez RBC; et ii) l'obligation de s'assurer que la direction dispose de politiques, procédures et méthodes conçues pour cerner et gérer efficacement les risques importants auxquels la Banque est exposée, y compris le risque lié à la conformité et à la réglementation.
Réunions	- Le comité a tenu 8 réunions ordinaires et 6 réunions extraordinaires au cours de l'exercice 2015. Chaque réunion ordinaire prévoyait une rencontre en privé avec le chef de la gestion des risques ainsi qu'une séance à huis clos, sans que les membres de la direction soient présents. - Le comité de gestion des risques s'est réuni deux fois avec le comité d'audit afin d'étudier des questions dont ils partagent la responsabilité de surveillance et une fois avec le comité des ressources humaines pour étudier le lien entre le risque et la rémunération et la correspondance entre la rémunération variable et le risque.

Faits marquants de 2015

Gestion des risques	- Obtention de conseils sur des risques particuliers, notamment les provisions pour pertes sur créances, l'exposition aux risques dans le secteur du pétrole et du gaz, les activités d'impatriation avec des tierces parties et les risques liés à la cybersécurité. - Examen des résultats des examens de supervision de RBC faits par les organismes de réglementation. - Supervision des limites de délégation fixées pour la direction en matière de risque et des opérations excédant ces limites. - Mise en œuvre du programme et du plan de conformité à la règle Volcker américaine et des programmes de formation connexes à l'échelle de l'entreprise, ce qui permet de s'assurer que RBC remplit ses obligations aux termes de cette règle. - Recommandation de l'approbation de nouveaux critères en matière de risque lié aux activités de détail et de gros. - Recommandation de l'approbation du plan de redressement de la Banque, qui décrit les mesures que prendrait RBC en cas de grave crise financière. - Assistance à des présentations portant sur certains secteurs d'activité à travers le prisme du risque.
Opérations importantes	- Examen et approbation d'opérations importantes excédant les limites de délégation fixées pour la direction (dont 6 réunions extraordinaires). - Examen des risques liés à l'acquisition de City National Corporation dans le contexte du profil de risque de la Banque.

Cadre de gestion du risque et surveillance de la culture à l'égard du risque	• Examen et approbation des cadres de gestion du risque suivants : – le cadre de gestion du risque de l'entreprise, qui fournit une vue d'ensemble consolidée du programme de la Banque visant à cerner, à mesurer, à contrôler et à déclarer les risques importants; – le cadre de gestion lié au goût du risque de l'entreprise, qui décrit la quantité et le type de risques que RBC est prête à accepter pour atteindre ses objectifs commerciaux; et – le cadre de gestion lié au code de conduite et à la culture à l'égard du risque de l'entreprise, qui fournit un aperçu des programmes en vigueur à l'échelle de l'entreprise qui favorisent des comportements rigoureux et encouragent une conduite exemplaire à l'égard du risque. • Analyse de la façon dont RBC évalue le code de conduite à l'égard du risque et des principales mesures employées ou envisagées pour mieux renforcer le code de conduite à l'égard du risque et veiller à ce que les pratiques de la Banque respectent et surpassent les attentes des organismes de réglementation, au fur et à mesure qu'elles évoluent, et les pratiques recommandées au sein du secteur.
Surveillance de la fonction de gestion des risques	• Examen et approbation de la structure organisationnelle, du budget et des ressources de la fonction de gestion des risques. • Évaluation de l'efficacité de cette fonction, comprenant l'examen du mandat du chef de la gestion des risques.

Ce rapport a été approuvé par le comité de gestion des risques.

Coup d’œil sur la gouvernance de RBC

Nous adoptons de façon proactive des politiques et pratiques en matière de gouvernance visant à faire correspondre les intérêts du conseil et de la direction à ceux de nos actionnaires et à favoriser un comportement éthique et une gestion efficace du risque répondant aux critères les plus élevés qui soient à tous les niveaux de l’organisation. Le tableau qui suit indique où se trouvent les points saillants des éléments clés de nos pratiques en matière de gouvernance.

Éléments clés	Points saillants	Pages
Énoncé des pratiques en matière de gouvernance	Un aperçu détaillé de nos pratiques en matière de gouvernance.	33
Principes de gouvernance	Notre approche en matière de gouvernance s’appuie sur des principes fondamentaux.	34
Structure de gouvernance	Liens fondamentaux entre le conseil, la direction et les parties prenantes.	35
Code de déontologie	Normes d’intégrité et de comportements éthiques pour les administrateurs, la direction et les employés.	35
Indépendance du conseil	13 des 14 candidats aux postes d’administrateur de RBC sont indépendants.	17, 36
Indépendance des comités du conseil	Chaque comité du conseil est composé uniquement d’administrateurs indépendants.	42
Indépendance de la présidente du conseil	Kathleen Taylor, administratrice indépendante, est notre présidente du conseil.	38
Rôle du conseil	Notre rôle consiste à assumer la responsabilité de gérance générale et la surveillance de l’orientation stratégique de RBC par rapport à son goût du risque.	38
Participation des administrateurs aux réunions	Tous les candidats aux postes d’administrateur ont dépassé le taux de présence minimal exigé aux réunions de 75 % : le taux de participation moyen des administrateurs aux réunions du conseil et des comités s’est établi à 97,7 % et à 94,7 %, respectivement.	8-16
Orientation et formation continue des administrateurs	Nous avons établi des processus d’orientation pour les nouveaux administrateurs de même que des programmes de formation continue.	40
Grille des compétences du conseil	Dans le cadre de notre processus de mise en candidature, les compétences et l’expérience des administrateurs font l’objet d’un suivi.	17, 43
Diversité au sein du conseil et de la direction	5 des 14 candidats aux postes d’administrateur de RBC, soit 36 % d’entre eux, et 3 des 8 membres de notre haute direction, soit 38 % d’entre eux, sont des femmes. Le conseil a adopté une politique écrite sur la diversité au sein du conseil.	45
Politique sur la durée du mandat des administrateurs	Nous disposons d’une politique sur la durée du mandat des administrateurs, du président du conseil et des présidents de comité.	43
Politique sur le vote majoritaire	Les candidats aux postes d’administrateur dont l’élection n’est pas approuvée à la majorité des voix doivent remettre leur démission.	44

Éléments clés	Points saillants	Pages
Évaluations du conseil et des administrateurs	Nous disposons de processus d'évaluation officiels à l'égard du conseil, de ses comités, du président du conseil, des présidents de comité et des administrateurs.	47
Rémunération des administrateurs	La rémunération des membres du conseil a pour but de recruter des administrateurs chevronnés, attentifs et talentueux et vise à faire correspondre les intérêts de ces derniers à ceux nos actionnaires.	17, 49
Avoir en titres de capitaux propres des administrateurs	Collectivement, nos candidats indépendants aux postes d'administrateur ont des placements en titres de RBC qui totalisent plus de 31 millions de dollars.	8-15, 20
Vote consultatif sur la rémunération	Nous tenons annuellement un vote consultatif sur la rémunération des membres de la haute direction.	3

Énoncé des pratiques en matière de gouvernance

Nous nous engageons à respecter des normes élevées en matière de gouvernance, qui répondent à toutes les attentes des organismes de réglementation, reflètent l'évolution des pratiques exemplaires et cadrent avec la stratégie et le goût du risque de la Banque.

Une saine gouvernance constitue un impératif commercial, puisqu'elle a un effet positif sur nos résultats grâce à l'établissement de processus, de pratiques et de structures qui favorisent l'atteinte de nos objectifs stratégiques et la création de valeur à long terme pour nos actionnaires. Afin que les intérêts des actionnaires et des autres parties prenantes soient servis, nous demeurons résolu à adopter les pratiques exemplaires en cours au sein du secteur qui sont dans l'intérêt de l'organisation.

Le conseil exerce ses pouvoirs conformément au Code de déontologie de RBC, à nos règlements administratifs, à la *Loi sur les banques* et aux autres lois et règlements applicables, y compris la réglementation émanant des Autorités canadiennes en valeurs mobilières (ACVM), de la Bourse de Toronto (TSX), de la Bourse de New York et de la Securities and Exchange Commission (SEC) des États-Unis.

Nous nous appuyons sur les principes fondamentaux suivants en matière de gouvernance :

Culture d'éthique

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

Gérance

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

Surveillance stratégique

Les administrateurs agissent comme conseillers clés de la direction en matière d'orientation, d'objectifs et de plans d'action stratégiques, en tenant compte des occasions d'affaires et du profil de risque de la Banque.

Surveillance du risque

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

Indépendance

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

Amélioration continue

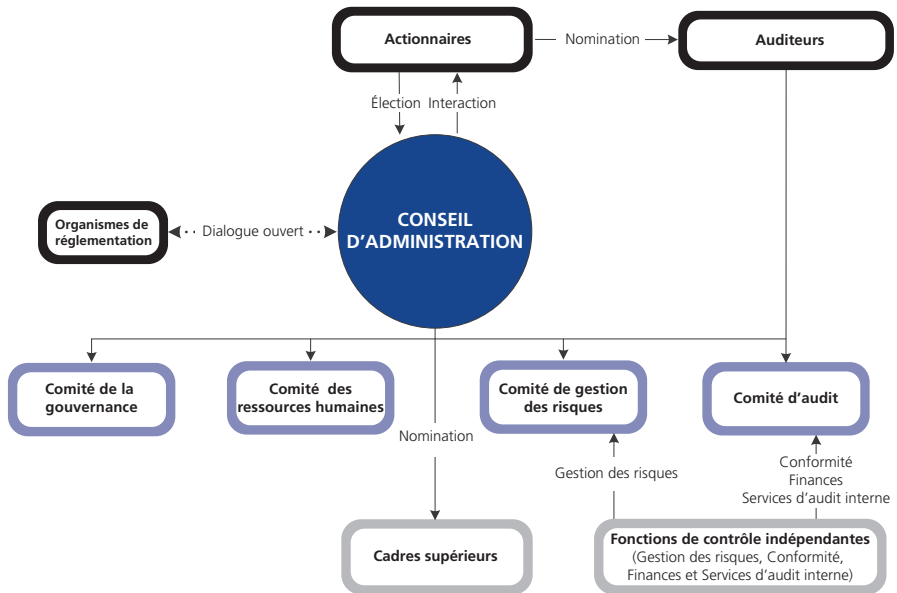
Le conseil cherche constamment à améliorer ses principes, politiques et pratiques en matière de gouvernance.

Obligation de rendre compte

La transparence est essentielle à une saine gouvernance. Le conseil est déterminé à fournir une information financière claire et exhaustive, et à interagir de façon constructive avec les actionnaires.

Structure de gouvernance

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



Code de déontologie de RBC

Nous veillons à respecter les normes de conduite les plus élevées qui soient afin de gagner la confiance de nos investisseurs, de nos clients, de nos collègues et de la collectivité. Nos relations sont fondées sur le respect, la transparence et l'équité.

Le conseil approuve le Code de déontologie de RBC (Code), qui définit par écrit les normes visant à promouvoir l'intégrité et un comportement éthique applicables aux administrateurs, aux cadres supérieurs ainsi qu'à tous les employés. Notre Code énonce les principes fondamentaux guidant le conseil dans ses délibérations et reflète les activités mondiales de la Banque ainsi que les éléments de risque nouveaux et émergents auxquels elle fait face. En donnant l'exemple, le conseil favorise une culture d'entreprise axée sur une saine gouvernance à tous les niveaux de l'organisation.

Notre Code favorise l'ouverture au sein de l'entreprise et l'établissement d'un climat où il est possible de soulever des questions et d'exprimer ses préoccupations. Il crée un cadre de référence pour traiter les questions complexes et délicates et prévoit une obligation de rendre compte en cas de non-respect des normes de conduite.

Les dérogations au Code ne sont acceptées que dans des circonstances exceptionnelles. Elles doivent être signalées au comité de la gouvernance si elles sont accordées à un membre de la haute direction, ou au conseil, si elles sont accordées à un administrateur. Elles doivent être divulguées publiquement dans les deux cas. Aucune dérogation au Code n'a été accordée aux membres de la haute direction ni aux administrateurs.

Afin d'améliorer la compréhension des valeurs et des principes énoncés dans notre Code :

- un programme de formation en ligne a été élaboré;
- les employés sont soumis chaque année à un test pour démontrer qu'ils ont pris connaissance du Code; et

- les administrateurs doivent déclarer chaque année qu'ils ont lu et compris le Code et attester qu'ils en respectent le contenu.

Nous avons adopté, en plus du Code, des politiques et procédures qui abordent plus particulièrement certains aspects entourant une conduite commerciale éthique, notamment la prévention de la corruption et les délits d'initié.

Les rapports produits régulièrement en matière de déontologie et de conformité à l'intention du comité de la gouvernance aident le conseil dans son rôle de surveillance du respect du Code. Notre Code a été déposé auprès des organismes de réglementation des valeurs mobilières sur sedar.com et se trouve sur notre site Web à rbc.com/gouvernance.

Ligne Info-Indice RBC

Nos parties prenantes se fient à l'exactitude de notre information financière. RBC a établi des mécanismes permettant aux administrateurs, dirigeants, employés et tierces parties de signaler, de façon confidentielle et sous le couvert de l'anonymat, les allégations d'actes répréhensibles en matière de comptabilité, d'audit et de contrôles comptables internes. Des renseignements additionnels sur la ligne Info-Indice RBC se trouvent sur notre site Web à rbc.com/gouvernance.

Conflits d'intérêts

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

Indépendance du conseil

Pour être efficace, le conseil se doit d'être indépendant de la direction.

Critères d'indépendance

Le conseil a adopté une politique sur l'indépendance des administrateurs qui intègre le règlement sur les « personnes physiques membres d'un groupe » pris en application de la *Loi sur les banques* et la définition d'« indépendance » donnée dans les lignes directrices des ACVM. Un administrateur sera considéré comme étant indépendant seulement s'il n'est pas membre du groupe de RBC et que le conseil a établi expressément que l'administrateur n'avait pas de relation importante, directe ou indirecte, avec RBC.

Notre politique sur l'indépendance des administrateurs a été déposée auprès des organismes de réglementation des valeurs mobilières sur sedar.com et se trouve sur notre site Web à rbc.com/gouvernance. Cette politique impose des normes plus élevées à respecter aux membres de notre comité d'audit et de notre comité des ressources humaines.

Appréciation de l'indépendance

Le conseil utilise les renseignements sur les relations personnelles et les relations d'affaires qu'entretient chaque administrateur avec RBC, y compris la prestation de services bancaires et financiers, lorsqu'il établit si cet administrateur est indépendant. Ces renseignements sont recueillis au cours d'un processus de vérification diligente à l'aide des sources suivantes :

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

La relation entre un administrateur et RBC est évaluée en fonction des critères d'importance relative prévus par la politique sur l'indépendance des administrateurs. Nous tenons également compte de tous les autres faits et circonstances que nous jugeons pertinents afin de déterminer s'il s'agit d'une relation dont on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elle nuise à l'exercice du jugement indépendant des administrateurs. Nous tenons compte de la nature et de la portée de ces relations ainsi que de leur importance non seulement pour l'administrateur et RBC, mais aussi pour les entités membres du groupe de l'administrateur.

Conclusions quant à l'indépendance

Le conseil a analysé les relations importantes, directes et indirectes, entre chaque candidat à un poste d'administrateur et RBC. Suivant l'avis du comité de la gouvernance, le conseil a conclu que 13 des 14 candidats proposés à l'élection aux postes d'administrateur dans cette circulaire (soit 93 % d'entre eux) étaient indépendants. Comme le chef de la direction doit être membre du conseil selon la *Loi sur les banques*, M. McKay, en tant que chef de la direction, est membre du groupe de RBC et n'est donc pas indépendant.

Les comités du conseil sont composés exclusivement d'administrateurs indépendants. Nous avons aussi déterminé que chacun des membres de notre comité d'audit et de notre comité des ressources humaines répondait aux exigences additionnelles quant à l'indépendance des membres des comités d'audit et des membres des comités de la rémunération.

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

Afin que nos administrateurs disposent de suffisamment de temps et d'énergie pour s'acquitter de leurs responsabilités au sein de RBC et pour éviter que certaines circonstances nuisent à l'indépendance de leur jugement, nous exerçons un contrôle des autres conseils de sociétés ouvertes auxquels siègent nos administrateurs. Les administrateurs sont tenus d'aviser au préalable la présidente du conseil, la présidente du comité de la gouvernance ou la secrétaire de la Banque avant d'accepter d'assumer un rôle d'administrateur au sein de sociétés ouvertes.

Participation aux conseils d'autres sociétés ouvertes	
Politique sur l'appartenance commune à un conseil	Au plus, deux membres du conseil de RBC peuvent siéger au conseil d'administration d'une même société ouverte.
Cas actuels d'appartenance commune à un conseil	Geoffrey Beattie et Michael McCain siègent au conseil des Aliments Maple Leaf Inc. M. Beattie siège au comité de l'environnement, de la santé et de la sécurité et préside le comité de gouvernance. M. McCain ne siège à aucun comité de ce conseil. Le conseil de RBC a conclu que cette appartenance commune à un conseil d'administration ne nuit pas à la capacité de ces administrateurs d'exercer un jugement indépendant en tant que membres du conseil de RBC.
Participation aux comités d'audit de sociétés ouvertes	Les membres du comité d'audit peuvent siéger au comité d'audit d'au plus trois sociétés ouvertes, RBC comprise.

Autres mécanismes favorisant l'indépendance

Le conseil a mis en place d'autres politiques et pratiques importantes en matière de gouvernance dans le but d'accroître l'indépendance du conseil.

Mécanismes favorisant l'indépendance	
Conseillers externes	Chaque comité du conseil et, moyennant l'approbation de la présidente du conseil, chaque administrateur peuvent retenir les services de conseillers externes aux frais de RBC.
Séances à huis clos	Pour faciliter les discussions franches et ouvertes entre les administrateurs, la présidente du conseil et les présidents de comité président des séances auxquelles seuls les administrateurs indépendants assistent. Au cours de l'exercice 2015, des séances réunissant uniquement les administrateurs indépendants ont eu lieu lors de toutes les réunions du conseil et les réunions ordinaires prévues des comités.

Indépendance de la présidente du conseil

Une présidente du conseil indépendante ne faisant pas partie de la direction accentue la responsabilisation de la direction et améliore la surveillance indépendante exercée par le conseil. Kathleen Taylor est notre présidente du conseil indépendante.

La présidente du conseil dirige les assemblées des actionnaires et les réunions du conseil et elle a la responsabilité de la direction, du développement et du fonctionnement efficace du conseil. Elle n'est membre d'aucun comité du conseil, mais assiste et participe à toutes les réunions des comités.

Dans l'exécution de son mandat, la présidente du conseil :

- fournit des conseils au chef de la direction sur les enjeux importants et assure la liaison entre le conseil et les cadres supérieurs;
- participe à l'intégration des nouveaux administrateurs et à la formation continue des administrateurs en poste;
- est, en collaboration avec le comité de la gouvernance, chargée du processus d'évaluation de l'efficacité du conseil, ainsi qu'il est décrit plus en détail à la page 47, et de la planification de la relève des membres du conseil et du recrutement des administrateurs.

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

Rôle du conseil

Les administrateurs sont élus par les actionnaires afin de superviser la gestion des activités commerciales et des affaires internes de RBC dans le but d'accroître la valeur à long terme du placement des actionnaires.

Le conseil prend les décisions importantes en ce qui concerne les grandes orientations, participe à la planification stratégique, délègue à la direction le pouvoir et la responsabilité d'administrer les affaires courantes et passe en revue le rendement et l'efficacité de la direction. Le mandat du conseil est déposé auprès des organismes de réglementation des valeurs mobilières sur sedar.com et se trouve sur notre site Web à rbc.com/gouvernance.

En vertu de la *Loi sur les banques*, certaines questions fondamentales, comme l'approbation des états financiers et la déclaration de dividendes, relèvent du conseil. Par voie de résolution officielle, le conseil se réserve le droit de prendre certaines décisions et délègue à la direction la responsabilité d'autres décisions. Pour certaines questions, le pouvoir discrétionnaire de la direction est limité par des seuils monétaires au-delà desquels l'approbation du conseil est nécessaire.

Responsabilité	Activités
Culture d'intégrité	• Promouvoir les valeurs de la Banque, qui sont énoncées dans notre Code de déontologie, et s'assurer qu'une culture d'intégrité existe à l'échelle de RBC.
Gouvernance	• Par l'intermédiaire du comité de la gouvernance, se tenir au fait des pratiques exemplaires en matière de gouvernance, élaborer un ensemble de principes et de lignes directrices en matière de gouvernance et établir des structures et procédures appropriées permettant au conseil d'agir de manière efficace et indépendante de la direction.
Planification stratégique	• Superviser notre orientation stratégique et l'énoncé de nos plans et priorités et veiller à ce qu'ils cadrent avec le goût du risque de la Banque. • Approuver une fois l'an le plan stratégique, qui tient compte notamment des possibilités et des risques associés aux activités. • Tenir des discussions sur divers aspects stratégiques et, conformément au cadre de gestion de la performance implanté à l'échelle de l'entreprise, surveiller la mise en œuvre des initiatives stratégiques. • Revoir et approuver la structure organisationnelle de la Banque. • Approuver nos objectifs financiers et nos plans d'exploitation, dont les imputations sur les fonds propres, les dépenses et les opérations importantes qui excèdent les pouvoirs délégués. • Passer en revue les résultats d'une évaluation annuelle du rendement de nos secteurs d'exploitation.
Surveillance de la gestion du risque	• Revoir et approuver le cadre de gestion générale lié au goût du risque de la Banque. • Surveiller la gestion du risque stratégique, par l'intermédiaire de ses quatre comités, en approuvant des cadres de gestion du risque et des politiques et en surveillant la conduite à l'égard du risque au sein de RBC. • Promouvoir une solide culture de gestion du risque et s'assurer de la concordance de celle-ci avec le cadre de gestion du risque de l'entreprise de la Banque. • Rencontrer les organismes de réglementation pour discuter du goût du risque de la Banque et de son système de contrôle du risque.
Systèmes de contrôle interne et d'information de gestion	• Exiger de la direction qu'elle mette en place et maintienne des systèmes efficaces de contrôle interne, y compris des systèmes d'information de gestion. • Évaluer, par l'intermédiaire du comité d'audit, le caractère adéquat et l'efficacité des systèmes de contrôle interne. • Superviser la conformité aux exigences applicables en matière d'audit, de comptabilité et de communication de l'information.
Gestion du talent et planification de la relève*	• Passer en revue les stratégies et les programmes touchant l'évaluation et le perfectionnement de la haute direction. • Superviser les processus de planification de la relève, qui comprennent le choix, la nomination et le perfectionnement du chef de la direction et des membres du Groupe de la direction. • Évaluer et approuver la rémunération du chef de la direction et des cadres supérieurs conformément à des incitatifs prudentiels. • Examiner et approuver annuellement le mandat du chef de la direction.

* En collaboration avec le comité des ressources humaines.

Orientation des administrateurs

Le comité de la gouvernance supervise l'orientation des administrateurs afin que les nouveaux administrateurs saisissent la nature de nos activités ainsi que le rôle du conseil et de ses comités.

Dès qu'ils se joignent au conseil, les nouveaux administrateurs rencontrent les membres du Groupe de la direction ainsi que d'autres cadres supérieurs pour discuter de notre stratégie et de nos activités. Afin de mieux connaître RBC, ils sont invités à participer à toutes les réunions des comités, y compris celles de comités dont ils ne sont pas membres. Ils reçoivent un guide de l'administrateur complet, qui fournit des précisions sur le rôle des administrateurs et les attentes à cet égard, un résumé de notre structure organisationnelle et de nos principes de gouvernance de même que d'autres politiques et procédures importantes, y compris notre Code de déontologie et notre politique sur l'indépendance des administrateurs.

Formation continue des administrateurs et besoins du conseil en information

Le comité de la gouvernance supervise la formation des administrateurs et élabore des mécanismes permettant au conseil d'avoir accès en temps opportun à l'information dont il a besoin pour remplir ses fonctions.

Afin que les administrateurs comprennent bien leurs responsabilités et que leur connaissance et leur compréhension de nos activités restent à jour, nous leur offrons un programme de formation continue. Les administrateurs peuvent également cerner leurs besoins de formation continue en abordant la question avec la présidente du conseil et les présidents des comités. Notre programme de formation comprend des présentations faites par des experts externes et des membres de la haute direction aux échelons les plus élevés portant sur le cadre réglementaire et le contexte commercial ainsi que sur des aspects complexes et spécialisés de nos activités commerciales. Les dossiers d'intérêt commun et les domaines dont nous partageons la responsabilité de surveillance font l'objet de séances de formation mixtes auxquelles participent au moins deux comités.

Les administrateurs sont invités à participer à toutes les séances de formation à l'intention des comités, y compris celles de comités dont ils ne sont pas membres. Entre les réunions du conseil, les administrateurs reçoivent également du matériel didactique en plus de recevoir périodiquement des mises à jour sur les questions touchant nos activités. Pour permettre aux administrateurs d'avoir accès en temps opportun à l'information dont ils ont besoin, nous mettons à leur disposition un site intranet sécurisé et leur remettons un dossier d'information complet avant chaque réunion du conseil et chaque réunion de comité. Ils reçoivent également des rapports sur les travaux des comités du conseil après leurs réunions. Les membres du conseil prennent régulièrement part à des visites de nos installations pour leur permettre de mieux connaître nos activités.

Nous payons l'adhésion de nos administrateurs à l'Institut des administrateurs de sociétés et à la National Association of Corporate Directors des États-Unis afin qu'ils puissent avoir accès à de l'information complémentaire et à des présentations sur les responsabilités incombant aux membres d'un conseil d'administration ainsi qu'à de la formation sur les tendances actuelles en matière de gouvernance. Les administrateurs participent aussi à des activités de formation externes, notamment aux événements organisés par le Bank Governance Leadership Network et le Group of Thirty Consultative Group on International Economic and Monetary Affairs, Inc.

Au cours de l'exercice 2015, les administrateurs ont pris part aux séances de formation suivantes :

Participation	Séances de formation	Date
Conseil	Présentation sur les perspectives économiques mettant l'accent sur le Canada et la nature géopolitique du marché du pétrole	Janvier 2015
	Le contexte politique au Canada et son incidence sur l'économie, les affaires et le secteur financier	Août 2015
	Les défis économiques à long terme et leur incidence possible sur le secteur financier	Octobre 2015
Comité d'audit	Évolution des paramètres d'évaluation des fonds propres et des liquidités ¹	Janvier 2015
	Mise à jour sur l'évaluation des dérivés	Avril 2015
	Survol de l'évolution des attentes des organismes de réglementation et de l'interaction avec les services d'audit interne	Juillet 2015
	Mise à jour sur les faits nouveaux en matière de qualité de l'audit Méthodes comptables critiques et jugements : goodwill Mise en œuvre de nouvelles normes comptables ¹ Risque de change et effets connexes ¹	Octobre 2015
Comité de la gouvernance	Tendances au chapitre du renouvellement, de la diversité et de la planification de la relève au sein du conseil	Juillet 2015
	Analyse des tendances en matière de rémunération des administrateurs au Canada et à l'échelle mondiale par un conseiller en rémunération indépendant	Août 2015
	La stratégie de la Banque en matière de responsabilité sociale d'entreprise	Octobre 2015
Comité des ressources humaines	Présentation sur la rémunération du chef de la direction et l'analyse comparative de celle-ci avec celle de ses pairs par le conseiller en rémunération indépendant Présentation par un conférencier externe sur la rémunération dans les marchés des capitaux	Mai 2015
	Présentation par un conférencier externe sur la rémunération du chef de la direction et des membres du Groupe de la direction	Juillet 2015
	Stratégies de perfectionnement du leadership Évaluation et resserrement du code de conduite à l'égard du risque de la Banque ²	Août 2015

Participation	Séances de formation	Date
Comité de gestion des risques	Préparation et maintien d'un état de veille en vue de cyberattaques Évolution des paramètres d'évaluation des fonds propres et des liquidités ¹	Janvier 2015
	Analyse du bilan à travers le prisme du risque : valeurs mobilières et dérivés Survol des programmes de simulation de crises à l'échelle de l'entreprise de la Banque	Février 2015
	Exigences aux termes de la règle Volcker américaine	Juillet 2015
	Survol de l'optimisation du bilan Évaluation et resserrement du code de conduite à l'égard du risque de la Banque ²	Août 2015
	Mise en œuvre de nouvelles normes comptables ¹ Risque de change et effets connexes ¹	Octobre 2015
	Présentations portant sur certains secteurs d'activité à travers le prisme du risque : • Produits de financement sur valeur nette • Financement centralisé et marchés des capitaux • Portefeuille de prêts bancaires aux entreprises • RBC Assurances • Services financiers aux entreprises	Pendant tout l'exercice 2015

- 1) Séance réunissant le comité d'audit et le comité de gestion des risques.
2) Séance réunissant le comité des ressources humaines et le comité de gestion des risques.

Comités du conseil d'administration

Pour l'aider à s'acquitter de ses responsabilités, le conseil a mis sur pied quatre comités : audit, gestion des risques, gouvernance et ressources humaines.

Chaque comité est composé exclusivement d'administrateurs indépendants. Le comité de la gouvernance émet ses recommandations quant à la composition des comités et aux plans de relève des présidents de comité. Habituellement, et sous réserve de la reconduction de leur mandat chaque année par le conseil, les administrateurs sont membres d'un comité pendant au moins trois ans. La durée du mandat des présidents de comité est de trois ans et, s'il est opportun de le faire, elle peut être prolongée d'au plus deux ans compte tenu de l'expertise nécessaire pour diriger le comité pertinent. Par l'intermédiaire de son président, chaque comité présente au conseil un rapport sur ses travaux après chacune de ses réunions.

Les comités s'acquittent des responsabilités énoncées dans leurs mandats respectifs, lesquels ont été approuvés par chacun des comités et par le conseil sur la recommandation du comité de la gouvernance. Ce dernier revoit les mandats au moins une fois l'an afin d'assurer la répartition adéquate des responsabilités entre les comités, compte tenu des directives des organismes de réglementation et des pratiques exemplaires. Ces mandats sont affichés sur notre site Web à rbc.com/gouvernance.

Comité des candidatures

En tenant compte des objectifs stratégiques à long terme de RBC, le comité de la gouvernance assume la responsabilité de surveillance en ce qui concerne le renouvellement du conseil et agit comme comité des candidatures de la Banque.

La force du conseil repose sur les antécédents, les qualités, les compétences et l'expérience de ses membres et sur sa diversité. Les administrateurs sont élus par les actionnaires à chaque assemblée annuelle et exercent leur mandat jusqu'à la prochaine assemblée annuelle.

Chaque année, le comité de la gouvernance revoit en collaboration avec la présidente du conseil les titres de compétence et le rendement des candidats proposés à l'élection au conseil et évalue leurs compétences et leur expérience par rapport à celles qu'il considère que le conseil dans son ensemble devrait posséder. Dans le cadre de cette analyse, nous utilisons une grille indiquant les principales compétences et l'expertise que chaque administrateur apporte au conseil. Cette grille se trouve à la page 17 de la circulaire.

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

Consultants externes

Le comité de la gouvernance peut retenir les services de consultants externes, y compris une agence de recrutement pour trouver les candidats appropriés aux postes d'administrateur dont il estime avoir besoin pour l'aider à s'acquitter de ses responsabilités.

Mise en candidature d'administrateurs par les actionnaires

Les actionnaires qui désirent recommander un candidat au comité de la gouvernance doivent transmettre son nom ainsi que des renseignements biographiques à son sujet, notamment ses antécédents, ses compétences et son expérience, à la présidente du conseil, dont les coordonnées figurent à la fin de cette circulaire.

Évaluation des candidats aux postes d'administrateur

Le comité de la gouvernance étudie, de concert avec la présidente du conseil, la candidature de toutes les personnes possédant les compétences requises portée à sa connaissance par le consultant en recherche indépendant, les administrateurs, la direction et les actionnaires et tient à jour une liste permanente de candidats possibles. Nous choisissons des candidats en fonction de leur jugement professionnel, de leur indépendance, de leur expertise professionnelle et commerciale, de leur expérience internationale, de leurs grandes réalisations et de leur capacité à exceller aux plus hauts niveaux, ainsi que de leur lieu de résidence dans des secteurs géographiques présentant un intérêt stratégique pour nous et de leur connaissance de ceux-ci. Les compétences, l'engagement et le comportement attendus des nouveaux administrateurs et de ceux qui sont déjà en poste sont présentés dans le cadre d'évaluation de l'efficacité des administrateurs, qui se trouve à la page 47. Le comité de la gouvernance privilégie également la diversité, dont la représentation des femmes, lors de l'évaluation des candidats à l'élection au conseil.

Durée des mandats des administrateurs

Afin d'équilibrer les avantages que procure l'expérience et le besoin d'obtenir de nouvelles idées et de nouveaux points de vue, nous nous sommes dotés d'une politique sur la durée du mandat des administrateurs dont le but est d'en assurer le renouvellement régulier. Par contre, la règle sur la durée des mandats n'a pas préséance sur le processus d'évaluation annuelle des administrateurs, qui est décrit à la page 48.

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

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

Le comité de la gouvernance fera une recommandation au conseil au sujet de l'acceptation ou du refus de la démission. L'administrateur qui présente sa démission ne participe à aucune discussion ni à aucun processus décisionnel à cet égard.

Notre politique sur la durée du mandat des administrateurs s’établit comme suit :

Politique sur la durée du mandat des administrateurs	
Administrateurs*	- La durée du mandat est de 15 ans, mais expire avant si l’administrateur atteint l’âge de 70 ans. - Les nouveaux administrateurs seront autorisés à siéger au conseil pendant un mandat d’au moins six ans, peu importe leur âge.
Président du conseil	La durée du mandat est de huit ans, sous réserve d’un examen après cinq ans de service continu afin de bien planifier la relève.
Présidents de comité	La durée du mandat est de trois ans et elle peut être prolongée d’au plus deux ans, s’il est opportun de le faire, compte tenu des connaissances spécialisées nécessaires pour présider le comité pertinent.

* Dans le cas des administrateurs qui étaient en poste avant le 27 mai 2011, la durée du mandat est calculée à partir de la date de l’assemblée annuelle de 2012.

Le tableau suivant présente la durée du mandat des administrateurs qui présentent leur candidature à l’assemblée de 2016 :

Durée du mandat des administrateurs		
Durée du mandat	Nombre d’administrateurs	Administrateurs en %
1 à 5 ans	7	50 %
6 à 10 ans	3	21 %
11 ans et plus	4	29 %

Nos candidats aux postes d’administrateur siègent au conseil depuis six ans en moyenne.

Politique sur le vote majoritaire

Le conseil dispose d’une politique écrite sur le vote majoritaire. Dans le cadre d’une élection d’administrateurs sans opposition, un candidat dont l’élection n’est pas approuvée par au moins la majorité des voix exprimées à ce sujet doit remettre immédiatement sa démission. Le conseil doit décider d’accepter ou de refuser la démission dans les 90 jours qui suivent l’élection et, à moins de circonstances exceptionnelles, il l’acceptera. La démission de l’administrateur prendra effet dès son acceptation par le conseil. L’administrateur qui présente sa démission aux termes de la présente politique ne participera à aucune réunion du conseil ni à aucune réunion des comités du conseil à laquelle la démission fait l’objet de délibérations. RBC publiera sans délai un communiqué de presse annonçant la décision du conseil. Si le conseil décide de refuser la démission, les motifs de refus seront décrits en détail dans le communiqué de presse.

Taille du conseil

Nous croyons que la taille optimale du conseil suppose un certain équilibre entre deux pôles :

- i) la nécessité, d’un point de vue commercial, d’une forte représentation géographique, professionnelle et sectorielle qui tient également compte du réseau diversifié de la clientèle et des parties prenantes de la Banque; et
- ii) le besoin que le nombre d’administrateurs soit suffisamment restreint pour favoriser l’efficacité et l’ouverture du processus de délibération et de prise de décisions.

Les exigences des organismes de réglementation, la planification de la relève, les départs à la retraite prévus des administrateurs, les pratiques exemplaires et les compétences représentées au sein du conseil sont tous des facteurs clés dans la détermination de la taille du conseil. Cette année, le conseil a établi qu’il y aura 14 candidats aux postes d’administrateur à l’assemblée annuelle et extraordinaire qui sera tenue le 6 avril 2016.

Diversité

Conformément à nos valeurs fondamentales, nous valorisons la diversité afin de favoriser la croissance, l'innovation et le succès.

Comme notre impératif commercial vise à recruter et à fidéliser les meilleurs talents, le conseil reconnaît les avantages de la promotion de la diversité, tant à l'échelle de RBC qu'au sein du conseil d'administration. Nous souscrivons au principe de la diversité à tous les échelons, car cela permet à RBC d'avoir accès à un plus grand bassin de talents et favorise la créativité, l'innovation et la croissance.

Politique sur la diversité au sein du conseil

RBC a fait figure de chef de file dans la promotion de la diversité au sein du conseil de sociétés canadiennes. En 2012, RBC a été l'une des premières signataires de l'Accord Catalyst, un appel à l'action visant à accroître la représentation des femmes au sein du conseil d'administration des sociétés figurant au palmarès FP500, de manière à ce qu'elle atteigne 25 % en 2017. En 2015, RBC a été l'un des membres fondateurs de la section canadienne du 30% Club, un organisme qui souhaite voir un taux de représentation des femmes au conseil d'administration de sociétés de 30 % d'ici 2020.

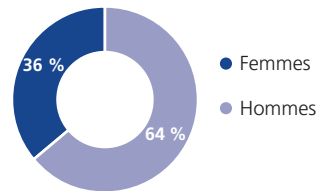
Pour aider à l'atteinte de nos objectifs en matière de diversité et veiller à ce que nos politiques et pratiques soient exemptes d'obstacles systémiques et de préjugés, le conseil a approuvé une politique écrite sur la diversité au sein du conseil.

Chaque année, le comité de la gouvernance remplit une autoévaluation qui évalue, entre autres, son efficacité à guider l'entreprise vers l'atteinte de ses objectifs en matière de diversité.

Le conseil s'est déjà fixé un objectif en matière de diversité qui établit que les femmes doivent former au moins 30 % des membres du conseil (contre 25 % en 2014). Le pourcentage des candidates à l'élection aux postes d'administrateur à l'assemblée annuelle et extraordinaire de 2016 surpasse celui qui est prévu par cet objectif, puisque 5 des 14 candidats (soit 36 % d'entre eux) sont des femmes. Au cours des cinq dernières années, la représentation des femmes au sein du conseil est toujours demeurée supérieure à 30 %.

Le comité de la gouvernance examine la composition du conseil et toute vacance prévue au sein de celui-ci compte tenu de la politique sur la diversité au sein du conseil et des objectifs du conseil en la matière. Conformément à notre politique sur la diversité au sein du conseil et compte tenu de notre engagement à favoriser un conseil équilibré et diversifié, la diversité sur le plan du sexe, de l'âge, de la région géographique, des antécédents et de l'ethnicité constituent toujours des facteurs importants dont tient compte le comité de la gouvernance.

Mixité au sein du conseil d'administration de RBC



Diversité au sein de la haute direction

La diversité fait partie intégrante de notre approche à l'égard de la gestion du talent, qui est décrite à la page 92. Lorsque nous recrutons des hauts dirigeants ou des cadres supérieurs, nous prenons en considération divers aspects de la diversité, notamment le sexe, la race et l'ethnie. C'est le cas pour le chef de la direction et les membres de la haute direction qui relèvent de lui (les membres du Groupe de la direction). Nous ne fixons pas d'objectifs précis en matière de diversité à l'échelon du Groupe de la direction en raison de la taille restreinte de ce groupe et du fait que nous devons étudier soigneusement un vaste éventail de critères. À l'heure actuelle, trois des huit (38 %) membres de la haute direction qui font partie du Groupe de la direction sont des femmes.

RBC s'est dotée depuis 2002 d'un Conseil de direction sur la diversité, qui est présidé par le chef de la direction et qui montre clairement l'exemple à suivre. Ce Conseil, qui est composé de hauts dirigeants provenant de tous les secteurs d'activité, élabore des stratégies et des plans d'action en matière de diversité dont les résultats sont mesurables. La représentation des femmes parmi les hauts dirigeants ou les cadres supérieurs est un important indicateur des progrès que nous avons accomplis en vue de disposer d'un bassin diversifié de leaders pouvant occuper des postes de niveau supérieur. Nous privilégions tout particulièrement le perfectionnement professionnel des femmes pour appuyer nos plans de relève en misant sur une variété d'initiatives, dont le Programme les femmes et le leadership. La diversité entre en ligne de compte lorsque nous recherchons des occasions de perfectionnement pour nos talents prometteurs, comme la participation à des programmes de perfectionnement officiels, au mentorat et à des initiatives de parrainage.

Pour les postes de haute direction au Canada, RBC s'est fixé comme objectif d'atteindre un taux de représentation des femmes de 40 % d'ici 2017. Au 31 octobre 2015, le taux de représentation des femmes était de 39 %. Selon nous, la dotation de chaque poste revêt de l'importance lorsqu'il s'agit d'apporter des changements significatifs, et nous nous sommes donc fixé des objectifs ambitieux en matière de diversité dans la dotation en plus des objectifs liés au taux de représentation. Nos objectifs de dotation en ce qui concerne les nouvelles nominations de femmes au sein des membres de la direction sont de 50 %. Nous croyons que le fait de fixer des objectifs ambitieux favorisera la poursuite des efforts dans ce domaine. Chaque année, le comité des ressources humaines examine un rapport sur la gestion des talents parmi les membres de la direction, lequel mesure notamment les progrès réalisés au chapitre de la diversité.

Évaluations du conseil, des comités et de l'efficacité des administrateurs

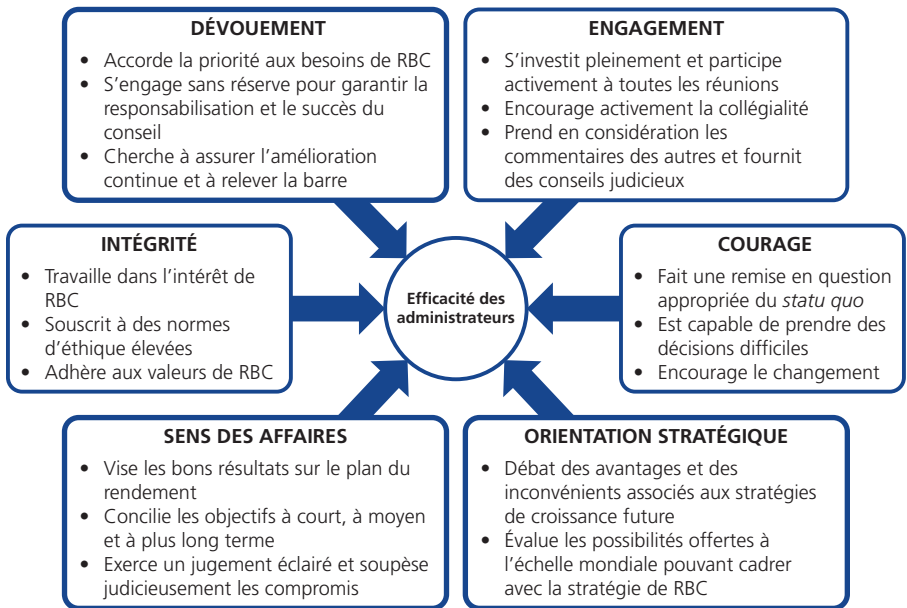
Le conseil et ses comités évaluent annuellement leur efficacité dans le cadre de l'engagement pris de continuellement améliorer les directives qu'ils donnent, la surveillance qu'ils exercent et les interventions constructives qu'ils font auprès de la direction.

Nos évaluations du conseil et des comités ainsi que notre processus d'évaluation des administrateurs par leurs pairs sont administrés par le comité de la gouvernance. Nous retenons les services d'un consultant externe indépendant pour concevoir et analyser les évaluations et le processus d'évaluation des administrateurs par leurs pairs et en transmettre les résultats.

Lors de sa réunion tenue en décembre 2015, le conseil a approuvé, sur la recommandation du comité de la gouvernance, un cadre d'évaluation de l'efficacité des administrateurs amélioré qui est conforme aux priorités établies par le conseil et les comités pour le prochain exercice et qui reflète notre engagement de toujours nous améliorer à l'échelle organisationnelle et individuelle.

Cadre d'évaluation de l'efficacité des administrateurs

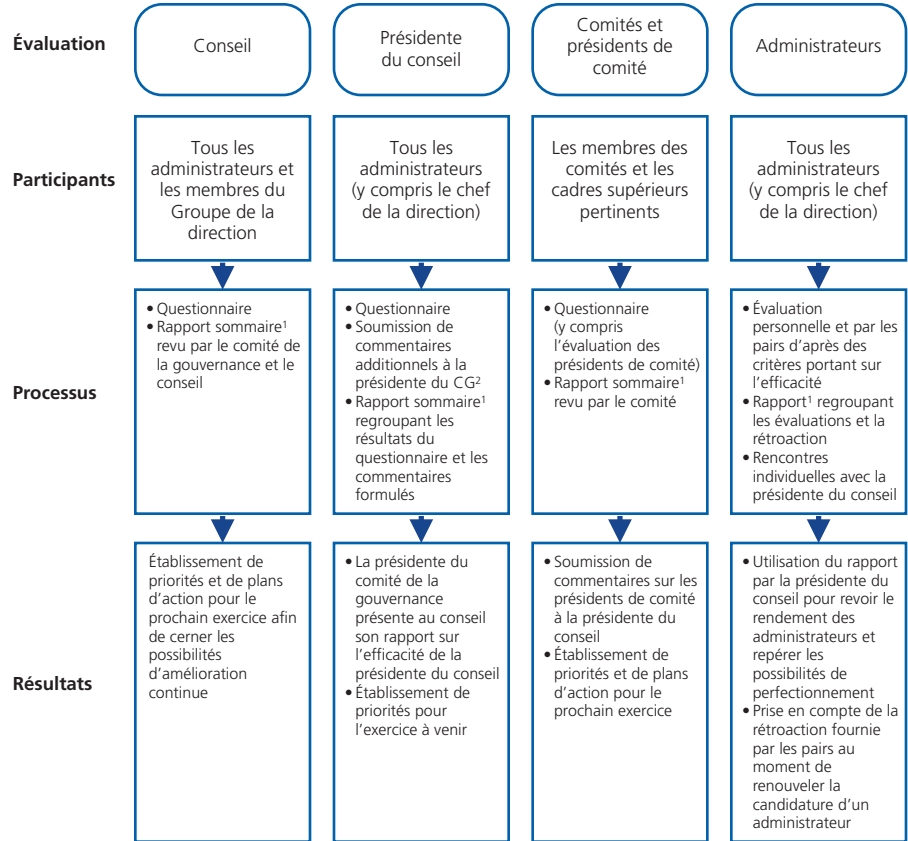
Dans le contexte des évaluations du conseil dans son ensemble et de chacun des administrateurs de RBC, certaines caractéristiques et certains comportements sont jugés essentiels :



« Une bonne entreprise est fondée sur des principes, motivée par des objectifs et axée sur le rendement »

Évaluation

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



1) Les rapports sont préparés par le consultant en gouvernance indépendant.
2) Le comité de la gouvernance.

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

Rémunération

La rémunération de nos administrateurs indépendants est fondée sur nos principes en matière de rémunération et fait correspondre les intérêts des administrateurs à ceux de nos actionnaires. Nos actionnaires prennent part chaque année à un vote consultatif sur notre approche en matière de rémunération de la haute direction.

Rémunération des administrateurs

Le comité de la gouvernance revoit le mode de rémunération des administrateurs indépendants et le montant de celle-ci. Des renseignements plus précis sur la rémunération du conseil sont présentés à la rubrique « Rémunération des administrateurs » à partir de la page 17 de cette circulaire.

Rémunération de la haute direction

Les décisions touchant les principes, les politiques et les programmes de rémunération de la Banque, y compris la gestion du risque lié à la rémunération, incombent au conseil, tout comme la surveillance de ces questions. Le comité des ressources humaines agit comme comité de la rémunération du conseil et aide ce dernier à s'acquitter de ses responsabilités en matière de rémunération des membres de la haute direction. Ce comité fournit au conseil des conseils sur les principes en matière de rémunération et de ressources humaines ainsi que sur les politiques, les programmes et les régimes connexes visant l'atteinte de nos buts stratégiques et de nos objectifs financiers à l'intérieur de limites de tolérance au risque acceptables. Pour de plus amples renseignements, veuillez consulter le rapport du comité des ressources humaines aux pages 28 et 29 ainsi que l'analyse de la rémunération, qui commence à la page 55 de cette circulaire.

Gouvernance des filiales

Le conseil et ses comités jouent un rôle clé dans la surveillance des filiales de RBC, et le comité de la gouvernance coordonne cette surveillance.

Les conseils d'administration de nos filiales jouent un rôle clé dans la surveillance de nos entités juridiques en participant au processus de manière active et engagée. L'approche que nous avons adoptée à l'échelle de l'entreprise en matière de gouvernance de nos filiales nous permet de maintenir un niveau de gouvernance approprié au sein de celles-ci. Cette approche procure un certain degré de surveillance centrale tout en répondant aux besoins opérationnels, aux exigences juridiques et réglementaires, aux attentes des organismes de réglementation ainsi qu'aux pratiques exemplaires en constante évolution.

Le bureau de la gouvernance des filiales dirige et coordonne les efforts en vue d'assurer de saines pratiques de gouvernance en favorisant l'uniformité, la simplicité et la transparence au sein de la structure organisationnelle de nos filiales. Une saine gouvernance est renforcée par l'établissement et la mise en œuvre de politiques régissant la composition et le fonctionnement du conseil des filiales. Nous comptons un certain nombre de bureaux dans le monde qui servent de centres de gouvernance régionaux combinant expertise locale en matière de gouvernance et surveillance à l'échelle mondiale. Certains des conseils de nos filiales comptent des administrateurs indépendants qui sont recrutés pour leurs compétences et leur expérience particulières ainsi que pour les aider à soupeser efficacement les décisions de la direction.

Interaction et communications avec les actionnaires

L'une des priorités clés du conseil et de la présidente du conseil consiste à maintenir un dialogue continu et ouvert avec les actionnaires.

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

Le tableau qui suit dresse la liste des principales personnes-ressources avec qui les actionnaires peuvent communiquer et énumère les méthodes à suivre pour échanger avec RBC :

Pour communiquer avec RBC	
Conseil d'administration	Les actionnaires peuvent : - communiquer avec les administrateurs indépendants ainsi qu'il est expliqué dans la section de notre site Web consacrée à la gouvernance à rbc.com/gouvernance; ou - écrire à la présidente du conseil, dont l'adresse figure à la fin de cette circulaire.
Direction	Le chef de la direction, les membres de notre Groupe de la direction, les cadres supérieurs ainsi que le vice-président et chef, Relations avec les investisseurs, rencontrent régulièrement les analystes financiers et les investisseurs institutionnels.
Relations avec les investisseurs	Notre groupe des Relations avec les investisseurs est chargé des communications avec le public investisseur. Les actionnaires peuvent communiquer avec les membres de ce groupe par courriel, par téléphone ou par la poste, en utilisant les coordonnées fournies à cet égard à la fin de cette circulaire.
Diffusions en direct	Les conférences téléphoniques sur les résultats trimestriels avec les analystes sont diffusées en direct et archivées pendant trois mois dans la section de notre site Web consacrée aux relations avec les investisseurs, rbc.com/investisseurs . Notre assemblée annuelle est diffusée en direct et demeure à la disposition des intéressés dans la section de notre site Web consacrée aux relations avec les investisseurs jusqu'à l'assemblée annuelle suivante.

Information additionnelle sur la gouvernance

Nous affichons les documents suivants ainsi qu'un résumé des principales différences entre les normes d'inscription en matière de gouvernance de la Bourse de New York et nos pratiques en matière de gouvernance dans la section de notre site Web consacrée à la gouvernance, rbc.com/gouvernance :

**Le cadre de la
gouvernance**

**Le Code de déontologie
de RBC**

**Les mandats du conseil,
des comités, de la
présidente du conseil,
des présidents de comité
et du chef de la direction**

**Le rapport sur la
responsabilité de
l'entreprise et la
déclaration de
responsabilité publique**

**La politique sur
l'indépendance
des administrateurs**

**L'énoncé des pratiques
en matière de
gouvernance**

On peut se procurer sans frais des exemplaires de ces documents auprès de la secrétaire, dont les coordonnées figurent à la fin de cette circulaire.

DÉCLARATION DE LA RÉMUNÉRATION DE LA HAUTE DIRECTION POUR 2015

Lettre du comité des ressources humaines aux actionnaires

À nos actionnaires,

Nous sommes heureux de vous faire part de notre approche quant à la rémunération de nos membres de la direction aux échelons les plus élevés pour 2015. Nos principes directeurs en matière de rémunération guident toutes les facettes de nos programmes, politiques, pratiques et décisions en matière de rémunération de la haute direction. Ils nous aident à faire en sorte que la rémunération effectivement versée aux membres de la haute direction chez RBC soit en corrélation avec les intérêts des actionnaires, respecte les principes de saine gestion du risque et favorise le maintien en poste de gens talentueux tout en récompensant les comportements conformes à la culture d'entreprise et aux valeurs de RBC.

Nous veillons à ce que nos programmes de rémunération de la haute direction continuent d'intégrer les pratiques exemplaires, de motiver les membres de la haute direction à mettre en œuvre notre stratégie et de récompenser le rendement dans une optique de création de valeur à long terme pour les actionnaires.

Vision et objectifs stratégiques de RBC

RBC s'emploie à contribuer à la réussite des clients et à la prospérité des collectivités. Nos stratégies et nos activités sont guidées par notre vision : compter parmi les institutions financières les plus respectées et les plus florissantes du monde. En 2015, nos principaux objectifs stratégiques étaient les suivants :

- au Canada, être le chef de file incontesté en matière de prestation de services financiers;
- à l'échelle mondiale, être un chef de file en matière de prestation de solutions liées aux marchés des capitaux, aux investisseurs et à la gestion de patrimoine; et
- dans des marchés cibles, être un chef de file en matière de prestation de services financiers choisis reposant sur nos forces principales.

Faits saillants de 2015 au chapitre du rendement financier

Nous avons accompli des progrès en 2015 par rapport à nos objectifs stratégiques grâce à un bénéfice net de 10 milliards de dollars, en hausse de 11 % par rapport à l'exercice précédent, qui témoigne des solides bénéfices réalisés par les secteurs Services bancaires aux particuliers et aux entreprises, Marchés des Capitaux et Services aux investisseurs et de trésorerie, neutralisés en partie par les bénéfices moindres des secteurs Gestion de patrimoine et Assurances. Ces résultats ont été obtenus alors que la croissance réelle du PIB a été plus faible que prévu au Canada et que les taux d'intérêt étaient à un creux historique au Canada, aux États-Unis et à l'échelle internationale.

Nous avons atteint tous nos objectifs financiers à moyen terme en affichant une croissance du bénéfice par action (BPA) dilué de 12,2 % et un rendement des capitaux propres attribuables aux actionnaires ordinaires (RCP) de 18,6 %, tout en terminant l'exercice 2015 avec une solide position de capital grâce à un ratio des capitaux propres ordinaires de première catégorie (CPOPC) de 10,6 % et un ratio de distribution de 46 %. Ces objectifs financiers permettent d'évaluer les progrès réalisés vers l'atteinte de nos objectifs de rendement à moyen terme visant le rendement total pour les actionnaires (RTA).

De plus, nous avons obtenu un RTA sur trois ans se situant dans la moitié supérieure de notre groupe de comparaison du rendement financier en 2015.

Programme incitatif à court terme

Indicateurs financiers	Cible de 2015	Résultat de 2015	Résultat par rapport à la cible
Bénéfice net (en millions de dollars)	9 546 \$	10 026 \$	Supérieur à la cible
RCP	18,6 %	18,6 %	Cible atteinte

Programmes incitatifs à moyen et à long terme

Indicateurs financiers	Objectif de 2015	Résultat de 2015 ¹	Résultat par rapport à l'objectif
Croissance du BPA dilué	7 %+	12,2 %	✓
RCP	18 %+	18,6 %	✓
Ratios de capital (CPOPC)	Élevés	10,6 %	✓

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

Rendement du chef de la direction

Nous évaluons le rendement du chef de la direction par rapport à des objectifs se rapportant aux résultats financiers, à la clientèle, au risque et à la stratégie établis par le conseil en début d'exercice. Nous avons obtenu de solides résultats par rapport à nos objectifs financiers, comme il est décrit ci-dessus. Une description détaillée de l'évaluation du rendement de David I. McKay, notre président et chef de la direction, est donnée à partir de la page 83.

Sous la direction de M. McKay, nous avons réalisé des progrès pour attirer les particuliers, les entreprises et les clients institutionnels et pour répondre à leurs besoins, ce qui démontre la solidité de notre modèle d'affaires diversifié et notre approche prudente en matière de gestion des risques. Nous avons aussi continué de mettre l'accent sur la gestion des coûts en réduisant le taux de croissance de nos charges, tout en poursuivant nos investissements, plus particulièrement en matière d'innovation, de technologie et de numérisation. L'acquisition de City National Corporation, une banque privée et commerciale de premier ordre servant des clients individuels disposant d'un avoir net élevé et des entreprises commerciales dans un certain nombre de grandes régions métropolitaines aux États-Unis, notre deuxième marché national, vient ajouter à notre présence dans les secteurs des marchés des capitaux et de la gestion de patrimoine et favorisera la création d'une plateforme d'expansion puissante en vue de notre croissance à long terme aux États-Unis, en lien avec notre stratégie.

Nous poursuivons nos investissements dans nos plateformes numériques et mobiles, qui comptent à l'heure actuelle près de 5 millions de clients actifs et affichent une croissance de 23 % du nombre de clients actifs qui utilisent notre plateforme mobile. Nous maintenons notre position de chef de file dans le segment des clients disposant d'un avoir net élevé en offrant à nos clients une proposition de valeur complète et en tirant parti de notre expertise en matière de services aux propriétaires d'entreprise et de services de planification patrimoniale et successorale.

Les résultats que nous avons obtenus en 2015 nous permettent de progresser dans l'atteinte de nos objectifs stratégiques, nous plaçant en bonne position pour assurer notre croissance future.

Rémunération du chef de la direction

À l'égard de 2015, le conseil a attribué à M. McKay une rémunération directe totale de 10 875 000 \$, soit 9 % de plus que sa cible pour 2015.

Lorsque le conseil a fait cette attribution, il a exercé son pouvoir discrétionnaire et a apporté un ajustement à la baisse visant à éliminer l'incidence favorable d'un profit découlant de la liquidation d'une filiale américaine de financement, qui n'avait pas été envisagé dans le plan établi pour le programme incitatif à court terme. La rémunération directe totale de M. McKay comprenait un salaire de base de 1 300 000 \$, une prime incitative à court terme de 2 325 000 \$ de même que des primes incitatives à moyen et à

long terme totalisant 7 250 000 \$. Les primes incitatives à moyen et à long terme ont été octroyées sous forme d'unités d'actions différées au rendement (80 %) et d'options sur actions (20 %) pour favoriser le lien entre ses primes incitatives et les intérêts à long terme des actionnaires.

Nous estimons que la rémunération attribuée à M. McKay cette année reflète bien son leadership, qui a mené à l'obtention de notre rendement record et à la réalisation de nos principales initiatives stratégiques, ce qui façonnera l'avenir et améliorera notre capacité à créer de la valeur à long terme pour nos actionnaires.

Vous avez votre mot à dire

Le comité des ressources humaines et le conseil sont d'avis que les décisions qu'ils ont prises en 2015 reflètent nos principes en matière de rémunération et les pratiques en vigueur sur le marché et traduisent les progrès que nous avons accomplis par rapport à nos objectifs stratégiques et sont aussi d'avis que la rémunération versée décrite plus en détail dans l'analyse de la rémunération figurant dans cette déclaration est adéquate.

Vos commentaires comptent pour nous et nous vous invitons à lire notre analyse de la rémunération de 2015 et à exercer votre droit de vote consultatif sur la rémunération à la prochaine assemblée annuelle et extraordinaire des détenteurs d'actions ordinaires. Si vous souhaitez nous faire part de commentaires plus spécifiques, veuillez communiquer avec le conseil, aux coordonnées figurant à la fin de cette circulaire.

Le président du comité des ressources humaines,



Richard George

La présidente du conseil,



Kathleen Taylor

Table des matières

Analyse de la rémunération	55	Rendement et rémunération du chef de la direction	83
Nos membres de la haute direction visés en 2015	55	Rendement et rémunération des autres membres de la direction visés	87
Principes directeurs en matière de rémunération	55	Gestion du talent et planification de la relève	92
Programmes et pratiques clés en matière de rémunération en vigueur au sein de RBC	57	Corrélation entre la rémunération de la haute direction et les rendements pour les actionnaires	93
Gouvernance en matière de rémunération	59	Ratio du coût de la direction	94
Gestion du risque lié à la rémunération	61	Rémunération des membres de la haute direction visés	96
Processus décisionnel en matière de rémunération	66	Éléments d'information supplémentaires sur la rémunération	107
Éléments de la rémunération pour 2015	71		
Rendement et rémunération des membres de la haute direction visés en 2015	78		

Analyse de la rémunération

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

Nos membres de la haute direction visés en 2015

David I. McKay	Président et chef de la direction
Janice R. Fukakusa	Chef de l'administration et chef des finances
M. George Lewis	Chef de groupe, Gestion de patrimoine et Assurances
A. Douglas McGregor	Chef de groupe, Marchés des Capitaux et Services aux investisseurs et de trésorerie
Jennifer Tory	Chef de groupe, Services aux particuliers et aux entreprises

Avec prise d'effet le 1^{er} novembre 2015, Douglas A. Guzman a été nommé chef de groupe, Gestion de patrimoine et Assurances, succédant ainsi à M. Lewis.

Principes directeurs en matière de rémunération

Chez RBC, nos programmes de rémunération sont conçus pour qu'il y ait une corrélation entre les intérêts des membres de notre haute direction et l'atteinte de nos objectifs stratégiques et objectifs de rendement à l'intérieur de nos paramètres du goût du risque, afin d'impulser un rendement financier supérieur et de générer des rendements durables pour les actionnaires; ils sont aussi conçus pour que nous puissions recruter et garder à notre service les gens de talent dont nous avons besoin pour être concurrentiels et réussir.

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

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

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

2. La rémunération cadre avec des principes de saine gestion du risque

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

3. La rémunération récompense le rendement

- En versant une rémunération au rendement, nous récompensons le rendement des employés ainsi que leur apport aux résultats du secteur d'exploitation et de l'entreprise par rapport aux objectifs qui appuient nos stratégies visant la croissance durable à court, à moyen et à long terme en conformité avec le goût du risque de RBC.

4. La rémunération permet à RBC de recruter, de motiver et de garder à son service des gens de talent

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

5. La rémunération récompense les comportements conformes à nos valeurs

- Les valeurs de RBC, enchâssées dans notre Code de déontologie, définissent notre culture d'entreprise et notre engagement renouvelé de création de valeur pour toutes nos parties prenantes.
- La conduite à l'égard du risque et le respect des politiques et procédures entrent en jeu dans l'établissement de la rémunération au rendement.

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

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

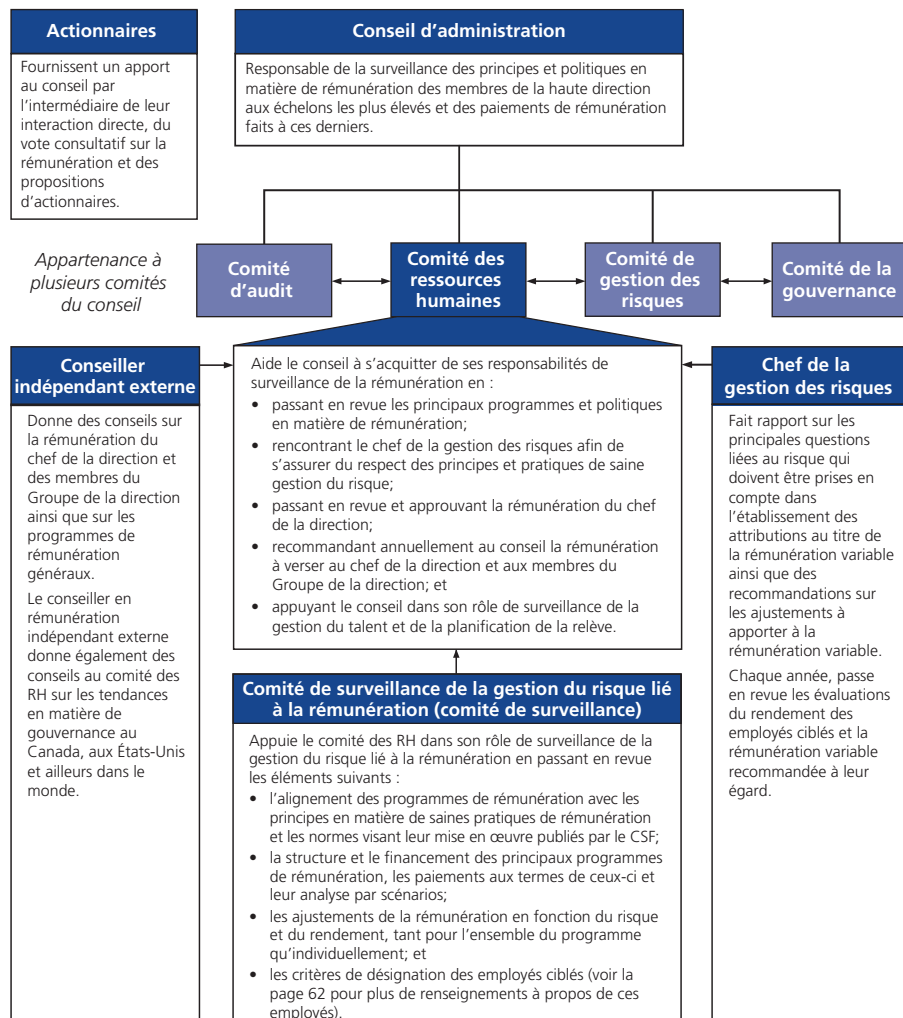
Pratique au sein de RBC			Page
Rémunération au rendement			
Rémunération fondée sur le rendement	✓	Nous évaluons le rendement du chef de la direction et des membres du Groupe de la direction (soit les membres de la direction aux échelons les plus élevés de RBC) par rapport à un ensemble d'objectifs se rapportant aux résultats financiers, à la clientèle, au risque et à la stratégie établis en lien avec nos objectifs stratégiques.	70
Une part considérable de la rémunération est conditionnelle et assujettie au rendement	✓	Pour le chef de la direction et les membres du Groupe de la direction, de 75 % à 85 % de la rémunération directe totale cible est conditionnelle, ce qui permet d'établir un lien solide entre la rémunération et le rendement.	71
Ententes de report	✓	Pour le chef de la direction et les membres du Groupe de la direction, entre 65 % et 80 % de la rémunération variable est reportée, conformément à nos principes de rémunération et aux lignes directrices pertinentes des organismes de réglementation.	65
Attributions de primes incitatives à moyen et à long terme assujetties au rendement au moment de l'octroi et à la fin de la période de rendement	✓	Conformément aux pratiques exemplaires, nous fixons les octrois de primes incitatives à moyen et à long terme en fonction du rendement financier (croissance du bénéfice par action (BPA) dilué, rendement des capitaux propres attribuables aux actionnaires ordinaires (RCP) et ratios de capital). De plus, le programme d'unités d'actions différées au rendement (UADR) comporte un indicateur du rendement total pour les actionnaires (RTA) relatif à la fin de la période de rendement de trois ans et prévoit la possibilité qu'aucun paiement ne soit fait si le seuil de rendement n'est pas atteint.	73
Analyse par scénarios des programmes de rémunération	✓	Nous procédons chaque année à une analyse par scénarios de nos principaux programmes de rémunération, y compris ceux auxquels le chef de la direction et les membres du Groupe de la direction participent, afin d'évaluer les paiements possibles selon différents scénarios de rendement de RBC. Nous effectuons également un contrôle ex post de la rémunération du chef de la direction et des membres du Groupe de la direction afin de confirmer l'adéquation du lien entre la rémunération et le rendement.	70
Pouvoir discrétionnaire du comité	✓	Le comité des ressources humaines (comité des RH) peut exercer son jugement éclairé lorsqu'il fait ses recommandations au conseil quant à la rémunération finale devant être attribuée afin de s'assurer que la rémunération versée est adéquate compte tenu des risques et des situations imprévues pouvant survenir en cours d'année.	78
Gouvernance en matière de rémunération et gestion des risques			
Surveillance de la gouvernance	✓	Le comité des RH aide le conseil à s'acquitter de ses responsabilités de surveillance de la rémunération, y compris la rémunération du chef de la direction et des membres du Groupe de la direction.	59
Vote consultatif sur la rémunération	✓	Vote consultatif non contraignant sur notre approche en matière de rémunération de la haute direction.	3
Conseiller indépendant externe	✓	Le comité des RH retient les services d'un conseiller indépendant afin que celui-ci lui fournisse un point de vue externe sur l'évolution du marché et les pratiques exemplaires en ce qui a trait à la structure des programmes de rémunération et à la gouvernance en matière de rémunération et lui donne des conseils objectifs sur le niveau approprié de la rémunération du chef de la direction et des membres du Groupe de la direction eu égard au rendement de RBC et du marché.	60

Pratique au sein de RBC		Page
Alignement avec les principes et les normes du Conseil de stabilité financière (CSF)	✓ Notre approche quant à la gestion des risques liés à la rémunération est axée sur les principes en matière de saines pratiques de rémunération et les normes visant leur mise en œuvre publiés par le CSF.	64
Clauses de perte et de récupération de la rémunération	✓ Une politique relative à la perte et à la récupération de la rémunération permet à RBC de récupérer les attributions au rendement en cas d'inconduite ou encore d'une erreur ou d'une inexactitude importante dans nos résultats financiers, notre information financière ou nos états financiers.	63
Politique contre les opérations de couverture	✓ Afin de préserver la corrélation prévue entre les intérêts individuels et ceux des actionnaires, nous interdisons aux employés de conclure des opérations de couverture visant leur rémunération à base de titres de capitaux propres.	62
Cycles de rendement alignés sur l'horizon temporel des risques	✓ Afin d'aligner la rémunération sur l'horizon temporel des risques et d'encourager les membres de la haute direction à se concentrer sur la création de valeur à plus long terme et à demeurer responsables de leurs décisions susceptibles d'entraîner plus de risques sur divers horizons, nous exigeons qu'une part considérable de la rémunération variable soit différée et que les membres de la haute direction respectent des lignes directrices en matière d'actionariat minimal.	65
Détention de titres de capitaux propres après le départ à la retraite	✓ Le chef de la direction et les membres du Groupe de la direction doivent conserver un niveau minimal de titres de capitaux propres, même après leur départ à la retraite; ainsi, leurs intérêts continuent de correspondre à ceux des actionnaires pendant 24 et 12 mois, respectivement.	76
Plafonnement des régimes de primes incitatives	✓ Le programme de primes incitatives à court terme variables annuelles est plafonné à 2,0 fois la cible, tandis que le programme d'UADR est plafonné à 1,25 fois la cible.	72
Gestion du talent et planification de la relève	✓ Le conseil supervise une approche exhaustive en ce qui concerne la gestion du talent et la planification de la relève pour que nous soyons dotés d'un bassin de leaders pouvant contribuer au rendement à court et à long terme.	92
Deux événements déclencheurs applicables en cas de changement de contrôle	✓ Les attributions fondées sur des titres de capitaux propres deviennent acquises de façon anticipée seulement lorsqu'une cessation d'emploi suit un changement de contrôle, ce qu'on appelle les deux événements déclencheurs.	104
Programme de rémunération concurrentiel		
Groupe de sociétés homologues : critères et application	✓ Nous avons recours à un groupe de comparaison de base composé d'institutions financières canadiennes afin de fixer des niveaux de rémunération cibles concurrentiels. Nous avons aussi recours à un groupe de comparaison de référence composé d'institutions financières de l'extérieur du Canada afin de disposer de données supplémentaires pour établir la rémunération cible du chef de la direction. Nous ajustons les paiements des primes incitatives à moyen terme en fonction de notre RTA sur trois ans par rapport au RTA des sociétés de notre groupe de comparaison du rendement financier, lequel est décrit dans notre rapport annuel 2015.	67, 74
Possibilité de différer les primes annuelles sous forme d'unités d'actions différées	✓ Afin d'accentuer la corrélation avec les intérêts des actionnaires, les membres de la haute direction peuvent choisir de toucher la totalité ou une partie de leur prime annuelle sous forme d'unités d'actions différées, qui sont rachetables seulement au moment où ils quittent RBC par suite de leur départ à la retraite, de leur démission ou de la cessation de leur emploi.	76

Gouvernance en matière de rémunération

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

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



Comité des ressources humaines

Le conseil reconnaît l'importance de nommer au comité des RH des personnes averties et expérimentées dotées des connaissances requises en matière de rémunération de la haute direction et de gestion du risque pour que ce comité s'acquitte de ses obligations envers le conseil et les actionnaires. La plupart des membres du comité des RH ont une grande expérience de ces domaines en raison des postes de cadres supérieurs occupés au sein d'organisations complexes et du fait qu'ils siègent ou ont déjà siégé au comité des ressources humaines ou au comité de la gestion des risques du conseil de RBC et au comité de la rémunération du conseil d'autres grandes organisations complexes. Au cours de l'exercice 2015, trois membres du comité des RH, soit M^{me} Laberge, M. Reinhard et M. Vandal, ont aussi siégé au comité d'audit de RBC et sont des experts financiers du comité d'audit selon la définition donnée par la Securities and Exchange Commission des États-Unis. De plus, M. George, M. Beattie et M^{me} van Kralingen ont aussi siégé au comité de gestion des risques de RBC. M. Beattie présidait le comité de gestion des risques de RBC pendant l'exercice 2015. Le fait que des administrateurs siègent à plusieurs comités permet une supervision efficace de la rémunération et son alignement avec des principes et pratiques de saine gestion du risque.

En 2015, le comité des RH et le comité de gestion des risques ont tenu une réunion conjointe afin de se pencher sur le lien existant entre le risque et la rémunération et l'alignement de la rémunération variable avec le risque.

Conseiller indépendant

Le comité des RH bénéficie des conseils d'un conseiller en rémunération indépendant externe doté de connaissances approfondies dans le domaine de la rémunération de la haute direction. De 2004 à février 2015, le comité des RH a retenu les services du Hay Group à cet effet. Conformément aux pratiques exemplaires en matière de gouvernance, qui recommandent de changer périodiquement de conseiller, le comité des RH a entrepris la révision du mandat du conseiller en rémunération. Le président du comité des RH et deux autres membres du conseil ont mené ce processus de révision. La candidature de quatre cabinets de consultation, dont le Hay Group, a été étudiée. Après mûre réflexion, le comité des RH a choisi de retenir les services de Frederic W. Cook & Co., Inc. (FW Cook) en tant que consultant indépendant en raison de la vaste expérience de consultation de ce cabinet auprès de comités de la rémunération de plusieurs sociétés ouvertes d'envergure, dont des institutions financières. FW Cook n'a aucun lien avec les membres du comité des RH ou de la direction qui pourrait compromettre son indépendance et est doté de politiques et de procédures visant à prévenir les conflits d'intérêts. FW Cook ne fournit ses services de conseiller qu'au comité des RH et ne conseille aucunement la direction. Le rôle du conseiller indépendant consiste notamment à :

- donner des conseils sur les tendances en matière de rémunération et de gouvernance applicables à la rémunération de la haute direction au Canada, aux États-Unis et ailleurs dans le monde;
- revoir annuellement la structure des principaux programmes de rémunération afin qu'ils demeurent concurrentiels et qu'ils correspondent toujours aux intérêts des actionnaires et aux principes de saine gestion des risques;
- donner son avis sur le niveau de rémunération cible approprié pour le chef de la direction et les membres du Groupe de la direction;
- donner son avis au comité des RH au sujet des recommandations émises par le chef de la direction relativement à la rémunération des membres du Groupe de la direction et aider le comité des RH à mettre au point ses recommandations quant à la rémunération du chef de la direction et des membres du Groupe de la direction en fonction du rendement individuel, du rendement du secteur d'exploitation et du rendement de RBC dans son ensemble;
- procéder à une analyse de la rémunération au rendement du chef de la direction par rapport à celle versée par les sociétés des groupes de comparaison de base et de référence; et

- revoir les documents se rapportant à la rémunération rédigés par la direction avant les réunions du comité des RH et porter les questions éventuelles à l’attention du président de ce comité.

Le président du comité des RH rencontre le conseiller indépendant en privé avant les réunions devant traiter de la rémunération afin de s’assurer que les questions importantes reçoivent toute l’attention nécessaire. De plus, le comité des RH rencontre le conseiller indépendant à huis clos, sans que la direction soit présente, à chacune des réunions où la rémunération est à l’étude.

Lorsque le comité des RH a évalué l’indépendance du Hay Group et de FW Cook, il a tenu compte de tous les facteurs pertinents à la prestation de conseils indépendants à son endroit et a aussi revu les services autres que ceux qui étaient destinés au comité des RH qui ont été fournis à RBC par le Hay Group en 2015 ainsi que les honoraires proposés en contrepartie de ces services (se reporter à « Autres honoraires » dans le tableau ci-dessous). Le comité des RH a conclu, sur le fondement de cette étude et vu la nature et la valeur des autres services rendus par le Hay Group, que la prestation de services autres que ceux qui étaient destinés au comité des RH par le Hay Group ne compromettrait pas la capacité de celui-ci d’agir comme ressource indépendante pour le comité des RH.

Le total des honoraires versés par RBC au Hay Group ainsi qu’à FW Cook en contrepartie des services qu’ils ont respectivement fournis en 2015 comptait pour moins de 1 % des revenus globaux de chaque entreprise. Le tableau ci-dessous présente les honoraires versés aux conseillers en rémunération indépendants du conseil au cours des deux dernières années.

Conseiller en rémunération	2015		2014	
	Honoraires au titre de services liés à la rémunération de la haute direction	Autres honoraires ¹	Honoraires au titre de services liés à la rémunération de la haute direction	Autres honoraires ¹
FW Cook ²	161 365 \$ US	—	—	—
Hay Group	20 123 \$	77 350 \$	216 256 \$	67 900 \$

1) Se limitent à l’évaluation de postes et à des études sur la rémunération.
2) Les honoraires versés à FW Cook ne portent que sur une partie de l’année. FW Cook exerce le rôle de conseiller depuis février 2015.

Gestion du risque lié à la rémunération

Les grandes lignes de notre approche quant à la gestion du risque lié à la rémunération sont tracées dans la politique sur la gestion du risque lié à la rémunération de RBC et les politiques et processus connexes décrits ci-après. Ces politiques et processus visent à assurer la corrélation de la rémunération avec les intérêts à court et à long terme de nos actionnaires de même que le respect des directives des organismes de réglementation.

Comme il est énoncé dans le Code de déontologie et le cadre de gestion lié au code de conduite et à la culture à l’égard du risque de RBC, tous les employés ont un rôle à jouer dans la promotion d’une forte culture en matière de risque basée sur nos valeurs. Ces valeurs sont enchâssées dans nos pratiques en matière de recrutement, de promotion, de formation, de développement du leadership ou encore de rémunération. Le respect des politiques et procédures de l’entreprise, dont le Code de déontologie de RBC, est pris en considération pour déterminer la rémunération au rendement. De plus, les gestionnaires envisagent les risques possibles associés aux mécanismes de rémunération et tiennent compte des obligations de rendre des comptes en ce qui a trait aux risques et des comportements éthiques dans le cadre de l’évaluation du rendement et des décisions touchant la rémunération.

Le chef de la gestion des risques joue un rôle critique dans la gestion du risque lié à la rémunération au sein de RBC, y compris à l’égard de plusieurs des pratiques décrites dans la présente section. Son rôle par rapport à la gestion du risque lié à la rémunération est expliqué plus en détail à la page 59.

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

Objet	Établir la politique et les pratiques de gestion du risque lié à la rémunération de RBC. La politique s'appuie sur les principes en matière de saines pratiques de rémunération et les normes visant leur mise en œuvre publiés par le CSF et adoptés par nos organismes de réglementation principaux et sur d'autres directives des organismes de réglementation applicables.
Principales caractéristiques (pour tous les employés)	La politique : - décrit la part de la rémunération variable des membres de la haute direction et des employés dont les activités professionnelles sont susceptibles d'avoir une influence importante sur le profil de risque de RBC (employés ciblés), qui sera versée sous forme de rémunération différée et qui est fonction du rôle de l'employé et du niveau de la rémunération attribuée; - indique que la rémunération différée des membres de la haute direction et des employés ciblés sera attribuée sous forme de titres de capitaux propres ou d'instruments liés à des titres de capitaux propres; et - prévoit que la rémunération des employés responsables des activités de contrôle financier et de contrôle des risques sera établie indépendamment du rendement des secteurs qu'ils supervisent, afin d'assurer leur indépendance.

Critères de désignation des employés ciblés

Objet	Cibler les employés dont les activités professionnelles sont susceptibles d'avoir une influence importante sur le profil de risque de RBC, y compris le chef de la direction et les membres du Groupe de la direction, afin d'assurer que la rémunération qu'ils reçoivent reflète les risques de façon appropriée.
Principales caractéristiques (pour tous les employés)	Les mécanismes de rémunération à l'intention des employés ciblés sont assortis de critères et processus additionnels, dont des révisions individuelles par le chef de la gestion des risques, afin qu'ils ne favorisent pas la prise excessive de risques par rapport au goût du risque de RBC.

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

Objet	Maintenir la corrélation entre les intérêts de nos employés et ceux de nos actionnaires.
Principales caractéristiques (pour tous les employés)	Il est interdit aux employés de RBC de faire ce qui suit : - acheter ou vendre des titres d'un émetteur lorsqu'ils sont au courant d'une information importante non connue du public au sujet de l'émetteur ou des titres; - vendre, directement ou indirectement, des titres de RBC dont ils ne sont pas propriétaires ou dont ils n'ont pas entièrement réglé le prix (vente à découvert); - acheter ou vendre, directement ou indirectement, une option d'achat ou de vente visant des titres de RBC, sous réserve d'exceptions limitées dans le cas d'employés de filiales de RBC; et - conclure des opérations de monétisation de titres de capitaux propres qui équivaldraient à créer des droits d'achat ou de vente à l'égard des titres de RBC ou d'autres instruments financiers visant à couvrir ou à compenser une diminution du cours des titres de RBC.

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

Objet	S'assurer que les ajustements appropriés sont apportés à la rémunération au rendement pour tenir compte du risque et du rendement. Des ajustements éventuels en fonction du risque peuvent être apportés pour l'ensemble d'un programme, des secteurs d'exploitation donnés à l'intérieur d'un programme de rémunération et des groupes d'employés ciblés ou des employés ciblés en particulier, selon la nature du risque évalué et les résultats réels sur le plan du rendement et du risque.
Principales caractéristiques (pour tous les principaux programmes de rémunération et tous les employés ciblés)	• Pour aider le comité des RH à déterminer si les attributions au titre de la rémunération doivent être ajustées en fonction du risque ou du rendement, le comité de surveillance passe en revue les calculs applicables à l'ensemble des fonds alloués aux programmes de rémunération afin de s'assurer que les points importants influant sur les résultats pour la période sont cernés et pris en compte adéquatement. Ce processus comprend l'étude des indicateurs financiers clés, comme le bénéfice net, le RCP et le bénéfice économique qui tient compte du coût et de la quantité de capital. • Le chef de la gestion des risques revoit également les principaux facteurs de risque, dont le profil de risque par rapport au goût du risque, le code de conduite et la culture à l'égard du risque et d'autres risques quantitatifs et qualitatifs afin de repérer les facteurs de risque qui devraient être pris en compte dans l'établissement des attributions au titre de la rémunération variable. Lorsque cela est justifié, le chef de la gestion des risques recommandera au comité de surveillance et au comité des RH que des ajustements soient apportés en fonction du risque. Les principaux facteurs de risque comprennent l'exposition au risque de crédit, au risque de marché, au risque opérationnel et au risque lié à l'environnement réglementaire et l'exposition aux événements entraînant des tensions. • Les primes incitatives à moyen et à long terme octroyées au chef de la direction, aux membres du Groupe de la direction et à tous les autres employés ciblés peuvent être ajustées à la baisse au moment de leur acquisition et de leur paiement i) s'il y a eu un fléchissement marqué des résultats financiers ou un manquement grave dans la gestion du risque; ou ii) si les résultats réels sur le plan du risque et du rendement diffèrent sensiblement des évaluations faites au moment de l'octroi. De tels ajustements touchant le chef de la direction et les membres du Groupe de la direction sont assujettis à la discrétion du comité des RH et à l'approbation du conseil.

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

Objet	Prévenir les situations où des personnes pourraient profiter d'activités commerciales exercées de façon inappropriée ou à l'extérieur des limites et seuils de tolérance applicables au risque approuvés ou encore d'une erreur ou d'une inexactitude importante touchant les résultats financiers, l'information financière ou les états financiers.
Principales caractéristiques (pour tous les membres de la haute direction et tous les employés de Marchés des Capitaux)	• RBC peut récupérer les primes incitatives versées ou acquises de même qu'annuler les primes incitatives à moyen et à long terme non acquises des membres de la haute direction, dont le chef de la direction, les membres du Groupe de la direction et les employés qui prennent des risques importants, en cas d'inconduite, y compris en cas de non-respect des lois et règlements applicables, de fraude comptable et de manquement aux politiques et procédures internes. • Un déclencheur lié au retraitement financier permet à RBC, sous réserve de la discrétion du conseil, de récupérer le montant des primes incitatives versées ou acquises et d'annuler les primes incitatives à moyen et à long terme non acquises du chef de la direction et des membres du Groupe de la direction excédant le montant qui aurait par ailleurs été versé aux termes des états financiers retraités. • L'employé congédié pour un motif sérieux perdrait toutes les primes incitatives à moyen et à long terme non acquises qui lui auraient déjà été attribuées aux termes de programmes incitatifs fondés sur le rendement, sous réserve des lois applicables.

Analyse indépendante des programmes et pratiques en matière de rémunération

Chaque année, le groupe d’audit interne procède à une analyse indépendante des pratiques de gouvernance en matière de rémunération et de l’alignement avec les principes en matière de saines pratiques de rémunération et les normes visant leur mise en œuvre publiés par le CSF et d’autres directives des organismes de réglementation. Le chef de l’audit interne a rencontré le comité des RH en mai 2015 pour lui faire part des résultats de cette analyse pour l’exercice 2014 et a confirmé qu’il jugeait que nos programmes et pratiques en matière de rémunération étaient en général alignés avec les directives actuelles des organismes de réglementation. Les résultats de l’analyse de 2014 ont aussi été transmis au Bureau du surintendant des institutions financières (BSIF).

Alignement avec les principes en matière de saines pratiques de rémunération du CSF

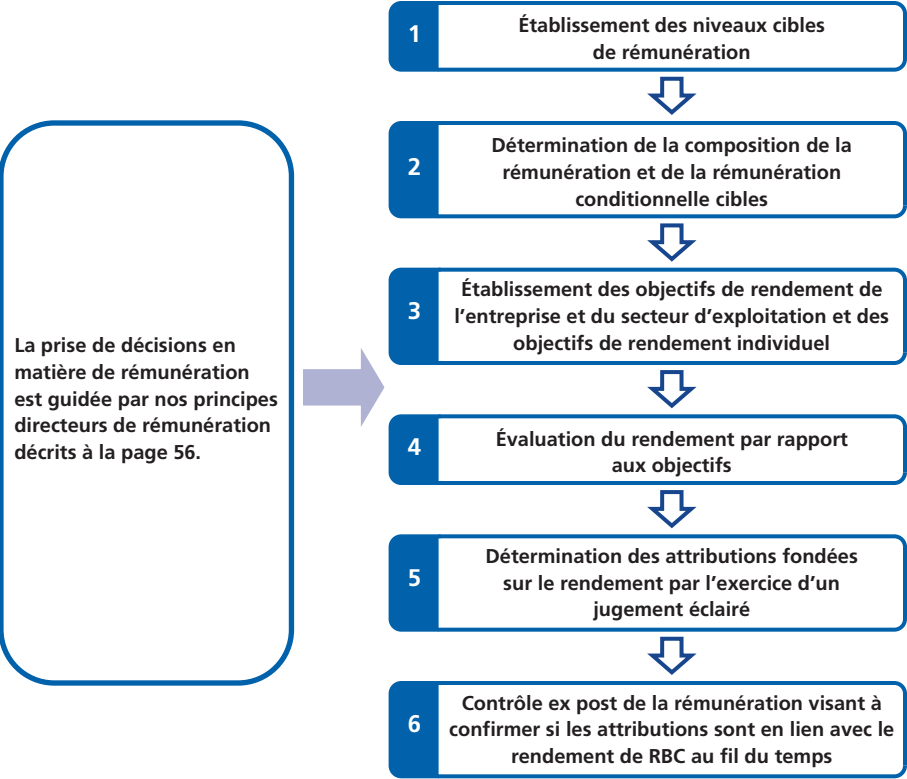
Le tableau suivant décrit de quelle façon nos pratiques s’alignent avec les éléments clés des principes en matière de saines pratiques de rémunération du CSF. Notre approche en matière de rémunération continue de cadrer avec les principes du CSF et les attentes de nos principaux organismes de réglementation.

Principes du CSF	Pratiques en matière de rémunération en vigueur au sein de RBC
Le conseil supervise la structure et le fonctionnement des mécanismes de rémunération	✓ Le conseil est responsable en dernier ressort de la surveillance et du processus décisionnel touchant les principes, les politiques et les programmes en matière de rémunération de RBC, y compris la gestion du risque lié à la rémunération.
Le conseil surveille et revoit le fonctionnement des mécanismes de rémunération	✓ Le conseil, avec l’aide du comité des RH, surveille et revoit les mécanismes de rémunération afin de s’assurer qu’ils cadrent avec les pratiques et les principes de gestion du risque, ce qui comprend l’étude et l’approbation des politiques en matière de rémunération de même que de la structure des principaux programmes de rémunération, des paiements et des ajustements en fonction du risque pour l’ensemble d’un programme et individuellement. ✓ Le comité des RH recontre régulièrement le chef de la gestion des risques pour revoir notre profil de risque par rapport à notre goût du risque et s’assurer que la rémunération versée reflète les risques de façon appropriée.
Les employés responsables des activités clés de contrôle financier et de contrôle des risques sont rémunérés de façon indépendante du secteur qu’ils supervisent	✓ La rémunération des employés responsables des activités de contrôle financier et de contrôle des risques (par exemple risque, audit, conformité et finances) est établie indépendamment du rendement du secteur qu’ils supervisent.
La rémunération est ajustée en fonction des risques actuels et éventuels	✓ Le comité des RH étudie les ajustements possibles à la rémunération versée tant pour l’ensemble d’un programme qu’individuellement en s’appuyant sur l’étude d’un certain nombre de facteurs de risque effectuée par le chef de la gestion des risques, comme il est décrit à la page 63. ✓ Sur le plan individuel, des ajustements peuvent être apportés à la rémunération au rendement des employés ciblés après l’examen de leur respect des politiques de gestion des risques et de conformité, si cela est justifié.

Principes du CSF	Pratiques en matière de rémunération en vigueur au sein de RBC
Il existe un parallèle entre la rémunération versée et le rendement obtenu	✓ Notre principe de la rémunération au rendement guide les attributions au titre de la rémunération, assurant une corrélation entre les primes incitatives et les résultats sur le plan du rendement et du risque, comme le démontrent entre autres les points suivants : – les fonds alloués aux primes fondées sur le rendement sont principalement établis en fonction du bénéfice net; – les paiements finaux pour les primes incitatives à moyen terme font l'objet d'un facteur de modification en fonction du rendement qui peut entraîner une augmentation ou une diminution des primes pouvant atteindre 25 %, ou même la possibilité d'un paiement nul si le rendement seuil n'est pas atteint ou si le conseil en décide ainsi à sa discrétion; – les attributions peuvent être ajustées à la baisse au moment de l'acquisition et du paiement i) s'il y a eu un fléchissement marqué des résultats financiers ou un manquement grave dans la gestion du risque; et ii) si les résultats réels sur le plan du rendement et du risque diffèrent sensiblement des évaluations faites au moment de l'octroi; et – une politique relative à la perte et à la récupération de la rémunération, décrite à la page 63, s'applique au chef de la direction, aux membres du Groupe de la direction, à tous les membres de la haute direction et aux participants au programme de rémunération de RBC Marchés des Capitaux.
Le paiement de la rémunération est sensible à l'horizon temporel des risques	✓ Afin d'aligner la rémunération sur l'horizon temporel des risques et d'encourager les membres de la haute direction à se concentrer sur la création de valeur à plus long terme, nous exigeons qu'une part considérable de la rémunération variable soit différée (au moins 40 % pour les employés ciblés et au moins 70 % pour le chef de la direction) et assortie d'une période d'acquisition de trois ou de quatre ans. ✓ Nous nous sommes dotés d'exigences en matière d'actionnariat qui continuent de s'appliquer après le départ à la retraite du chef de la direction et des membres du Groupe de la direction (pendant les deux premières années dans le cas du chef de la direction et pendant la première année dans le cas des membres du Groupe de la direction).
La combinaison d'espèces, de titres de capitaux propres et d'autres formes de rémunération est en lien avec le risque	✓ Nous exigeons qu'une part considérable de la rémunération conditionnelle soit différée afin que la rémunération soit alignée sur l'horizon des risques et que les membres de la haute direction soient encouragés à se concentrer sur la création de valeur à plus long terme. La combinaison de la rémunération varie selon l'échelon hiérarchique du membre de la haute direction et traduit l'influence qu'il peut exercer sur le rendement de RBC.

Processus décisionnel en matière de rémunération

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



1. Établissement des niveaux cibles de rémunération

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

Groupes de comparaison de la rémunération

Le comité des RH examine et approuve la composition d'un groupe de comparaison de base aux fins de la rémunération et d'un groupe de comparaison de référence qui fournit des renseignements supplémentaires pour l'établissement de la rémunération cible du chef de la direction. Dans le cadre de son examen des groupes de comparaison, le comité des RH tient compte du profil commercial de RBC (par ex. sa taille, la diversité de ses activités et l'envergure de ses activités à l'extérieur du Canada), de notre stratégie de croissance internationale et des besoins en talents qui y sont associés. Ces groupes de comparaison, décrits ci-après, sont les mêmes depuis l'exercice 2011 :

i. Groupe de comparaison de base

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

Critères de sélection		Groupe de comparaison de base	
Emplacement du siège social	Canada		
Secteur d'activité	Banques et autres institutions financières exerçant des activités diversifiées		
Caractéristiques clés des sociétés	• Principaux concurrents pour le recrutement de gens de talent • Répondre aux critères fixés pour au moins un des indicateurs suivants (allant généralement de la moitié à deux fois plus que RBC) : • revenus • actif • capitalisation boursière	 Banque Canadienne Impériale de Commerce Banque de Montréal La Banque de Nouvelle-Écosse La Banque Toronto-Dominion Financière Manuvie Financière Sun Life	

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

Groupe de comparaison de base ¹					
Société	Revenus (en millions)	Total de l'actif (en millions)	Bénéfice net (en millions)	Capitalisation boursière (en millions)	Employés équivalents temps plein
Banque Canadienne Impériale de Commerce	13 856 \$	463 309 \$	3 590 \$	39 840 \$	44 201
Banque de Montréal	19 389 \$	641 881 \$	4 405 \$	48 862 \$	46 353
La Banque de Nouvelle-Écosse	24 049 \$	856 497 \$	7 213 \$	73 969 \$	89 214
La Banque Toronto-Dominion	31 426 \$	1 104 373 \$	8 024 \$	99 641 \$	80 554
Financière Manuvie	40 021 \$	682 949 \$	2 785 \$	42 731 \$	33 000
Financière Sun Life	21 082 \$	239 902 \$	2 151 \$	26 954 \$	16 275
Médiane du groupe de comparaison de base	22 566 \$	662 415 \$	3 998 \$	45 797 \$	45 277
RBC	35 321 \$	1 074 208 \$	10 026 \$	107 925 \$	72 839
Rang	2	2	1	1	3

1) Les données sont tirées de documents publics déposés pour les quatre derniers trimestres présentés, disponibles au 31 décembre 2015; les données sur la capitalisation boursière sont en date du 31 octobre 2015.

ii. Groupe de comparaison de référence pour le chef de la direction

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

Critères de sélection		Groupe de comparaison de référence	
Emplacement du siège social	À l'étranger		
Secteur d'activité	Banques et autres institutions financières diversifiées		
Caractéristiques clés des sociétés	Pertinentes en ce qui a trait aux aspects suivants : • taille • diversité des activités • envergure des activités à l'extérieur du pays d'origine • situation financière		
		Barclays BNP Paribas Credit Suisse JP Morgan Chase National Australia Bank	PNC Financial U.S. Bancorp Wells Fargo Westpac Banking

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

(en millions de dollars canadiens)	RBC	Groupe de comparaison de base ¹			Groupe de comparaison de référence ^{1, 2}	
		Médiane	Rang de RBC		Médiane	Rang de RBC
Revenus	35 321 \$	22 566 \$	2	} sur 7 sociétés	34 339 \$	5
Total de l'actif	1 074 208 \$	662 415 \$	2		1 135 518 \$	6
Capitalisation boursière	107 925 \$	45 797 \$	1		93 660 \$	3

1) Les données sont tirées de documents publics déposés pour les quatre derniers trimestres présentés, disponibles au 31 décembre 2015; les données sur la capitalisation boursière sont en date du 31 octobre 2015.

2) Les montants pour les sociétés situées à l'extérieur du Canada ont été convertis en dollars canadiens aux taux de change de la Banque du Canada suivants : 1,00 USD = 1,3075 CAD, 1,00 EUR = 1,4377 CAD, 1,00 GBP = 2,0158 CAD, 1,00 CHF = 1,3228 CAD, 1,00 AUD = 0,9323 CAD. Ces taux correspondent aux taux de change en vigueur le 31 octobre 2015.

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

La rémunération directe totale cible du chef de la direction est fixée en début d'exercice de façon à être concurrentielle par rapport à celle qui est offerte par les sociétés du groupe de comparaison de base en tenant compte du profil commercial de RBC, notamment la taille de RBC ainsi que la diversification de ses activités et secteurs géographiques par rapport à celles des sociétés homologues. Comme RBC est la plus importante des sociétés du groupe de comparaison de base sur le plan de la capitalisation boursière et du bénéfice net et la deuxième en importance sur le plan des revenus et du total de l'actif, le comité des RH compare également la rémunération cible du chef de la direction à celle qu'offrent les sociétés du groupe de référence, ce qui lui permet de disposer de renseignements supplémentaires pour l'établissement de la rémunération cible du chef de la direction.

La rémunération directe totale cible des membres du Groupe de la direction est établie à un niveau concurrentiel par rapport aux niveaux de rémunération offerts pour des postes comparables au sein du groupe de comparaison de base. Bien que le groupe de comparaison de référence ne soit pas pris en compte lorsque les cibles sont fixées pour les membres du Groupe de la direction, des renseignements généraux sur le marché portant sur des

institutions financières à l'extérieur du Canada sont fournis au comité des RH afin que celui-ci puisse disposer de données supplémentaires pour les membres du Groupe de la direction investis d'importantes responsabilités internationales.

Après avoir revu les données sur la rémunération offerte par les sociétés du groupe de comparaison de base et les renseignements additionnels sur le marché et avoir pris connaissance de l'avis de son conseiller indépendant, le comité des RH soumet à l'approbation du conseil une recommandation quant à la rémunération directe totale cible du chef de la direction et des membres du Groupe de la direction.

2.

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

La rémunération directe totale se compose du salaire de base et des primes incitatives au rendement. La répartition des attributions au titre de la rémunération varie selon le rôle et le niveau hiérarchique, traduisant l'influence que les membres de la haute direction sont susceptibles d'avoir sur le rendement de RBC. Lorsque nous déterminons la composition de la rémunération, nous tenons aussi compte des pratiques sur le marché et de nos principes en matière de rémunération, y compris la corrélation entre les éléments de la rémunération de la haute direction et la création de valeur à plus long terme pour les actionnaires. Une part considérable de la rémunération touchée par les membres de la haute direction est conditionnelle et un important pourcentage de celle-ci est différé sous forme de primes incitatives fondées sur des titres de capitaux propres afin que la rémunération soit en corrélation avec les intérêts des actionnaires.

3.

Établissement des objectifs de rendement

En début d'exercice, le comité des RH définit, et le conseil approuve, un ensemble d'objectifs de rendement financiers et non financiers ainsi que des initiatives précises. Le rendement financier est évalué en fonction du bénéfice net et du RCP par rapport aux cibles fixées à l'égard du programme incitatif à court terme. Les attributions au titre du bénéfice net et du RCP sont fixées d'après des grilles de paiement préétablies. Les objectifs non financiers du chef de la direction portent sur la clientèle, le risque et la stratégie et favorisent le rendement à court, à moyen et à long terme tout en reflétant le point de vue selon lequel une approche multidimensionnelle à l'égard du rendement permet d'établir une corrélation entre celui-ci et les intérêts des actionnaires, des clients, des employés et des collectivités.

Le chef de la direction fixe les objectifs de chaque membre du Groupe de la direction en fonction des mêmes catégories que celles qui sont applicables au chef de la direction et en tenant compte du rôle et des obligations de rendre compte du membre de la haute direction.

Dans le cas des principaux programmes de rémunération, notamment ceux auxquels le chef de la direction et les membres du Groupe de la direction participent, une analyse par scénarios est effectuée annuellement afin d'évaluer les paiements possibles selon différents scénarios de rendement de RBC. Nous nous assurons ainsi que les paiements correspondront à nos intentions et que les programmes sont conformes à notre principe de rémunération au rendement et ne favorisent pas la prise excessive de risques par rapport à notre goût du risque. Le comité des RH examine les différents scénarios de rendement, qui vont d'un rendement faible à un rendement exceptionnel, afin de juger du caractère approprié d'un éventail de paiements correspondants.

4. Évaluation du rendement par rapport aux objectifs

Après la fin de l'exercice, le rendement du chef de la direction et celui des membres du Groupe de la direction sont évalués par rapport aux objectifs se rapportant aux résultats financiers, à la clientèle, au risque et à la stratégie. Le comité des RH évalue le rendement du chef de la direction par rapport à ses objectifs et le chef de la direction passe en revue les évaluations du rendement des membres du Groupe de la direction avec le comité des RH.

Les évaluations du rendement du chef de la direction et des autres membres de la haute direction visés pour 2015 sont décrites aux pages 78 à 92.

5. Détermination des attributions fondées sur le rendement

Il incombe au comité des RH de recommander à l'approbation du conseil le montant de la rémunération incitative à court, à moyen et à long terme du chef de la direction et des membres du Groupe de la direction. Lorsque le comité des RH prend ces décisions, il étudie :

- les évaluations du rendement;
- les données sur le marché se rapportant à la rémunération (groupes de comparaison de la rémunération);
- les données disponibles sur les résultats financiers relatifs de RBC;
- l'apport potentiel de chaque personne à la création de valeur à plus long terme pour les actionnaires;
- le rapport du chef de la gestion des risques au sujet de l'incorporation de l'élément risque aux décisions portant sur la rémunération incitative tant pour l'ensemble d'un programme qu'individuellement;
- les conseils du conseiller en rémunération indépendant du comité des RH;
- les recommandations du chef de la direction concernant les attributions au titre de la rémunération aux membres du Groupe de la direction; et
- les ratios de rémunération verticaux choisis qui lui sont fournis afin qu'il bénéficie de renseignements additionnels lorsqu'il fait ses recommandations au conseil à l'égard des attributions au titre de la rémunération destinées au chef de la direction, y compris une comparaison de la rémunération directe totale annuelle du chef de la direction et de la rémunération directe totale annuelle médiane de tous les employés.

Après étude de ces sources d'information, le comité des RH transmet ses recommandations au conseil au sujet de la rémunération à attribuer au chef de la direction et aux membres du Groupe de la direction.

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

La rémunération octroyée au chef de la direction et aux autres membres de la haute direction visés pour 2015 est décrite aux pages 78 à 92.

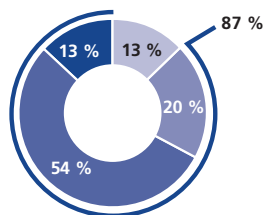
6. Contrôle ex post de la rémunération

Nous procédons annuellement à un contrôle ex post de la rémunération du chef de la direction, qui consiste en l'analyse de la valeur actuelle des primes incitatives au rendement attribuées au cours du mandat du chef de la direction (se reporter à la page 85), afin de nous assurer du maintien du lien entre les primes versées et le rendement qui a été obtenu par RBC. La valeur des primes incitatives à court et à moyen terme au moment du paiement, la valeur dans le cours des primes incitatives à long terme au moment de l'exercice et la valeur des primes incitatives à moyen et à long terme non acquises à la date du contrôle sont utilisées pour faire cette évaluation. Nous procédons également au contrôle ex post des primes incitatives au rendement octroyées aux membres du Groupe de la direction afin de nous assurer du maintien du lien entre les primes versées et le rendement de RBC.

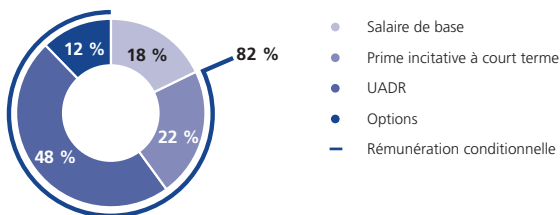
Éléments de la rémunération pour 2015

La rémunération comprend le salaire de base, les primes incitatives au rendement, les prestations de retraite, les avantages sociaux et les avantages indirects. Nous revoyons régulièrement ces éléments pour nous assurer qu'ils sont toujours conformes à nos principes directeurs en matière de rémunération et aux pratiques observées sur le marché. Les graphiques ci-dessous présentent la composition de la rémunération cible du chef de la direction et des membres du Groupe de la direction, à l'exception de celle du chef de groupe, Marchés des Capitaux et Services aux investisseurs et de trésorerie (qui figure aux pages 75 et 76), de même que le pourcentage que représente la rémunération conditionnelle.

Composition de la rémunération cible du chef de la direction



Composition de la rémunération cible des membres du Groupe de la direction



- Salaire de base
- Prime incitative à court terme
- UADR
- Options
- Rémunération conditionnelle

Salaire de base

Le salaire de base permet d'offrir un revenu de base en fonction du niveau de responsabilité, des compétences et de l'expérience de chaque membre de la haute direction compte tenu de son rôle et du marché. Nous revoyons les salaires de base annuellement et accordons normalement des augmentations lorsqu'un membre de la haute direction se voit confier de plus grandes responsabilités ou approfondit de façon marquée ses connaissances et compétences. Nous pouvons aussi ajuster les salaires de base lorsqu'un changement important survient dans la rémunération offerte pour des rôles équivalents au sein du groupe de comparaison de base.

Primes au rendement

Nous fondons les attributions aux termes des programmes incitatifs à court, à moyen ou à long terme sur le rendement individuel, le rendement du secteur d'exploitation et le rendement de RBC dans son ensemble. Bien que le programme incitatif annuel soit à base d'espèces, il donne aux membres de la haute direction la possibilité de différer la totalité ou une partie de leurs primes aux termes du programme d'unités d'actions différées (UAD) (se reporter à la page 76 pour un complément d'information). Les programmes incitatifs à moyen et à long terme sont fondés sur des titres de capitaux propres.

Chef de la direction et membres du Groupe de la direction

Le tableau ci-dessous résume les principales caractéristiques des programmes incitatifs destinés au chef de la direction ainsi qu’aux membres du Groupe de la direction, à l’exception de celui du chef de groupe, Marchés des Capitaux et Services aux investisseurs et de trésorerie (décrit aux pages 75 et 76).

Programme incitatif à court terme	
Vue d'ensemble	Récompense le rendement individuel, le rendement du secteur d'exploitation et le rendement de RBC dans son ensemble.
Forme de l'attribution	Prime annuelle en espèces
Période de rendement	12 mois
Détermination de l'octroi/attribution	La prime incitative à court terme totale est déterminée selon les niveaux cibles de la rémunération totale, établis en pourcentage du salaire de base, et en additionnant le rendement obtenu dans 3 catégories (objectifs se rapportant aux résultats financiers, à la clientèle ainsi qu’au risque et à la stratégie) pour déterminer le montant du paiement réel au titre de la prime incitative à court terme. Les paiements peuvent aller de zéro à un maximum de 2,0 fois la cible, ce qui représente une réduction en 2015 par rapport au maximum de 2,5 fois en 2014.
Indicateurs du rendement	Résultats financiers (comptant pour 60 %) • Bénéfice net de RBC ou du secteur d'exploitation par rapport à la cible (comptant pour 75 %) plus le RCP par rapport à la cible (comptant pour 25 %). • Nous prenons aussi en compte les hypothèses à l'égard de l'économie et du marché posées au cours de la planification, tout comme la correspondance ou non de la situation réelle à ces hypothèses. Satisfaction et fidélité de la clientèle (comptant pour 10 %) • Rendement par rapport à des paramètres clés de satisfaction de la clientèle, mesuré en fonction d'un indice appliqué à tous nos secteurs d'exploitation. Risque et stratégie (comptant pour 30 %) • Objectifs de RBC et du secteur d'exploitation et objectifs individuels se rapportant à la gestion du risque et à la conformité, à l'exécution de la stratégie, à la gestion du talent et à la diversité ainsi qu'à gestion de la marque et de la réputation.
Acquisition	Prime versée après la fin de l'exercice.

Programmes incitatifs à moyen et à long terme		
Vue d'ensemble	Récompensent l'apport des membres de la haute direction au rendement à moyen et à long terme et leur apport potentiel futur.	
	Prime incitative à moyen terme	Prime incitative à long terme
Forme de l'attribution	Unités d'actions différées au rendement (représentant 80 % des primes incitatives fondées sur des titres de capitaux propres octroyées)	Options sur actions (représentant 20 % des primes incitatives fondées sur des titres de capitaux propres octroyées)
Période de rendement	3 ans	Jusqu'à 10 ans
Détermination de l'octroi/attribution	La valeur des attributions peut être différente de la cible selon la croissance du BPA dilué, le RCP et les ratios de capital, qui servent à évaluer les progrès réalisés par rapport à notre objectif à moyen terme visant le RTA. La valeur des attributions octroyées peut aussi être différente de la cible par suite de l'analyse des principaux facteurs de risque réalisée par le chef de la gestion des risques afin de cerner les risques quantitatifs et qualitatifs importants devant être pris en compte au moment de déterminer les attributions. Au besoin, le chef de la gestion des risques recommande au comité des RH de procéder à des ajustements (voir la page 63 pour plus d'information).	
Indicateurs du rendement	Performance du cours des actions de RBC plus RTA relatif (fluctuation du cours des actions de RBC plus dividendes versés comparativement au groupe de comparaison du rendement financier)¹. Ajustements possibles des attributions au moment de l'acquisition par rapport à la cible selon un barème faisant augmenter ou diminuer la valeur des attributions de 5 % par rang, jusqu'à concurrence de 25 %. La valeur des attributions varie non seulement du fait de l'application de ce facteur de modification, mais aussi en raison des fluctuations du cours des actions de RBC. Aucun paiement si i) le RTA sur 3 ans se situe aux deux derniers rangs du groupe de comparaison du rendement financier et que ii) la moyenne sur 3 ans du RCP est inférieure au seuil de rendement (10 % pour les attributions faites en 2015).	Performance du cours des actions de RBC.
Acquisition	Prime acquise et payée après 3 ans.	La moitié après 3 ans La moitié après 4 ans

1) Changement apporté pour les attributions octroyées en 2014 par suite des changements apportés au groupe de comparaison du rendement financier décrit à la page 74. Les attributions en cours octroyées avant 2014 peuvent être ajustées au moment de l'acquisition par rapport à la cible conformément à une approche fondée sur les quintiles, aux termes de laquelle les ajustements suivent un barème faisant augmenter ou diminuer la valeur des attributions par quintile, jusqu'à concurrence de 25 %.

Ajustements possibles des attributions pour le chef de la direction et les membres du Groupe de la direction	
Ajustements en fonction du risque et du rendement	Le conseil peut utiliser son pouvoir discrétionnaire pour ajuster les attributions de primes incitatives à moyen terme à la baisse au moment de leur acquisition et de leur paiement s'il y a eu un fléchissement marqué des résultats financiers ou un manquement grave dans la gestion du risque et que les résultats réels sur le plan du risque et du rendement diffèrent sensiblement des évaluations faites au moment de l'octroi. Le comité des RH recommande ces ajustements, s'il y a lieu, et le conseil les approuve.
Ajustements discrétionnaires	Le comité des RH et le conseil peuvent exercer leur pouvoir discrétionnaire et ajuster les attributions par rapport aux niveaux cibles en fonction de facteurs externes et internes importants touchant les résultats financiers. Les ajustements possibles vont d'une réduction de 100 %, ce qui entraînerait un paiement nul, à une augmentation pouvant atteindre 25 %.

Comment nous utilisons notre groupe de comparaison du rendement financier

Au moment où les attributions d'UADR deviennent acquises, nous comparons notre RTA à celui d'un groupe de comparaison du rendement financier pour faire en sorte que la rémunération soit en lien avec les objectifs de rendement. Ce groupe est le même que le groupe mondial d'entreprises homologues, approuvé par le conseil, décrit dans le rapport annuel 2015. Ce groupe est utilisé pour établir le facteur de modification selon le rendement applicable aux paiements aux termes du programme d'UADR, comme il est décrit à la page 73. Demeuré inchangé en 2015, ce groupe de comparaison est formé des entreprises suivantes :

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

Motifs expliquant le recours aux indicateurs du rendement financier

Programme incitatif à court terme	Le bénéfice net et le RCP sont des indicateurs complets du rendement global de RBC au cours de l'exercice et permettent la comparaison d'un exercice à l'autre. Bénéfice net – pour RBC et les secteurs d'exploitation Le bénéfice net est pertinent pour tous les secteurs d'exploitation et est un indicateur clair qui permet de rassembler tous les participants au programme autour d'un même but, c'est-à-dire la croissance pendant l'exercice et la croissance durable. RCP – pour RBC Nous utilisons le RCP à titre de mesure du rendement du total du capital investi dans notre entreprise. Le calcul est fondé sur le bénéfice net attribuable aux actionnaires ordinaires divisé par le total de la moyenne des capitaux propres attribuables aux actionnaires ordinaires pour la période.
-----------------------------------	--

Principales caractéristiques		Programme de rémunération de Marchés des Capitaux
Rendement individuel		Le chef de groupe est évalué par rapport à des objectifs financiers ainsi que des objectifs se rapportant au risque et à la stratégie d’une façon semblable à celle qui est utilisée pour les autres membres du Groupe de la direction. On ne fixe pas de niveaux cibles de rémunération pour le chef de groupe, étant donné que les attributions de primes individuelles sont discrétionnaires. Lorsque le comité des RH établit les niveaux de rémunération du chef de groupe, il tient compte des données sur le marché portant sur la rémunération provenant des sociétés du groupe de comparaison de base. Le comité des RH prend aussi en considération des renseignements sur le rendement et la rémunération provenant d’institutions financières à l’extérieur du Canada afin de disposer de données supplémentaires, compte tenu de l’envergure et de la portée mondiale de notre secteur Marchés des Capitaux, et il peut procéder à des ajustements pour s’assurer que les montants des attributions reflètent adéquatement le risque et le rendement.
Forme des attributions (pour le chef de groupe)		• Prime en espèces (35 % de la rémunération variable). • Rémunération différée (65 % de la rémunération variable), composée de ce qui suit : – unités d’actions différées au rendement (80 %) – options sur actions (20 %) Pour plus d’information sur ces attributions, voir les pages 72 et 73.
Ajustements en fonction du rendement		• Les attributions peuvent être ajustées à la baisse au moment de leur acquisition et de leur paiement s’il y a eu un fléchissement marqué des résultats financiers ou un manquement grave dans la gestion du risque et que les résultats réels sur le plan du risque et du rendement diffèrent sensiblement des évaluations faites au moment de l’octroi. Le comité des RH recommande les ajustements et le conseil les approuve. • En cas d’inconduite ou encore d’une erreur ou d’une inexactitude importante touchant les résultats financiers, l’information financière ou les états financiers, les primes en espèces ainsi que les primes incitatives à moyen et à long terme peuvent être récupérées, comme il est énoncé dans la politique relative à la perte et à la récupération de la rémunération de RBC.

Report volontaire des primes incitatives à court terme – Programme d’UAD

Objet	Le programme d’UAD offre à tous les membres de la haute direction la possibilité de toucher la totalité ou un pourcentage (25 %, 50 % ou 75 %) de leur prime incitative à court terme sous forme d’unités d’actions différées de RBC plutôt qu’en espèces, unités qui ne peuvent être rachetées qu’au moment du départ à la retraite, de la démission ou de la cessation de l’emploi au sein de RBC.
Détermination du nombre d’unités	Le pourcentage choisi de la prime est converti en unités d’actions différées en fonction du cours de clôture moyen des actions à la Bourse de Toronto (TSX) pendant les cinq premiers jours de bourse de la période de négociation permise en décembre. Les unités d’actions différées donnent droit à des équivalents de dividendes sous forme d’unités d’actions différées additionnelles.
Rachat des attributions	Lorsqu’elles sont rachetées, les unités d’actions différées sont évaluées au cours de clôture moyen des actions à la TSX pendant les cinq jours de bourse précédant la date du rachat.

Exigences en matière d’actionnariat

Nous exigeons que le chef de la direction et les membres du Groupe de la direction maintiennent un niveau minimal d’actionnariat, obligation se poursuivant après leur départ à la retraite pendant une période de temps donnée. Les membres de la haute direction peuvent répondre aux exigences en matière d’actionnariat au moyen de leurs avois personnels, des actions accumulées dans le cadre de nos régimes d’actionnariat à l’intention des employés et des unités d’actions détenues dans le cadre de nos programmes incitatifs à base de titres de capitaux propres, à l’exception du régime d’options d’achat d’actions de RBC.

Les employés promus à un rôle de haute direction au sein de RBC ou de premier directeur général au sein de Marchés des Capitaux ou de Services aux investisseurs et de trésorerie disposent de trois ans pour respecter l'exigence minimale, alors que ceux qui sont recrutés à l'externe bénéficient d'un délai de cinq ans pour y parvenir.

Exigences minimales en matière d'actionnariat selon l'échelon hiérarchique		
RBC	Multiple du salaire de base moyen des trois dernières années	Après la retraite
Chef de la direction	8 x	2 ans
Membres du Groupe de la direction ¹	6 x	1 an
Vice-présidents directeurs	3 x	s.o.
Premiers vice-présidents	2 x	s.o.
Vice-présidents	1 x	s.o.

1) À l'exception du chef de groupe, Marchés des Capitaux et Services aux investisseurs et de trésorerie.

Marchés des Capitaux	Multiple du salaire de base moyen des trois dernières années	+	Multiple de la prime annuelle en espèces moyenne des trois dernières années	Après la retraite
Chef de groupe, Marchés des Capitaux et Services aux investisseurs et de trésorerie	2 x	+	2 x	1 an
Membres du comité d'exploitation	1,5 x	+	1,5 x	s.o.
Premiers directeurs généraux	1,5 x	+	s.o.	s.o.
Services aux investisseurs et de trésorerie	Multiple du salaire de base moyen des trois dernières années / rémunération fixe			Après la retraite
Membres du comité d'exploitation	2 x			s.o.
Premiers directeurs généraux	1 x			s.o.

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

Valeur de l'avoir en actions au 31 octobre 2015 ¹							Multiple réel / Total de l'avoir en actions
Nom	Exigence	UADR	UAI	UAD ²	REAER/ REDVM	Avoir personnel en actions	
D.I. McKay	8 x le salaire moyen 8 076 712 \$	10 411 674 \$	–	–	1 573 447 \$	413 329 \$	12,3 x le salaire moyen 12 398 450 \$
J.R. Fukakusa	6 x le salaire moyen 4 466 575 \$	8 183 145 \$	–	17 217 898 \$	1 550 818 \$	–	36,2 x le salaire moyen 26 951 861 \$
M.G. Lewis	6 x le salaire moyen 4 183 288 \$	7 543 340 \$	–	–	1 918 504 \$	14 015 562 \$	33,7 x le salaire moyen 23 477 406 \$
A.D. McGregor	2 x la moyenne du salaire et des primes en espèces 8 623 813 \$	18 837 347 \$	–	30 014 155 \$	275 490 \$	6 450 316 \$ ³	12,9 x la moyenne du salaire et des primes en espèces 55 577 307 \$
J. Tory	6 x le salaire moyen 2 797 370 \$	1 557 375 \$	189 387 \$ ⁴	–	2 298 219 \$	602 871 \$	10,0 x le salaire moyen 4 647 852 \$

- 1) Les valeurs sont fondées sur un prix de 74,77 \$, soit le cours de clôture des actions ordinaires de RBC à la TSX le 30 octobre 2015.
- 2) M. McKay a choisi de différer, sous forme d'unités d'actions différées, la moitié de sa prime incitative à court terme variable annuelle qui lui a été attribuée en décembre à l'égard de l'exercice 2015. Les montants indiqués pour M^{me} Fukakusa et M. McGregor comprennent les primes incitatives annuelles qu'ils ont volontairement différées sous forme d'unités d'actions.
- 3) La valeur comprend des actions privilégiées et est fondée sur un prix de 20,56 \$, soit le cours de clôture des actions privilégiées de série BF le 30 octobre 2015.
- 4) Les unités d'actions inaccessibles (UAI) de M^{me} Tory lui ont été octroyées alors qu'elle occupait le poste de présidente régionale – Grand Toronto. Les UAI deviendront entièrement acquises et seront réglées le 17 décembre 2016.

Rendement et rémunération des membres de la haute direction visés en 2015

Nous croyons qu’une approche multidimensionnelle de l’évaluation du rendement, qui tient compte d’indicateurs financiers et d’autres indicateurs, constitue pour le comité des RH une façon complète et équilibrée d’évaluer le leadership et le rendement d’ensemble des membres de la haute direction visés par rapport aux objectifs qui appuient l’atteinte de nos objectifs stratégiques de 2015 :

1. au Canada, être le chef de file incontesté en matière de prestation de services financiers;
2. à l’échelle mondiale, être un chef de file en matière de prestation de solutions liées aux marchés des capitaux, aux investisseurs et à la gestion de patrimoine; et
3. dans des marchés cibles, être un chef de file en matière de prestation de services financiers choisis reposant sur nos forces principales.

Les membres de la haute direction visés sont évalués par rapport au rendement de RBC dans son ensemble, mais une attention est portée à la maximisation du RTA par l’atteinte d’un rendement se situant dans la moitié supérieure du groupe de comparaison du rendement financier à moyen terme (trois ans), ce qui, à notre avis, s’inscrit dans une recherche à plus long terme d’un rendement financier solide et constant.

Le comité des RH prend en considération les indicateurs suivants dans la formulation de ses recommandations portant sur les programmes incitatifs à court, à moyen et à long terme à l’intention des membres de la haute direction visés. Au début de l’exercice, le conseil a fixé les objectifs financiers et les objectifs se rapportant à la clientèle, au risque et à la stratégie applicables au programme incitatif à court terme. Ces objectifs appuient l’atteinte de nos objectifs stratégiques.

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

Le conseil peut exercer son jugement de façon éclairée et ajuster la valeur des attributions lorsqu’il établit la rémunération finale. Ce pouvoir discrétionnaire est accordé afin que les attributions reflètent avec justesse les risques et les situations imprévues pouvant survenir en cours d’exercice et que soit éliminée la possibilité de résultats non souhaités du seul fait de l’application d’une formule.

Rendement et rémunération de 2015

Objectifs et résultats financiers

	Cible fixée pour la prime incitative à court terme de 2015	Résultat de 2015	Résultat par rapport à la cible
Bénéfice net de RBC (en millions de dollars)	9 546 \$	10 026 \$	Dépassement de la cible fixée pour la prime incitative à court terme
RCP de RBC	18,6 %	18,6 %	Atteinte de la cible fixée pour la prime incitative à court terme

- En 2015, RBC a enregistré un bénéfice net record de 10 026 millions de dollars, en hausse de 11,4 % par rapport à l'exercice précédent, surpassant de 5 % la cible de 9 546 millions de dollars fixée aux fins du programme incitatif à court terme. Nous avons réalisé un RCP de 18,6 %, atteignant ainsi la cible fixée pour la prime incitative à court terme.
- Le secteur Services bancaires aux particuliers et aux entreprises a enregistré un bénéfice net de 5 006 millions de dollars, en hausse de 11,9 % par rapport à 2014, surpassant de 2,3 % la cible de 4 894 millions de dollars fixée aux fins du programme incitatif à court terme et témoignant de la solide croissance des volumes dans la plupart des secteurs d'activité au Canada, de la forte croissance des revenus tirés des services tarifés ainsi que de la hausse du bénéfice dans les Antilles, facteurs neutralisés en partie par la hausse des coûts découlant de la croissance des activités et par la réduction des écarts de taux.
- Le secteur Gestion de patrimoine a enregistré un bénéfice net de 1 041 millions de dollars, soit 13,7 % de moins que la cible de 1 206 millions de dollars fixée pour la prime incitative à court terme et 3,9 % de moins que le bénéfice net de 2014. Ces résultats traduisent la hausse des coûts découlant de la croissance des activités des secteurs Gestion mondiale d'actifs et Gestion de patrimoine – Canada, les coûts de restructuration liés au secteur Gestion de patrimoine – États-Unis et International, la baisse des volumes de transactions ainsi que la hausse de la dotation à la provision pour pertes sur créances, facteurs neutralisés en partie par la hausse du bénéfice découlant de la croissance de la moyenne des actifs liés aux services tarifés des clients.
- Le secteur Assurances a enregistré un bénéfice net de 706 millions de dollars, surpassant de 2,3 % la cible de 690 millions de dollars fixée pour la prime incitative à court terme, en étant toutefois inférieur de 9,6 % aux résultats de 2014, ce qui s'explique en majeure partie par la modification apportée aux lois fiscales canadiennes, par la diminution des ajustements favorables des provisions techniques et par la hausse des coûts nets liés aux sinistres, facteurs neutralisés en partie par la hausse du bénéfice tiré des nouveaux contrats de réassurance de rentes au Royaume-Uni ainsi que par l'incidence favorable des activités liées aux placements sur les polices d'assurance vie au Canada.
- Le secteur Services aux investisseurs et de trésorerie a enregistré un bénéfice net de 556 millions de dollars, en hausse de 26,1 % par rapport à 2014, ce qui témoigne de l'accroissement des activités des clients en ce qui a trait aux contrats de change à terme et de l'augmentation des volumes d'opérations de change, de la prise en compte du bénéfice pour un mois supplémentaire du secteur Services aux investisseurs, de l'accroissement des commissions de services de garde ainsi que de l'augmentation du bénéfice découlant de la croissance des dépôts des clients. Ces résultats ont été neutralisés en partie par les pertes évaluées à la valeur du marché que nous avons subies sur les titres détenus dans notre portefeuille de trésorerie.
- Le secteur Marchés des Capitaux a enregistré un bénéfice net de 2 319 millions de dollars, en hausse de 12,9 % par rapport à 2014, stimulé par la croissance

enregistrée dans le secteur Marchés mondiaux, reflétant l'accroissement des activités des clients, le solide rendement continu des activités de services à la grande entreprise et de services de banque d'investissement, ainsi que l'incidence favorable de la conversion des devises, facteurs neutralisés en partie par la baisse des résultats liés à certains portefeuilles existants.

Satisfaction de la clientèle – Objectifs et résultats

La satisfaction et la fidélité de la clientèle sont évaluées au moyen d'un indice de satisfaction de la clientèle combinant les résultats des sondages menés auprès des clients et les classements et prix obtenus par nos secteurs Services bancaires canadiens, Gestion de patrimoine et Assurances, et appuient notre vision, qui est de compter parmi les institutions financières les plus respectées et les plus florissantes du monde.

L'objectif pour 2015 a été fixé en début d'exercice. En 2015, la satisfaction et la fidélité de la clientèle envers RBC sont demeurées élevées, obtenant dans l'ensemble un score de 66, ce qui surpasse l'objectif pour 2015.

	Objectif pour 2015	Résultat de 2015	Évaluation
Rendement de RBC dans l'ensemble	64	66	Dépassement de la cible fixée pour la prime incitative à court terme

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

- Nous avons obtenu le prix décerné aux meilleurs services bancaires en ce qui a trait à la planification et aux conseils financiers et pour l'excellence de nos réseaux (*indice de service à la clientèle Ipsos*).
- Nous avons été nommés banque mondiale de l'année du secteur détail (*Retail Banker International*) pour la 2^e année consécutive.
- Nous nous sommes classés au 5^e rang en importance des entreprises de gestion de patrimoine à l'échelle mondiale pour ce qui est de l'actif des clients (au palmarès *Global Private Banking KPI Benchmark* de *Scorpio Partnership*) pour la 2^e année consécutive.
- Nous avons été nommés meilleure banque d'investissement au Canada (magazine *Euromoney*) pour la 8^e année consécutive.
- Nos clients nous ont placés au 1^{er} des sociétés de services de garde mondiales pour la 5^e année consécutive (*Global Custody Survey, Global Investor ISF*).
- Nous occupons la position de chef de file en matière de prestation de services de gestion d'actifs et nous nous classons au 1^{er} rang en ce qui a trait au service à la clientèle, aux services de garde, aux services d'administration de fonds et aux transactions libellées en dollars canadiens (*Global Custody Survey, Global Investor ISF*).

Risque et stratégie – Objectifs et résultats

Gestion des risques et conformité	Résultats de 2015
• Gérer le profil de risque de l'entreprise à l'intérieur des paramètres du goût du risque approuvés par le conseil, en veillant à la diversification appropriée du risque.	✓ Nous avons maintenu notre profil de risque à l'intérieur des paramètres du goût du risque malgré les conditions difficiles du marché.
	✓ Nous avons maintenu la qualité élevée du crédit, comme en fait foi le ratio de la dotation à la provision pour pertes sur créances de 24 points de base (dotation à la provision pour pertes sur créances exprimée en pourcentage de la moyenne du montant net des prêts et acceptations) inférieur à celui de 2014 et de 2013.
	✓ Nous avons maintenu des notes de crédit élevées.

Gestion des risques et conformité	Résultats de 2015
• Maintenir de solides positions de capital, de liquidité et de financement afin d'appuyer notre orientation stratégique, nos objectifs de croissance et nos notes de crédit.	✓ Ratio des CPOPC de 10,6 %, en hausse comparativement à 9,9 % en 2014. ✓ Ratio de liquidité à court terme de 127 %, supérieur au ratio minimum réglementaire et à notre contrainte volontaire.
Exécution de la stratégie	Résultats de 2015
• Au Canada, être le chef de file incontesté en matière de prestation de services financiers.	✓ Nous sommes en tête des réseaux d'interdistribution de l'industrie avec 23 % (résultat comparable à 2014) des clients détenant trois produits (compte opérations, placements et produits de crédit), comparativement à 14 % en moyenne chez nos concurrents (sondage <i>Suivi financier canadien</i> d'Ipsos Reid – T3 2015). ✓ Nous avons lancé RBC Privilège Plus pour nouvel arrivant afin d'aider les nouveaux clients à s'établir en leur donnant accès à une gamme plus vaste de solutions financières. ✓ Nous avons maintenu notre position de chef de file sur le marché canadien des services de gestion d'actifs de fonds communs de placement, grâce à une part de marché de 14,5 %. ✓ Nous avons continué à investir dans la numérisation de l'expérience client en mettant l'accent sur la rapidité du service et la simplification des opérations et nous avons enregistré une croissance de 23 % du nombre de clients actifs qui utilisent notre plateforme mobile. ✓ Nous avons lancé une technologie de paiement mobile permettant aux clients possédant un appareil Android d'utiliser un portefeuille numérique partout dans le monde, peu importe le réseau mobile.
• À l'échelle mondiale, être un chef de file en matière de prestation de solutions liées aux marchés des capitaux, aux investisseurs et à la gestion de patrimoine.	✓ Nous avons annoncé l'acquisition de City National Corporation, qui constitue un important jalon de notre stratégie américaine et vient ajouter à notre présence dans les secteurs des marchés des capitaux et de la gestion de patrimoine, offrant par le fait même d'excellentes occasions de renforcer nos relations avec les clients disposant d'un avoir élevé et les entreprises du marché intermédiaire. ✓ Aux États-Unis, nous avons maintenu notre rang parmi les 10 principales sociétés offrant des services de courtage traditionnels pour ce qui est des actifs et du nombre de conseillers et avons continué d'axer nos efforts sur l'accroissement de la productivité de nos conseillers. ✓ Le secteur Marchés des Capitaux a continué de faire croître les activités de services à la grande entreprise et de services de banque d'investissement aux États-Unis.

Exécution de la stratégie	Résultats de 2015
• Dans les marchés cibles, être un chef de file en matière de prestation de services financiers choisis reposant sur nos forces principales.	✓ Nous avons continué de restructurer les activités du secteur Gestion de patrimoine – International de manière à axer nos efforts sur les groupes de clients clés dans des marchés cibles choisis, créant un secteur d'activité évolutif et rentable correspondant à un profil de risque plus conservateur. ✓ Nous avons continué d'axer nos efforts sur l'attribution efficiente de nos capitaux et sur la croissance des activités de services à la grande entreprise et de services de banque d'investissement, surtout aux États-Unis et en Europe.
Gestion du talent et diversité	Résultats de 2015
• Approfondir les plans de relève pour les rôles clés; cibler la formation destinée aux successeurs clés.	✓ Nous avons apporté des changements à la haute direction conformes aux plans de relève.
• Maintenir un niveau élevé d'engagement des employés, être un employeur de choix au Canada et croître à l'international.	✓ L'engagement des employés demeure élevé et dépasse maintenant le critère établi par Towers Watson pour les sociétés très performantes par une plus grande marge qu'en 2014.
• Augmenter le nombre de femmes et de personnes membres de minorités visibles occupant un poste de direction et continuer à bâtir une culture prônant l'inclusion.	✓ Nous avons conservé la 1^{re} position pour ce qui est de la représentation des femmes et des personnes membres de minorités visibles occupant un poste de haute direction parmi les grandes banques canadiennes (rapport annuel sur l'équité en matière d'emploi).
• Être reconnus comme un employeur de choix par des programmes de reconnaissance.	✓ Nous avons été nommés un des meilleurs lieux de travail au Canada pour la 7^e année consécutive (institut <i>Great Place to Work</i>) et avons obtenu de nombreux autres prix.
Gestion de la marque et de la réputation	Résultats de 2015
• Maintenir la force de la marque au Canada et la faire connaître davantage à l'échelle internationale conformément aux objectifs commerciaux.	✓ La valeur de la marque se classe au 1^{er} rang au Canada et au 14^e rang à l'échelle mondiale (<i>Brand Finance</i>). ✓ Nous figurons encore une fois dans l'indice de développement durable Dow Jones nord-américain en 2015 et figurons parmi les 50 entreprises les plus socialement responsables du Canada selon Corporate Knights.

Programmes de primes incitatives à moyen et à long terme – Objectifs et résultats

Nous évaluons les progrès réalisés vers l'atteinte de nos objectifs à moyen terme visant le RTA au moyen d'un certain nombre d'indicateurs du rendement financier, notamment ceux qui sont présentés dans le tableau ci-dessous. Notre rendement par rapport à ces objectifs à moyen terme constitue donc le principal élément servant à déterminer les attributions de primes incitatives à moyen et à long terme par rapport aux niveaux cibles.

Objectifs à moyen terme	Résultats de 2015	Résultats par rapport aux objectifs
Croissance du BPA dilué de 7 %+	12,2 %	✓
RCP de 18 %+	18,6 %	✓
Ratios de capital élevés (CPOPC)	10,6 %	✓

Nous visons à maximiser le RTA par l'atteinte d'un rendement se situant dans la moitié supérieure du groupe mondial d'entreprises homologues à moyen terme, ce qui à notre avis s'inscrit dans une recherche à plus long terme d'un rendement financier solide et constant. La maximisation du RTA est en lien avec nos trois objectifs stratégiques mentionnés précédemment, et nous sommes d'avis qu'il s'agit de la mesure la plus appropriée de création de valeur pour les actionnaires. En 2015, nous avons obtenu un RTA sur trois ans se situant dans la moitié supérieure du groupe de comparaison du rendement financier.

RTA annualisé sur trois ans par rapport à celui du groupe d'entreprises homologues

	RTA sur trois ans ¹
Banque Royale du Canada	14 % Moitié supérieure

- 1) La moyenne du RTA annuel sur trois ans est calculée en additionnant la plus-value du cours de nos actions ordinaires à la TSX et les dividendes réinvestis pour la période allant du 31 octobre 2012 au 31 octobre 2015, selon les données publiées par Bloomberg L.P.

Rendement et rémunération du chef de la direction

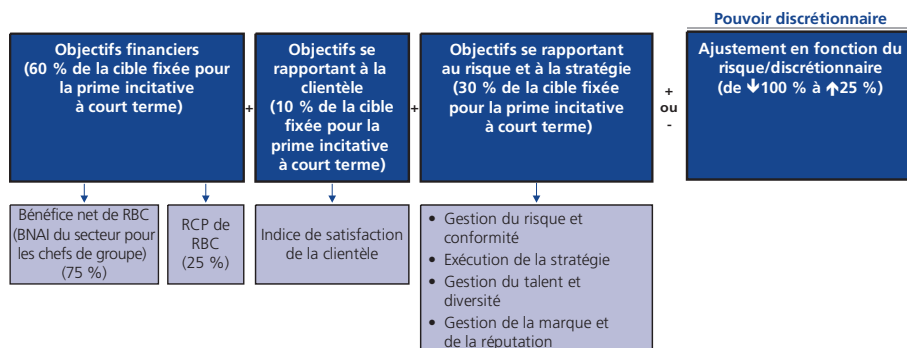
David I. McKay, président et chef de la direction



M. McKay est devenu président en février 2014 et chef de la direction en août 2014. Il est chargé de la direction et de la gestion globales de RBC et établit l'orientation stratégique afin de stimuler le rendement total, en conformité avec les intérêts des actionnaires, des clients, des employés et des autres parties prenantes. Il doit rendre compte au conseil d'administration de l'élaboration et de la bonne exécution de la stratégie tout en assurant à la fois une solide position de capital et une gestion prudente du profil de risque de RBC. Dans le cadre de ses responsabilités de gérance générales, M. McKay se doit de donner l'exemple et de faire preuve de leadership en incarnant les valeurs de RBC, en veillant au perfectionnement des talents et en renforçant la marque RBC afin que l'organisation continue de créer une valeur durable pour ses actionnaires dans l'avenir.

Attribution au titre du programme incitatif à court terme

Le programme incitatif à court terme à l'intention du chef de la direction et des autres membres de la haute direction visés, à l'exception du chef de groupe, Marchés des Capitaux et Services aux investisseurs et de trésorerie, est établi en additionnant les éléments de mesure du rendement suivants :



Le conseil a tenu compte des résultats suivants lorsqu'il a déterminé la prime incitative à court terme attribuée à M. McKay.

Objectif	Base du calcul	Résumé des résultats	Décision
Objectifs financiers (60 %)	Bénéfice net (comptant pour 75 %) et RCP (comptant pour 25 %), attributions fixées d'après des grilles de paiement préétablies.	En 2015, nous avons enregistré un bénéfice net record de 10 026 millions de dollars, en hausse de 11,4 % par rapport à l'exercice précédent, surpassant de 5 % la cible de 9 546 millions de dollars fixée aux termes du programme incitatif à court terme. Les résultats témoignent de bénéfices records dans les secteurs Services aux particuliers et aux entreprises, Marchés des Capitaux et Services aux investisseurs et de trésorerie, neutralisés en partie par un bénéfice moindre des secteurs Gestion de patrimoine et Assurances. Le RCP s'est établi à 18,6 %, atteignant la cible de 18,6 % fixée pour le programme incitatif à court terme. Le RCP était en baisse de 40 points de base par rapport à l'an dernier, étant donné que nous avons continué à renforcer notre position de capital en vue de l'acquisition de City National Corporation, qui a été menée à bien le 2 novembre 2015.	Suivant les conseils du comité des RH et en reconnaissance du rendement financier de RBC, qui a surpassé dans l'ensemble les cibles fixées pour le programme incitatif à court terme, le conseil a attribué 1 291 500 \$ à M. McKay pour la tranche de sa prime incitative à court terme relative aux objectifs se rapportant au rendement financier, soit 10 % de plus que la cible, c'est-à-dire 1 009 100 \$ pour le bénéfice net supérieur à la cible fixée pour la prime incitative à court terme et 282 400 \$ pour l'atteinte de la cible fixée pour le RCP. Cette attribution comprend une réduction discrétionnaire visant à éliminer l'incidence favorable d'un profit découlant de la liquidation d'une filiale américaine de financement, qui n'avait pas été envisagé dans le plan établi pour le programme incitatif à court terme.
Objectifs se rapportant à la clientèle (10 %)	Indice de satisfaction de la clientèle mesuré dans tous les secteurs d'exploitation.	RBC a surpassé dans l'ensemble la cible fixée pour la tranche de sa prime incitative à court terme relative à l'objectif se rapportant à la satisfaction et à la fidélité de la clientèle, évalué selon un indice de satisfaction de la clientèle, comme il est décrit à la page 80.	Suivant les conseils du comité des RH, le conseil a approuvé une attribution de 214 500 \$ à M. McKay pour la tranche de sa prime incitative à court terme relative aux objectifs se rapportant à la clientèle, soit 10 % de plus que la cible, étant donné que la cible de l'objectif se rapportant à la clientèle a été surpassée.
Objectifs se rapportant au risque et à la stratégie (30 %)	Objectifs autres que financiers pour assurer la corrélation entre la rémunération et les intérêts des parties prenantes, notamment les actionnaires, les clients, les employés et les collectivités.	Qualité élevée du crédit en 2015 et tendances stables en matière de crédit grâce à une gestion du risque disciplinée et à la diversification des risques. Annnonce de l'acquisition de City National Corporation, qui servira de tremplin à la croissance future et à la création de valeur à long terme pour les actionnaires. Dans l'ensemble, le comité des RH et le conseil ont jugé que RBC avait surpassé les objectifs se rapportant au risque et à la stratégie. Un résumé des résultats figure aux pages 80 à 82.	Suivant les conseils du comité des RH, le conseil a approuvé une attribution de 819 000 \$ à M. McKay pour la tranche de sa prime incitative à court terme relative aux objectifs se rapportant au risque et à la stratégie, soit 40 % de plus que la cible, en reconnaissance de son rendement.

Ajustements en fonction du risque et du rendement

Le chef de la gestion des risques a pris en compte le degré d'intégration du risque aux résultats financiers aux fins de la rémunération et a informé le comité des RH qu'aucune question liée au risque ne justifiait un ajustement aux fins de la rémunération. Suivant les conseils du comité des RH, le conseil a confirmé qu'il n'était pas nécessaire d'apporter d'ajustement en fonction du risque à la prime incitative à court terme.

Ajustements discrétionnaires

Pour 2015, le conseil a exercé son pouvoir discrétionnaire et a apporté un ajustement à la baisse visant à éliminer l'incidence favorable d'un profit découlant de la liquidation d'une

filiale américaine de financement, qui n'avait pas été envisagé dans le plan établi pour le programme incitatif à court terme. Bien que la conjoncture économique et les marchés aient été défavorables par rapport aux hypothèses posées au moment de l'établissement des cibles du bénéfice net et du RCP, le conseil, suivant les conseils du comité des RH, n'a pas fait d'ajustement discrétionnaire positif à l'attribution au titre de la prime incitative à court terme.

Attribution totale au titre de la prime incitative à court terme

Suivant les conseils du comité des RH, le conseil a approuvé l'attribution d'une prime incitative à court terme totale de 2 325 000 \$ à M. McKay.

Attributions au titre des programmes de primes incitatives à moyen et à long terme

Lorsque le comité des RH a déterminé les attributions au titre des primes à moyen et à long terme pour M. McKay, il a tenu compte de nos progrès par rapport à nos objectifs à moyen terme visant le RTA. Forte d'une croissance du BPA dilué de 12,2 %, d'un RCP de 18,6 % et d'un ratio des CPOPC de 10,6 %, RBC a atteint ces objectifs à moyen terme. Suivant la recommandation du comité des RH, le conseil a attribué à M. McKay une prime incitative de 7 250 000 \$ sous forme d'unités d'actions différées au rendement (80 %) et d'options sur actions (20 %). Le comité des RH a confirmé qu'il n'était pas nécessaire d'apporter d'ajustement en fonction du risque aux primes incitatives à moyen et à long terme en se basant sur l'examen du chef de la gestion des risques.

Résumé de la rémunération du chef de la direction

Rémunération directe totale en 2015

À l'égard de 2015, le conseil a attribué à M. McKay une rémunération directe totale de 10 875 000 \$, soit 9 % de plus que sa cible pour 2015. En 2014, M. McKay a exercé les fonctions de chef de groupe, Services aux particuliers et aux entreprises pendant quatre mois, celles de président pendant cinq mois et celles de président et chef de la direction pendant trois mois et a touché une rémunération de 7 528 000 \$.

	Rémunération cible pour 2015	Rémunération réelle pour 2015	Rémunération réelle pour 2014	Composition de la rémunération pour 2015
Salaire de base	1 300 000 \$	1 300 000 \$	995 000 \$	88 % 53 % 22 % 13 % 12 % ● Salaire de base ● UADR ● Prime incitative à court terme ● Options — Rémunération conditionnelle
Prime incitative à court terme	1 950 000	2 325 000	1 533 000	
Primes incitatives à moyen et à long terme				
Unités d'actions différées au rendement (UADR)	5 400 000	5 800 000	4 000 000	
Options sur actions	1 350 000	1 450 000	1 000 000	
Total	6 750 000	7 250 000	5 000 000	
Rémunération directe totale	10 000 000 \$	10 875 000 \$¹	7 528 000 \$	

1) En 2015, 76 % de la rémunération conditionnelle a été différée.

Rémunération cible du chef de la direction pour 2016

Au moment de la nomination de M. McKay en 2014, le conseil a choisi d'établir sa rémunération cible sur plusieurs années. Le comité des RH a tenu compte des facteurs suivants lorsqu'il a passé en revue la rémunération cible pour 2016 :

- les progrès rapides de M. McKay au chapitre des aptitudes de direction nécessaires au succès d'initiatives stratégiques clés et à l'obtention d'un rendement financier élevé malgré la conjoncture économique et des marchés difficiles;

- l'acquisition de City National Corporation, qui a élargi la portée du rôle de M. McKay et servira de tremplin à la croissance future de la valeur à long terme pour les actionnaires;
- le fait que la Banque Royale du Canada soit la plus grande banque canadienne au chapitre du bénéfice net avant impôt (BNAI), des revenus et de la capitalisation boursière, qu'elle occupe le premier ou le deuxième rang du marché dans les principales catégories de produits de détail et pour entreprises et qu'elle soit dotée des modèles d'affaires parmi les plus diversifiés et complexes des sociétés formant le groupe de comparaison de base; et
- la rémunération directe totale cible de M. McKay par rapport à celle de ses pairs occupant le même poste au sein des sociétés formant le groupe de comparaison de base ainsi que le groupe de comparaison de référence que nous utilisons pour disposer de renseignements supplémentaires afin d'établir la rémunération cible du chef de la direction.

Après avoir pris ces facteurs en considération et suivant la recommandation du comité des RH, le conseil a augmenté le salaire de base de M. McKay pour le porter à 1 500 000 \$ à compter du 1^{er} janvier 2016. Aucun changement n'a été apporté à la cible fixée pour la prime incitative à court terme, qui s'établit à 150 % du salaire de base. Les cibles fixées pour les primes à moyen et à long terme de M. McKay ont été augmentées et se chiffrent maintenant à 7 500 000 \$. La rémunération directe totale cible en 2016 se chiffre à 11 250 000 \$.

Rémunération du chef de la direction : 2011-2015

Le tableau ci-dessous compare la rémunération attribuée à notre chef de la direction au cours des cinq dernières années (M. Nixon, de 2011 à juillet 2014, et M. McKay, d'août 2014 à 2015), la valeur réalisée ou réalisable indiquée étant en date du 31 décembre 2015.

Les valeurs réelles de la rémunération comprennent le salaire et les paiements de primes incitatives en espèces de même que la valeur au moment de l'acquisition des unités d'actions octroyées (ou la valeur actuelle des unités en cours), la valeur des options sur actions exercées au cours de la période et la valeur des options sur actions dans le cours qui demeurent en cours. La rémunération versée est aussi comparée à la valeur pour les actionnaires, c'est-à-dire la valeur cumulative d'un placement de 100 \$ dans les actions fait le premier jour de négociation de la période indiquée, en supposant le réinvestissement des dividendes.

Exercice	Rémunération directe totale attribuée ¹ (en millions)	Rémunération directe totale réelle au 31 décembre 2015 (en millions)	Période	Valeur d'un placement de 100 \$	
				Chef de la direction ²	Actionnaires ³
2011	10,1 \$	17,2 \$	31-10-10 au 31-12-15	170 \$	166 \$
2012	12,6 \$	15,7 \$	31-10-11 au 31-12-15	125 \$	179 \$
2013	12,7 \$	12,7 \$	31-10-12 au 31-12-15	100 \$	146 \$
2014	11,8 \$	11,3 \$	31-10-13 au 31-12-15	96 \$	114 \$
2015	10,9 \$	9,4 \$	31-10-14 au 31-12-15	87 \$	96 \$
Moyenne				115 \$	140 \$

1) Comprend le salaire et la rémunération variable attribuée à la fin de l'exercice pour le rendement de l'exercice.

2) Représente la valeur réelle pour le chef de la direction de chaque tranche de 100 \$ de la rémunération directe totale attribuée au cours de l'exercice indiqué.

3) Représente la valeur cumulative d'un placement de 100 \$ dans les actions fait le premier jour de bourse de la période indiquée, en supposant le réinvestissement des dividendes.

Rendement et rémunération des autres membres de la direction visés

Établissement des attributions au titre des primes incitatives à court, à moyen et à long terme pour 2015

Lorsque le comité des RH a établi les primes incitatives à court terme, il a tenu compte des recommandations du chef de la direction, du bénéfice net de RBC et des secteurs d'exploitation, du RCP de RBC ainsi que des réalisations par rapport aux objectifs non financiers décrits aux pages 79 à 83. Lorsque le comité des RH a déterminé les primes incitatives à moyen et à long terme, il a tenu compte des recommandations du chef de la direction et des résultats par rapport aux objectifs financiers servant à évaluer les progrès accomplis par rapport à nos objectifs à moyen terme visant le RTA. Ces objectifs ont tous été atteints, comme il est décrit à la page 82.

Janice R. Fukakusa, chef de l'administration et chef des finances



M^{me} Fukakusa est chargée d'établir l'orientation stratégique de la gestion financière conformément à l'orientation stratégique globale de RBC. Elle dirige les fonctions Finances, Trésorerie générale, Services aux entreprises, Relations avec les investisseurs, Fiscalité et Groupe des conseillers généraux. M^{me} Fukakusa est également présidente du comité opérationnel de direction de RBC, dont le mandat est de veiller à l'intégration de la gouvernance et à la surveillance des activités courantes fonctionnelles, d'exploitation et de technologie à l'échelle de RBC.

Faits saillants au chapitre du rendement

- Se reporter au résumé des résultats par rapport aux objectifs financiers à la page 79.
- RBC a maintenu une solide position de capital grâce à un ratio des CPOPC de 10,6 %, bien au-delà de la cible réglementaire de 2015 fixée par le BSIF.
- M^{me} Fukakusa a fait preuve d'un fort leadership en tant que chef de l'administration et chef des finances et de présidente du comité opérationnel de direction de RBC et a contribué considérablement aux résultats de RBC dans l'ensemble.
- Satisfaction et fidélité de la clientèle élevées, surpassant la cible pour 2015, selon l'indice de satisfaction de la clientèle.
- Elle a continué de diriger avec succès le programme de transformation opérationnelle s'échelonnant sur plusieurs années, intégrant des méthodes de travail souples et efficaces au sein de RBC.
- Ce secteur a connu une amélioration de ses résultats sur le plan de l'engagement des employés. M^{me} Fukakusa est une leader bien en vue tant à l'interne qu'à l'externe en ce qui concerne les questions de diversité et d'inclusion ainsi que dans le secteur des organismes à but non lucratif.
- Elle figure sur la liste des 25 femmes les plus influentes dans le domaine des services bancaires du magazine *American Banker* pour la 3^e année consécutive.

Primes incitatives à court, à moyen et à long terme octroyées pour 2015

Le comité des RH a recommandé au conseil l'attribution d'une prime incitative à court terme de 1 287 000 \$, qui comprend un ajustement à la baisse visant à éliminer l'incidence favorable d'un profit découlant de la liquidation d'une filiale américaine de financement. Le comité des RH a également recommandé l'attribution d'une prime incitative à moyen terme de 2 360 000 \$ et l'attribution d'une prime incitative à long terme de 590 000 \$. Le conseil a approuvé ces recommandations.

Rémunération directe totale

	2015	2014	Composition de la rémunération pour 2015				
Salaire de base	750 000 \$	750 000 \$	<table><tr><td>85 %</td></tr><tr><td>26 %</td></tr><tr><td>15 %</td></tr><tr><td>12 %</td></tr></table> ● Salaire de base ● Prime incitative à court terme ● UADR ● Options — Rémunération conditionnelle	85 %	26 %	15 %	12 %
85 %							
26 %							
15 %							
12 %							
Prime incitative à court terme	1 287 000	1 313 000					
Primes incitatives à moyen et à long terme							
Unités d'actions différées au rendement (UADR)	2 360 000	2 300 000					
Options sur actions	590 000	575 000					
Total	2 950 000	2 875 000					
Rémunération directe totale	4 987 000 \$ ¹	4 938 000 \$					

1) En 2015, 70 % de la rémunération conditionnelle a été différée.

M. George Lewis, chef de groupe, Gestion de patrimoine et Assurances



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

Avec prise d'effet le 1^{er} novembre 2015, Douglas A. Guzman a été nommé chef de groupe, Gestion de patrimoine et Assurances, succédant ainsi à M. Lewis.

Faits saillants au chapitre du rendement

Gestion de patrimoine

- Ce secteur n'a pas atteint la cible du BNAI fixée aux fins de la prime incitative à court terme pour l'exercice 2015. Se reporter au résumé des résultats par rapport aux objectifs financiers à la page 79.
- Les objectifs de 2015 ont été atteints quant à la satisfaction et à la fidélité de la clientèle selon l'indice de satisfaction de la clientèle.
- Au Canada, nous sommes le chef de file au sein de l'industrie en matière de services de gestion privée traditionnels et, aux États-Unis, nous comptons parmi les 10 principales sociétés offrant des services de courtage traditionnels pour ce qui est des actifs et du nombre de conseillers et nous continuons d'axer nos efforts sur l'accroissement de la productivité de nos conseillers.

- Nous avons continué d'accroître nos services de gestion mondiale d'actifs et d'investir dans ces services et avons maintenu notre position de chef de file sur le marché canadien des services de gestion d'actifs de fonds communs de placement.
- Nous avons continué de mettre en œuvre les priorités stratégiques du secteur d'exploitation Gestion de patrimoine, dont la restructuration du secteur d'activité Gestion de patrimoine – États-Unis et International, la vente de Royal Bank of Canada (Suisse) SA et celle de certaines activités de gestion de patrimoine dans les Antilles.
- Ce secteur a connu une amélioration des résultats sur le plan de l'engagement des employés, lesquels surpassent le critère établi par Towers Watson pour les sociétés très performantes.

Assurances

- Se reporter au résumé des résultats par rapport aux objectifs financiers à la page 79.
- Les objectifs de 2015 ont été atteints quant à la satisfaction et à la fidélité de la clientèle selon l'indice de satisfaction de la clientèle.
- RBC Assurances se classe au 1^{er} rang des marques bancaires dans le secteur des assurances à l'échelle mondiale selon le classement *Banking 500 de Brand Finance* en 2015. Nous avons aussi connu une croissance constante, ce qui nous permet de nous classer au 3^e rang des plus importantes sociétés offrant des produits de rétrocession vie, et nous demeurons actifs dans le segment des activités de réassurance du risque de longévité sur le marché des produits de rente au Royaume-Uni.
- Ce secteur a connu une amélioration des résultats sur le plan de l'engagement des employés, lesquels surpassent le critère établi par Towers Watson pour les sociétés très performantes.

Primes incitatives à court, à moyen et à long terme octroyées pour 2015

Le comité des RH a recommandé au conseil l'attribution d'une prime incitative à court terme de 796 000 \$, qui comprend un ajustement à la baisse visant à éliminer l'incidence favorable d'un profit découlant de la liquidation d'une filiale américaine de financement. Le comité des RH a également recommandé l'attribution d'une prime incitative à moyen terme de 2 000 000 \$ et l'attribution d'une prime incitative à long terme de 500 000 \$. Le conseil a approuvé ces recommandations.

Rémunération directe totale

	2015	2014	Composition de la rémunération pour 2015
Salaire de base	700 000 \$	700 000 \$	82 % 50 % 12 % 18 % 20 % ● Salaire de base ● UADR ● Prime incitative à court terme ● Options — Rémunération conditionnelle
Prime incitative à court terme	796 000	952 000	
Primes incitatives à moyen et à long terme			
Unités d'actions différées au rendement (UADR)	2 000 000	2 100 000	
Options sur actions	500 000	525 000	
Total	2 500 000	2 625 000	
Rémunération directe totale	3 996 000 \$¹	4 277 000 \$	

1) En 2015, 76 % de la rémunération conditionnelle a été différée.

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



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

Faits saillants au chapitre du rendement

Marchés des Capitaux

- Se reporter au résumé des résultats par rapport aux objectifs financiers à la page 79.
- Au Canada, ce secteur a maintenu sa position de chef de file sur le marché en approfondissant les relations avec les clients existants, malgré les difficultés qu'ont éprouvées les secteurs de l'énergie et des produits de base, en attirant de nouveaux clients et en misant sur nos fortes capacités en matière de services bancaires transfrontaliers.
- Ce secteur a continué de se concentrer sur l'accroissement de nos activités de services à la grande entreprise et de services de banque d'investissement, particulièrement aux États-Unis et en Europe. Nous avons attribué les capitaux précédemment investis dans les activités de négociation à nos services à la grande entreprise et services de banque d'investissement et avons géré les risques en circonscrivant davantage nos efforts visant les produits de négociation.

Services aux investisseurs et de trésorerie

- Se reporter au résumé des résultats par rapport aux objectifs financiers à la page 79.
- Ce secteur est au 1^{er} rang en matière de prestation de services de garde, de gestion d'actifs et de gestion de la trésorerie et chef de file en matière de prestation de services liés aux fonds dans des marchés choisis à l'étranger au Canada.
- Nos clients nous ont placés au 1^{er} rang des sociétés de services de garde mondiales pour la cinquième année consécutive (*Global Custody Survey, Global Investor ISF*).
- Nous continuons d'investir dans la gestion des talents, la formation et le perfectionnement des employés et les activités favorisant l'engagement des employés.

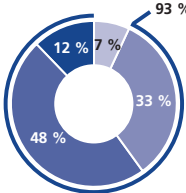
Primes incitatives annuelles et à moyen et à long terme octroyées pour 2015

M. McGregor participe au programme de rémunération de RBC Marchés des Capitaux (se reporter aux pages 75 et 76 pour un complément d'information sur ce programme).

L'ensemble des fonds alloués au versement de primes dans le cadre du programme de rémunération de Marchés des Capitaux, déterminés d'après le rendement du secteur selon les bénéfices, peuvent faire l'objet d'un ajustement possible en fonction du rendement de RBC. Le rendement individuel est évalué en fonction de résultats financiers ainsi que d'objectifs se rapportant au risque et à la stratégie. Les primes incitatives individuelles sont discrétionnaires. Tout comme pour d'autres membres du Groupe de la direction, une tranche d'au moins 65 % de la rémunération variable de M. McGregor doit être versée sous forme de rémunération différée.

Le comité des RH a recommandé et le conseil a approuvé l'attribution d'une prime incitative de 10 500 000 \$, semblable à celle de l'an dernier. La prime incitative a été répartie la façon suivante : 35 % en espèces (3 675 000 \$); 52 % sous forme d'unités d'actions différées au rendement (5 460 000 \$); et 13 % sous forme d'options sur actions (1 365 000 \$).

Rémunération directe totale

	2015	2014	Composition de la rémunération pour 2015
Salaire de base	750 000 \$	750 000 \$	 93 % 48 % 12 % 7 % ● Salaire de base ● UADR ● Prime annuelle ● Options — Rémunération conditionnelle
Primes incitatives au rendement			
Prime annuelle	3 675 000	3 675 000	
Unités d'actions différées au rendement (UADR)	5 460 000	5 460 000	
Options sur actions	1 365 000	1 365 000	
		2 000 000 ¹	
Rémunération directe totale	11 250 000 \$²	13 250 000 \$	

- Comme il était mentionné dans la circulaire de la direction de 2014, M. McGregor a reçu une attribution spéciale d'une valeur de 2 000 000 \$ sous forme d'unités d'actions différées octroyées aux termes du programme d'UAD en reconnaissance des responsabilités accrues qu'il a assumées, avec prise d'effet le 4 décembre 2013, à titre de chef de groupe, Marchés des Capitaux et Services aux investisseurs et de trésorier et de président du conseil et chef de la direction de RBC Marchés des Capitaux.
- En 2015, 65 % de la rémunération conditionnelle a été différée.

Jennifer Tory, chef de groupe, Services aux particuliers et aux entreprises



M^{me} Tory est chargée de concevoir et d'exécuter la stratégie intégrée du secteur d'exploitation Services aux particuliers et aux entreprises, qui englobe nos services bancaires aux particuliers et aux entreprises ainsi que nos activités de financement automobile et certains services de placement du secteur détail, y compris notre réseau de courtage à escompte. Le secteur d'exploitation Services aux particuliers et aux entreprises est divisé en deux secteurs d'activité : Services bancaires canadiens et Services bancaires dans les Antilles et aux États-Unis et offre des services à plus de 13,5 millions de particuliers, d'entreprises et de clients institutionnels au Canada, aux États-Unis et dans les Antilles.

Faits saillants au chapitre du rendement

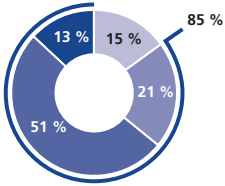
- Se reporter au résumé des résultats par rapport aux objectifs financiers à la page 79.
- Satisfaction et fidélité de la clientèle élevées, surpassant la cible pour 2015, selon l'indice de satisfaction de la clientèle.
- Le secteur s'est maintenu en tête des parts de marché dans la plupart des catégories de produits financiers de détail et de produits financiers pour entreprises malgré le contexte concurrentiel et a conservé le 1^{er} rang des réseaux d'interdistribution : 23 % des clients de RBC détiennent des produits dans au moins trois catégories clés comparativement à 14 % en moyenne chez nos concurrents (sondage *Suivi financier canadien* d'Ipsos Reid – T3 2015).
- Le secteur a affiché une solide croissance des volumes pour tous ses produits au Canada.

- Lancement d’une technologie de paiement mobile permettant aux clients possédant un appareil Android d’utiliser un portefeuille numérique partout dans le monde, peu importe le réseau mobile.
- Forte croissance (en hausse de 23 % par rapport à 2014) du nombre de clients ayant recours aux plateformes mobiles.
- Ce secteur a connu une amélioration des résultats sur le plan de l’engagement des employés, lesquels surpassent de beaucoup le critère établi par Towers Watson pour les sociétés très performantes.

Primes incitatives à court, à moyen et à long terme octroyées pour 2015

Le comité des RH a recommandé l’attribution d’une prime incitative à court terme de 928 000 \$, qui comprend un ajustement à la baisse visant à éliminer l’incidence favorable d’un profit découlant de la liquidation d’une filiale américaine de financement. Le comité des RH a également recommandé l’attribution d’une prime incitative à moyen terme de 2 300 000 \$ et l’attribution d’une prime incitative à long terme de 575 000 \$. Le conseil a approuvé ces recommandations. En 2014, M^{me} Tory a exercé les fonctions de présidente régionale – Grand Toronto pendant six mois et celles de chef de groupe, Services aux particuliers et aux entreprises pendant six mois et elle a touché une rémunération directe totale de 2 259 397 \$.

Rémunération directe totale

	2015	2014	Composition de la rémunération pour 2015
Salaire de base	683 288 \$	445 397 \$	 ● Salaire de base ● Prime incitative à court terme ● UADR ● Options
Prime incitative à court terme	928 000	614 000	
Primes incitatives à moyen et à long terme			
Unités d’actions différées au rendement (UADR)	2 300 000	960 000	
Options sur actions	575 000	240 000	
Total	2 875 000	1 200 000	
Rémunération directe totale	4 486 288 \$ ¹	2 259 397 \$	

1) En 2015, 76 % de la rémunération conditionnelle a été différée.

Gestion du talent et planification de la relève

Un cadre détaillé, établi en lien avec nos stratégies d’affaires, nous permet de gérer le talent et de planifier la relève de façon intégrée. Nous nous employons à trouver des membres de la haute direction et des employés prometteurs, à les évaluer et à veiller à leur perfectionnement dans le but de développer leurs aptitudes de direction, de renforcer la relève dans son ensemble et de disposer, à long terme, d’un bassin de leaders pouvant stimuler le rendement à court et à long terme. Une des priorités de notre stratégie de leadership, que nous intégrons à nos pratiques de gestion du talent, est de nous doter d’équipes diversifiées. Le chef de la direction et les cadres supérieurs sont en charge de la gestion du programme relatif aux talents de l’entreprise et ont des objectifs précis relativement à la gestion du talent et à la planification de la relève qui sont pris en compte dans leur processus d’évaluation du rendement.

Nous croyons qu’une expérience de travail riche et diversifiée est la meilleure façon d’apprendre pour nos leaders et notre processus de dotation nous permet de nous assurer que les bonnes personnes sont nommées aux bons postes afin d’optimiser le rendement de l’entreprise et le perfectionnement individuel. Nous voulons adapter la formation des candidats prometteurs afin de les préparer à assumer des responsabilités plus grandes et des

rôles plus complexes. Notre besoin de nous bâtir une équipe dotée d'aptitudes cruciales en leadership est un facteur dont nous tenons également compte. Notre détermination à promouvoir les femmes et les membres des minorités visibles à des rôles de direction s'appuie sur des cadres de responsabilité clairs, des objectifs de dotation de personnel et un engagement envers le développement d'un bassin solide et diversifié de leaders.

Le processus de perfectionnement professionnel et d'avancement à l'interne que nous prônons nous permet de mettre notre culture de l'avant, favoriser le maintien en poste de personnes de talent et nous procure davantage de latitude pour la relève. Nous utilisons le recrutement externe sélectif comme complément afin de recruter des personnes dotées des compétences et aptitudes essentielles, de combler les lacunes en matière de relève et de bénéficier de points de vue variés. Nous disposons également d'un programme officiel de perfectionnement du leadership.

Le comité des RH joue un rôle clé en aidant le conseil à s'acquitter de ses fonctions de supervision de la gestion du talent et de la planification de la relève. Le comité des RH reçoit annuellement le rapport sur la gestion des talents de haute direction, qui décrit les processus et les pratiques visant le perfectionnement du leadership, la profondeur et la diversité des bassins de candidats de la relève pour les postes de haute direction à l'échelle de RBC, les paramètres de risque associés au talent et à la planification de la relève, les progrès enregistrés au cours de l'année et les plans pour l'année à venir, et discute de ce rapport avec la direction. De plus, le comité des RH et le conseil revoient notre stratégie en ce qui concerne le leadership.

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

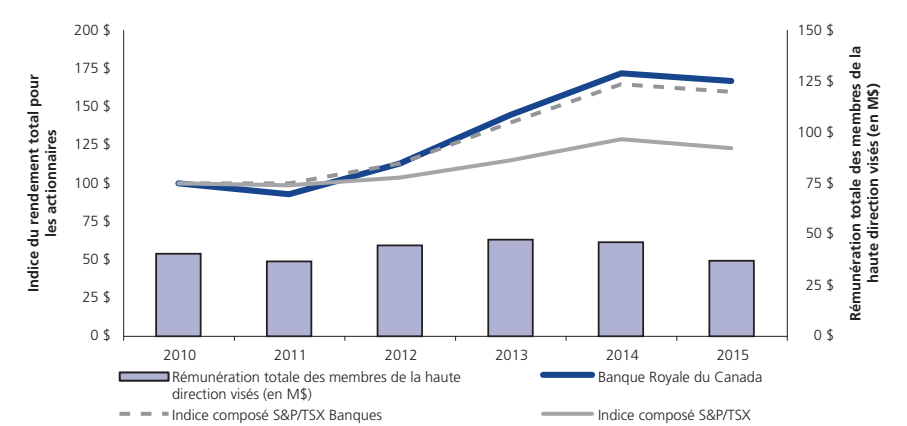
Corrélation entre la rémunération de la haute direction et les rendements pour les actionnaires

Le graphique suivant compare le RTA cumulatif d'un placement de 100 \$ dans des actions (en supposant le réinvestissement des dividendes) du 31 octobre 2010 au 31 octobre 2015 au rendement total cumulatif de l'indice composé S&P/TSX et de l'indice composé S&P/TSX Banques au cours de la même période.

À moyen et à long terme, la rémunération des membres de la haute direction visés est directement touchée par le cours des actions, étant donné qu'une proportion importante de leur rémunération consiste en primes incitatives fondées sur des titres de capitaux propres dont le paiement est lié à la performance du cours des actions. La rémunération totale approuvée versée aux membres de la haute direction visés et déclarée chaque année dans la circulaire est illustrée dans le graphique ci-après. La variation de la rémunération totale versée aux membres de la haute direction visés de 2010 à 2015 reflète les résultats de RBC au chapitre du bénéfice net ainsi que son rendement relativement aux indicateurs servant à évaluer nos progrès par rapport à nos objectifs à moyen terme visant le RTA. La rémunération totale versée aux membres de la haute direction visés avant 2014 reflète l'inclusion de deux cochefs de groupe, Marchés des Capitaux et Services aux investisseurs et

de trésorerie, parmi les membres de la haute direction visés, alors que les données pour 2014 et 2015 n'en comptent qu'un seul. La rémunération totale versée aux membres de la haute direction visés en 2014 comprend également une variation non récurrente, attribuable à des éléments rémunérateurs, de la valeur des prestations de retraite de M. McKay de 5 231 000 \$, variation découlant de modifications apportées, au moment de sa nomination à titre de président et chef de la direction, au mécanisme de retraite qui lui est applicable.

Rendement total pour les actionnaires sur cinq ans d'un placement de 100 \$



Rendement total pour les actionnaires sur cinq ans d'un placement de 100 \$

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Banque Royale du Canada	100 \$	93 \$	113 \$	145 \$	172 \$	167 \$
Indice composé S&P/TSX Banques	100 \$	100 \$	113 \$	140 \$	165 \$	160 \$
Indice composé S&P/TSX	100 \$	99 \$	104 \$	115 \$	129 \$	123 \$

Rémunération des membres de la haute direction visés

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Rémunération totale des membres de la haute direction visés (en M\$) ¹	40,7 \$	36,9 \$	44,6 \$	47,6 \$	46,1 \$	37,1 \$

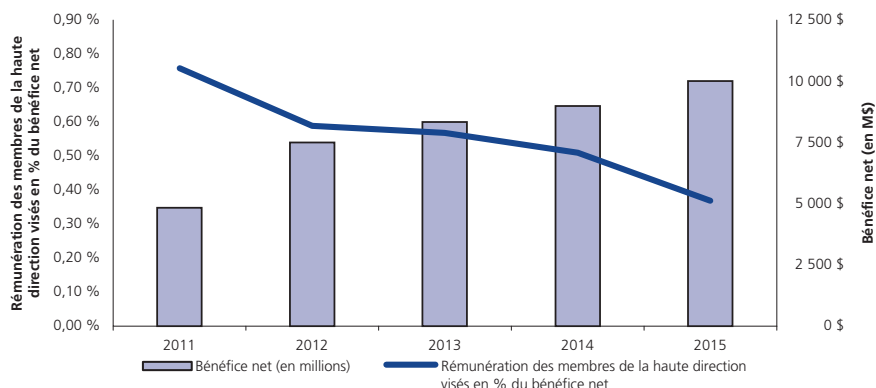
1) La rémunération totale des membres de la haute direction visés représente la rémunération globale approuvée des membres de la haute direction visés et déclarée chaque année dans la circulaire. Le montant indiqué à l'égard de 2014 comprend la rémunération versée à M. Nixon pour les neuf mois pendant lesquels il a occupé les fonctions de chef de la direction. Le montant indiqué à l'égard de 2015 comprend la rémunération totale de M. McKay, de M^{me} Fukakusa, de M. Lewis, de M. McGregor et de M^{me} Tory.

Ratio du coût de la direction

RBC et d'autres grandes institutions financières canadiennes ont recours aux ratios du coût de la direction pour démontrer le degré de corrélation entre le rendement de l'entreprise et la rémunération octroyée aux membres de la haute direction visés. Le tableau suivant illustre le lien entre le rendement de RBC (exprimé en pourcentage du bénéfice net de RBC) et la rémunération totale du chef de la direction et des autres membres de la haute direction visés, telle qu'elle est présentée dans le tableau sommaire de la rémunération, pour la période de cinq exercices close le 31 octobre 2015.

Le ratio du coût de la direction a continué de diminuer en 2015. Il convient de noter que le ratio de 2014 comprend la rémunération tant de l'actuel chef de la direction que de l'ancien et que les montants indiqués pour les exercices de 2011 à 2013 comprennent la rémunération des deux cochefs de groupe, Marchés des Capitaux et Services aux investisseurs et de trésorerie.

Coût de la direction



Exercice	Rémunération totale des membres de la haute direction visés (en millions) ¹	Bénéfice net (en millions) ²	Rémunération totale des membres de la haute direction visés en % du bénéfice net
2015	37,1 \$	10 026 \$	0,37 %
2014	46,1 \$	9 004 \$	0,51 %
2013	47,6 \$	8 342 \$	0,57 %
2012	44,6 \$	7 507 \$	0,59 %
2011	36,9 \$	4 852 \$	0,76 %

- 1) La rémunération totale des membres de la haute direction visés représente la rémunération globale approuvée des membres de la haute direction visés et déclarée chaque année dans la circulaire.
- 2) Pour 2011, le bénéfice net était présenté selon les principes comptables généralement reconnus du Canada; pour 2012, 2013, 2014 et 2015, le bénéfice net est présenté selon les Normes internationales d'information financière.

Rémunération des membres de la haute direction visés

Toute l'information présentée dans cette section porte sur l'exercice clos le 31 octobre 2015, sauf indication contraire. Les tableaux suivants ont été préparés conformément aux exigences des Autorités canadiennes en valeurs mobilières. Il convient de noter que les salaires indiqués le tableau ci-dessous peuvent différer de ceux qui sont présentés dans d'autres tableaux sur la rémunération du fait que les chiffres qui y figurent représentent les salaires versés au cours de l'exercice alors que d'autres tableaux peuvent indiquer le salaire annuel de base pour l'année civile.

Tableau sommaire de la rémunération

Nom et poste principal	Exercice	Salaire (\$)	Attributions fondées sur des actions¹ (\$)	Attributions fondées sur des options² (\$)	Rémunération en vertu de régimes incitatifs annuels non fondés sur des titres de capitaux propres³ (\$)	Valeur des régimes de retraite⁴ (\$)	Autre rémunération⁵ (\$)	Rémunération totale (\$)
D.I. McKay Président et chef de la direction⁶	2015	1 300 000	5 800 000	1 450 000	2 325 000	742 000	38 893	11 655 893
	2014	995 479	4 000 000	1 000 000	1 533 000	5 231 000	29 112	12 788 591
	2013	733 288	2 640 000	660 000	1 320 000	170 000	21 863	5 545 151
J.R. Fukakusa Chef de l'administration et chef des finances	2015	750 000	2 360 000	590 000	1 287 000	298 000	22 438	5 307 438
	2014	750 000	2 300 000	575 000	1 313 000	400 000	22 438	5 360 438
	2013	733 288	2 420 000	605 000	1 362 000	496 000	21 863	5 638 151
M.G. Lewis Chef de groupe, Gestion de patrimoine et Assurances	2015	700 000	2 000 000	500 000	796 000	225 000	20 942	4 241 942
	2014	700 000	2 100 000	525 000	952 000	194 000	20 942	4 491 942
	2013	691 644	2 160 000	540 000	882 000	186 000	20 655	4 480 299
A.D. McGregor Chef de groupe, Marchés des Capitaux et Services aux investisseurs et de trésorerie	2015	750 000	5 460 000	1 365 000	3 675 000	6 500	4 500	11 261 000
	2014	750 000	7 460 000	1 365 000	3 675 000	6 500	4 500	13 261 000
	2013	708 219	5 330 000	1 332 500	3 587 500	6 500	4 500	10 969 219
J. Tory Chef de groupe, Services aux particuliers et aux entreprises⁷	2015	683 288	2 300 000	575 000	928 000	105 000	20 367	4 611 655
	2014	445 397	960 000	240 000	614 000	572 000	13 014	2 844 411
	2013	270 000	306 675	60 000	366 675	65 000	8 078	1 076 428

- 1) Les montants indiqués à l'égard de 2015 pour chaque membre de la haute direction visé représentent la juste valeur à la date de l'octroi des unités d'actions différées au rendement attribuées le 14 décembre 2015 aux termes du programme d'UADR. La juste valeur à la date de l'octroi de chaque unité octroyée à chaque membre de la haute direction visé s'établissait à 74,28 \$, en fonction du cours de clôture moyen des actions à la TSX pendant les cinq jours de bourse précédant la date de l'octroi. En plus des attributions aux termes du programme d'UADR, M. McGregor a bénéficié, en 2014, d'une attribution spéciale d'unités d'actions différées octroyées aux termes du programme d'UAD d'une valeur de 2 000 000 \$ en reconnaissance des responsabilités accrues qu'il a assumées à titre de chef de groupe, Marchés des Capitaux et Services aux investisseurs et de trésorerie, et de président du conseil et chef de la direction de RBC Marchés des Capitaux. Les montants indiqués à l'égard de 2014 et de 2013 pour chaque membre de la haute direction visé représentent la juste valeur à la date de l'octroi des unités d'actions différées au rendement attribuées aux termes du programme d'UADR.
- 2) Les montants indiqués à l'égard de 2015 pour chaque membre de la haute direction visé représentent les attributions faites le 14 décembre 2015 aux termes du régime d'options d'achat d'actions. Évaluation des options sur actions : la valeur aux fins de la rémunération selon le modèle Black-Scholes est fondée sur la juste valeur moyenne sur 5 ans et suppose que les options sont détenues pendant toute leur durée, soit 10 ans. Pour les attributions faites le 14 décembre 2015, la valeur aux fins de la rémunération selon le modèle Black-Scholes correspondait à 12 % du prix d'exercice des options. La valeur des options sur actions aux fins de la rémunération selon le modèle Black-Scholes diffère de la juste valeur comptable déclarée dans les états financiers annuels de RBC. La Norme internationale d'information financière 2, *Paiement fondé sur des actions* (IFRS 2), précise que les options doivent être passées en charges selon la méthode de la juste valeur comptable. La juste valeur comptable de chaque attribution est calculée à la date de l'octroi et amortie sur la période d'acquisition pertinente. Même si le modèle Black-Scholes est également utilisé pour calculer la juste valeur comptable, les hypothèses formulées à l'égard du calcul de la juste valeur comptable sont fondées sur une durée prévue de 6 ans, plutôt que sur la durée intégrale des options, soit 10 ans. Cela est conforme à l'IFRS 2 et tient compte de la perte des options ainsi que des pratiques antérieures des membres

de la haute direction de RBC en ce qui a trait à l'exercice des options. De plus, la valeur comptable est fondée sur la juste valeur à la date de l'octroi plutôt que sur la juste valeur moyenne sur cinq ans utilisée aux fins de la rémunération. La juste valeur comptable à la date de l'octroi pour les octrois faits aux termes du régime d'options d'achat d'actions le 14 décembre 2015 était fondée sur une valeur selon le modèle Black-Scholes correspondant à 6,7 % du prix d'exercice des options. La valeur des options octroyées le 14 décembre 2015 aux fins de la rémunération selon le modèle Black-Scholes figurant dans le présent tableau s'élevait à 4 480 000 \$ et leur juste valeur comptable était de 2 501 353 \$. Le modèle Black-Scholes est utilisé aux fins de la rémunération parce qu'il est conforme à la méthode d'évaluation utilisée aux fins comptables.

- 3) Le montant total de la prime incitative à court terme de chaque membre de la haute direction visé est composé d'espèces et/ou d'unités d'actions différées. Les membres de la haute direction qui ont choisi de recevoir leur prime incitative à court terme annuelle pour 2015 en unités d'actions différées ont reçu des unités d'actions différées dont la valeur a été établie en fonction du cours de clôture moyen des actions à la TSX pendant les cinq premiers jours de bourse de la période de négociation permise en décembre, soit 74,28 \$. M. McKay a choisi de différer, sous forme d'unités d'actions différées, la moitié de sa prime incitative à court terme variable annuelle pour l'exercice 2015.
- 4) La valeur des régimes de retraite représente les variations attribuables à des éléments rémunérateurs. Se reporter aux pages 101 à 103 pour un complément d'information au sujet des prestations de retraite des membres de la haute direction visés. La valeur indiquée pour 2014 pour M. McKay tient compte d'une variation attribuable à des éléments rémunérateurs non récurrente découlant des modifications apportées, au moment de sa nomination à titre de président et chef de la direction, au mécanisme de retraite qui lui est applicable. La valeur indiquée pour 2014 pour M^{me} Tory tient compte d'une variation attribuable à des éléments rémunérateurs non récurrente découlant des modifications apportées, au moment de sa nomination à titre de chef de groupe, Services aux particuliers et aux entreprises, au mécanisme de retraite qui lui est applicable.
- 5) Les montants indiqués dans cette colonne représentent la cotisation de la Banque en vertu du Régime d'épargne et d'actionnariat des employés de la Royale (REAER) et du Régime d'épargne de RBC Dominion valeurs mobilières (REDVM). Les membres de la haute direction visés participent aux régimes d'actionnariat des employés aux mêmes conditions que celles qui s'appliquent à tous les autres employés. Se reporter à la page 103 pour un complément d'information au sujet de ces régimes.
- 6) M. McKay a exercé les fonctions de chef de groupe, Services aux particuliers et aux entreprises du 14 avril 2008 au 25 février 2014 et celles de président du 26 février 2014 au 31 juillet 2014; il est président et chef de la direction depuis le 1^{er} août 2014.
- 7) M^{me} Tory a exercé les fonctions de présidente régionale – Grand Toronto du 1^{er} novembre 2005 au 20 avril 2014 et elle exerce les fonctions de chef de groupe, Services aux particuliers et aux entreprises depuis le 21 avril 2014.

Attributions en vertu d'un régime incitatif

Attributions fondées sur des actions et des options en cours

Dans le tableau de la page 98, les attributions fondées sur des actions s'entendent des unités d'actions différées au rendement non acquises attribuées précédemment par le truchement du programme d'UADR, du programme d'UAD et du programme d'unités d'actions de RBC au 30 octobre 2015. La valeur des unités non acquises attribuées aux termes du programme d'UADR suppose qu'aucun ajustement au titre du rendement n'est apporté pour tenir compte du RTA relatif et que la moyenne du RCP sur trois ans est supérieure au seuil de rendement applicable. La valeur des unités non acquises de chaque membre de la haute direction visé est fondée sur un prix par action de 74,77 \$, soit le cours de clôture des actions ordinaires de RBC à la TSX le 30 octobre 2015, dernier jour de bourse de l'exercice. Se reporter à la page 73 pour un complément d'information au sujet de ces attributions.

Les attributions fondées sur des options comprennent toutes les options sur actions non exercées en cours au 30 octobre 2015. La valeur des options dans le cours non exercées au 30 octobre 2015 correspond à la différence entre le prix d'exercice des options et 74,77 \$, soit le cours de clôture des actions ordinaires de RBC à la TSX le 30 octobre 2015, dernier jour de bourse de l'exercice.

Nom	Date de l'octroi	Attributions fondées sur des options				Attributions fondées sur des actions			
		Titres sous-jacents aux options non exercées (n ^b ne)	Prix d'exercice des options (\$)	Date d'expiration des options	Valeur des options dans le cours non exercées (\$)	Valeur des options exercées ^{1,2} (\$)	Actions ou unités d'actions non acquises (n ^b ne)	Valeur marchande ou de paiement des attributions fondées sur des actions non acquises (\$)	Valeur marchande ou de paiement des attributions fondées sur des actions acquises (non payées ou distribuées) (\$)
D.I. McKay	7 déc. 2004	0	31,700	7 déc. 2014	0	66 181			
	9 déc. 2005	1 144	44,125	9 déc. 2015	35 058	325 553			
	12 déc. 2006	15 912	54,990	12 déc. 2016	314 739				
	10 déc. 2007	39 352	52,944	10 déc. 2017	858 897				
	6 juin 2008	58 880	50,547	6 juin 2018	1 426 250				
	15 déc. 2008	113 100	35,368	15 déc. 2018	4 456 366				
	16 déc. 2009	90 842	55,041	16 déc. 2019	1 792 222				
	15 déc. 2010	82 668	52,595	15 déc. 2020	1 833 163				
	14 déc. 2011	58 542	48,933	14 déc. 2021	1 512 550				
	11 déc. 2012	44 852	58,648	11 déc. 2022	723 104				
	17 déc. 2013	45 438	69,170	17 déc. 2023	254 453				
	15 déc. 2014	74 852	78,587	15 déc. 2024	0				
						139 249	10 411 674		
Totaux		625 582			13 206 802	391 734	139 249	10 411 674	0
J.R. Fukakusa	10 déc. 2007	62 960	52,944	10 déc. 2017	1 374 165				
	15 déc. 2008	0	35,368	15 déc. 2018	0	4 104 109			
	16 déc. 2009	90 842	55,041	16 déc. 2019	1 792 222				
	15 déc. 2010	72 748	52,595	15 déc. 2020	1 613 187				
	14 déc. 2011	50 560	48,933	14 déc. 2021	1 306 319				
	11 déc. 2012	40 774	58,648	11 déc. 2022	657 358				
	17 déc. 2013	41 652	69,170	17 déc. 2023	233 251				
	15 déc. 2014	43 040	78,587	15 déc. 2024	0				
Totaux		402 576			6 976 502	4 104 109	109 444	8 183 145	0
M.G. Lewis	12 déc. 2006	27 064	54,990	12 déc. 2016	535 326				
	14 mars 2007	41 124	57,900	14 mars 2017	693 762				
	10 déc. 2007	89 944	52,944	10 déc. 2017	1 963 118				
	15 déc. 2008	0	35,368	15 déc. 2018	0	1 237 803			
	16 déc. 2009	82 584	55,041	16 déc. 2019	1 629 300				
	15 déc. 2010	72 748	52,595	15 déc. 2020	1 613 187				
	14 déc. 2011	53 220	48,933	14 déc. 2021	1 375 045				
	11 déc. 2012	38 922	58,648	11 déc. 2022	627 500				
	17 déc. 2013	37 176	69,170	17 déc. 2023	208 185				
	15 déc. 2014	39 298	78,587	15 déc. 2024	0				
Totaux		482 080			8 645 423	1 237 803	100 887	7 543 340	0
A.D. McGregor	16 déc. 2009	263 028	55,041	16 déc. 2019	5 189 279				
	15 déc. 2010	15 332	52,595	15 déc. 2020	339 987	3 182 506			
	14 déc. 2011	106 546	48,933	14 déc. 2021	2 752 829				
	11 déc. 2012	95 412	58,648	11 déc. 2022	1 538 232				
	17 déc. 2013	91 736	69,170	17 déc. 2023	513 722				
	15 déc. 2014	102 174	78,587	15 déc. 2024	0				
Totaux		674 228			10 334 049	3 182 506	283 074	21 165 458	0
J. Tory	12 déc. 2006	11 368	54,990	12 déc. 2016	224 859				
	10 déc. 2007	5 624	52,944	10 déc. 2017	122 749				
	16 déc. 2009	4 130	55,041	16 déc. 2019	81 481				
	15 déc. 2010	4 340	52,595	15 déc. 2020	96 240				
	14 déc. 2011	6 388	48,933	14 déc. 2021	165 047				
	11 déc. 2012	4 450	58,648	11 déc. 2022	71 743				
	17 déc. 2013	4 132	69,170	17 déc. 2023	23 139				
	15 déc. 2014	17 966	78,587	15 déc. 2024	0				
Totaux		58 398			785 258	0	23 362	1 746 762	0

1) La valeur des options exercées représente l'avantage découlant de l'exercice d'options octroyées au cours d'exercices antérieurs, avant déduction des impôts et commissions.

2) Les options de M. McKay qui ont été exercées faisaient partie du programme d'exercice automatique des options et devaient expirer en décembre 2014 ou en décembre 2015.

Attributions en vertu d'un régime incitatif – valeur à l'acquisition ou valeur gagnée au cours de l'exercice

Le tableau suivant comprend la partie des attributions fondées sur des options et toutes les attributions fondées sur des actions en vertu du programme d'UADR devenues acquises au cours de l'exercice clos le 31 octobre 2015. Il présente également la prime incitative à court terme ou la prime annuelle attribuée pour l'exercice 2015 et versée en décembre 2015 que les membres de la haute direction visés ont reçue en espèces et/ou en unités d'actions différées acquises au cours de l'exercice clos le 31 octobre 2015.

Nom	Attributions fondées sur des options – valeur à l'acquisition au cours de l'exercice ¹ (S)	Attributions fondées sur des actions – valeur à l'acquisition au cours de l'exercice ^{2, 3} (S)	Rémunération en vertu d'un régime incitatif non fondé sur des titres de capitaux propres – valeur gagnée au cours de l'exercice ⁴ (S)
D.I. McKay	1 859 253	4 101 757	2 325 000
J.R. Fukakusa	1 622 519	3 542 378	1 287 000
M.G. Lewis	1 660 394	3 728 870	796 000
A.D. McGregor	4 101 786	7 465 149	3 675 000
J. Tory	144 804	574 197	928 000

- 1) En ce qui a trait aux options octroyées le :
 - 15 décembre 2010 au prix d'exercice de 52,595 \$, 50 % des options sont devenues acquises le 15 décembre 2014 en fonction d'une juste valeur marchande de 77,41 \$, soit le cours de clôture des actions le jour de bourse précédent.
 - 14 décembre 2011 au prix d'exercice de 48,933 \$, 50 % des options sont devenues acquises le 14 décembre 2014 en fonction d'une juste valeur marchande de 77,41 \$, soit le cours de clôture des actions le jour de bourse précédent.
- 2) Les montants indiqués représentent les valeurs provenant des attributions faites aux termes du programme d'UADR. Les attributions sont devenues acquises le 14 décembre 2014 et ont été réglées en espèces en fonction d'un prix par action de 78,85 \$, soit le cours moyen des actions à la TSX pour la période de cinq jours de bourse terminée le 14 décembre 2014. Au moment de l'acquisition, l'élément du paiement lié au rendement a été majoré de 10 % pour tenir compte du RTA de la Banque par rapport à celui du groupe de comparaison du rendement financier.
- 3) Le montant indiqué pour M^{me} Tory tient compte des UAI qu'elle a reçues aux termes du programme d'unités d'actions de RBC qui représentent une tranche de sa prime incitative à court terme pour 2011 qui a été différée afin que les exigences quant à la rémunération minimale devant être différée soient respectées. L'attribution est devenue acquise le 14 décembre 2014 et a été réglée en espèces en fonction d'un prix par action de 78,85 \$, soit le cours moyen des actions à la TSX pour la période de cinq jours de bourse terminée le 14 décembre 2014.
- 4) Les montants comprennent les espèces et/ou les unités d'actions différées accordées aux membres de la haute direction ayant choisi de recevoir leur prime incitative à court terme variable annuelle/prime en espèces annuelle de 2015 en unités d'actions différées.

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

Le tableau suivant présente les titres de capitaux propres non émis dont l’émission a été autorisée en vertu de régimes de rémunération approuvés par les actionnaires au 31 octobre 2015. Nos régimes de rémunération fondés sur des titres de capitaux propres ne permettent pas l’émission d’actions qui n’ont pas été approuvées antérieurement par les actionnaires. Les données indiquées dans le tableau ont trait au régime d’options d’achat d’actions de RBC.

Catégorie de régime	Titres devant être émis au moment de l'exercice des options en cours (a) (n ^{brc})	Prix d'exercice moyen pondéré des options en cours (b) (\$)	Titres restant à émettre en vertu de régimes de rémunération fondés sur des titres de capitaux propres (à l'exclusion des titres indiqués dans la colonne (a)) (c) (n ^{brc})
Régimes de rémunération fondés sur des titres de capitaux propres approuvés par les porteurs de titres	8 182 363	55,78	10 649 413
Régimes de rémunération fondés sur des titres de capitaux propres non approuvés par les porteurs de titres	—	—	—
Total	8 182 363	55,78	10 649 413

Régime d’options d’achat d’actions

Le nombre maximal d’actions pouvant être émises aux membres de la haute direction désignés par le comité des RH aux termes du régime d’options d’achat d’actions ne peut pas excéder 112 000 000 d’actions (soit 7,53 % des actions émises et en circulation en date du 8 février 2016). Comme il est indiqué dans le tableau qui suit, au 31 octobre 2015, les options sur actions en cours représentaient 0,6 % des actions en circulation. Les actions pouvant être émises aux termes d’options qui expirent, prennent fin ou sont annulées sans avoir été exercées sont disponibles aux fins d’octrois subséquents d’options aux termes du régime. Le prix d’exercice des options correspond au cours moyen pondéré en fonction du volume par action d’un lot régulier d’actions négociées à la TSX : i) le jour de bourse précédant la date de l’octroi ou ii) pendant la période de cinq jours de bourse consécutifs précédant la date de l’octroi, selon le plus élevé de ces cours.

Les octrois d’options peuvent comprendre des droits à la plus-value des actions (DPVA). L’exercice d’un DPVA donnera au participant le droit de recevoir un paiement en espèces égal au nombre d’actions visées par le DPVA, multiplié par l’excédent du cours de clôture des actions à la TSX le jour précédant l’exercice sur le prix d’exercice de l’option correspondante. Au moment de l’exercice d’une option, le DPVA connexe est annulé, et vice-versa.

Les options sur actions non acquises sont perdues si le participant cesse d’être un employé de RBC pour toute autre raison que le départ à la retraite (comme il est indiqué aux pages 104 et 105), l’invalidité ou le décès. En cas d’invalidité, l’acquisition des options se poursuit, et les options doivent être exercées dans les 60 mois suivant la date du début de l’invalidité ou dans les 10 ans suivant la date de l’octroi, selon la première de ces éventualités. En cas de décès, les options deviennent acquises immédiatement et peuvent être cédées par testament ou conformément aux lois en matière de succession. Les options doivent être exercées par le successeur légal du participant dans les 24 mois suivant la date du décès ou dans les 10 ans suivant la date de l’octroi, selon la première de ces éventualités. Se reporter aux pages 104 et 105 pour des précisions sur les circonstances dans lesquelles les options d’un participant prennent fin dans les cas autres que le départ à la retraite, l’invalidité ou le décès.

Aux termes du régime d’options d’achat d’actions, le conseil est autorisé à apporter certaines modifications non importantes au régime sans obtenir l’approbation des actionnaires, notamment des modifications d’ordre administratif, l’abolition du régime, des

modifications aux dispositions concernant l'acquisition et des modifications en vue de répondre à des changements apportés aux lois et règlements ou règles comptables. Cette procédure de modification a été approuvée par les actionnaires à l'assemblée annuelle de 2007. Aucune modification n'a été apportée au régime d'options d'achat d'actions en 2015. Pour plus d'information sur le régime d'options d'achat d'actions, se reporter à la page 73.

Le tableau ci-dessous fournit de l'information complémentaire au sujet du régime d'options d'achat d'actions au cours des trois derniers exercices.

	Options au 31 octobre 2015 (nbre)	Options sur actions en pourcentage du nombre d'actions ordinaires en circulation au 31 octobre 2015			
		Cible	2015	2014	2013
Dilution potentielle totale (options en cours et pouvant être octroyées)	18 831 776	< 10 %	1,3 %	1,4 %	1,6 %
Dilution (options actuellement en cours)	8 182 363	< 5 %	0,6 %	0,6 %	0,7 %
Taux d'utilisation (nombre d'options émises chaque exercice)	803 310	< 1 %	0,06 %	0,05 %	0,06 %

Prestations en vertu d'un régime de retraite

Régime de retraite à prestations définies

M. McKay, M^{me} Fukakusa, M. Lewis et M^{me} Tory participent au régime de retraite à prestations définies canadien de RBC au même titre que les autres employés.

L'âge normal de la retraite aux termes de ce régime est de 65 ans, mais il est possible de bénéficier de prestations de retraite anticipée à compter de 55 ans. Le montant de la rente est réduit dans le cas d'une retraite anticipée, sauf si le bénéficiaire compte 35 ans de services validables.

Aux termes du régime de retraite à prestations définies canadien de RBC, le revenu de retraite est établi d'après une formule qui tient compte des gains ouvrant droit à pension et des services validables en vertu du régime. Les gains ouvrant droit à pension, plafonnés à 175 000 \$ par année, sont définis comme étant le salaire de base plus les primes incitatives annuelles durant la période de 60 mois consécutifs pendant laquelle la rémunération a été la plus élevée.

Prestations complémentaires de retraite

Outre les prestations prévues par le régime de retraite à prestations définies canadien de RBC, M. McKay, M^{me} Fukakusa, M. Lewis et M^{me} Tory reçoivent des prestations complémentaires de retraite conformément à leur mécanisme de retraite individuel à l'intention des membres de la haute direction. Les prestations complémentaires de retraite de tous les membres de la haute direction visés sont assujetties à un plafond. Les prestations complémentaires de retraite de M^{me} Fukakusa, de M. Lewis et de M^{me} Tory sont réduites dans le cas d'une retraite anticipée, sauf si le membre de la haute direction compte 35 ans de services validables en vertu du régime de retraite à prestations définies canadien de RBC ou s'il prend sa retraite après son 60^e anniversaire et qu'il compte 25 ans de services validables en vertu du régime de retraite à prestations définies canadien de RBC. Les prestations complémentaires de retraite deviennent acquises au moment du départ à la retraite du membre de la haute direction de RBC et leur versement est assujéti à des clauses de non-concurrence.

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

Mécanisme de retraite applicable au chef de la direction

Le mécanisme de retraite individuel à l'intention des membres de la haute direction applicable à M. McKay prévoit une rente annuelle de 700 000 \$ lorsqu'il aura 55 ans (novembre 2018), laquelle augmentera de 110 000 \$ pour chaque année de service additionnelle après 55 ans, jusqu'à concurrence d'une rente annuelle maximale de 1 250 000 \$ lorsqu'il aura 60 ans (ce montant comprend les prestations versées aux termes du régime de retraite à prestations

définies canadien de RBC). Les augmentations de salaire de M. McKay ne feraient pas augmenter le montant de ses prestations de retraite.

Autres membres de la haute direction visés

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

- Les prestations de retraite de M^{me} Fukakusa s'accumulent selon les pourcentages suivants des gains ouvrant droit à pension : 2 % par année de 40 à 44 ans, 3 % par année de 45 à 59 ans et 2 % par année de 60 à 64 ans. Ses gains ouvrant droit à pension ne peuvent excéder 145 % de son salaire de base final, lequel est plafonné à 700 000 \$ par année aux fins de ce calcul.
- Les prestations de retraite de M. Lewis s'accumulent selon les pourcentages suivants des gains ouvrant droit à pension : 2 % par année de 40 à 49 ans, 3 % par année de 50 à 59 ans et 2 % par année de 60 à 64 ans. Ses gains ouvrant droit à pension ne peuvent excéder 750 000 \$ ou 150 % de son salaire de base final, selon le moins élevé des deux montants.
- Les prestations de retraite de M^{me} Tory s'accumulent selon les pourcentages suivants des gains ouvrant droit à pension : 2 % par année de 40 à 49 ans, 3 % par année de 50 à 59 ans et 2 % par année de 60 à 64 ans. Ses gains ouvrant droit à pension ne peuvent excéder le moins élevé des montants suivants : 150 % de son salaire de base final ou 300 000 \$ pour les années de service jusqu'au 1^{er} avril 2014, ou 750 000 \$ pour les années de service par la suite.

Nom	Années décomptées (n ^{bre})	Prestations annuelles payables (\$)		Valeur actuelle d'ouverture de l'obligation au titre des prestations définies (\$)	Variation attribuable à des éléments rémunérateurs ² (\$)	Variation attribuable à des éléments non rémunérateurs ³ (\$)	Valeur actuelle de clôture de l'obligation au titre des prestations définies (\$)
		À la fin de l'exercice ¹	À 65 ans				
D.I. McKay	11,9	555 000	1 250 000	8 415 000	742 000	3 000	9 160 000
J.R. Fukakusa	21,0	586 000	660 000	9 301 000	298 000	(266 000)	9 333 000
M.G. Lewis	15,3	241 000	423 000	3 260 000	225 000	40 000	3 525 000
J. Tory	20,1	172 000	245 000	2 648 000	105 000	24 000	2 777 000

- 1) Par prestations annuelles payables, on entend les prestations qui ont été accumulées mais qui, dans certains cas, ne sont pas nécessairement entièrement acquises.
- 2) Les variations attribuables à des éléments rémunérateurs représentent la valeur des prestations de retraite projetées gagnées pendant la période du 1^{er} novembre 2014 au 31 octobre 2015. Les montants indiqués sont conformes à l'information présentée à la note 17 des états financiers consolidés annuels de 2015 de RBC portant sur l'exercice clos le 31 octobre 2015.
- 3) Les variations attribuables à des éléments non rémunérateurs comprennent les intérêts courus sur les obligations au début de l'exercice, les gains réalisés et les pertes subies en raison des écarts qui se créent entre les résultats réels et les hypothèses actuarielles (autres que celles prises en compte dans les variations attribuables à des éléments rémunérateurs), les cotisations salariales ainsi que les changements apportés aux hypothèses actuarielles, comme les variations du taux d'actualisation.

Le tableau ci-dessous présente les années décomptées aux termes des mécanismes de retraite individuels à l'intention des membres de la haute direction et les années de service au sein de RBC au 31 octobre 2015.

Nom	Années décomptées (n ^{bre})	Années de service au sein de RBC (n ^{bre})
D.I. McKay	11,9	27,6
J.R. Fukakusa	21,0	30,2
M.G. Lewis	15,3	29,3
J. Tory	20,1	37,5

Régimes de retraite à cotisations définies

M. McGregor participe à un régime de retraite à cotisations définies fermé aux mêmes conditions que celles qui s'appliquent aux premiers directeurs généraux de RBC Dominion valeurs mobilières Inc. Les participants sont tenus de verser 3 % de leurs gains, jusqu'à concurrence d'un maximum de 6 500 \$ par année, et peuvent choisir de verser une cotisation additionnelle allant de 1 % à 5 % de leurs gains, jusqu'à concurrence d'un plafond annuel (11 930 \$ en 2015). RBC verse une cotisation équivalant à celle que verse l'employé, jusqu'à concurrence de 6 500 \$ par année. Les participants peuvent investir leurs propres cotisations dans un compte de régime enregistré d'épargne-retraite et investir la cotisation équivalente versée par RBC dans le régime de retraite à cotisations définies.

Le tableau ci-dessous présente le solde du compte tenu dans le cadre du régime de retraite à cotisations définies de M. McGregor.

Nom	Valeur accumulée au début de l'exercice (\$)	Montant rémunérateur (\$) ¹	Valeur accumulée au 31 octobre 2015 (\$)
A.D. McGregor	111 756	6 500	134 225

1) La variation attribuable à des éléments rémunérateurs représente la valeur de la cotisation versée par l'employeur au régime de retraite à cotisations définies pour le compte de M. McGregor. M. McGregor est responsable de la gestion de ses placements dans le régime de retraite à cotisations définies.

Autres avantages

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

Au Canada, les membres de la haute direction de RBC peuvent participer au Régime d'épargne et d'actionnariat des employés de la Royale, et ceux de Marchés des Capitaux peuvent participer au Régime d'épargne de RBC Dominion valeurs mobilières, au même titre que les autres employés au Canada. RBC verse une cotisation équivalant à 50 % de celle de l'employé, qui est investie dans des actions, jusqu'à concurrence de 3 % des gains admissibles. La cotisation équivalente versée par RBC est plafonnée à 4 500 \$ par année pour les membres du REDVM. Les membres de la haute direction de RBC bénéficient aussi d'avantages indirects dans le cadre de leur programme de rémunération. La valeur de ces avantages indirects, qui varient selon le poste occupé par le membre de la haute direction, est comparable à celle qu'offrent les sociétés de notre groupe de comparaison de base de la rémunération.

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

Contrats d'emploi

La Banque Royale du Canada n'a conclu aucun contrat d'emploi avec les membres de la haute direction visés, mais dispose, cependant, de politiques standard de rémunération qui régissent la cessation des fonctions et les situations de changement de contrôle.

Cessation des fonctions

Nos politiques et programmes de cessation d'emploi visent à accélérer la transition vers un autre emploi, respectent les exigences pertinentes prévues par la loi et correspondent aux pratiques observées sur le marché. Comme l'exigent les lois canadiennes, les indemnités de départ de nos employés canadiens sont calculées en fonction des années de service, de l'âge et du poste occupé. Les primes ou les paiements incitatifs à court terme à l'égard de la période couverte par l'indemnité de départ sont calculés en fonction de facteurs pertinents associés au rendement individuel et au rendement du secteur d'exploitation.

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

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

En décembre 2013, le conseil a nommé M. McGregor au poste de chef de groupe, Marchés des Capitaux et Services aux investisseurs et de trésorerie et de président du conseil et chef de la direction de RBC Marchés des Capitaux et lui a consenti une attribution spéciale d'unités d'actions différées de 2 000 000 \$ en reconnaissance de ses responsabilités accrues, avec prise d'effet le 4 décembre 2013. L'attribution deviendra acquise trois ans après la date de l'octroi et pourrait être perdue s'il quittait volontairement ou s'il était congédié pour un motif sérieux avant la date d'acquisition de l'attribution. Si RBC congédie M. McGregor sans motif sérieux avant la date d'acquisition, l'attribution deviendra immédiatement acquise.

Changement de contrôle

RBC s'est dotée d'une politique en cas de changement de contrôle qui touche les membres de la haute direction visés et certains autres membres de la haute direction situés aux échelons les plus élevés. La politique a pour but d'assurer que les membres clés de la direction demeurent en poste au profit des actionnaires en cas d'opération importante touchant RBC.

Les avantages associés aux programmes incitatifs fondés sur des titres de capitaux propres sont visés par une disposition exigeant l'application de deux événements déclencheurs, ce qui signifie que le membre de la haute direction peut faire devancer l'acquisition de toutes les attributions incitatives fondées sur des titres de capitaux propres en cours seulement s'il est congédié sans motif sérieux, et ce, dans la période de 24 mois suivant le changement de contrôle. Une opération importante s'entend des situations suivantes :

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

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

Nous disposons d'une politique relative à la perte et à la récupération de la rémunération applicable en cas de fraude ou d'inconduite ou encore de retraitement financier. Se reporter à la page 63 pour un complément d'information.

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

Éléments de rémunération	Retraite	Congédiement pour motif sérieux/ démission	Congédiement sans motif sérieux	Congédiement sans motif sérieux par suite d'un changement de contrôle
Salaire de base	Cessation du versement en date du départ à la retraite	Cessation du versement en date du congédiement ou de la démission	Versement au cours de la période couverte par l'indemnité de départ sous forme de maintien du salaire ou de somme forfaitaire (jusqu'à concurrence de 24 mois selon les années de service, l'âge et le poste)	Somme forfaitaire équivalant à 24 mois du salaire de base

Éléments de rémunération	Retraite	Congédiement pour motif sérieux/ démission	Congédiement sans motif sérieux	Congédiement sans motif sérieux par suite d'un changement de contrôle
Prime incitative à court terme annuelle et prime annuelle en espèces	Paieement au pro rata de la tranche de l'exercice écoulé en date du départ à la retraite, effectué à la fin de l'exercice	Fin de l'admissibilité en date du congédiement ou de la démission et aucun paiement	Paieement sous forme de somme forfaitaire à la fin de chaque année couverte par l'indemnité de départ	Somme forfaitaire équivalant à 24 mois de la prime incitative à court terme / prime annuelle en espèces
Unités d'actions différées	Rachat obligatoire au plus tard le 15 décembre de l'année civile suivant l'année du départ à la retraite	Rachat obligatoire dans les 60 jours suivant la date du congédiement ou de la démission	Rachat obligatoire dans les 60 jours suivant la fin de la période couverte par l'indemnité de départ ¹	Rachat obligatoire dans les 60 jours suivant la fin de la période couverte par l'indemnité de départ
Unités d'actions différées au rendement / unités d'actions de RBC	Poursuite de l'acquisition, sous réserve de clauses de non-concurrence	Perte de toutes les unités en date du congédiement ou de la démission	Paieement au pro rata de la période d'acquisition écoulée à la fin de la période couverte par l'indemnité de départ ²	Acquisition immédiate de toutes les attributions non acquises dès le congédiement
Options sur actions	Poursuite de l'acquisition, sous réserve de clauses de non-concurrence; exercice obligatoire dans les 60 mois suivant le départ à la retraite ou dans les 10 ans suivant la date de l'octroi, selon la première de ces éventualités	Perte des options non acquises en date du congédiement ou de la démission; exercice obligatoire des options acquises dans les 90 jours suivant la date du congédiement ou de la démission	Poursuite de l'acquisition jusqu'à la fin de la période couverte par l'indemnité de départ, perte de toutes les options non acquises par la suite; exercice obligatoire des options acquises dans les 90 jours suivant la fin de la période couverte par l'indemnité de départ ²	Acquisition immédiate dès le congédiement; exercice obligatoire dans les 60 jours suivant la date du congédiement
Avantages sociaux	Admissibilité aux avantages sociaux offerts aux retraités	Fin de l'admissibilité en date du congédiement ou de la démission	Maintien des droits à pension et des avantages sociaux pendant la période de maintien du salaire	Maintien des droits à pension et des avantages sociaux pendant la période couverte par l'indemnité de départ
Avantages indirects	Fin de l'admissibilité en date du départ à la retraite	Fin de l'admissibilité en date du congédiement ou de la démission	Maintien des avantages indirects pendant la période couverte par l'indemnité de départ	Maintien des avantages indirects pendant la période couverte par l'indemnité de départ

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

Paiements pouvant être faits aux membres de la haute direction visés en cas de cessation d’emploi ou de changement de contrôle

Le tableau ci-dessous présente la valeur des paiements additionnels estimatifs qui pourraient être faits ou des avantages additionnels estimatifs qui pourraient être accordés à chaque membre de la haute direction visé par suite de la cessation de son emploi suivant son départ à la retraite, son congédiement pour un motif sérieux, sa démission, son congédiement sans motif sérieux ou son congédiement par suite d’un changement de contrôle, en supposant que l’emploi ait pris fin le 31 octobre 2015.

La valeur de la rémunération fondée sur des titres de capitaux propres est constituée d’attributions faites antérieurement et déjà présentées. Aux fins de l’évaluation des attributions fondées sur des titres de capitaux propres, un prix de 74,77 \$ est utilisé, soit le cours de clôture des actions ordinaires de RBC à la TSX le 30 octobre 2015, dernier jour de bourse de l’exercice.

Événement	D.I. McKay (\$)	J.R. Fukakusa (\$)	M.G. Lewis (\$)	A.D. McGregor (\$)	J. Tory (\$)
Retraite	0	0	0	0	0
Congédiement pour motif sérieux / démission ¹	0	0	0	0	0
Congédiement sans motif sérieux					
Indemnité de départ	5 468 667	4 076 667	3 096 000	8 651 667	2 350 783
Rémunération fondée sur des titres de capitaux propres ²	2 848 857	0	0	2 328 111	0
Valeur des prestations de retraite additionnelles ³	36 000	595 000	583 000	13 000	442 000
Autre rémunération ⁴	193 696	149 484	143 622	20 606	140 932
Congédiement sans motif sérieux par suite d’un changement de contrôle					
Indemnité de départ	5 468 667	4 076 667	3 096 000	8 651 667	2 350 783
Rémunération fondée sur des titres de capitaux propres	12 145 505	9 726 914	9 066 549	24 593 826	1 924 167
Valeur des prestations de retraite additionnelles ³	36 000	595 000	583 000	13 000	442 000
Autre rémunération ⁴	193 696	149 484	143 622	20 606	140 932

- 1) Si RBC congédiait M. McKay, M^{me} Fukakusa, M. Lewis ou M^{me} Tory pour inconduite, négligence grave ou manquement volontaire à une obligation, aucune prestation ne leur serait versée conformément à leur mécanisme de retraite individuel à l’intention des membres de la haute direction.
- 2) M^{me} Fukakusa, M. Lewis, M. McGregor et M^{me} Tory étaient admissibles à la retraite en date du 31 octobre 2015.
- 3) Dans le cas de M. McKay, de M^{me} Fukakusa, de M. Lewis et de M^{me} Tory, les valeurs indiquées représentent la valeur actualisée au 31 octobre 2015 des prestations de retraite additionnelles auxquelles ils auraient eu droit s’il avait été mis fin à leur emploi pour la raison indiquée. Les valeurs indiquées tiennent compte de deux années de service additionnelles aux fins du régime de retraite à prestations définies canadien de RBC et de leur mécanisme de retraite individuel à l’intention des membres de la haute direction (sauf pour M. McKay). Comme M. McKay n’aurait pas atteint 55 ans à la fin de sa période de maintien du salaire, il ne serait pas admissible à des prestations de retraite aux termes de son mécanisme de retraite individuel à l’intention des membres de la haute direction, étant donné que ces prestations ne sont payables qu’au moment où il quitte RBC par suite de sa retraite ou de la cessation de ses fonctions après 55 ans. Les prestations de retraite additionnelles annuelles payables à M. McKay, à M^{me} Fukakusa, M. Lewis et M^{me} Tory s’élèveraient à 4 000 \$, à 41 000 \$, à 36 000 \$ et à 30 000 \$, respectivement. Les valeurs indiquées ont été calculées à l’aide des mêmes hypothèses actuarielles que celles qui sont utilisées pour établir la valeur des obligations au titre des régimes de retraite à la clôture de l’exercice au 31 octobre 2015 qui sont présentées dans les états financiers de RBC, sauf qu’il est présumé que les prestations de retraite commencent à être versées à la fin de la période de maintien du salaire, sous réserve d’une réduction de la rente en cas de versement anticipé, le cas échéant. Le versement de prestations de retraite conformément au mécanisme de retraite individuel à l’intention des membres de la haute direction est conditionnel au respect de clauses de non-concurrence. Dans le cas de M. McGregor, les valeurs indiquées représentent les cotisations additionnelles de RBC au régime de retraite à cotisations définies qui seraient payables pendant la période de maintien du salaire.
- 4) Le poste « Autre rémunération » comprend le coût des prestations pour RBC, les cotisations de RBC aux termes du REAER et du REDVM ainsi que les avantages indirects qui continuent d’être versés pendant la période de maintien du salaire.

Éléments d'information supplémentaires sur la rémunération

L'information quantitative globale sur la rémunération ci-dessous et à la page 108 est présentée conformément à la norme n° 15 visant la mise en œuvre des principes en matière de saines pratiques de rémunération et les normes visant leur mise en œuvre publiés par le CSF et les obligations d'information prévues par le pilier III du comité de Bâle sur le contrôle bancaire.

La section sur la rémunération de la haute direction en 2015 respecte également différentes exigences de divulgation de la rémunération prévues dans le *Prudential Sourcebook for Banks, Building Societies and Investment Firms*, comme l'exige l'organisme de réglementation compétent du Royaume-Uni. De l'information additionnelle exigée aux termes de ces obligations sera divulguée séparément.

Nous avons établi des critères visant à déterminer quels employés sont susceptibles d'avoir une influence importante sur l'exposition au risque de RBC, comme il est décrit à la page 62. Pour les besoins des tableaux ci-dessous et à la page 108, l'expression « cadres dirigeants » englobe le chef de la direction ainsi que les membres du Groupe de la direction. Le terme « employés ciblés » inclut les employés dont les activités professionnelles sont susceptibles d'avoir une influence importante sur le profil de risque de RBC.

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

Tous les montants figurant dans les tableaux ci-dessous et à la page 108 sont exprimés en millions de dollars canadiens. La rémunération versée en dollars américains a été convertie en dollars canadiens au taux de change de la Banque du Canada de 1,00 \$ US = 1,3075 \$ CA pour 2015 et de 1,00 \$ US = 1,1271 \$ CA pour 2014. Ces taux reflètent le taux de change en vigueur le dernier jour de bourse de chaque exercice.

Rémunération fixe et variable versée

(en millions de dollars)	2015		2014	
	Cadres dirigeants	Employés ciblés	Cadres dirigeants	Employés ciblés
Nombre d'employés	8	288	11	326
Rémunération fixe				
En espèces	6 \$	125 \$	7 \$	102 \$
Rémunération variable ¹				
En espèces (non différée) ²	12 \$	310 \$	13 \$	346 \$
En espèces (différée)	0 \$	4 \$	0 \$	11 \$
En actions et en instruments liés à des actions (non différée)	0 \$	9 \$	0 \$	11 \$
En actions et en instruments liés à des actions (différée)	28 \$	270 \$	32 \$	281 \$

1) La rémunération variable à l'égard de 2015 et de 2014 ne comprend pas les primes garanties versées au cours de l'exercice et indiquées dans le tableau « Autre rémunération versée » à la page 108.

2) Comprend la valeur des primes incitatives à court terme différées, au gré de l'employé, sous forme d'unités d'actions aux termes du programme d'unités d'actions différées.

Autre rémunération versée

(en millions de dollars)	2015				2014			
	Cadres dirigeants		Employés ciblés		Cadres dirigeants		Employés ciblés	
	Nombre d'employés	Montant	Nombre d'employés	Montant	Nombre d'employés	Montant	Nombre d'employés	Montant
Primes à la signature	0	0 \$	1	1 \$	0	0 \$	4	4 \$
Primes garanties	0	0 \$	12	16 \$	0	0 \$	9	17 \$
Indemnités de départ ¹	0	0 \$	13	6 \$	Pour les indemnités de départ de 2014, voir la note 1 ci-dessous			

1) De l'information sur les indemnités de départ versées aux cadres dirigeants et aux employés ciblés au cours de l'exercice 2014 a été transmise au BSIF à titre confidentiel afin de protéger la vie privée des employés. Les renseignements communiqués portent notamment sur le nombre de cadres dirigeants et d'employés ciblés ayant touché des indemnités de départ, la somme globale de ces indemnités ainsi que le montant de l'indemnité de départ la plus élevée versée. En 2015, l'indemnité de départ la plus élevée versée se chiffrait à 1,3 million de dollars.

Rémunération différée¹

(en millions de dollars)	2015 ²		2014 ^{3, 4}	
	Cadres dirigeants	Employés ciblés	Cadres dirigeants	Employés ciblés
En cours				
Acquise	38 \$	236 \$ ⁴	67 \$	310 \$
Non acquise	67 \$	363 \$ ⁴	202 \$	469 \$ ⁴
Paiements pendant l'exercice				
	26 \$	284 \$	32 \$	294 \$

1) Ne comprend pas la valeur des primes incitatives à court terme différées, au gré de l'employé, sous forme d'unités d'actions aux termes du programme d'unités d'actions différées.

2) Pour 2015, les données sur l'acquisition des attributions sont en date du 31 octobre 2015. Les valeurs de la rémunération différée en dollars canadiens sont fondées sur un prix par action de 74,77 \$, soit le cours de clôture des actions ordinaires de RBC à la TSX le 30 octobre 2015, dernier jour de bourse de l'exercice. La rémunération différée en dollars américains est fondée sur un prix par action de 56,83 \$ US, soit le cours de clôture des actions à la Bourse de New York le 30 octobre 2015.

3) Pour 2014, les données sur l'acquisition des attributions sont en date du 31 octobre 2014. Les valeurs de la rémunération différée en dollars canadiens sont fondées sur un prix par action de 80,01 \$, soit le cours de clôture des actions à la TSX le 31 octobre 2014. La rémunération différée en dollars américains est fondée sur un prix par action de 71,17 \$ US, soit le cours de clôture des actions à la Bourse de New York le 31 octobre 2014.

4) Les valeurs indiquées pour 2015 et 2014 comprennent une rémunération différée en espèces de 27 millions de dollars et de 25 millions de dollars respectivement; pour le reste, les montants reflètent la rémunération différée consentie sous forme d'actions ou d'instruments liés à des actions. Aucune rémunération différée en espèces n'était en cours en 2015 ni en 2014 à l'égard des cadres dirigeants.

Depuis les octrois faits en décembre 2011, la rémunération variable et la rémunération différée en cours sont assujetties à des ajustements ex post explicites et tacites, comme il est indiqué sous « Ajustements en fonction des résultats sur le plan du risque lié à la rémunération et du rendement » à la page 63. RBC n'a pas apporté d'ajustement ex post explicite ou tacite afin de réduire le montant des attributions au titre de la rémunération différée déjà octroyées qui sont devenues acquises et ont été payées aux participants au cours de l'exercice 2015.

Prêts aux administrateurs et aux membres de la haute direction

Dans le cours de nos affaires, des prêts sont octroyés à des administrateurs, à des membres de la haute direction et à d'autres employés aux mêmes conditions que celles dont sont assortis les prêts normalement consentis à ses autres clients présentant une solvabilité comparable. Sauf pour les soldes aux termes de prêts de caractère courant, aucun solde n'est impayé sur des prêts consentis par RBC ou ses filiales aux personnes qui agissent ou qui ont déjà agi comme administrateurs, membres de la haute direction ou employés ou aux personnes ayant des liens avec d'actuels ou d'anciens administrateurs ou membres de la haute direction.

Les prêts de caractère courant comprennent : i) les prêts consentis aux mêmes conditions qu'à l'ensemble des salariés dont le solde impayé au cours du dernier exercice à un administrateur, à un membre de la haute direction ou à un candidat, ajouté au solde impayé par toute personne avec qui il a des liens, ne dépasse pas 50 000 \$; ii) les prêts consentis aux employés à plein temps, entièrement garantis par une hypothèque sur leur résidence, et dont le montant total est inférieur à leur salaire annuel; iii) les prêts, autres qu'aux employés à plein temps, consentis sensiblement aux mêmes conditions, notamment en ce qui concerne le taux d'intérêt et la garantie, que celles dont sont assortis les prêts aux clients qui présentent une solvabilité comparable et ne comportant pas de risque de recouvrement inhabituel; et iv) les prêts consentis à l'occasion d'achats effectués aux conditions normales du commerce ou résultant d'avances de frais de voyage ou de représentation, ou consentis à des fins semblables, si les modalités de remboursement sont conformes aux pratiques commerciales.

Autres questions

Assurance responsabilité des administrateurs et des dirigeants

La Banque a souscrit, à ses frais, une assurance responsabilité pour les administrateurs et les dirigeants qui offre une protection aux administrateurs et aux dirigeants à l'égard de toute responsabilité qu'ils encourrent en leur qualité d'administrateurs et de dirigeants de RBC et de ses filiales. Pour la période de 12 mois se terminant le 31 mai 2016, cette assurance responsabilité comporte une limite de garantie réservée de 300 millions de dollars par demande de règlement et globalement ainsi qu'une garantie additionnelle de 50 millions de dollars à l'intention des administrateurs de RBC uniquement. Il n'y a pas de franchise pour cette couverture. L'assurance s'applique dans les circonstances où la Banque ne peut pas indemniser ses administrateurs et ses dirigeants à l'égard de leurs actes ou de leurs omissions. Les primes payées par RBC pour l'assurance responsabilité des administrateurs et des dirigeants s'élèvent à environ 1,0 million de dollars annuellement.

Renseignements disponibles

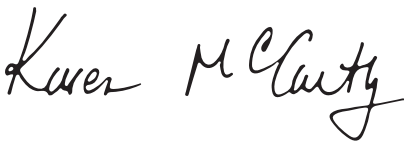
Des renseignements financiers sont présentés dans nos états financiers comparatifs et notre rapport de gestion. Des exemplaires de ces documents de même que des circulaires de la direction et des notices annuelles de la Banque se trouvent sur sedar.com et sur notre site Web à rbc.com/investisseurs ou peuvent être obtenus sur demande auprès de la secrétaire, dont les coordonnées figurent à la fin de cette circulaire.

Approbation des administrateurs

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

Le 8 février 2016

La vice-présidente, conseillère générale associée et secrétaire,

A handwritten signature in black ink that reads "Karen McCarthy". The signature is written in a cursive, flowing style.

Karen McCarthy

Annexe A : Changement d'auditeur

AVIS DE CHANGEMENT D'AUDITEUR

La Banque Royale du Canada (« RBC ») donne par les présentes avis de ce qui suit, conformément au paragraphe 4.11 du Règlement 51-102 :

1. Deloitte S.E.N.C.R.L./s.r.l. (Deloitte) agit actuellement comme auditeur de RBC, et cette dernière a annoncé le 6 janvier 2015 qu'elle lancerait un processus d'appel d'offres relativement aux services de son auditeur externe pour l'exercice 2016.
2. Le 23 avril 2015, au terme du processus d'appel d'offres, le comité d'audit a choisi de retenir la candidature de PricewaterhouseCoopers s.r.l./s.e.n.c.r.l. (PwC) comme auditeur de RBC pour l'exercice 2016, sous réserve de l'obtention de l'approbation des actionnaires. Deloitte continuera à agir comme auditeur de RBC pour le reste de l'exercice 2015.
3. Les rapports de Deloitte sur les états financiers de RBC pour la période commençant au début des deux derniers exercices de RBC, soit les rapports de Deloitte portant sur les états financiers pour les exercices clos les 31 octobre 2013 et 31 octobre 2014, n'exprimaient pas d'opinion modifiée.
4. Il ne s'est produit aucun événement à déclarer (notamment un désaccord, une consultation ou une question non résolue) relativement aux audits des deux derniers exercices et à toute période ultérieure jusqu'à la date du présent avis.

FAIT le 24 avril 2015

[TRADUCTION]

Confirmation de l'avis de changement d'auditeur par le nouvel auditeur (PwC)

Le 28 avril 2015

Destinataires : British Columbia Securities Commission

Alberta Securities Commission

Financial and Consumer Affairs Authority of Saskatchewan

Commission des valeurs mobilières du Manitoba

Commission des valeurs mobilières de l'Ontario

Autorité des marchés financiers (Québec)

Commission des services financiers et des services aux consommateurs
(Nouveau-Brunswick)

Nova Scotia Securities Commission

Office of the Superintendent of Securities Service (Terre-Neuve-et-Labrador)

Office of the Superintendent of Securities (Île-du-Prince-Édouard)

Bureau du surintendant des valeurs mobilières des Territoires du Nord-Ouest

Bureau du surintendant des valeurs mobilières du Yukon

Bureau des valeurs mobilières du Nunavut

Nous avons lu les énoncés faits par la Banque Royale du Canada dans la copie ci-jointe de l'avis de changement d'auditeur daté du 24 avril 2015, qui, d'après ce que nous comprenons, sera déposé conformément au paragraphe 4.11 du Règlement 51-102.

Nous sommes d'accord avec les déclarations contenues dans l'avis de changement d'auditeur daté du 24 avril 2015.

Nous vous prions de croire à nos salutations distinguées.

PricewaterhouseCoopers s.r.l./s.e.n.c.r.l.

Comptables professionnels agréés, experts-comptables autorisés

La pièce jointe n'a pas été annexée.

[TRADUCTION]

**Confirmation de l'avis de changement d'auditeur par l'auditeur prédécesseur
(Deloitte S.E.N.C.R.L./s.r.l.)**

Le 29 avril 2015

Destinataires : Commission des valeurs mobilières de l'Ontario
 Alberta Securities Commission
 British Columbia Securities Commission
 Financial and Consumer Affairs Authority of Saskatchewan
 Commission des valeurs mobilières du Manitoba
 Autorité des marchés financiers (Québec)
 Commission des services financiers et des services aux consommateurs
 (Nouveau-Brunswick)
 Nova Scotia Securities Commission
 Office of the Superintendent of Securities Service (Terre-Neuve-et-Labrador)
 Office of the Superintendent of Securities (Île-du-Prince-Édouard)
 Bureau des valeurs mobilières du Nunavut
 Bureau du surintendant des valeurs mobilières des Territoires du Nord-Ouest
 Bureau du surintendant des valeurs mobilières du Yukon

Mesdames, Messieurs,

Banque Royale du Canada – Avis de changement d'auditeur

Nous avons lu l'avis de changement d'auditeur daté du 24 avril 2015 de la Banque Royale du Canada (« RBC ») et, conformément au paragraphe 4.11 du *Règlement 51-102 sur les obligations d'information continue*, nous confirmons que nous sommes d'accord avec toutes les déclarations qui y sont contenues.

Nous vous prions de croire, Mesdames, Messieurs, à nos salutations distinguées.

Deloitte S.E.N.C.R.L./s.r.l.

Comptables professionnels agréés, comptables agréés
 Experts-comptables autorisés

Annexe B : Propositions d'actionnaires

Le Mouvement d'éducation et de défense des actionnaires (MÉDAC), 82, rue Sherbrooke Ouest, Montréal (Québec) H2X 1X3, a présenté la proposition suivante, qui fera l'objet d'un vote à l'assemblée annuelle et extraordinaire des détenteurs d'actions ordinaires. La proposition et les commentaires du MÉDAC à l'appui de celle-ci sont reproduits textuellement ci-dessous, comme l'exige la *Loi sur les banques*.

Proposition 1

Simplification de l'information financière

Il est proposé que le conseil d'administration adopte un plan d'action afin de simplifier et de rendre plus accessibles les états financiers ou crée un comité avec les petits actionnaires afin de simplifier et de rendre plus accessibles les états financiers.

Argumentaire du MÉDAC

Depuis maintenant près de vingt ans, le MÉDAC fait lecture d'un très grand nombre d'états financiers et de rapports annuels. Au cours des années, nous avons pu observer une surcharge d'information et constater que l'information financière est devenue un lourd exercice de conformité dont la pertinence pour les actionnaires diminue. Bref, les rapports annuels sont de plus en plus volumineux et mêlent les lecteurs plus souvent qu'ils les informent.

Il est impérieux que la Banque réfléchisse à cette problématique et s'engage sur une période donnée à revoir la présentation de son information financière afin de la simplifier et de la rendre plus accessible. À cet égard, nous donnons comme exemple la Fiche du MÉDAC qui, présente sur une feuille 8 1/2 x 11 recto verso, les faits saillants de la performance extrafinancière et financière du dernier exercice annuel d'une organisation.

Sur le plan financier, ces fiches contiendront des informations qui permettent à l'investisseur peu aguerri d'évaluer la capacité de l'entreprise à générer des profits de façon soutenue et d'évaluer le niveau de sécurité financière que l'entreprise peut procurer, en fonction de son taux d'endettement, de sa capitalisation boursière, ainsi que de sa cote de crédit auprès des agences de notation. Sur le plan extrafinancier, ces fiches permettent d'avoir un aperçu des améliorations apportées par la direction à des aspects de sa gouvernance d'entreprise, notamment en matière de rôles et de composition du conseil d'administration, de rémunération des hauts dirigeants, d'écarts salariaux entre le personnel et les dirigeants, de présence des femmes sur le conseil d'administration, etc.

Nous offrons notre collaboration pour participer à votre comité de simplification et entreprenons des efforts auprès des autorités de réglementation et de l'Association des Banquiers canadiens afin de concrétiser ce projet.

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

Le contenu et la présentation des états financiers correspondent aux exigences des organismes de réglementation nationaux et internationaux et sont influencés par les attentes des investisseurs. RBC reconnaît que les états financiers sont devenus de plus en plus longs et complexes.

- Pour donner une information davantage circonscrite permettant aux investisseurs de prendre des décisions plus facilement, RBC leur offre différents outils sur son site Web dans la section détaillée et conviviale consacrée aux relations avec les investisseurs à l'adresse rbc.com/investisseurs.
- Notre publication de deux pages « RBC en bref » donne un bref aperçu de RBC, du rendement de ses secteurs d'exploitation et de ses faits saillants financiers, comme les principaux postes du bilan, les principaux ratios et les notes de crédit, tous présentés trimestriellement.
- Pour plus de détails, les investisseurs ont accès à des tableaux simples et clairs et à de l'information présentée sous forme de points dans nos présentations trimestrielles aux investisseurs.
- Notre rapport annuel comporte une analyse statistique des 10 derniers exercices tenant sur deux pages et présentant notre bilan résumé, notre compte résumé de résultat de même que nos principaux ratios et de l'information sur nos actions.
- Notre énoncé des pratiques en matière de gouvernance, figurant dans cette circulaire à partir de la page 33, présente, dans un format facile à lire, les renseignements sur la gouvernance dont il est question dans la proposition relativement au rôle du conseil et à l'équité entre les hommes et les femmes.
- Une brève lettre de notre comité des ressources humaines, commençant à la page 52 de cette circulaire, résume les points clés de notre approche en matière de rémunération des membres de la haute direction.

Voilà quelques-unes des nombreuses options déjà mises à la disposition des investisseurs souhaitant de l'information plus accessible sur RBC.

RBC tente également de faire en sorte que clients et investisseurs puissent avoir accès à toutes les connaissances et compétences dont ils ont besoin pour prendre des décisions financières éclairées. Nous offrons une grande gamme de ressources, de renseignements et d'outils en ligne et en personne pour favoriser l'acquisition de compétences financières parmi les jeunes, les étudiants, les nouveaux arrivants au Canada et les aînés ainsi que les investisseurs.

Le conseil d'administration ne compte donc pas adopter le plan d'action additionnel réclamé dans la proposition.

Propositions retirées

Vancity Investment Management Inc.

Compte tenu des politiques d'emploi progressistes de la Banque et de notre engagement à poursuivre le dialogue, Vancity Investment Management Inc. a accepté de retirer une proposition d'actionnaires portant sur le paiement du salaire de subsistance, c'est-à-dire le revenu nécessaire pour répondre aux besoins des familles dans certaines collectivités.

MÉDAC

À la suite de discussions avec RBC, le MÉDAC a convenu que les trois propositions suivantes ne seraient pas soumises au vote des actionnaires. À la demande du MÉDAC, ces propositions de même que la réponse du conseil à celles-ci sont présentées ci-après.

1. Durée des mandats

Il est proposé que le conseil d'administration (« CA ») adopte une politique de renouvellement de ses administrateurs en fixant à 15 ans, la durée maximale d'un mandat d'administrateur indépendant.

Argumentaire du MÉDAC

Au cours de la dernière année, l'AMF et certains autres régulateurs canadiens ont invité les entreprises canadiennes à considérer un renouvellement plus soutenu de leurs administrateurs afin de faire la place à de nouveaux talents, notamment les femmes. Dans certains pays, comme la France, l'Angleterre et l'Australie, la question de limite de mandat est soulevée dans la perspective de l'indépendance des administrateurs. Il est en effet permis de penser qu'après une certaine période, les administrateurs ne peuvent plus procurer le recul nécessaire pour créer de la valeur ajoutée dans le processus de décision. Une routine s'installe et il devient plus difficile de voir l'entreprise autrement que dans ses paradigmes de développement traditionnels. Tout en reconnaissant qu'il faut un équilibre entre les administrateurs d'expérience et les administrateurs fraîchement nommés, il est essentiel d'avoir cet apport de sang neuf, notamment provenant d'administratrices féminines et plus jeunes.

*Dans une étude récente intitulée de *Zombie Boards : Board Tenure and Firm Performance*, il est suggéré que la contribution d'un administrateur atteint un plateau après 12 ans de participation à un CA. Cette contribution moindre après une certaine période s'exprimerait notamment dans les décisions portant sur les fusions et acquisitions, les stratégies d'affaires, l'innovation, la reddition de compte financière et la rémunération.*

À l'instar de l'ensemble des entreprises québécoises et canadiennes, la Banque royale du Canada doit se mesurer à des contextes économique, technologique et politique de plus en plus complexes. Tout en reconnaissant que la fonction d'administrateur exige une période de familiarisation de la part des nouveaux administrateurs, il est dans l'intérêt des entreprises de renouveler régulièrement leur conseil d'administration en faisant appel à des personnes qui non seulement apportent de nouvelles compétences, mais peuvent analyser les défis de l'entreprise avec un nouveau regard.

Enfin, nous préconisons que cette limitation s'exprime sous forme de durée de mandats plutôt que d'âge, pratique que nous jugeons discriminatoire à l'égard des aînés.

RÉPONSE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION :

Le renouvellement de ses membres est une préoccupation constante du conseil d'administration. Notre rigoureux processus d'évaluation des administrateurs, décrit en détail à la page 48 de cette circulaire, en est la preuve. En 2011, afin d'équilibrer les avantages procurés par l'expérience et la nécessité d'obtenir de nouveaux points de vue, le conseil de

RBC s'est doté de politiques dont le but est d'assurer sa diversité et son renouvellement continu. Ces politiques prévoient des limites à la durée du mandat des administrateurs et concilient la limite d'âge avec la possibilité de siéger au conseil pendant un nombre minimal d'années, indépendamment de l'âge.

La réélection des administrateurs qui comptent 15 ans de service ne peut pas être proposée. Bien que les administrateurs qui fêtent leur 70^e anniversaire avant d'avoir siégé au conseil pendant 15 ans quittent également le conseil, il existe une diversité d'âges adéquate au sein du conseil puisque les nouveaux administrateurs, peu importe leur âge, peuvent demeurer en poste au moins 6 ans. La durée de 15 ans du mandat des administrateurs qui étaient en poste avant le 27 mai 2011 est calculée à partir de la date de l'assemblée annuelle de 2012. Comme il est indiqué à la page 45 de cette circulaire, 5 des 14 candidats (soit 36 %) à l'élection au conseil sont des femmes.

Pour que le conseil demeure fort, la relève est soigneusement planifiée à long terme. Le tableau présenté à la page 44 de cette circulaire, qui illustre la durée relative du mandat de nos administrateurs, permet de constater que 50 % d'entre eux siègent au conseil depuis cinq ans ou moins.

Le conseil d'administration ne compte donc pas adopter une approche semblable à celle qui est suggérée dans la proposition.

2. Service à la clientèle

Il est proposé que le conseil d'administration dépose un rapport sur les moyens qu'il a entrepris au cours de la dernière année pour accroître le taux de satisfaction de la clientèle tant à court qu'à moyen terme.

Argumentaire du MÉDAC

Selon un rapport publié le 31 juillet 2015 par la firme J.D.Power¹, l'une des firmes les plus réputées au monde dans l'évaluation des produits et services aux consommateurs, la recherche de profits à court terme par les banques canadiennes s'effectue au détriment de la satisfaction de la clientèle. Deux exemples : l'augmentation significative du temps moyen d'attente en succursale et la hausse des frais divers.

Pour un actionnaire, cette performance est fort préoccupante puisqu'elle peut avoir de graves répercussions sur la performance de la Banque à moyen et long terme. Selon une étude d'Accenture², 27 % de tous les clients bancaires canadiens qui pourraient envisager de changer de banque le feraient pour une banque numérique, c'est-à-dire sans succursale. Autre résultat de cette étude soulevant des inquiétudes : les plus jeunes clients des banques nord-américaines seraient ouverts au fait que des entreprises technologiques leur offrent des services bancaires tels que Google, Amazon ou Apple. Selon une représentante d'Accenture Canada :

« Le jeu est en train de changer quant aux services bancaires au Canada et aux États-Unis, et les clients de demain ont une perception différente de ce qu'une banque devrait être. Les attentes de ces nouveaux consommateurs auront un effet perturbateur sur les banques, si le phénomène des banques sans succursale prend de l'ampleur et qu'elles ne s'adaptent pas rapidement. »

Nous formulons donc cette proposition pour obtenir davantage d'information sur la stratégie de la banque en regard de ces nouvelles tendances et des actions qu'elle entend prendre à court terme pour mieux répondre aux attentes de leur clientèle.

1) Sondage réalisé auprès de 14 000 clients particuliers de banques canadiennes au Canada.

<http://affaires.lapresse.ca/economie/services-financiers/201507/31/01-4889437-plus-dinsatisfaction-envers-les-banques-canadiennes.php>

2) <http://www.conseiller.ca/nouvelles/services-bancaires-que-veut-la-generation-y-47955>

RÉPONSE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION :

Compter parmi les institutions financières les plus respectées et les plus florissantes du monde est notre vision. Une façon de mesurer notre progrès vers l'atteinte de ce but est la satisfaction et la fidélité de la clientèle. RBC s'engage à offrir un service à la clientèle hors pair à ses 16 millions et plus de clients, particuliers, entreprises, clients du secteur public ou clients institutionnels. Nous nous efforçons de bâtir des relations durables et d'offrir une valeur exceptionnelle et des expériences clients uniques. Devant l'arrivée de concurrents non traditionnels, nous faisons preuve d'innovation en créant des solutions numériques simples et attrayantes pour les clients de RBC.

Nous reconnaissons que la concurrence pour l'obtention de clients entre les sociétés de services financiers est vive. Le sondage sur les services bancaires aux particuliers réalisé par J.D. Power, dont il est question dans la proposition, place RBC au deuxième rang des grandes banques canadiennes au chapitre de la satisfaction des clients. La fidélité de la clientèle est influencée par un certain nombre de facteurs, dont les produits et services offerts, les nouvelles technologies, les niveaux et prix relatifs des services et notre réputation.

Concrètement, la gestion des relations avec la clientèle demande beaucoup d'attention et un processus décisionnel souple et constitue une tâche fondamentale incombant à la direction pour qu'elle puisse exploiter l'entreprise plutôt qu'une question soumise à la supervision directe des actionnaires. La direction concentre ses efforts sur l'amélioration de l'expérience client en prenant différents moyens : amélioration de l'offre de produits, progrès technologiques et amélioration continue des services et des conseils offerts aux clients. Aux pages 25 et 26 de son rapport annuel 2015, RBC expose les faits saillants de son approche stratégique et ses principales priorités stratégiques pour 2016. Nos stratégies d'amélioration de la satisfaction et de la fidélité des clients sont des informations sensibles sur le plan de la concurrence et, pour des raisons d'ordre commercial, il ne serait pas au mieux des intérêts de RBC de déposer le rapport additionnel suggéré dans la proposition.

Le conseil d'administration évalue le rendement des membres de la haute direction de RBC aux échelons les plus élevés par rapport à un ensemble d'objectifs financiers et d'objectifs se rapportant à la clientèle, au risque et à la stratégie, lesquels sont en lien avec nos objectifs stratégiques. La satisfaction et la fidélité de la clientèle, évaluées au moyen d'un indice de satisfaction de la clientèle combinant les résultats de sondages menés auprès des clients et les classements et prix obtenus par nos secteurs, comptent parmi les facteurs de rendement servant à fixer leur rémunération variable. Le conseil est donc d'avis que le rapport demandé n'est pas justifié.

3. Payer sa juste part d'impôts

Il est proposé que la Banque comme l'ensemble des autres citoyens québécois participe à l'effort d'optimisation des finances publiques du Québec.

Argumentaire du MÉDAC

Lors de sa dernière mise à jour économique, le ministre des Finances du Québec, Carlos Leitão annonçait une augmentation, applicable à partir du 3 décembre 2014 jusqu'au 31 mars 2017, de la contribution temporaire pour les salaires versés par les institutions financières. Cette taxe temporaire sur la masse salariale passerait de 2,8 % à 4,48 %. À la suite de cette annonce, il a été rapporté, dans les médias, que l'Association des banquiers canadiens (ABC)¹ s'activait en coulisses pour tenter de faire reculer le gouvernement québécois.

Dans une telle situation où tous doivent mettre l'épaulé à la roue, on peut se questionner sur cette réaction des banques canadiennes d'autant plus qu'au cours de la dernière année financière, les sept grandes banques canadiennes ont engrangé des profits de l'ordre de 33,4 milliards \$.

1) <http://ci.radio-canada.ca/nouvelles/economie/2014/12/16/004-banque-surtaxe-quebec-equilibre-budgetaire-lobbyisme.shtml>

RÉPONSE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION :

RBC se conforme entièrement à la surtaxe sur la masse salariale temporaire du Québec dont il est question dans la proposition. Nous sommes un contribuable important au Canada et au Québec. Au cours de l'exercice 2015, l'impôt sur le revenu et les autres charges fiscales payés au Canada à différents ordres de gouvernement ont totalisé 1,9 milliard de dollars. De cette somme, près de 162 millions de dollars ont été versés en impôts au Québec. Dans l'ensemble, les impôts et taxes dont RBC s'est acquittée à l'échelle mondiale s'élèvent à environ 3,1 milliards de dollars.

Nous appuyons les efforts du Québec pour améliorer sa situation financière et équilibrer son budget et il est entendu que tous au sein de la société québécoise devraient participer à la réalisation de cet objectif. Nous croyons également :

- qu'une structure fiscale concurrentielle capable de stimuler la croissance économique et de rehausser le niveau de vie des Québécois en favorisant les investissements et la création d'emplois représente un facteur clé de la croissance économique et de l'équilibre budgétaire; et
- que l'application de l'imposition des sociétés devrait être neutre dans sa portée plutôt que de viser certaines entreprises et d'en favoriser d'autres.

Nous reconnaissons les efforts déployés par le gouvernement du Québec pour adopter une démarche focalisée, faisant en sorte que la taxe sur la masse salariale dont il est question dans la proposition constitue une augmentation temporaire. Il convient toutefois de souligner que cette augmentation temporaire de la surtaxe sur les salaires versés par les institutions financières représente une taxe sur les emplois, dont les quelque 7 000 emplois que compte RBC sur les 45 000 emplois au total dans le secteur bancaire au Québec, et, par conséquent, une taxe sur la création d'emplois au Québec. À cet égard, la proposition fait référence à la position de l'Association des banquiers canadiens (ABC). L'ABC représente 60 banques canadiennes et étrangères exerçant des activités au Canada et leurs 280 000 employés, préconisant l'adoption de politiques publiques favorisant le maintien d'un système bancaire au profit des Canadiens et de l'économie canadienne.

Un secteur financier fort et stable contribue à l'économie du Québec, et RBC prend très au sérieux ses responsabilités d'employeur et d'entreprise pouvant stimuler l'économie québécoise. Pour ces raisons, nous réfutons toute prétention selon laquelle RBC n'appuie pas l'effort d'optimisation des finances publiques du Québec.

**Pour toute
correspondance :**

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

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

**Coordonnées utiles
pour les actionnaires :**

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

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

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

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

Toute autre demande des actionnaires peut être adressée à :

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

Tél. : 416-955-7806

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

Tél. : 416-955-7802
invesrel@rbc.com