

# Banque Royale du Canada

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

**Le 7 avril 2022**

Circulaire de sollicitation de procurations



## Mise en garde au sujet des déclarations prospectives

À l'occasion, la Banque Royale du Canada et ses filiales (RBC, nous, notre ou nos) font, verbalement ou par écrit, des déclarations prospectives au sens de certaines lois sur les valeurs mobilières, y compris les « règles d'exonération » de la *Private Securities Litigation Reform Act of 1995* des États-Unis et de toute loi sur les valeurs mobilières canadienne applicable. Nous pouvons faire de telles déclarations prospectives dans la présente circulaire de sollicitation de procurations (circulaire), dans d'autres documents déposés auprès des organismes de réglementation canadiens ou de la Commission des valeurs mobilières des États-Unis, dans d'autres rapports aux actionnaires et dans d'autres communications. Les déclarations prospectives figurant dans cette circulaire comprennent des déclarations concernant notre approche relative à la gestion des questions d'environnement, de société et de gouvernance (ESG), notamment nos objectifs en matière de diversité et d'inclusion, notre objectif visant à rendre nos activités de prêt carboneutres d'ici 2050, notre cible de 500 G\$ en finance durable d'ici 2025, nos engagements en tant que membre de l'alliance bancaire zéro émission nette ainsi que nos cibles à l'égard de la valeur absolue de nos émissions de gaz à effet de serre et de notre approvisionnement en électricité. L'information prospective contenue dans cette circulaire est fournie dans le but d'aider nos parties prenantes à comprendre les façons dont nous avons l'intention d'aborder les questions ESG; elle pourrait ne pas convenir à d'autres fins. Les mots « croire », « s'attendre à », « attentes », « viser », « prévoir », « se proposer », « estimer », « objectif », « planifier », « s'efforcer de », « cible » et « projet », de même que l'emploi du futur ou du conditionnel ainsi que de mots et d'expressions semblables, dénotent généralement des déclarations prospectives.

De par leur nature même, les déclarations prospectives nous obligent à formuler des hypothèses et font l'objet d'incertitudes et de risques intrinsèques pouvant faire en sorte que les prédictions, prévisions, projections, attentes ou conclusions soient inexactes, que nos hypothèses soient incorrectes et que nos objectifs, notre vision et nos cibles ne se matérialisent pas. Nous avertissons les lecteurs de ne pas se fier indûment à ces déclarations, puisque nos résultats réels pourraient différer sensiblement des attentes exprimées dans ces déclarations prospectives en raison d'un certain nombre de facteurs de risque. Ces facteurs, dont bon nombre sont indépendants de notre volonté et dont nous pouvons difficilement prévoir les répercussions, comprennent : les conditions climatiques et les événements météorologiques; notre capacité à recueillir et à vérifier les données sur les répercussions environnementales; notre capacité à réaliser diverses initiatives dans l'ensemble de l'entreprise dans les délais impartis; la conformité de divers tiers à nos politiques et procédures; le cadre juridique et réglementaire; les risques liés à la non-conformité à la réglementation (ce qui pourrait nous assujettir à diverses poursuites et procédures judiciaires ou réglementaires dont l'issue potentielle pourrait notamment mener à des restrictions, sanctions et amendes réglementaires); le risque de réputation, les risques liés à la concurrence et au cadre juridique et réglementaire ainsi que les risques stratégiques et systémiques et les autres risques qui sont traités aux rubriques sur les risques et à la section « Incidence de la pandémie de COVID-19 » de notre rapport annuel pour l'exercice clos le 31 octobre 2021 (rapport annuel 2021), et dans la section « Gestion du risque » de notre rapport trimestriel pour le trimestre clos le 31 janvier 2022 (rapport aux actionnaires du premier trimestre de 2022). De plus, comme nous travaillons à la réalisation de nos objectifs liés au climat, des facteurs externes hors de notre contrôle raisonnable pourraient nous empêcher de les atteindre, dont le degré inégal des efforts de décarbonisation

des pays, la nécessité d'élaborer, partout dans le monde, des politiques sur le climat judicieuses, l'accès à davantage de données et à des données encore plus pertinentes, des méthodes dûment étayées, les avancées technologiques, l'évolution des comportements des consommateurs, le défi d'équilibrer les cibles intermédiaires concernant les émissions et une transition harmonieuse et sensée et d'autres questions importantes, telles les obligations juridiques et réglementaires.

Nous soulignons que l'information sur les émissions découlant de nos activités de financement est fondée sur des données estimatives peu étayées. Compte tenu de leur incertitude et de leur complexité intrinsèques et des questions importantes que soulèvent certaines données sous-jacentes, les hypothèses, estimations et jugements qui sont considérés comme étant raisonnables au moment de la rédaction de cette circulaire pourraient ultérieurement se révéler inexacts. De plus, bon nombre des hypothèses, estimations, normes, méthodologies, paramètres et mesures sur lesquels se fonde l'information prospective figurant dans la présente circulaire continuent d'évoluer et pourraient différer de façon importante de ceux utilisés par d'autres sociétés et de ceux que nous pourrions utiliser dans l'avenir. Les changements apportés à la législation et à la réglementation, les faits nouveaux qui touchent le marché et/ou les changements dans la disponibilité et la fiabilité des données pourraient avoir une incidence importante sur les hypothèses, estimations, normes, méthodologies, paramètres et mesures que nous et/ou d'autres sociétés utilisons et pourraient avoir une incidence importante sur la comparabilité de l'information et des données d'un secteur à l'autre et d'une société à l'autre ainsi que d'une période de présentation de l'information à une période ultérieure, de même que sur notre capacité à atteindre nos objectifs et nos cibles. Nous cherchons à atteindre les objectifs et cibles dont il est question dans cette circulaire, mais rien ne garantit que nous y parviendrons.

Nous avertissons les lecteurs que la liste susmentionnée de facteurs de risque n'est pas exhaustive et que d'autres facteurs pourraient avoir une incidence défavorable sur nos résultats. Les investisseurs et autres personnes qui se fient à nos déclarations prospectives pour prendre des décisions à notre égard doivent bien tenir compte de ces facteurs et d'autres incertitudes et événements potentiels.

Les hypothèses économiques significatives qui sous-tendent les déclarations prospectives contenues dans la présente circulaire sont présentées à la rubrique « Examen de la conjoncture économique, des marchés et du contexte réglementaire et perspectives » et, pour chacun de nos secteurs d'exploitation, aux sections « Priorités stratégiques » et « Perspectives » de notre rapport annuel 2021, telles qu'elles ont été mises à jour dans les sections « Examen de la conjoncture économique, des marchés et du contexte réglementaire et perspectives » de notre rapport aux actionnaires du premier trimestre de 2022. Sauf si la loi l'exige, nous ne nous engageons pas à mettre à jour quelque déclaration prospective que ce soit, écrite ou verbale, que nous pouvons faire ou qui peut être faite pour notre compte à l'occasion.

Des renseignements supplémentaires sur ces facteurs et sur d'autres facteurs sont fournis aux rubriques portant sur les risques et à celle intitulée « Incidence de la pandémie de COVID-19 » de notre rapport annuel 2021, et dans la section « Gestion du risque » de notre rapport aux actionnaires du premier trimestre de 2022.

# Banque Royale du Canada

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

### Quand

Le jeudi 7 avril 2022  
9 h 30 (heure de l'Est)

### Où

Par webdiffusion en direct en ligne à l'adresse :

<https://web.lumiagm.com/405804440>

En personne :

Palais des congrès du Toronto métropolitain  
255 Front Street West, Toronto (Ontario)  
Édifice Nord, salle Constitution

La santé et la sécurité de nos actionnaires, de nos employés, de nos clients et de nos collectivités sont une priorité absolue. Bien que nous préférions tenir une assemblée annuelle en personne où des protocoles de santé et de sécurité appropriés seraient mis en œuvre, nous pourrions envisager de tenir uniquement une assemblée virtuelle en cas de changements aux restrictions imposées par la santé publique ou aux protocoles éventuels recommandés par les responsables de la santé publique et notre directeur médical en raison de la nature imprévisible de la pandémie de COVID-19.

Avant l'assemblée, veuillez visiter notre site Web à [rbc.com/investisseurs](http://rbc.com/investisseurs), où vous trouverez l'information la plus à jour sur la façon d'assister à l'assemblée.

### Questions à l'ordre du jour de l'assemblée

À l'assemblée, les actionnaires seront appelés à :

- Recevoir nos états financiers pour l'exercice clos le 31 octobre 2021 et le rapport de l'auditeur s'y rapportant
- Élire les administrateurs
- Nommer notre auditeur
- Se prononcer sur notre approche en matière de rémunération de la haute direction
- Étudier les propositions d'actionnaires figurant à l'annexe A de la circulaire de sollicitation de procurations qui sont dûment présentées à l'assemblée et
- Délibérer sur toute autre question qui pourrait être dûment soumise à l'assemblée.

Pour plus d'information sur la manière de voter, d'assister et de poser des questions à l'assemblée, voir les pages 8 à 13 de la circulaire de sollicitation de procurations.

Par ordre du conseil d'administration  
La première vice-présidente, conseillère générale associée et secrétaire,



Karen McCarthy  
Le 8 février 2022



## Votre vote est important!

**Nous vous encourageons à lire la circulaire de sollicitation de procurations avant d'exercer votre droit de vote.**

À moins que vous n'ayez l'intention de voter à l'assemblée, veuillez voter le plus tôt possible afin que les droits de vote attachés à vos actions ordinaires de RBC puissent être exercés à l'assemblée. La Société de fiducie Computershare du Canada, notre agent des transferts, doit avoir reçu votre vote au plus tard à 13 h (heure de l'Est) le mardi 5 avril 2022.

**Des instructions de vote détaillées sont données aux pages 8 à 10 de la circulaire de sollicitation de procurations.**

## À tous nos actionnaires,

Nous sommes heureux de vous inviter à l'assemblée annuelle de cette année, qui se tiendra le jeudi 7 avril 2022 à 9 h 30 (heure de l'Est).



## Se concentrer sur ce qui compte le plus pour les collègues, clients et collectivités de RBC

En cette première année entière de pandémie mondiale et dans un contexte de changements et d'incertitudes considérables, RBC a continué de se concentrer sur ce qui compte le plus pour ceux que nous servons.

Soutenir nos employés était crucial pour que nous soyons en mesure de répondre à l'activité accrue de nos clients, qui se sont tournés vers RBC pour obtenir des informations, des conseils et des offres personnalisées répondant à leurs besoins. La banque a continué de prioriser la santé, la sécurité et le bien-être mental des collègues de RBC grâce à de nouvelles initiatives et politiques et a offert des ressources additionnelles pour les aider à s'adapter et à s'épanouir dans notre monde du travail en rapide évolution. De plus, en réponse à plusieurs défis auxquels nos collectivités faisaient face, RBC a accéléré la cadence de ses efforts pour élargir les possibilités de développement économique et favoriser une croissance inclusive et durable.

## Réinventer l'avenir des services bancaires

Même pendant que RBC répondait aux défis urgents posés par 2021, la banque a continué de se positionner en vue de sa réussite future. Des investissements dans nos capacités technologiques – totalisant plus de 4 G\$ en 2021 – ont fait en sorte que la banque ne s'adapte pas simplement à une économie axée en premier lieu sur le numérique, mais qu'elle redéfinisse aussi ce que signifie pour une institution financière d'en être le fer de lance. Le pouvoir de l'intelligence artificielle, par exemple, continue de transformer les expériences et les résultats pour la clientèle de RBC, notamment grâce à des produits qui se démarquent et à des perspectives adaptées aux particuliers et aux entreprises.

## Être prêts à durer et à croître

Les différentes activités de la banque, qui comptent parmi les plus notoires de l'industrie et qui sont diversifiées entre secteurs d'exploitation et zones géographiques, ont généré un bénéfice de 16,1 G\$ pour l'exercice 2021, une hausse de 4,6 G\$ ou 40 % par rapport à l'exercice précédent. L'excellente discipline financière, la saine culture à l'égard du risque ainsi que la solide position de capital de la banque lui procurent l'assise sur laquelle appuyer sa croissance actuelle et future. En outre, nous croyons que le dynamisme que connaît la banque et sa stratégie unique continueront de procurer de la valeur pour les actionnaires à court et à long terme.

## Soutenir la raison d'être et les priorités de RBC

Le conseil soutient notre raison d'être et nos priorités en s'assurant que la banque suit la bonne stratégie, gère bien ses risques et dispose des talents pour atteindre ses objectifs stratégiques, tout en répondant aux besoins de toutes ses parties prenantes.

### *Développer la force et les capacités de l'équipe de haute direction de la banque*

Le succès de la stratégie de toute organisation repose sur la capacité de son équipe de direction à se concentrer sur les principales possibilités et les enjeux d'importance ainsi qu'à prendre les bonnes décisions au moment opportun. Afin que RBC puisse tirer parti d'un solide bassin de candidats aux postes de direction, dont les capacités et les valeurs concordent avec celles de la banque, le conseil consacre beaucoup d'attention à la formation et à l'évaluation de ses candidats à des postes de direction. En 2021, ces efforts ont mené à la relève harmonieuse du poste de chef des finances de la banque, à la nomination d'une chef des affaires contentieuses, relevant du chef de la direction, ainsi qu'à la prise en

charge de la responsabilité de RBC Projet Entreprise par le chef de groupe, Services bancaires aux particuliers et aux entreprises.

#### *Étayer une culture et une conduite rigoureuses*

La culture et la conduite de la banque sont d'importants vecteurs de son comportement, influant sur notre réputation et déterminant son succès tant à court terme qu'à long terme. Notre culture et nos valeurs contribuent à rallier les employés dans un environnement de travail de plus en plus virtuel.

La promotion et l'instauration d'une conduite rigoureuse et d'une culture de gestion des risques serrée à l'échelle de RBC constituent des priorités clés pour le conseil. En montrant la voie, les membres du conseil et les cadres dirigeants traduisent activement les valeurs de la banque en actions. Le conseil examine régulièrement les enjeux à l'aide de perspectives externes, tout en gérant leurs incidences potentielles sur RBC. Aussi, le conseil continue de surveiller les principales questions de réglementation en vigueur là où RBC exerce ses activités.

#### *Mener la transition accélérée à une économie zéro émission nette*

En 2021, le conseil a porté une attention particulière à la stratégie d'entreprise de la banque, qui consiste à jouer un rôle de leader dans la transition vers la carboneutralité. Cet important cadre comprend des efforts en vue d'aider les clients à procéder à une transition énergétique sans heurts, ainsi que l'ajout de la voix de RBC aux discussions nationales sur les politiques concernant l'avenir à zéro émission nette du Canada.

Le conseil a évalué avec soin si les engagements et les plans en matière de développement durable de la direction permettaient d'atteindre un équilibre adéquat entre possibilités stratégiques et discipline en matière de gestion des risques, tout en respectant la raison d'être de la banque, soit de contribuer à la prospérité des clients et au dynamisme des collectivités. Il a également reconnu qu'il était nécessaire de faire concorder les ambitions de la banque avec les aspirations plus larges de la société en vue

La présidente du conseil,



Kathleen Taylor

d'une transition bien coordonnée, afin que les efforts de la banque favorisent les intérêts nationaux et régionaux là où RBC exerce ses activités.

Des travaux particuliers des comités ont également validé divers éléments du plan d'action climatique de la banque et, de façon plus large, ses engagements en matière d'environnement, de société et de gouvernance.

### **Rechercher la profondeur et la diversité des perspectives et de l'expérience**

Le conseil de RBC est reconnu pour la qualité de ses pratiques en matière de gouvernance. Nous savons néanmoins que les conseils hautement performants doivent évoluer sans cesse pour être en mesure d'offrir des perspectives et de l'expertise dans un environnement dynamique évoluant rapidement. Tous les membres du conseil de RBC, par exemple, sont tenus de posséder une certaine expérience en lien avec les critères d'environnement, de société et de gouvernance. La diversité est une autre valeur fondamentale, que le conseil met en application en établissant sa composition. La nomination de Roberta Jamieson en 2021 reflétait l'intention du conseil de se doter de leaders non seulement chevronnés et accomplis, mais lui apportant une diversité plus large de points de vue. Cette année, une proportion de 46 % des membres du conseil s'identifient en tant que femmes et 23 % d'entre eux s'identifient en tant que personnes autochtones, noires ou de couleur.

### **Votre vote**

Nous comptons sur votre participation à notre assemblée annuelle. Nous vous invitons à prendre connaissance des renseignements donnés dans cette circulaire de sollicitation de procurations et à exercer votre droit de vote en ligne, par téléphone ou encore en remplissant et en retournant votre formulaire de procuration ou votre formulaire d'instructions de vote avant l'assemblée ou au moment de l'assemblée. Nous vous remercions de votre soutien continu.

Le président et chef de la direction,



Dave McKay

# Transmission des documents relatifs à l'assemblée

## Procédure de notification et d'accès

Comme le permettent les Autorités canadiennes en valeurs mobilières, et aux termes d'une dispense de l'obligation en matière de sollicitation de procurations reçue de la part du Bureau du surintendant des institutions financières du Canada, nous utilisons la procédure de notification et d'accès pour transmettre la présente circulaire de sollicitation de procurations à nos actionnaires inscrits et non inscrits (propriétaires véritables). Nous utilisons également cette procédure pour transmettre notre rapport annuel à nos actionnaires non inscrits (propriétaires véritables).

Cela signifie qu'au lieu de recevoir une copie papier des documents relatifs à l'assemblée, vous recevrez un avis expliquant comment accéder à ces documents en ligne. La procédure de notification et d'accès est bénéfique pour l'environnement puisqu'elle réduit la consommation de papier et d'énergie; de plus, elle donne un accès plus rapide aux documents relatifs à l'assemblée.

Vous recevrez également un formulaire de procuration ou un formulaire d'instructions de vote avec cet avis pour que vous puissiez exercer les droits de vote que vous confèrent vos actions.

## Comment accéder en ligne aux documents relatifs à l'assemblée

Les documents relatifs à l'assemblée se trouvent en ligne sur :

- notre site Web à l'adresse [rbc.com/investisseurs](http://rbc.com/investisseurs)
- le site Web de notre agent des transferts, la Société de fiducie Computershare du Canada (Computershare), à l'adresse [www.envisionreports.com/RBC2022FR](http://www.envisionreports.com/RBC2022FR)
- SEDAR, à l'adresse [sedar.com](http://sedar.com) et
- EDGAR, à l'adresse [sec.gov/edgar.shtml](http://sec.gov/edgar.shtml).

## Comment demander une copie papier des documents relatifs à l'assemblée

Vous pouvez demander une copie papier des documents relatifs à l'assemblée sans frais dans l'année qui suit la date du dépôt de la circulaire de sollicitation de procurations sur SEDAR comme suit :

### AVANT L'ASSEMBLÉE

#### Actionnaires non inscrits (propriétaires véritables)

- Rendez-vous au [proxyvote.com](http://proxyvote.com) ou composez le 1-877-907-7643 (Canada/États-Unis) ou le 303-562-9306 (appels internationaux) et saisissez votre numéro de contrôle à 16 chiffres indiqué sur votre formulaire d'instructions de vote.

#### Actionnaires inscrits

- Composez le 1-866-962-0498 (Canada/États-Unis) ou le 514-982-8716 (appels internationaux) et saisissez votre numéro de contrôle à 15 chiffres indiqué sur votre formulaire de procuration.

### APRÈS L'ASSEMBLÉE

- Composez le 1-866-964-0492 (Canada/États-Unis) ou le 514-982-8714 (appels internationaux) ou écrivez à l'adresse [service@computershare.com](mailto:service@computershare.com) avec la ligne d'objet suivante : « RBC – Demande visant les documents relatifs à l'assemblée ».

Afin que vous receviez les documents relatifs à l'assemblée avant la date limite pour voter et la date de l'assemblée, votre demande doit nous parvenir au plus tard à 17 h (heure de l'Est) le lundi 21 mars 2022. Les documents relatifs à l'assemblée vous seront alors envoyés dans les trois jours ouvrables suivant la réception de votre demande. **Prenez note que vous ne recevrez pas d'autre formulaire d'instructions de vote ou formulaire de procuration.**

Si vous présentez votre demande après l'assemblée, les documents relatifs à l'assemblée vous seront envoyés dans les 10 jours civils suivant la réception de votre demande.

## Qui joindre si vous avez des questions au sujet de la procédure de notification et d'accès

Veillez appeler Computershare au 1-866-586-7635 (Canada/États-Unis) ou au 514-982-7555 (appels internationaux).

## Inscription à la transmission électronique

Vous pouvez recevoir par courriel les documents destinés aux actionnaires, y compris l'avis, le formulaire de procuration et le formulaire d'instructions de vote. La transmission électronique réduit la consommation de papier et d'énergie et est plus rapide que la poste.

### **ACTIONNAIRES NON INSCRITS (PROPRIÉTAIRES VÉRITABLES)**

Inscrivez-vous au **proxyvote.com** à l'aide du numéro de contrôle indiqué sur votre formulaire d'instructions de vote ou, après l'assemblée annuelle, communiquez avec votre intermédiaire.

### **ACTIONNAIRES INSCRITS**

Inscrivez-vous au **voteendirect.com** à l'aide du numéro de contrôle indiqué sur votre formulaire de procuration ou au **centredesinvestisseurs.com/rbc** en cliquant sur le bouton « Recevez vos documents par voie électronique ».

**L'information donnée dans cette circulaire de sollicitation de procurations est en date du 8 février 2022. Tous les montants sont exprimés en dollars canadiens, à moins d'indication contraire.**

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

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



# Circulaire de sollicitation de procurations

## Contenu de la circulaire

L'assemblée annuelle  <b>6</b>	Gouvernance  <b>27</b>	Rémunération de la haute direction  <b>54</b>
Autres questions  <b>100</b>	Propositions d'actionnaires  <b>101</b>	Coordonnées  <b>Couverture arrière</b>

# L'assemblée annuelle

<b>Questions soumises à l'assemblée</b>	<b>7</b>
<b>Foire aux questions sur le vote</b>	<b>8</b>
<b>Assister en ligne à l'assemblée</b>	<b>11</b>
<b>Assister en personne à l'assemblée</b>	<b>12</b>
<b>Administrateurs</b>	<b>14</b>
Les candidats	14
Compétences	22
Rémunération des administrateurs	23



## Questions soumises à l'assemblée

### ■ Recevoir nos états financiers et les rapports de l'auditeur s'y rapportant

Les états financiers consolidés et le rapport de gestion pour l'exercice clos le 31 octobre 2021 figurent dans notre rapport annuel 2021 à l'adresse [rbc.com/investisseurs](http://rbc.com/investisseurs) et sur le site Web de Computershare à l'adresse [www.envisionreports.com/RBC2022FR](http://www.envisionreports.com/RBC2022FR); sur SEDAR à l'adresse [sedar.com](http://sedar.com); et sur EDGAR à l'adresse [sec.gov/edgar.shtml](http://sec.gov/edgar.shtml).

### ■ Élire les administrateurs

Treize candidats sont proposés aux fins d'élection à un poste d'administrateur de RBC. Voir la page 14 de cette circulaire pour plus d'information sur les candidats. Chaque administrateur siège jusqu'à la prochaine assemblée annuelle des actionnaires. Tous ces candidats sont administrateurs de RBC à l'heure actuelle.

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

### ■ Nommer notre auditeur

Le conseil propose que le cabinet PricewaterhouseCoopers s.r.l./s.e.n.c.r.l. (PwC) soit nommé auditeur jusqu'à la prochaine assemblée annuelle des actionnaires. Des représentants de PwC assisteront à l'assemblée et pourront répondre à vos questions. Une description des honoraires versés à notre auditeur figure aux pages 49 et 50 de cette circulaire.

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

### ■ Se prononcer sur notre approche en matière de rémunération de la haute direction

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

Nous vous invitons à prendre connaissance de la section portant sur la rémunération de la haute direction, commençant à la page 54 de cette circulaire, où nous décrivons notre approche. Si vous avez des commentaires ou des questions concernant notre approche en matière de rémunération de la haute direction, veuillez communiquer avec la présidente du conseil, dont les coordonnées figurent sur la couverture arrière de cette circulaire.

Plus particulièrement, le conseil recommande l'approbation de la résolution consultative suivante:

« Il est résolu, à titre consultatif et sans que soient diminués le rôle et les responsabilités du conseil d'administration, que les actionnaires acceptent l'approche en matière de rémunération de la haute direction divulguée dans la circulaire de sollicitation de procurations transmise en vue de l'assemblée annuelle 2022 des détenteurs d'actions ordinaires. »

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

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

### ■ Étudier les propositions d'actionnaires

Les propositions d'actionnaires figurent à l'annexe A de cette circulaire, à partir de la page 101.

**Le conseil recommande de voter CONTRE chacune des propositions pour les raisons données dans les réponses du conseil.**

Les propositions d'actionnaires en vue de la prochaine assemblée annuelle doivent être soumises d'ici 17 h (heure de l'Est) le 10 novembre 2022.

## Foire aux questions sur le vote

### Qui peut voter?

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

Vous avez le droit de voter si vous déteniez des actions à la date de référence, soit le 8 février 2022. Il y avait, à cette date, 1 416 743 754 actions en circulation donnant droit de vote.

### Qui ne peut pas voter?

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

- le gouvernement du Canada ou l'un de ses organismes
- le gouvernement d'une province ou l'un de ses organismes
- le gouvernement d'un pays étranger ou de l'une de ses subdivisions politiques ou de l'un de ses organismes
- une personne qui a acquis plus de 10 % d'une catégorie de nos actions sans l'approbation du ministre des Finances ou
- une personne, ou une entité contrôlée par l'une des personnes énumérées ci-dessus, si ces actions lui permettent d'exprimer au total un nombre de voix supérieur à 20 % des voix possibles.

En date du 8 février 2022, à la connaissance de la direction et du conseil, aucune personne n'était propriétaire, n'exerçait le contrôle, ni n'avait la haute main sur plus de 10 % de nos actions en circulation.

### Quelles sont les modalités du vote?

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

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

### Mon vote est-il confidentiel?

**Oui, votre vote est confidentiel.**

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

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

### Comment puis-je voter?

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

#### Actionnaires non inscrits (propriétaires véritables)

Un intermédiaire, comme un courtier en valeurs mobilières, un fiduciaire ou une institution financière, détient vos actions. Votre intermédiaire vous a fait parvenir un formulaire d'instructions de vote.

#### Actionnaires inscrits

Vos actions sont immatriculées directement à votre nom auprès de notre agent des transferts, Computershare. Un formulaire de procuration se trouvait dans votre envoi.

## Voter par procuration avant l'assemblée

### Actionnaires non inscrits (propriétaires véritables)

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

-  Rendez-vous au **proxyvote.com** et saisissez votre numéro de contrôle à 16 chiffres indiqué sur le formulaire d'instructions de vote ci-joint.
-  Français : 1-800-474-7501  
Anglais : 1-800-474-7493
-  Remplissez votre formulaire d'instructions de vote et retournez-le par la poste dans l'enveloppe prévue à cet effet.
-  Transmettez votre formulaire d'instructions de vote dûment rempli par télécopieur au 514-281-8911 ou au 905-507-7793.

#### Vous avez changé d'avis?

Si vous avez déjà fait parvenir votre formulaire d'instructions de vote rempli à votre intermédiaire et que vous voulez changer vos instructions de vote, veuillez communiquer immédiatement avec lui.

### Actionnaires inscrits

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

-  Rendez-vous au **voteendirect.com** et saisissez votre numéro de contrôle à 15 chiffres indiqué sur le formulaire de procuration ci-joint.
-  Remplissez votre formulaire de procuration et retournez-le par la poste dans l'enveloppe prévue à cet effet.
-  Transmettez votre formulaire de procuration dûment rempli par télécopieur à l'un des numéros suivants :  
Au Canada et aux États-Unis : 1-866-249-7775  
À l'international : 416-263-9524.

#### Vous avez changé d'avis?

Vous pouvez révoquer votre procuration :

- en faisant parvenir un avis écrit à la secrétaire ou
- en remplissant, en signant et en retournant un nouveau formulaire de procuration portant une date ultérieure à celle qui figure sur le formulaire de procuration déjà retourné à Computershare.

L'avis écrit ou le nouveau formulaire de procuration doit être reçu au plus tard à 13 h (heure de l'Est), le mardi 5 avril 2022.

## Assister vous-même à l'assemblée et voter à l'assemblée

### Actionnaires non inscrits (propriétaires véritables)

- Inscrivez votre propre nom dans l'espace prévu à cet effet sur votre formulaire d'instructions de vote pour donner à votre intermédiaire l'instruction de vous désigner en tant que fondé de pouvoir.
- Signez et retournez le formulaire d'instructions de vote conformément aux instructions de transmission indiquées.
- **Ne** remplissez **pas** la section du formulaire d'instructions de vote portant sur les instructions, puisque vous assisterez et voterez en ligne ou en personne à l'assemblée.
- **Si vous assistez en ligne à l'assemblée**, inscrivez-vous vous-même en tant que fondé de pouvoir, comme il est décrit ci-après à la rubrique « Désigner un fondé de pouvoir pour qu'il vous représente et vote à l'assemblée ».
- **Si vous assistez en personne à l'assemblée**, veuillez vous présenter à la table d'inscription à votre arrivée à l'assemblée.

**Les actionnaires non inscrits (propriétaires véritables) qui ne se sont pas dûment désignés en tant que fondés de pouvoir ne pourront pas voter à l'assemblée.**

### Actionnaires inscrits

- **Ne** remplissez **pas** ni **ne** retournez votre formulaire de procuration, puisque vous voterez à l'assemblée.
- **Si vous assistez en ligne à l'assemblée**, ouvrez une session en ligne en tant qu'actionnaire inscrit, comme il est décrit ci-dessous à la rubrique « Assister en ligne à l'assemblée ».
- **Si vous assistez en personne à l'assemblée**, veuillez vous présenter à notre agent des transferts, Computershare, à la table d'inscription.

## Désigner un fondé de pouvoir pour qu'il vous représente et vote à l'assemblée

Le formulaire de procuration ou le formulaire d'instructions de vote désigne Kathleen Taylor ou David McKay, chacun étant un administrateur de RBC, en tant que votre fondé de pouvoir, ce qui lui donne le pouvoir d'exercer les droits de vote que vous confèrent vos actions à l'assemblée ou à sa reprise en cas d'ajournement.

**Vous pouvez choisir une autre personne ou société, y compris une personne qui n'est pas actionnaire, en tant que votre fondé de pouvoir pour exercer les droits de vote attachés à vos actions en ligne ou en personne à l'assemblée.** Pour ce faire, vous devez désigner cette personne en tant que fondé de pouvoir, comme il est décrit ci-dessus à la rubrique « Voter par procuration avant l'assemblée ».

Si le fondé de pouvoir **assiste en ligne à l'assemblée**, vous devez inscrire ce fondé de pouvoir en ligne à l'adresse <http://www.computershare.com/RBC2022> au plus tard à 13 h (heure de l'Est) le mardi 5 avril 2022 afin que Computershare lui fasse parvenir un nom d'utilisateur par courriel. **Le fondé de pouvoir qui ne sera pas inscrit auprès de Computershare ne pourra pas voter en ligne.**

Si le fondé de pouvoir **assiste en personne à l'assemblée**, il devra se présenter à la table d'inscription à son arrivée à l'assemblée.

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

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

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

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

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

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

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

La direction de RBC sollicite des procurations en vue de leur utilisation à notre assemblée annuelle le 7 avril 2022 ou à toute reprise de celle-ci en cas d'ajournement principalement par la poste. Nos administrateurs, membres de la direction et employés pourraient aussi vous téléphoner, vous écrire ou vous parler pour vous encourager à voter. Nous avons retenu les services du Laurel Hill Advisory Group pour nous aider dans cette tâche, moyennant un coût estimé à 31 000 \$. Nous payons les coûts associés à la sollicitation de procurations.

## Où puis-je trouver les résultats du vote?

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

## Assister en ligne à l'assemblée

### Comment puis-je assister en ligne à l'assemblée?

Si vous êtes un actionnaire inscrit ou un fondé de pouvoir (y compris un actionnaire non inscrit (propriétaire véritable) qui s'est désigné en tant que fondé de pouvoir), vous serez en mesure d'assister en ligne à l'assemblée, de poser des questions et de voter en toute sécurité et en temps réel comme suit :

- Ouvrez une session en ligne à l'adresse <https://web.lumiagm.com/405804440>.
- Cliquez sur « J'ai un accès », puis saisissez votre numéro de contrôle à 15 chiffres et le mot de passe **rbc2022** (sensible à la casse).

**Actionnaires inscrits** : Votre numéro de contrôle correspond au numéro à 15 chiffres figurant sur le formulaire de procuration ou dans l'avis reçu par courriel.

**Fondés de pouvoir** : Lorsque vous aurez été nommé **et** inscrit en tant que fondé de pouvoir comme il a été décrit précédemment sous « Assister vous-même à l'assemblée et voter à l'assemblée » et « Désigner un fondé de pouvoir pour qu'il vous représente et vote à l'assemblée », Computershare vous enverra un nom d'utilisateur par courriel après 13 h (heure de l'Est) le mardi 5 avril 2022.

Pour voter en ligne à l'égard des questions à l'ordre du jour de l'assemblée, vous devez accepter les conditions d'utilisation, révoquant ainsi toutes les procurations données précédemment.

Si vous ne voulez pas révoquer toutes les procurations données précédemment, n'acceptez pas les conditions d'utilisation une fois que vous ouvrez une session. Dans ce cas, vous assisterez à l'assemblée en tant qu'invité et vous ne pourrez pas voter en ligne à l'assemblée.

**Il est important que vous soyez connecté à Internet en tout temps au cours de l'assemblée afin de pouvoir voter lorsque le scrutin commencera.**

**Si vous êtes un actionnaire non inscrit (propriétaire véritable) et que vous ne vous êtes pas désigné en tant que fondé de pouvoir, vous pourrez assister à l'assemblée virtuelle en tant qu'invité comme suit :**

- Ouvrez une session en ligne à l'adresse <https://web.lumiagm.com/405804440>, cliquez sur « Je suis un invité » et inscrivez-vous en ligne.

**Les personnes qui assistent à l'assemblée en tant qu'invités ne pourront pas voter en ligne à l'assemblée.**

**Les actionnaires inscrits et les actionnaires non inscrits (propriétaires véritables) peuvent aussi assister en ligne à l'assemblée à l'adresse [rbc.com/investisseurs](https://www.rbc.com/investisseurs) ou par téléphone aux numéros suivants :**

- |   |   |
|---|---|
| • Français:                             | • Anglais :                             |
| • 1-800-732-5617 (Canada et États-Unis) | • 1-877-221-8474 (Canada et États-Unis) |
| • 416-981-9017 (appels internationaux)  | • 647-722-6866 (appels internationaux)  |
| Réservation : 22015025                  | Réservation : 22015020                  |

**Les personnes qui assistent en ligne à l'assemblée à l'adresse [rbc.com/investisseurs](https://www.rbc.com/investisseurs) ou par téléphone ne pourront pas voter à l'assemblée.**

Vous devez prévoir au moins 15 minutes pour vous connecter à l'assemblée et procéder à votre inscription.

### Comment un actionnaire non inscrit (propriétaire véritable) américain peut-il assister en ligne à l'assemblée?

Pour assister en ligne à l'assemblée et y voter, vous devez d'abord obtenir un formulaire de procuration réglementaire de l'intermédiaire qui détient vos actions, puis vous inscrire à l'avance pour assister à l'assemblée comme suit :

- Suivez les instructions de votre intermédiaire ou communiquez avec celui-ci pour lui demander un formulaire de procuration réglementaire.
- Envoyez une copie de votre formulaire de procuration réglementaire à Computershare par la poste aux coordonnées figurant sur la couverture arrière de la circulaire ou par courriel à l'adresse [uslegalproxy@computershare.com](mailto:uslegalproxy@computershare.com) pour vous inscrire à l'assemblée. Les demandes d'inscription doivent porter la mention « Legal Proxy » et être reçues au plus tard à 13 h (heure de l'Est) le mardi 5 avril 2022.

- Vous recevrez une confirmation de votre inscription par courriel lorsque Computershare aura reçu vos documents d'inscription.
- Inscrivez votre nomination à l'adresse <http://www.computershare.com/RBC2022>.

Lorsque ces étapes auront été suivies, vous pourrez assister à l'assemblée et exercer les droits de vote attachés à vos actions à l'adresse <https://web.lumiagm.com/405804440> pendant l'assemblée.

## Assister en personne à l'assemblée

### Comment puis-je assister en personne à l'assemblée?

**Si vous êtes un actionnaire inscrit ou un fondé de pouvoir (y compris un actionnaire non inscrit (propriétaire véritable) qui s'est désigné en tant que fondé de pouvoir), vous serez en mesure d'assister en personne à l'assemblée, de poser des questions et de voter comme suit :**

- Présentez-vous à la table d'inscription.
- En date de cette circulaire, conformément à l'exigence de la province d'Ontario concernant la preuve de vaccination et aux lignes directrices adoptées par le Palais des congrès du Toronto métropolitain, chaque actionnaire ou fondé de pouvoir doit avoir une pièce d'identité délivrée par une autorité gouvernementale et présenter une preuve de vaccination complète contre la COVID-19 pour pouvoir assister à l'assemblée en personne au Palais des congrès du Toronto métropolitain.
- Tous les participants présents à l'assemblée sur place au Palais des congrès du Toronto métropolitain doivent porter un couvre-visage ou un masque.

**Seuls les actionnaires inscrits, les actionnaires non inscrits (propriétaires véritables) et les fondés de pouvoir dûment nommés se verront accorder l'accès en personne à l'assemblée. Toutefois, les personnes qui ne sont pas des actionnaires et d'autres invités pourront assister en ligne à l'assemblée, comme il est décrit ci-dessus à la rubrique « Assister en ligne à l'assemblée ».**

**Bien que nous préférions tenir une assemblée annuelle en personne où des protocoles de santé et de sécurité appropriés seraient mis en œuvre, nous pourrions envisager de tenir uniquement une assemblée virtuelle en cas de changements aux restrictions imposées par la santé publique ou aux protocoles éventuels recommandés par les responsables de la santé publique et notre directeur médical en raison de la nature imprévisible de la pandémie de COVID-19. Avant l'assemblée, veuillez visiter notre site Web à [rbc.com/investisseurs](http://rbc.com/investisseurs), où vous trouverez l'information la plus à jour sur la façon d'assister à l'assemblée.**

## Comment puis-je poser des questions?

Pendant l'assemblée, la banque tiendra, en direct, une séance de questions et réponses afin de répondre aux questions soumises pendant l'assemblée. Seuls les actionnaires inscrits, les actionnaires non inscrits (propriétaires véritables) ou les fondateurs de pouvoir dûment nommés peuvent soumettre des questions. Si vous assistez en ligne à l'assemblée, vous devrez fournir le numéro de contrôle figurant sur votre formulaire de procuration ou sur votre formulaire d'instructions de vote. Si vous assistez en personne à l'assemblée, la preuve de votre statut d'actionnaire sera contrôlée à la table d'inscription.

### Avant l'assemblée

Vous pouvez poser des questions avant l'assemblée en communiquant avec la secrétaire aux coordonnées figurant sur la couverture arrière de cette circulaire.

### Pendant l'assemblée

**Si vous y assistez en ligne**, vous pouvez poser des questions pendant l'assemblée par écrit ou par le truchement de la webdiffusion audio en direct, à l'adresse <https://web.lumiagm.com/405804440>.

**Si vous y assistez en personne**, vous pouvez poser des questions à l'un des microphones lorsqu'on vous invite à prendre la parole.

Les questions peuvent être soumises en tout temps pendant l'assemblée jusqu'à ce que la présidente de l'assemblée mette fin à la séance de questions et réponses. Les questions se rapportant aux points à l'ordre du jour seront traitées pendant l'assemblée au moment où ces points seront abordés. Les autres questions seront traitées pendant la séance de questions et réponses à la fin de l'assemblée.

Les personnes qui assistent à l'assemblée par téléphone ne pourront pas poser de questions pendant l'assemblée.

Pour plus d'information sur la façon de transmettre des questions pendant l'assemblée, rendez-vous à l'adresse [rbc.com/investisseurs](https://rbc.com/investisseurs).

Nous ne répondons qu'aux questions intéressant tous les actionnaires pendant l'assemblée. La présidente de l'assemblée dispose du pouvoir général d'assurer le bon déroulement de l'assemblée et se réserve le droit d'éditer les questions ou de rejeter celles qui sont jugées inappropriées conformément aux règles de conduite de l'assemblée qui figurent aux adresses [rbc.com/investisseurs](https://rbc.com/investisseurs) et <https://web.lumiagm.com/405804440>. Si votre question se rapporte à votre situation personnelle, un représentant de RBC communiquera avec vous après l'assemblée.

Nous répondons par écrit aux actionnaires ou aux fondateurs de pouvoir dès que possible après l'assemblée si nous n'avons pas répondu à leurs questions pendant l'assemblée.

## Où puis-je trouver de l'information additionnelle?

Veuillez communiquer avec Computershare au 1-866-586-7635 (Canada/États-Unis) ou au 514-982-7555 (appels internationaux) si vous ne savez pas si vous êtes un actionnaire inscrit ou un actionnaire non inscrit (propriétaire véritable) ou que vous désirez obtenir de l'information additionnelle sur :

- le vote par procuration avant l'assemblée
- le vote à l'assemblée
- la façon d'assister à l'assemblée ou
- d'autres questions générales relatives aux procurations.

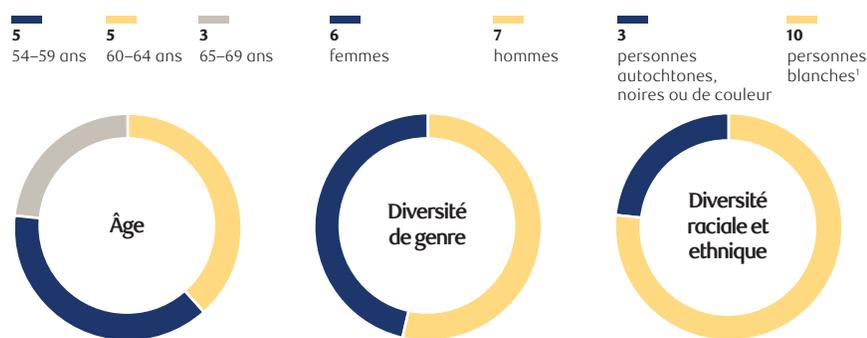
Pour les questions techniques et logistiques touchant l'accès à l'assemblée en ligne, rendez-vous au <https://web.lumiagm.com/405804440>, cliquez sur « Technical support / Soutien technique » et suivez les instructions.

## Administrateurs

### Les candidats

Cette année, il y a 13 candidats à l'élection aux postes d'administrateur. Le profil de chaque candidat ci-après présente un sommaire de son expérience professionnelle et de ses domaines d'expertise, les comités du conseil dont il est membre à l'heure actuelle ainsi que les conseils d'autres sociétés ouvertes auxquels il a siégé au cours des cinq dernières années. Pour plus d'information sur nos candidats, voir la rubrique « Administrateurs et membres de la haute direction » de notre notice annuelle datée du 30 novembre 2021. L'information donnée dans cette circulaire sur chaque candidat à un poste d'administrateur est à jour en date du 8 février 2022.

### Composition du conseil

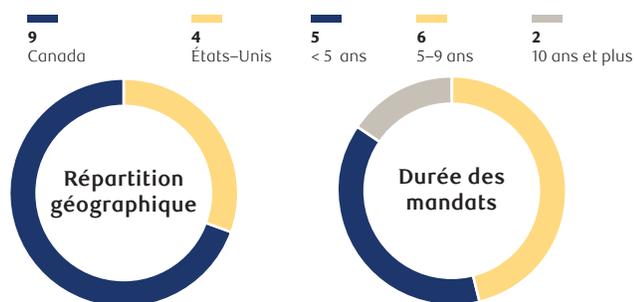


46 %

de nos candidats aux postes d'administrateur s'identifient en tant que femmes

23 %

de nos candidats aux postes d'administrateur s'identifient en tant que personnes autochtones, noires ou de couleur



La durée moyenne du mandat des candidats aux postes d'administrateur est de

6,15 ans

Cette section présente également l'avoir en titres de capitaux propres de RBC détenu par chaque candidat à la fin de nos deux derniers exercices, lequel est composé d'actions et d'unités d'actions différées d'administrateurs (UADA).

Les valeurs des actions et des UADA sont fondées sur un cours de 128,82 \$ et de 93,16 \$, soit le cours de clôture des actions ordinaires de RBC à la Bourse de Toronto (TSX) les derniers jours de bourse de l'exercice 2021 (le 29 octobre 2021) et de l'exercice 2020 (le 30 octobre 2020), respectivement. Aucun des candidats ne détient d'actions de filiales de RBC.

Les taux de présence dans le profil des candidats font état du nombre de réunions du conseil et des comités auxquelles ils ont assisté au cours de l'exercice 2021 par rapport au nombre total de réunions tenues alors qu'ils étaient membres du conseil et des comités en question.

Un taux de présence global d'au moins 75 % aux réunions du conseil et des comités est exigé des administrateurs, à moins que le comité de la gouvernance ne juge que des facteurs indépendants de leur volonté les ont empêchés de respecter cette exigence. Le taux de présence global comprend la présence aux réunions prévues au calendrier et aux réunions extraordinaires du conseil et des comités. Les réunions extraordinaires sont convoquées au besoin, souvent moyennant un court préavis, et portent généralement sur des questions soulevées dans le cours normal des activités entre les réunions prévues au calendrier. De plus, les administrateurs assistent souvent aux réunions des comités dont ils ne sont pas membres.

1) Comprend les candidats qui s'identifient en tant que personnes caucasiennes/blanches et les candidats qui ne se sont pas identifiés en tant que personnes autochtones, noires ou de couleur.



## Andrew A. Chisholm

Toronto (Ontario) Canada  
62 ans | Administrateur depuis 2016

**Indépendant**  
**Assemblée annuelle 2021**  
Votes en faveur : 99,79 %

**Domaines d'expertise**

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

**Membre du conseil des sociétés  
ouvertes suivantes**

- Aucune

M. Chisholm est administrateur de sociétés. Durant sa carrière qui s'est échelonnée sur 30 ans chez Goldman Sachs & Co. (banque d'investissement mondiale), M. Chisholm a occupé divers postes de direction importants, dont celui de chef du groupe mondial des institutions financières, celui de stratège principal et celui de coprésident du comité des engagements à l'échelle de la société. Il a pris sa retraite en avril 2016.

M. Chisholm est administrateur de RBC US Group Holdings LLC, d'Evergreen et de MaRS Discovery District. Il est conseiller auprès d'ArcTern Ventures, de Novisto, de riskthinking.AI et de Receptiviti Inc. Il préside le conseil consultatif de la Richard Ivey School of Business de l'Université Western et siège au conseil consultatif de l'Institute for Sustainable Finance de la Smith School of Business de l'Université Queen's et de celui sur la stratégie climatique de l'Institut des administrateurs de sociétés.

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

### Présence<sup>1</sup> (taux de présence global de 100 %)

Membre du conseil et des comités suivants	Ordinaires	Extraordinaires
Conseil	8/8	1/1
Audit	5/5	–
Gestion des risques	2/2	1/1
Gouvernance	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 1 200 000 \$ en matière d'actionariat
2021	3 813	12 505	16 318	2 102 044 \$	1,8 x
2020	3 813	8 218	12 031	1 120 808 \$	0,9 x

1) Avec prise d'effet le 1<sup>er</sup> août 2021, M. Chisholm a quitté le comité d'audit et est devenu membre du comité de gestion des risques.



## Jacynthe Côté

Candiac (Québec) Canada  
63 ans | Administratrice depuis 2014

**Indépendante**  
**Assemblée annuelle 2021**  
Votes en faveur : 99,68 %

**Domaines d'expertise**

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

**Membre du conseil des sociétés  
ouvertes suivantes**

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

M<sup>me</sup> Côté est présidente du conseil d'administration d'Hydro-Québec (fournisseur d'électricité). Elle a été présidente et chef de la direction de Rio Tinto Alcan (société minière et métallurgique) et y a joué un rôle de conseillère jusqu'en 2014.

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

M<sup>me</sup> Côté est présidente du conseil d'administration de la Fondation CHU Sainte-Justine et d'Alloprof.

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

### Présence<sup>1</sup> (taux de présence global de 100 %)

Membre du conseil et des comités suivants	Ordinaires	Extraordinaires
Conseil	8/8	1/1
Audit	4/4	–
Gestion des risques	3/3	4/4
Gouvernance (présidente)	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 1 200 000 \$ en matière d'actionariat
2021	2 000	23 569	25 569	3 293 862 \$	2,7 x
2020	2 000	20 545	22 545	2 100 292 \$	1,8 x

1) Avec prise d'effet le 8 avril 2021, M<sup>me</sup> Côté a quitté le comité d'audit et est devenue membre du comité de gestion des risques.



## Toos N. Daruvala

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

### Indépendant

Assemblée annuelle 2021  
Votes en faveur : 99,75 %

### Domaines d'expertise

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

### Membre du conseil des sociétés ouvertes suivantes

- OneMain Holdings, Inc. (2022 à aujourd'hui)
- CardConnect Corp. (2016 à 2017)

M. Daruvala est administrateur de sociétés. Jusqu'en 2021, M. Daruvala était cochef de la direction de MIO Partners, Inc. (division interne de gestion d'actifs de McKinsey & Company). En 2016, il a agi à titre de conseiller principal et d'administrateur émérite auprès de McKinsey & Company, concluant ainsi une carrière de 33 ans chez McKinsey au cours de laquelle il a conseillé des institutions financières sur un vaste éventail de questions stratégiques et opérationnelles et a dirigé les activités ayant trait à la gestion des risques ainsi que les fonctions liées aux services bancaires et aux valeurs mobilières (dans les deux cas, pour les Amériques).

M. Daruvala est membre du conseil d'administration de MIO Partners, Inc. et de Selby Lane Acquisitions Corp. Il siège au conseil consultatif de la Ross School of Business de l'Université du Michigan et au conseil d'administration de l'Orchestre philharmonique de New York. Il est professeur adjoint et cadre en résidence à la Columbia Business School.

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

### Présence<sup>1</sup> (taux de présence global de 100 %)

Membre du conseil et des comités suivants	Ordinaires	Extraordinaires
Conseil	8/8	1/1
Gestion des risques (président)	7/7	6/6
Gouvernance	3/3	–
Ressources humaines	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 1 200 000 \$ en matière d'actionariat
2021	4 465	19 389	23 854	3 072 860 \$	2,6 x
2020	1 479	18 683	20 162	1 878 292 \$	1,6 x

1) Avec prise d'effet le 8 avril 2021, M. Daruvala a quitté le comité de la gouvernance et est devenu membre du comité des ressources humaines.



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

Toronto (Ontario) Canada  
69 ans | Administrateur depuis 2012

### Indépendant

Assemblée annuelle 2021  
Votes en faveur : 99,46 %

### Domaines d'expertise

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

### Membre du conseil des sociétés ouvertes suivantes

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

M. Denison est président du conseil d'administration d'Element Fleet Management Corp. (société mondiale de solutions de gestion de parcs de véhicules). De 2005 à 2012, il a été président et chef de la direction de l'Office d'investissement du Régime de pensions du Canada. Auparavant, il occupait le poste de président de Fidelity Investments Canada Limited.

Il est administrateur de Bell Canada. Il siège au Temple de la renommée de l'entreprise canadienne. Il est également conseiller émérite de la Government of Singapore Investment Corporation et coprésident du comité d'investissement de l'Université de Toronto.

M. Denison est titulaire de baccalauréats en mathématiques et en éducation de l'Université de Toronto. Il détient le titre de fellow de l'Institut des comptables agréés de l'Ontario. Il est Officier de l'Ordre du Canada.

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

Membre du conseil et des comités suivants	Ordinaires	Extraordinaires
Conseil	8/8	1/1
Gestion des risques	7/7	6/6
Gouvernance	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 1 200 000 \$ en matière d'actionariat
2021	1 250	34 523	35 773	4 608 247 \$	3,8 x
2020	1 207	30 814	32 021	2 983 076 \$	2,5 x



## Cynthia Devine

### FCPA, FCA

Toronto (Ontario) Canada  
57 ans | Administratrice depuis 2020

**Indépendante**  
**Assemblée annuelle 2021**  
Votes en faveur : 99,76 %

**Domaines d'expertise**

- Commerce électronique de détail
- Comptabilité et finances
- Gestion du risque
- Gestion du talent et rémunération de la haute direction

#### Membre du conseil des sociétés ouvertes suivantes

- Empire Company Limited (2013 à aujourd'hui)

M<sup>me</sup> Devine est présidente et chef de la direction par intérim de Maple Leaf Sports and Entertainment (société de sports professionnels et de divertissement) depuis 2022, et elle en est également chef des finances depuis 2017. De 2015 à 2017, elle a été vice-présidente directrice, chef des finances et secrétaire générale du Fonds de placement immobilier RioCan et, de 2003 à 2014, chef des finances de Tim Hortons Inc.

M<sup>me</sup> Devine est administratrice de Sobeys Inc. Elle est membre du conseil consultatif de la Richard Ivey School of Business de l'Université Western et du conseil des gouverneurs du North York General Hospital.

M<sup>me</sup> Devine est titulaire d'un diplôme spécialisé en administration des affaires la Richard Ivey School of Business. Elle détient le titre de fellow de l'Institut des comptables agréés de l'Ontario.

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

Membre du conseil et des comités suivants	Ordinaires	Extraordinaires
Conseil	8/8	1/1
Audit	7/7	1/1
Gouvernance	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 1 200 000 \$ en matière d'actionariat
2021	12 212	3 377	15 589	2 008 218 \$	1,7 x
2020	11 845	801	12 646	1 178 101 \$	1,0 x



## Roberta L. Jamieson

### O.C.

Ohsweken (Ontario) Canada  
69 ans | Administratrice depuis 2021

**Indépendante**  
**Assemblée annuelle 2021**  
Votes en faveur : sans objet

**Domaines d'expertise**

- Affaires juridiques et réglementaires
- Commerce électronique de détail
- Comptabilité et finances
- Gestion du risque

#### Membre du conseil des sociétés ouvertes suivantes

- Aucune

M<sup>me</sup> Jamieson est administratrice de sociétés. Elle a été présidente et chef de la direction d'Indspire (organisme de bienfaisance autochtone canadien qui investit dans l'éducation des Premières Nations, des Inuits et des Métis) de 2004 à 2020. De 2001 à 2004, elle a été chef des Six Nations du territoire de la rivière Grand. Elle a également été Ombudsman de l'Ontario pendant 10 ans.

M<sup>me</sup> Jamieson est coprésidente du conseil consultatif autochtone de la Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada et membre du conseil d'administration de Deloitte Canada. Elle est également l'une des visionnaires fondatrices du Projet Prospérité.

M<sup>me</sup> Jamieson est titulaire d'un baccalauréat en droit de l'Université Western. Elle est la première femme autochtone à avoir obtenu un diplôme en droit au Canada et elle s'est vu attribuer le Prix du Conseil des peuples autochtones par l'Association du Barreau autochtone. Elle est Officier de l'Ordre du Canada.

#### Présence<sup>1</sup> (taux de présence global de 86 %)

Membre du conseil et des comités suivants	Ordinaires	Extraordinaires
Conseil	2/2	0/1
Gestion des risques	2/2	1/1
Gouvernance	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 1 200 000 \$ en matière d'actionariat
2021	573	–	573	73 814 \$	0,1 x

1) Avec prise d'effet le 1<sup>er</sup> août 2021, M<sup>me</sup> Jamieson a été nommée administratrice et est devenue membre des comités de la gouvernance et de gestion des risques.



## David McKay

Toronto (Ontario) Canada  
58 ans | Administrateur depuis 2014

**Non indépendant**  
(membre de la direction)  
**Assemblée annuelle 2021**  
Votes en faveur : 99,77 %

**Domaines d'expertise**

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

**Membre du conseil des sociétés**  
**ouvertes suivantes**

- Aucune

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

Il siège au conseil de l'Institut de la finance internationale, au conseil consultatif de Catalyst Canada, au Conseil canadien des affaires et au Business Council (Etats-Unis). De plus, il préside le conseil de la Table ronde du milieu des affaires et de l'enseignement supérieur.

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

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

Membre du conseil et des comités suivants	Ordinaires	Extraordinaires
Conseil	8/8	1/1

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

### Titres détenus à la fin de l'exercice

Exercice	Nombre d'actions	Nombre d'UADA	Nombre total d'actions/UADA	Valeur totale des actions/UADA	Total en multiple de la ligne directrice en matière d'actionnariat de 8 x le salaire moyen des 3 dernières années <sup>3</sup>
2021	41 945	246 268 <sup>1</sup>	288 213	37 127 624 \$	24,8 x
2020	39 521	236 018 <sup>2</sup>	275 539	25 669 225 \$	17,1 x

- 1) Représente 226 689 unités d'actions différées au rendement aux termes du programme d'unités d'actions différées au rendement et 19 579 unités d'actions différées aux termes du programme d'unités d'actions différées à l'intention des membres de la haute direction (une description de ces programmes est donnée aux pages 72 et 74, respectivement).
- 2) Représente 217 152 unités d'actions différées au rendement aux termes du programme d'unités d'actions différées au rendement et 18 866 unités d'actions différées aux termes du programme d'unités d'actions différées à l'intention des membres de la haute direction.
- 3) M. McKay ne touche aucune rémunération distincte en contrepartie des services qu'il fournit à titre d'administrateur.



## Kathleen Taylor C.M.

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

**Indépendante**  
**Assemblée annuelle 2021**  
Votes en faveur : 97,16 %

**Domaines d'expertise**

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

**Membre du conseil des sociétés**  
**ouvertes suivantes**

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

M<sup>me</sup> Taylor est présidente du conseil de la Banque Royale du Canada. De 1989 à 2013, elle a occupé divers postes de haute direction au sein de Four Seasons Hotels and Resorts, notamment le poste de présidente et chef de la direction. Elle est également présidente du conseil d'Altas Partners LLP ainsi qu'administratrice de l'Office d'investissement du Régime de pensions du Canada.

Elle est membre du conseil d'administration de la SickKids Foundation et de celui du Hospital for Sick Children ainsi que membre du conseil consultatif international de la principale de l'Université McGill et membre du conseil consultatif du doyen de l'école de commerce Schulich de l'Université York.

M<sup>me</sup> Taylor est titulaire d'un MBA de l'école de commerce Schulich, d'un baccalauréat en droit de la Osgoode Hall Law School et d'un baccalauréat ès arts (spécialisé) de l'Université de Toronto. Elle est Membre de l'Ordre du Canada.

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

Membre du conseil et des comités suivants	Ordinaires	Extraordinaires
Conseil	8/8	1/1

En tant que présidente du conseil, M<sup>me</sup> Taylor ne siège à aucun comité du conseil, mais elle assiste et participe aux réunions des comités. Au cours de l'exercice 2021, elle a assisté à toutes les réunions des comités.

### 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 1 200 000 \$ en matière d'actionnariat
2021	31 640	90 963	122 603	15 793 772 \$	13,2 x
2020	31 640	85 283	116 923	10 892 547 \$	9,1 x



## Maryann Turcke

Toronto (Ontario) Canada  
56 ans | Administratrice depuis 2020

**Indépendante**  
**Assemblée annuelle 2021**  
Votes en faveur : 99,75 %

### Domaines d'expertise

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

### Membre du conseil des sociétés ouvertes suivantes

- Frontier Communications (2021 à aujourd'hui)
- North Star Investment Corp. II (2021 à aujourd'hui)
- Playmaker Capital (présidente du conseil) (2021 à aujourd'hui)

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

Membre du conseil et des comités suivants	Ordinaires	Extraordinaires
Conseil	8/8	1/1
Audit	7/7	1/1
Ressources humaines	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 1 200 000 \$ en matière d'actionariat
2021	1 000	5 414	6 414	826 209 \$	0,7 x
2020	1 000	2 763	3 763	350 561 \$	0,3 x

M<sup>me</sup> Turcke est conseillère principale chez Brookfield Infrastructure Partners L.P. Auparavant, elle a été chef de l'exploitation de la National Football League (NFL) et présidente de NFL Networks. Avant de se joindre à la NFL en 2017, M<sup>me</sup> Turcke était présidente de Bell Média, après avoir occupé plusieurs postes de haute direction au cours des 12 ans qu'elle a passé au sein de Bell Canada.

M<sup>me</sup> Turcke est membre du conseil consultatif de Georgian ainsi que membre du conseil des fiduciaires de l'Université Queen's et administratrice de la SickKids Foundation.

M<sup>me</sup> Turcke est titulaire d'un MBA et d'un baccalauréat en génie civil de l'Université Queen's ainsi que d'une maîtrise en génie de l'Université de Toronto.



## Thierry Vandal

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

**Indépendant**  
**Assemblée annuelle 2021**  
Votes en faveur : 99,70 %

### Domaines d'expertise

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

### Membre du conseil des sociétés ouvertes suivantes

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

### Présence (taux de présence global de 96 %)

Membre du conseil et des comités suivants	Ordinaires	Extraordinaires
Conseil	8/8	1/1
Gestion des risques	7/7	5/6
Ressources humaines (président)	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 1 200 000 \$ en matière d'actionariat
2021	1 178	20 475	21 653	2 789 317 \$	2,3 x
2020	1 178	16 868	18 046	1 681 165 \$	1,4 x

M. Vandal est président d'Axiom Infrastructure US Inc. (société de gestion de placements). De 2005 à 2015, il a été président-directeur général d'Hydro-Québec.

Il siège au conseil consultatif international de HEC Montréal. Il est gouverneur émérite ainsi que membre du conseil consultatif international de la principale de l'Université McGill. Il est également fellow de l'Académie canadienne du génie.

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



## Bridget A. van Kralingen

Point Pleasant Beach (New Jersey)  
États-Unis

58 ans | Administratrice depuis 2011

### Indépendante

#### Assemblée annuelle 2021

Votes en faveur : 99,47 %

#### Domaines d'expertise

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

#### Membre du conseil des sociétés ouvertes suivantes

- The Travelers Companies, Inc. (2022 à aujourd'hui)

M<sup>me</sup> van Kralingen est administratrice de sociétés. De 2004 à 2021, elle a occupé divers postes de direction au sein d'IBM Corporation (société informatique), dont ceux de première vice-présidente, projets spéciaux, de première vice-présidente, secteurs mondiaux, plateformes et chaînes de blocs et de première vice-présidente d'IBM Services mondiaux aux entreprises. Avant de rejoindre les rangs d'IBM, elle était associée directrice, services financiers de Deloitte Consulting, États-Unis.

Elle siège au conseil d'administration de la New-York Historical Society et du Partnership for New York City.

M<sup>me</sup> van Kralingen est titulaire d'une maîtrise en commerce, concentration en psychologie industrielle et organisationnelle de l'Université d'Afrique du Sud, d'un baccalauréat en commerce de l'Université de Witwatersrand, en Afrique du Sud, et d'un diplôme en commerce (spécialisé) de l'Université de Johannesburg.

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

Membre du conseil et des comités suivants	Ordinaires	Extraordinaires
Conseil	8/8	1/1
Audit	2/2	1/1
Gestion des risques	5/5	5/5
Ressources humaines	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 1 200 000 \$ en matière d'actionariat
2021	1 630	34 379	36 009	4 638 699 \$	3,9 x
2020	1 582	30 675	32 257	3 005 062 \$	2,5 x

1) Avec prise d'effet le 1<sup>er</sup> août 2021, M<sup>me</sup> van Kralingen a quitté le comité de gestion des risques et est devenue membre du comité d'audit.



## Frank Vettese

FCPA, FEEE

Toronto (Ontario) Canada

58 ans | Administrateur depuis 2019

### Indépendant

#### Assemblée annuelle 2021

Votes en faveur : 99,78 %

#### Domaines d'expertise

- Commerce électronique de détail
- Comptabilité et finances
- Gestion du risque
- Gestion du talent et rémunération de la haute direction

#### Membre du conseil des sociétés ouvertes suivantes

- Aucune

M. Vettese est cofondateur de SummitNorth (société de capital et de services consultatifs). Il était associé directeur et chef de la direction de Deloitte Canada depuis 2012 et membre du comité de direction mondial de Deloitte de 2007 à juin 2019. Au cours de sa carrière chez Deloitte, M. Vettese a occupé plusieurs postes de haute direction, dont ceux de président du comité exécutif des Amériques et d'associé directeur mondial, Conseils financiers. De 2016 à 2019, il a également été chef de l'inclusion de Deloitte Canada.

Il est membre du conseil d'administration du Hospital for Sick Children, du David Cornfield Melanoma Fund et de la Fondation Rideau Hall. M. Vettese est membre du conseil consultatif de SB Technology, Inc., de Delos Living LLC et de la Vancouver Chinatown Foundation et membre du conseil consultatif du doyen de l'école de commerce Schulich de l'Université York.

M. Vettese est titulaire d'un MBA et d'un baccalauréat en administration des affaires de l'école de commerce Schulich de l'Université York. Il est fellow de l'Institut des comptables professionnels agréés de l'Ontario et de l'Institut canadien des experts en évaluation d'entreprises.

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

Membre du conseil et des comités suivants	Ordinaires	Extraordinaires
Conseil	8/8	1/1
Audit (président)	7/7	1/1
Ressources humaines	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 1 200 000 \$ en matière d'actionariat
2021	9 570	7 680	17 250	2 222 171 \$	1,9 x
2020	9 570	4 539	14 109	1 314 394 \$	1,1 x



## Jeffery Yabuki

Incline Village (Nevada) États-Unis  
61 ans | Administrateur depuis 2017

### Indépendant

**Assemblée annuelle 2021**  
Votes en faveur : 99,76 %

### Domaines d'expertise

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

### Membre du conseil des sociétés ouvertes suivantes

- SentinelOne, Inc. (2021 à aujourd'hui)
- Fiserv, Inc. (2005 à 2020)

M. Yabuki est président du conseil de Sportradar AG (distributeur mondial de produits et de services de divertissement sportif) et de Motive Partners GP, LLC (société de capital d'investissement). De 2005 à 2020, il a occupé divers postes de haute direction au sein de Fiserv, Inc., y compris ceux de président et chef de la direction, de président du conseil et de président exécutif du conseil. Avant de se joindre à Fiserv, il était vice-président exécutif et chef de l'exploitation de H&R Block, Inc. et avait également été membre de la haute direction d'American Express Co. pendant 12 ans.

M. Yabuki est membre du conseil d'administration d'Ixonia Bancshares Inc. Il préside également le conseil d'administration du Milwaukee Art Museum.

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

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

Membre du conseil et des comités suivants	Ordinaires		Extraordinaires	
	Ordinaires	Extraordinaires	Ordinaires	Extraordinaires
Conseil	8/8	1/1		
Audit	7/7	1/1		
Gouvernance	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 1 200 000 \$ en matière d'actionariat
2021	6 900	11 676	18 576	2 392 933 \$	2,0 x
2020	6 900	8 798	15 698	1 462 426 \$	1,2 x

## Compétences

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

Comme le montre la grille, les candidats aux postes d'administrateur pour 2022 présentent une vaste gamme de connaissances, d'expérience et de points de vue qui favorisent la surveillance étroite et efficace de RBC dans la poursuite de ses objectifs stratégiques et financiers. Tous les candidats aux postes d'administrateur doivent posséder de l'expérience et des compétences acquises à titre de cadres dirigeants au sein de grandes organisations.

Afin de favoriser l'atteinte par la banque de sa raison d'être, qui est de contribuer à la prospérité de nos clients et au dynamisme des collectivités, tous les candidats aux postes d'administrateur se doivent d'avoir une expérience des questions d'environnement, de société ou de gouvernance, qu'ils pourront avoir acquise de différentes façons, par exemple dans le cadre de leur expérience professionnelle ou de leur formation. Plus précisément, ils ont acquis une expérience en gouvernance en tant que membres de la haute direction de grandes organisations ou membres du conseil d'administration de sociétés ouvertes ou fermées ou d'organismes à but non lucratif ou de présidents de ces conseils ou des comités de ceux-ci. L'expertise relative aux questions environnementales provient de leur expérience en tant que membres de la haute direction, membres du conseil ou conseillers de grandes sociétés d'énergie ou de ressources naturelles ou d'organisations axées sur les questions liées au climat ou au développement durable. L'expérience relative aux questions de société a été acquise dans le cadre de la gestion ou de la supervision des ressources humaines ou d'initiatives en matière de diversité et d'inclusion, soit en tant que membres de la haute direction, membres du conseil ou conseillers, ou de leur engagement auprès d'organismes de bienfaisance et à but non lucratif qui font avancer des initiatives communautaires et sociales et des initiatives en matière de diversité. Les membres du conseil doivent également partager un engagement envers les valeurs de RBC : intégrité, client avant tout, diversité et inclusion ainsi que responsabilisation et collaboration.

Compétences et expérience		Chisholm	Côté	Daruvala	Denison	Devine	Jamieson	McKay	Taylor	Turcke	Vandal	van Krallingen	Vetteze	Yabuki
Compétences importantes <sup>1</sup>	Affaires juridiques et réglementaires	✓	✓	✓			✓		✓		✓			
	Commerce électronique de détail				✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	
	Comptabilité et finances	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓	✓
	Gestion du risque	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓		✓	✓
	Gestion du talent et rémunération de la haute direction		✓			✓			✓	✓	✓	✓	✓	
	Services financiers	✓		✓	✓			✓				✓		✓
	Technologie/numérique			✓						✓		✓		✓
Expérience importante	Environnement, société ou gouvernance	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Expérience comme chef de la direction		✓		✓		✓	✓	✓		✓		✓	✓
	Expertise américaine	✓		✓				✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Responsabilité multisectorielle	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓	
	Transformation d'entreprise	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓

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

## Notre engagement à favoriser la diversité et l'équilibre au sein du conseil

Conformément à notre politique sur la diversité au sein du conseil et compte tenu de notre engagement à favoriser un conseil équilibré et caractérisé par la diversité, le comité de la gouvernance prend aussi en considération la diversité de genre et la diversité autre que de genre, l'appartenance ethnique, la race, l'origine ancestrale, l'âge, la région géographique, les antécédents, l'orientation sexuelle et d'autres dimensions de la diversité lorsqu'il propose la candidature d'administrateurs à des fins d'élection et de réélection au conseil.

## Rémunération des administrateurs

### Notre approche en matière de rémunération

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

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

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

### Processus décisionnel

Le comité de la gouvernance évalue la structure de la rémunération des administrateurs et sa compétitivité compte tenu des pratiques exemplaires du secteur et par rapport à celle qu'offre un groupe de comparaison de base canadien composé de sociétés (y compris des institutions financières) dont la taille, la complexité et la portée géographique des activités sont comparables à celles de RBC. Ce comité prend aussi en compte un plus grand groupe de référence formé d'institutions financières américaines et internationales dont la taille, la complexité, la composition des activités et l'envergure des activités exercées à l'extérieur du pays d'origine ainsi que la situation financière sont similaires.

	<p><b>Groupe de comparaison canadien</b></p> <p><b>Institutions financières</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Banque Canadienne Impériale de Commerce</li> <li>• Banque de Montréal</li> <li>• Financière Sun Life</li> <li>• La Banque de Nouvelle-Écosse</li> <li>• La Banque Toronto-Dominion</li> <li>• Société Financière Manuvie</li> </ul> <p><b>Institutions non financières</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• BCE</li> <li>• Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada</li> <li>• Enbridge</li> <li>• Nutrien</li> <li>• Suncor Énergie</li> <li>• TC Énergie</li> </ul>
	<p><b>Groupe de référence américain et international</b></p> <p><b>Institutions financières américaines</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bank of America</li> <li>• Citigroup</li> <li>• JPMorgan Chase &amp; Co.</li> <li>• PNC Financial</li> <li>• U.S. Bancorp</li> <li>• Wells Fargo &amp; Company</li> </ul> <p><b>Institutions financières internationales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ANZ Banking Group</li> <li>• Commonwealth Bank of Australia</li> <li>• National Australia Bank</li> <li>• Westpac Banking Corporation</li> </ul>

### Structure de la rémunération

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

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

Au cours de l'exercice 2021, les administrateurs de RBC ont touché la rémunération suivante :

Rémunération forfaitaire annuelle	(\$)
Administrateur	300 000
Présidente du conseil	275 000
Président de comité	50 000

David McKay, à titre de président et chef de la direction de RBC, ne touche aucune rémunération en tant qu'administrateur.

Les administrateurs ne faisant pas partie de la direction ne reçoivent pas d'options sur actions et ne participent pas aux régimes de retraite de RBC.

### Aucun changement à la rémunération

Aucun changement n'a été recommandé ou approuvé pour 2022.

### Corrélation entre les intérêts des administrateurs et ceux des actionnaires

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

#### 1. Exigences en matière d'avoir en titres de capitaux propres

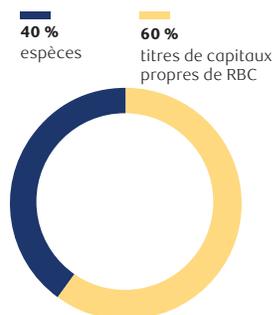
Les administrateurs doivent détenir des titres de capitaux propres de RBC d'une valeur globale totale d'au moins 1 200 000 \$, ou quatre fois leur rémunération forfaitaire totale à titre d'administrateurs, et ils disposent d'une période de cinq ans à partir du moment où ils deviennent membres du conseil pour ce faire. Cet investissement de la part des administrateurs doit comprendre un minimum de 1 000 actions ordinaires de RBC.

#### 2. Investissement de la rémunération des administrateurs

Le régime d'achat d'actions pour les administrateurs (dans le cas des actions ordinaires de RBC) et le régime d'unités d'actions différées pour les administrateurs (dans le cas des unités d'actions différées d'administrateurs, ou UADA) facilitent l'investissement dans des titres de capitaux propres de RBC par les administrateurs. Les UADA sont des unités théoriques qui ont la même valeur que les actions ordinaires de RBC. La valeur d'une UADA, lorsqu'elle est portée au crédit du compte de l'administrateur ou que celui-ci en demande le rachat, est calculée en fonction du cours de clôture moyen des actions ordinaires de RBC à la TSX pendant les cinq jours de bourse précédents.

Les administrateurs doivent investir au moins 60 % (180 000 \$ au cours de l'exercice 2021) de leur rémunération forfaitaire annuelle (la tranche en titres de capitaux propres) en actions ordinaires de RBC ou en UADA. Tant que l'administrateur n'est pas propriétaire d'au moins 1 000 actions ordinaires de RBC, la tranche en titres de capitaux propres de sa rémunération forfaitaire est versée en actions. Les actions sont achetées au cours du marché. Les administrateurs peuvent investir jusqu'à la totalité de la tranche en espèces de leur rémunération forfaitaire annuelle en UADA ou en actions. Tant qu'ils siègent au conseil, les administrateurs ne peuvent pas vendre d'actions achetées au moyen de la tranche en titres de capitaux propres de leur rémunération forfaitaire annuelle des administrateurs ni demander le rachat d'UADA.

Ventilation de la rémunération forfaitaire annuelle des administrateurs



---

La présidente du conseil doit également investir au moins 40 % (110 000 \$ au cours de l'exercice 2021) de sa rémunération forfaitaire annuelle à titre de présidente du conseil en actions ordinaires de RBC ou en UADA. Tant qu'elle siège au conseil, la présidente du conseil ne peut pas vendre d'actions achetées au moyen de la tranche en titres de capitaux propres de la rémunération forfaitaire annuelle des administrateurs ou de celle de la présidente du conseil ni demander le rachat d'UADA.

### **3. Restrictions applicables à la négociation et aux opérations de couverture de titres de RBC**

Il est interdit aux administrateurs :

- de vendre, directement ou indirectement, des titres de RBC dont ils ne sont pas propriétaires ou dont ils n'ont pas entièrement réglé le prix (vente à découvert),
- d'acheter ou de vendre, directement ou indirectement, une option d'achat ou de vente visant des titres de RBC ou
- de conclure des opérations de monétisation de titres de capitaux propres qui 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.

### **Rémunération des administrateurs siégeant au conseil de filiales**

Les administrateurs ne faisant pas partie de la direction peuvent être invités à siéger au conseil d'administration de filiales de RBC et être alors rémunérés pour leurs services et remboursés de leurs frais de déplacement et autres frais. M. Chisholm siège au conseil de RBC US Group Holdings LLC, notre société de portefeuille intermédiaire américaine. Au cours de l'exercice 2021, M. Chisholm a touché une rémunération forfaitaire des administrateurs de 135 000 \$ US et sa rémunération lui a été versée sous forme d'UADA.

## Tableau de la rémunération des administrateurs

Le tableau suivant indique la rémunération totale versée aux administrateurs ne faisant pas partie de la direction pendant l'exercice 2021. Les administrateurs ayant siégé pendant une partie de l'exercice ont été rémunérés proportionnellement à la durée de leur mandat.

Au cours de l'exercice 2021, dans l'ensemble, les administrateurs ont touché **90 % de leur rémunération sous forme de titres de capitaux propres**.

Administrateurs	Honoraires (\$)	Autre rémunération (\$)	Total (\$)	Ventilation des honoraires versés par RBC (\$)	
				Actions/UADA	Espèces
A. Chisholm <sup>1</sup>	300 000	167 184	467 184	467 184	–
J. Côté <sup>2</sup>	350 000	–	350 000	265 000	85 000
T. Daruvala <sup>3</sup>	350 000	–	350 000	350 000	–
D. Denison	300 000	–	300 000	300 000	–
C. Devine	300 000	–	300 000	300 000	–
R. Jamieson <sup>4</sup>	75 000	–	75 000	75 000	–
A. Laberge <sup>5</sup>	75 000	–	75 000	60 000	15 000
M. McCain <sup>6</sup>	150 000	–	150 000	150 000	–
H. Munroe-Blum <sup>7</sup>	150 000	–	150 000	90 000	60 000
K. Taylor <sup>8</sup>	575 000	–	575 000	290 000	285 000
M. Turcke	300 000	–	300 000	300 000	–
T. Vandal <sup>9</sup>	350 000	–	350 000	350 000	–
B. van Kralingen	300 000	–	300 000	300 000	–
F. Vettese <sup>10</sup>	350 000	–	350 000	350 000	–
J. Yabuki	300 000	–	300 000	300 000	–
TOTAL	4 225 000	167 184	4 392 184	3 947 184	445 000

- 1) Les honoraires sous la colonne « Autre rémunération » correspondent à la rémunération forfaitaire des administrateurs de RBC US Group Holdings LLC. La rémunération versée en dollars américains a été convertie en dollars canadiens au taux de change de la Banque du Canada de 1,00 \$ US = 1,2384 \$ CA en vigueur le dernier jour de bourse de l'exercice 2021 (29 octobre 2021).
- 2) Ces honoraires comprennent la rémunération forfaitaire de la présidente du comité de la gouvernance.
- 3) Ces honoraires comprennent la rémunération forfaitaire du président du comité de gestion des risques.
- 4) M<sup>me</sup> Jamieson a été nommée administratrice avec prise d'effet le 1<sup>er</sup> août 2021 et a touché une tranche proportionnelle de la rémunération forfaitaire annuelle des administrateurs.
- 5) M<sup>me</sup> Laberge a pris sa retraite le 2 janvier 2021. Au cours de l'exercice 2021, elle a assisté à une réunion du conseil, à une réunion du comité de la gouvernance et à une réunion ordinaire et à une réunion extraordinaire du comité de gestion des risques. RBC a versé un don de 50 000 \$ à un organisme de bienfaisance choisi par M<sup>me</sup> Laberge en reconnaissance de son apport. M<sup>me</sup> Laberge n'a retiré aucun avantage financier de ce don.
- 6) M. McCain a pris sa retraite le 8 avril 2021. Au cours de l'exercice 2021, il a assisté à quatre réunions du conseil, à quatre réunions du comité d'audit et à trois réunions du comité des ressources humaines. RBC a versé un don de 50 000 \$ à un organisme de bienfaisance choisi par M. McCain en reconnaissance de son apport. M. McCain n'a retiré aucun avantage financier de ce don.
- 7) M<sup>me</sup> Munroe-Blum a pris sa retraite le 8 avril 2021. Au cours de l'exercice 2021, elle a assisté à quatre réunions du conseil, à trois réunions du comité des ressources humaines et à quatre réunions ordinaires et à deux réunions extraordinaires du comité de gestion des risques. RBC a versé un don de 50 000 \$ à un organisme de bienfaisance choisi par M<sup>me</sup> Munroe-Blum en reconnaissance de son apport. M<sup>me</sup> Munroe-Blum n'a retiré aucun avantage financier de ce don.
- 8) Ces honoraires comprennent la rémunération forfaitaire de la présidente du conseil.
- 9) Ces honoraires comprennent la rémunération forfaitaire du président du comité des ressources humaines.
- 10) Ces honoraires comprennent la rémunération forfaitaire du président du comité d'audit.

# Gouvernance

## **Notre approche en matière de gouvernance** 28

Les principes fondamentaux sur lesquels s'appuie notre approche	28
Notre structure de gouvernance	29
Les responsabilités de surveillance des administrateurs	31
Notre approche en matière de gouvernance des filiales	32

## **Culture et conduite** 32

Notre Code de déontologie	32
Ligne téléphonique pour les questions d'ordre financier	33
Conflits d'intérêts	33

## **Questions d'environnement, de société et de gouvernance (ESG)** 33

Notre approche envers les questions ESG	33
La diversité et l'inclusion à l'œuvre	38
L'interaction avec les actionnaires et d'autres parties prenantes	39

## **Indépendance du conseil** 40

Évaluation de l'indépendance des administrateurs	40
Lignes directrices relatives à l'exercice d'autres activités professionnelles	40
Préservation de l'indépendance	41

## **Mise en candidature, perfectionnement et évaluation des membres du conseil** 41

Recherche de candidats ayant le profil voulu pour siéger en tant qu'administrateurs	41
Comment soumettre une candidature	42
Évaluation des candidats aux postes d'administrateur	42
Facteurs déterminants dans la taille du conseil	43
Politique sur le vote majoritaire	43
Politique sur la durée du mandat des administrateurs	43
Encadrement des administrateurs pour les aider à bien s'acquitter de leur rôle	44
Évaluation du conseil, des comités, des présidents et des administrateurs	46

## **Rapports des comités du conseil** 48

Rapport du comité d'audit	48
Rapport du comité de la gouvernance	50
Rapport du comité des ressources humaines	51
Rapport du comité de gestion des risques	52

## Notre approche en matière de gouvernance

Nous nous engageons à respecter des normes élevées en matière de gouvernance, qui répondent aux attentes des organismes de réglementation, reflètent l'évolution des pratiques exemplaires et cadrent avec notre stratégie et notre appétit pour le risque. Nous croyons qu'une saine gouvernance consiste non seulement à exercer une surveillance de RBC et de ses pratiques, mais à le faire d'une manière transparente, responsable et conforme aux normes éthiques. Pour ce faire, le conseil doit être indépendant, interagir

activement avec toutes les parties prenantes, connaître l'entreprise et les risques qui y sont liés, remettre en question de manière constructive les décisions de la direction, comprendre les possibilités et les défis associés à l'évolution du secteur et de l'économie et établir des normes et des principes rigoureux qui orienteront RBC dans le cadre de sa raison d'être, qui est de contribuer à la prospérité de nos clients et au dynamisme des collectivités tout en créant de la valeur pour nos actionnaires.

### Les principes fondamentaux sur lesquels s'appuie notre approche



#### Culture et conduite

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



#### Gérance

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



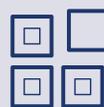
#### Surveillance stratégique

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



#### Indépendance

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



#### Responsabilisation

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



#### Amélioration continue

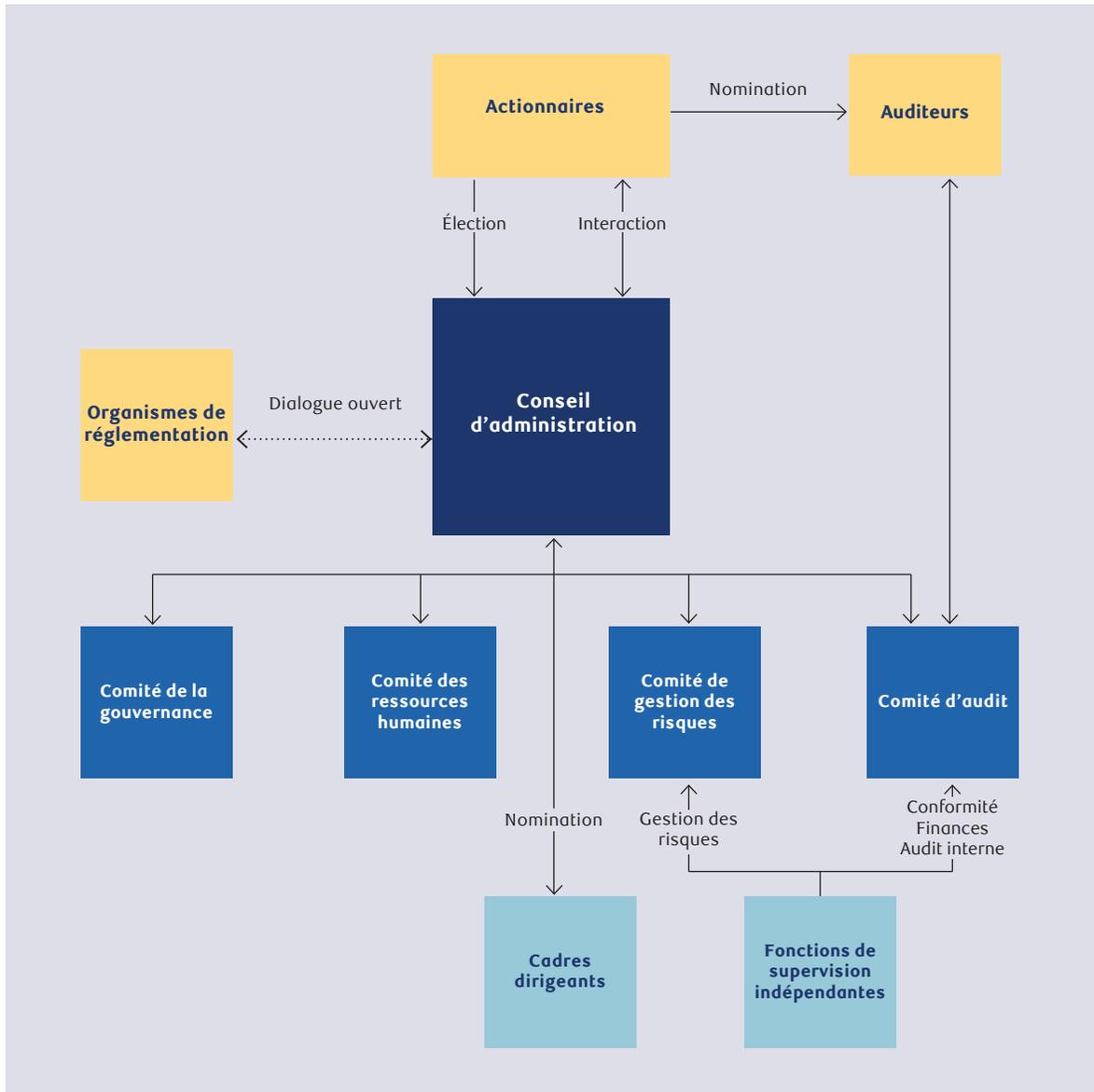
Le conseil cherche constamment à améliorer ses principes, politiques et pratiques en matière de gouvernance.

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

## Notre structure de gouvernance

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

Nous définissons des valeurs autour desquelles s'articulent notre culture d'entreprise et nos objectifs stratégiques et d'entreprise et déterminons nos plans pour atteindre nos objectifs de rendement et surveiller notre performance en nous fondant sur cette structure.



### Rôle du conseil

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

Le conseil prend les décisions importantes en ce qui concerne les grandes orientations, participe à la planification stratégique et passe en revue le rendement et l'efficacité de la direction. La *Loi sur les banques* et la ligne directrice sur la gouvernance d'entreprise du Bureau du surintendant des institutions financières (BSIF) prévoient que certaines questions fondamentales, comme l'approbation des états financiers et la déclaration de dividendes, relèvent du conseil. Le conseil se réserve le droit de prendre certaines décisions et délègue à la direction la responsabilité d'autres décisions. La direction doit obtenir l'approbation du conseil pour les questions qui dépassent certains seuils monétaires.

## Surveillance du conseil pendant la pandémie de COVID-19



En 2021, le conseil et ses comités ont continué de superviser et de surveiller la direction et de lui offrir des lignes directrices appropriées à l'égard de l'incidence continue de la pandémie sur les activités commerciales et la stratégie de la banque. Le conseil a continué de superviser l'atteinte des priorités de la banque et s'est acquitté efficacement de son devoir de superviser la gestion des activités commerciales et des affaires internes de la banque.

### Rôle du comité de la gouvernance

Le comité de la gouvernance supervise le renouvellement du conseil et met en candidature des administrateurs à des fins d'élection et de réélection au conseil (voir la page 41 pour en savoir plus sur la mise en candidature des membres du conseil). Le comité de la gouvernance émet également des recommandations quant à la composition des comités et aux plans de relève concernant la présidence du comité et supervise le processus de relève pour la présidence du conseil.

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

Les administrateurs siègent parallèlement à deux comités pour au moins trois ans dans chaque cas, et plusieurs d'entre eux seront appelés à siéger à chacun des comités au cours de leur mandat.

Après chacune des réunions du comité, la présidente du comité de la gouvernance de même que chaque président de comité présentent au conseil un rapport sur leurs travaux.

### Rôle de la présidente du conseil

**Kathleen Taylor est notre présidente du conseil indépendante.**

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

De plus, la présidente du conseil fait notamment ce qui suit :

- fournit des conseils au chef de la direction sur les enjeux importants et assure la liaison entre le conseil et les cadres dirigeants
- participe à l'orientation des nouveaux administrateurs et à la formation continue des administrateurs en poste
- en collaboration avec le comité de la gouvernance, est chargée de l'évaluation de l'efficacité du conseil (ainsi qu'il est décrit aux pages 46 et 47) de même que de la planification de la relève des membres du conseil et du recrutement des administrateurs
- interagit avec les administrateurs et les membres de la haute direction tout au long de l'année
- rencontre des organismes de réglementation, des actionnaires et des parties prenantes pour le compte du conseil et
- assiste périodiquement aux réunions du conseil et se réunit avec les administrateurs indépendants de nos principales filiales.

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

**Vous trouverez les mandats du conseil, de la présidente du conseil et des comités du conseil à [rbc.com/gouvernance](https://www.banqueroyale.com/gouvernance).**

## Les responsabilités de surveillance des administrateurs

<b>Culture et conduite</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Donner l'exemple, établir les normes de conduite et promouvoir les valeurs de RBC, qui sont énoncées dans notre Code de déontologie</li> <li>• Établir les normes de conduite et d'intégrité les plus élevées qui soient chez RBC et s'attendre à ce que tous les respectent afin de gagner et de conserver la confiance de nos clients, de nos investisseurs, de nos employés et des collectivités</li> <li>• Favoriser un environnement respectueux et encourager les employés à contribuer à ancrer plus profondément notre culture en prenant la parole et en remettant en question tout comportement qui ne cadre pas avec les valeurs de RBC</li> </ul>
<b>Planification stratégique</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Superviser notre orientation, nos plans et nos priorités stratégiques et veiller à ce qu'ils cadrent avec notre appétit pour le risque</li> <li>• Discuter et débattre avec la direction de l'établissement de la stratégie d'entreprise et surveiller sa mise en œuvre et son efficacité</li> <li>• Approuver une fois l'an le plan stratégique, en tenant compte des possibilités et des risques associés à nos activités</li> <li>• 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</li> <li>• Revoir et approuver la structure organisationnelle de RBC</li> <li>• Passer en revue les résultats de l'évaluation annuelle du rendement de nos secteurs d'exploitation</li> </ul>
<b>Gestion du risque</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revoir et approuver notre Cadre de gestion de l'appétit pour le risque</li> <li>• Surveiller la gestion du risque stratégique en approuvant des cadres et des politiques de gestion du risque</li> <li>• Promouvoir une solide culture de gestion du risque et veiller à ce que la conduite soit conforme au Cadre de gestion des risques d'entreprise</li> <li>• Rencontrer les organismes de réglementation, notamment pour discuter de notre appétit pour le risque et de notre système de contrôle du risque</li> </ul>
<b>Information financière et contrôles internes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Approuver les rapports financiers trimestriels et annuels</li> <li>• Superviser la conformité aux exigences applicables en matière d'audit, de comptabilité et de communication de l'information financière et aux exigences juridiques et réglementaires</li> <li>• Superviser les compétences, le rendement et l'indépendance des auditeurs externes ainsi que le rendement de la fonction d'audit interne</li> <li>• Surveiller la mise en œuvre et le maintien de systèmes efficaces de contrôle interne, y compris des systèmes d'information de gestion, et évaluer le caractère adéquat et l'efficacité de ces systèmes</li> </ul>
<b>Gestion du talent et planification de la relève</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Superviser les processus de planification de la relève, qui comprennent le choix, la nomination et le perfectionnement du chef de la direction et des cadres dirigeants, y compris les membres du groupe de la direction</li> <li>• Évaluer et approuver la rémunération du chef de la direction, des membres du groupe de la direction et des cadres dirigeants conformément à des incitatifs prudentiels</li> <li>• Examiner et approuver annuellement le mandat du chef de la direction</li> <li>• Passer en revue les stratégies et les programmes liés à l'évaluation et au perfectionnement des gens de talent et à l'accroissement de la diversité et de l'inclusion à tous les échelons de l'organisation</li> </ul>
<b>Questions environnementales et sociales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Superviser notre approche à l'échelle de l'entreprise quant aux questions environnementales et sociales, y compris la stratégie de la banque en matière de citoyenneté d'entreprise, et s'assurer que les activités de la banque sont exercées de façon à répondre à des normes élevées de responsabilité environnementale et sociale</li> <li>• Revoir et approuver notre stratégie climatique</li> <li>• Surveiller l'information environnementale et sociale communiquée par la banque, y compris le Rapport de performance ESG et le Rapport du Groupe de travail sur l'information financière relative aux changements climatiques (GIFCC)</li> </ul>
<b>Gouvernance</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Établir des structures et procédures appropriées permettant au conseil d'agir de manière efficace et indépendante</li> <li>• Mettre en œuvre un ensemble de principes et de lignes directrices sur la gouvernance</li> <li>• Se tenir au fait des pratiques exemplaires en matière de gouvernance</li> </ul>

## Notre approche en matière de gouvernance des filiales

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

Le conseil et ses comités privilégient l'adoption d'une approche à l'échelle de l'entreprise en matière de surveillance de la gouvernance des filiales et le comité de la gouvernance coordonne cette surveillance. L'efficacité de la surveillance exercée par le conseil est facilitée par des mécanismes définis de transmission des questions touchant la gestion des risques et la gouvernance des filiales aux échelons supérieurs, des rencontres formelles et informelles entre le conseil, la haute direction et les filiales locales ainsi que la production régulière de rapports sur les filiales à l'échelle de l'entreprise et l'approbation de leurs cadres clés. De plus, la présidente du conseil et les présidents de comité assistent périodiquement aux réunions de conseil et de comité des filiales et se réunissent avec les administrateurs indépendants de nos filiales clés.

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

Nos politiques régissant la composition et le fonctionnement des conseils des filiales renforcent notre saine gouvernance. En agissant de manière active et engagée, les conseils de nos filiales jouent un rôle clé dans la surveillance de nos entités juridiques. Bon nombre d'entre eux comptent des administrateurs indépendants qui possèdent les compétences et l'expérience voulues pour aider le conseil à promouvoir les priorités stratégiques de RBC et de ses filiales et à remettre en question de manière constructive les décisions de la direction. Nous continuons de favoriser davantage la représentation des femmes ainsi que celles d'autres groupes sous-représentés au sein des conseils de nos filiales en conformité avec les stratégies d'entreprise en matière de diversité et d'inclusion et de tirer parti de l'expérience que possèdent les membres des conseils des filiales pour former des talents qui permettront d'assurer la croissance dans l'ensemble de l'entreprise.

## Culture et conduite

Le conseil établit les normes de conduite les plus élevées qui soient chez RBC et s'attend à ce que tous les respectent afin de gagner et de conserver la confiance de nos clients, de nos actionnaires, de nos employés et de nos collectivités. Le conseil, avec le concours de la direction, donne l'exemple et favorise une culture d'ouverture et de transparence au sein de RBC. Nous reconnaissons que la responsabilité incombant au conseil de surveiller la culture et la conduite est vaste et fait en sorte que nous devons toujours être prêts à améliorer nos pratiques.

À cette fin, le comité de la gouvernance supervise la gestion de la culture et de la conduite et il surveille les nouvelles tendances et les pratiques exemplaires grâce à une communication améliorée de l'information donnée au conseil et aux comités sur les questions relatives à la culture et à la conduite, comme le traitement et l'issue des plaintes soumises par les clients, la conduite de l'organisation et des employés et la culture de gestion des risques, ainsi que les répercussions sur l'intégrité, la solidité et la résilience des marchés financiers, sans oublier sur notre réputation.

Le comité de la gouvernance rencontre périodiquement la chef des ressources humaines, le chef de la gestion des risques, la chef des affaires contentieuses et le chef de la conformité à la réglementation pour passer en revue les questions clés et progrès réalisés à l'égard des programmes visant le renforcement de la culture et de la conduite de l'entreprise.

Nous encourageons également nos employés à nous aider à ancrer plus profondément notre culture en prenant la parole et en remettant en question tout comportement qui ne cadre pas avec nos valeurs.

## Notre Code de déontologie

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

Le conseil approuve le Code de déontologie une fois l'an et travaille en étroite collaboration avec la direction afin de donner l'exemple et de favoriser une culture de saine gouvernance dont l'influence se fait sentir à tous les échelons de RBC et dans tous ses secteurs d'activité à l'échelle mondiale.

Notre Code de déontologie énonce les principes fondamentaux guidant le conseil dans ses travaux. Il crée un cadre de référence pour traiter adéquatement les questions complexes et délicates, impose aux administrateurs, aux cadres dirigeants, à tous les employés et aux contractuels de signaler les cas d'inconduite et établit notre cadre de responsabilisation en cas de non-respect des normes de conduite.

RBC favorise l'ouverture et la transparence au sein de l'entreprise et l'établissement d'un climat où les employés peuvent s'exprimer et faire part de leurs préoccupations à l'aide de divers outils sans crainte de représailles. L'Infoligne Déontologie de RBC, offerte à l'échelle mondiale, permet à tous les employés d'exprimer leurs préoccupations et de signaler des cas d'inconduite en toute confidentialité. Les employés peuvent utiliser cette ligne téléphonique sous le couvert de l'anonymat et un tiers indépendant de RBC en assure la gestion.

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

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

Un exemplaire de notre Code de déontologie se trouve à [rbc.com/gouvernance](http://rbc.com/gouvernance) et a été déposé auprès des organismes de réglementation des valeurs mobilières sur [sedar.com](http://sedar.com).

**Aucune dérogation à notre Code de déontologie n'a été accordée par le conseil aux membres de la haute direction ou aux administrateurs en 2021.**

## Ligne téléphonique pour les questions d'ordre financier

Nos parties prenantes se fient à l'exactitude de notre information financière. Les employés et les contractuels, les cadres dirigeants, les administrateurs et les tierces parties sont encouragés à 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 au moyen de l'Infoligne Déontologie de RBC, offerte à l'échelle mondiale. Des renseignements additionnels sur notre ligne téléphonique se trouvent sur notre site Web à [rbc.com/gouvernance](http://rbc.com/gouvernance). Toutes les préoccupations soulevées font l'objet d'une enquête interne ou d'une enquête externe menée par un tiers indépendant et toute question importante est portée à l'attention du président du comité d'audit.

## Conflits d'intérêts

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

Le comité de la gouvernance est chargé de superviser les opérations avec les administrateurs et les cadres dirigeants de la banque qui sont des apparentés au sens de la *Loi sur les banques*. Il approuve périodiquement les procédures régissant les opérations permises avec des apparentés et reçoit des rapports périodiques pour s'assurer que les opérations avec des apparentés sont conformes avec la *Loi sur les banques* et les procédures internes.

## Questions d'environnement, de société et de gouvernance (ESG)

### Notre approche envers les questions ESG

La capacité de la banque à gérer les questions ESG est fondamentale pour notre réussite à long terme. Elle nous permet de concrétiser notre raison d'être, qui consiste à contribuer à la prospérité de nos clients et au dynamisme des collectivités, et de créer une grande valeur pour nos clients, nos employés, les collectivités et nos actionnaires.

Nous employons une approche méthodique pour définir notre stratégie, nos priorités et nos programmes phares, qui tient compte des facteurs clés de la prospérité économique et des moteurs de changement offrant des possibilités et des défis à ceux que nous servons. Nous nous concentrons sur les domaines où nous jouissons de l'acceptabilité sociale et où nous pouvons contribuer de façon significative et établissons des partenariats avec des tiers pour trouver des solutions.

Nous utilisons également divers leviers autres que monétaires afin que notre travail ait un plus grand impact, notamment du leadership éclairé, le pouvoir de rapprocher et de rassembler, l'expertise et la générosité des employés, ainsi que les propres actifs de la banque à titre d'entreprise, y compris notre marque de premier plan et notre excellente réputation.

Enfin, nous mesurons l'incidence de nos priorités et de nos programmes phares en matière de questions ESG en faisant le suivi des résultats, puis en utilisant cette information pour éclairer nos décisions en matière d'établissement de programmes et d'élaboration de stratégies. Notre Cadre de mesure de l'impact nous permet de mieux mesurer et gérer l'impact global de nos initiatives sur la société, l'environnement, l'économie, nos employés, notre marque et notre entreprise. Il nous permet de mieux guider la prise de décisions pour les engagements et les initiatives à venir, de fournir la preuve de l'impact que nous avons et de communiquer à l'interne comme à l'externe.

Grâce à ces mesures, nous créons une valeur considérable pour nos parties prenantes :

Clients	Employés	Collectivités	Actionnaires
Nous fournissons des produits, des services et des conseils significatifs afin de répondre aux attentes et aux besoins particuliers et évolutifs de nos clients, ce qui comprend fournir des solutions, des renseignements et des conseils pertinents, collaborer au sein de la banque et avec des partenaires stratégiques et nous concentrer davantage sur l'innovation et les stratégies numériques.	Reconnaissant l'incidence positive qu'ont les employés sur RBC de même que sur nos clients, les collectivités et entre eux, nous recrutons et perfectionnons le talent, créons des occasions d'épanouissement et de développement et favorisons une culture de diversité et d'inclusion.	Nous sommes déterminés à contribuer à susciter un impact social et économique favorable dans les collectivités dans lesquelles nous vivons et travaillons, et nous jouons un rôle essentiel dans les domaines de l'environnement, de la diversité et de l'inclusion, de la littératie financière, de la croissance et de la prospérité économiques inclusives et de la création d'une économie plus durable.	Grâce à une saine gouvernance, nous améliorons la valeur pour les actionnaires et présentons une position en fonds propres, un bilan et des notes de crédit solides.



## Environnement

Les changements climatiques représentent l'un des enjeux les plus urgents de notre époque. Nous sommes résolu à soutenir les clients au fil de leur transition vers la carboneutralité; à assumer nos responsabilités; à participer activement à un avenir durable et à faire progresser le leadership zéro émission nette dans nos propres activités.

En 2021, RBC :

- ✓ s'est engagée à rendre ses activités de prêts carboneutres d'ici 2050, conformément aux objectifs de l'Accord de Paris
- ✓ a porté son engagement de financement durable à 500 G\$ d'ici 2025
- ✓ a adhéré à l'alliance bancaire zéro émission nette (NZBA), au Partnership for Carbon Accounting Financials (PCAF), au Center for Climate-Aligned Finance du Rocky Mountain Institute (RMI) et au Conseil d'action en matière de finance durable (CAFD)
- ✓ a publié le rapport de recherche *Une transition à 2 billions de dollars : Vers un Canada à zéro émission nette*, qui expose les coûts et les possibilités liés à la transition du Canada vers l'objectif zéro émission nette
- ✓ a émis des obligations vertes à cinq ans totalisant 750 M\$ US, notre deuxième émission d'obligations vertes et notre première émission par l'intermédiaire de notre Cadre des obligations durables
- ✓ a lancé notre premier CPG lié à des actions axé sur les facteurs ESG, le CPG Marché des titres ESG RBC, destiné aux investisseurs soucieux de l'environnement et de la responsabilité sociale.



## Société

La pandémie ainsi que d'autres événements contemporains ont mis en lumière le racisme systémique prévalant au sein de notre société. Nous sommes résolu à être un chef de file en matière de diversité et d'inclusion au sein de nos propres activités d'exploitation, auprès des fournisseurs et au sein des collectivités que nous servons. En outre, notre approche en matière d'investissement communautaire est axée sur l'aide à apporter pour régler les enjeux sociétaux d'importance et la création de possibilités plus inclusives pour favoriser la réussite des collectivités.

En 2021, RBC :

- ✓ a progressé en matière de diversité et d'inclusion, le taux de représentation des femmes au sein de la haute direction s'établissant à 44 % et celui des personnes autochtones, noires ou de couleur, à 23 %<sup>1</sup>
- ✓ a remis plus de 265 M\$ par l'intermédiaire d'Objectif avenir RBC<sup>MD</sup> depuis 2017, rejoignant plus de 3,6 millions de jeunes Canadiens
- ✓ a investi plus de 140 M\$<sup>2</sup> dans le monde sous forme de dons en argent et d'investissements dans les collectivités, entre autres pour atténuer les conséquences humaines et économiques de la pandémie de COVID-19
- ✓ a recueilli 23 M\$ auprès des employés et des retraités grâce à notre Campagne de dons des employés annuelle
- ✓ a pris un engagement de 100 M\$ pour aider les entrepreneurs noirs à réaliser leur plein potentiel grâce au Programme pour les entrepreneurs noirs RBC, qui donne accès au capital et aux ressources nécessaires pour démarrer une entreprise prospère et la faire croître
- ✓ a soutenu ses employés alors qu'ils composaient avec la pandémie en améliorant le soutien en santé mentale et en bien-être.

1) Données d'après la déclaration volontaire des employés dans nos unités canadiennes assujetties à la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* (Canada).

2) Ce montant comprend les contributions à des organismes de bienfaisance sans but lucratif ou non enregistrés, les subventions liées au programme de bénévolat des employés, les commandites communautaires, le coût des programmes communautaires et les dons en nature pour la période du 1<sup>er</sup> novembre 2020 au 31 octobre 2021. Ce montant ne comprend pas les commandites commerciales.



### Gouvernance

La saine gouvernance est fondamentale à nos activités et elle sous-tend tout ce que nous faisons.

En 2021, RBC :

- ✓ a mis sur pied le comité directeur de stratégie climatique (composé de membres de la haute direction clés de l'ensemble de l'entreprise) et l'équipe de gouvernance et de stratégie climatique, qui sont responsables de définir l'orientation de l'entreprise quant à l'élaboration de stratégies visant à gérer les risques et à saisir les occasions liés au climat
- ✓ a augmenté la surveillance exercée par la haute direction grâce à la création du conseil d'information sur les critères ESG, mis sur pied pour que la haute direction dirige et surveille la communication d'information sur les critères ESG et les processus et contrôles sous-jacents
- ✓ a poursuivi ses efforts de gouvernance en matière de droits de la personne, y compris en veillant à la progression de la mise en œuvre des engagements pris dans Notre déclaration des droits de la personne, grâce au groupe de travail sur les droits de la personne dont font partie des cadres supérieurs de nos divers services généraux et unités opérationnelles.

### Gouvernance des questions ESG par le conseil

Le conseil et ses comités équilibrent leur surveillance des questions ESG avec celle de groupes et de fonctions dotés de l'expertise particulière en la matière en fonction des programmes, des produits et des politiques pertinents et du rendement à cet égard au sein des unités opérationnelles dans l'ensemble de la banque et ils combinent cette surveillance stratégique au processus décisionnel.

<b>Conseil</b>	Responsable du plan d'affaires, de la stratégie, de l'appétit pour le risque et de la culture de la banque. Surveille notre stratégie climatique et la façon dont nous gérons les risques et les occasions de nature environnementale et sociale, notre approche à l'égard des questions de société, y compris la diversité et l'inclusion et la citoyenneté d'entreprise, ainsi que notre structure, nos principes et nos lignes directrices relatifs à la gouvernance.
<b>Comité de la gouvernance</b>	Offre au conseil des conseils sur les questions ESG, entre autres les progrès et le caractère adéquat des efforts déployés pour que nos activités soient exercées dans le respect de normes élevées en matière d'éthique et de responsabilité environnementale et sociale. Assure la surveillance et la coordination des questions ESG pour le conseil et les comités, y compris la communication de l'information sur les critères ESG et la stratégie de la banque en matière de citoyenneté d'entreprise.
<b>Comité d'audit</b>	Supervise la présentation de l'information, les contrôles internes à l'égard de l'information financière et les contrôles et procédures de communication de l'information de la banque. Passe en revue notre rapport annuel, qui comprend l'information sur les risques environnementaux et sociaux auxquels la banque fait face ainsi que l'information conforme aux recommandations du GIFCC présentée dans le rapport annuel.
<b>Comité des ressources humaines</b>	Supervise la rémunération et recommande à l'approbation du conseil la rémunération à verser au chef de la direction et aux membres du groupe de la direction, y compris les primes incitatives à court terme, qui tient compte des résultats en matière de durabilité de l'environnement ainsi que de société et de gouvernance. Responsable des stratégies de gestion du talent et de ressources humaines, y compris la diversité et l'inclusion et la santé et le bien-être.
<b>Comité de gestion des risques</b>	Supervise les risques importants et émergents pour la banque, notamment les risques environnementaux et sociaux. Recommande à l'approbation du conseil notre Cadre de gestion de l'appétit pour le risque, qui doit prendre en compte les risques environnementaux et sociaux dans la prise de décisions relatives à la gestion des risques.

Notre approche en matière de gouvernance est décrite en détail tout au long de cette circulaire. Les faits saillants énumérés ci-après portent sur les initiatives en matière de gouvernance environnementale et sociale.

## Pleins feux sur les faits saillants de 2021 en matière d'ESG du conseil et des comités

Environnement	Société	Gouvernance – environnement et société
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Présentations approfondies faites au conseil et discussions au sujet de la stratégie climatique de la banque, notamment la version à jour de notre Stratégie climatique et nos engagements dans le cadre de la NZBA</li> <li>✓ Présentation externe faite au conseil sur le contexte mondial entourant les changements climatiques et les enjeux dont doivent tenir compte les conseils</li> <li>✓ Discussion du comité de gestion des risques avec le chef de la gestion des risques pour veiller à ce que les risques environnementaux et sociaux soient intégrés dans nos cadres, politiques et procédures en matière de risque et qu'il y ait des mises à jour régulières sur les risques climatiques</li> <li>✓ Réunions conjointes du comité d'audit et du comité de gestion des risques pour revoir nos simulations de crises annuelles à l'échelle de l'entreprise tenant compte des risques physiques et risques liés à la transition</li> <li>✓ Présentation au comité de la gouvernance de mises à jour sur les faits récents en matière réglementaire et politique liés aux changements climatiques et les tendances observées dans les perspectives des investisseurs et des agences de conseil en vote</li> <li>✓ Examen du Rapport GIFCC par le comité de la gouvernance</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Réception par le comité de la gouvernance d'une mise à jour annuelle sur nos initiatives et notre stratégie en matière de citoyenneté d'entreprise et approbation du budget global alloué aux dons</li> <li>✓ Approbation par le comité de la gouvernance de notre Énoncé sur la <i>Modern Slavery Act</i> du Royaume-Uni et de l'Australie et examen de notre Déclaration de responsabilité publique</li> <li>✓ Rapports réguliers sur les talents parmi les membres de la haute direction présentés au comité des ressources humaines concernant les mesures sur la diversité relatives aux femmes et aux personnes autochtones, noires et de couleur faisant partie du leadership</li> <li>✓ Présentation au comité des ressources humaines des résultats du sondage sur l'engagement des employés 2021</li> <li>✓ Discussions au sein du comité des ressources humaines au sujet de notre stratégie sur l'avenir du travail, y compris les modes de travail hybrides, le retour sur les lieux de travail et la vaccination</li> <li>✓ Présentation, au comité de gestion des risques, des risques liés aux droits de la personne et intégration de ceux-ci dans notre Cadre de gestion des risques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Approbation annuelle par le conseil de notre Cadre de gestion de l'appétit pour le risque, qui doit prendre en compte les risques environnementaux et sociaux</li> <li>✓ Approbation annuelle par le comité de la gouvernance de notre Code de déontologie et production régulière de rapports sur la culture et la déontologie</li> <li>✓ Examen par le comité de la gouvernance d'une série de documents d'information sur les questions ESG, dont le Rapport de performance ESG</li> <li>✓ Présentation trimestrielle au comité de gestion des risques de rapports sur les risques d'entreprise, y compris des mises à jour sur les tendances et les faits récents en matière réglementaire liés aux risques climatiques et aux risques liés aux droits de la personne</li> <li>✓ Approbation de la rémunération du chef de la direction et des membres du groupe de la direction, laquelle tient compte de la durabilité de l'environnement ainsi que des pratiques en matière de société et de gouvernance, dans le cadre de l'évaluation de leur rendement par rapport aux objectifs se rapportant au risque et à la stratégie figurant dans le programme incitatif à court terme</li> </ul>

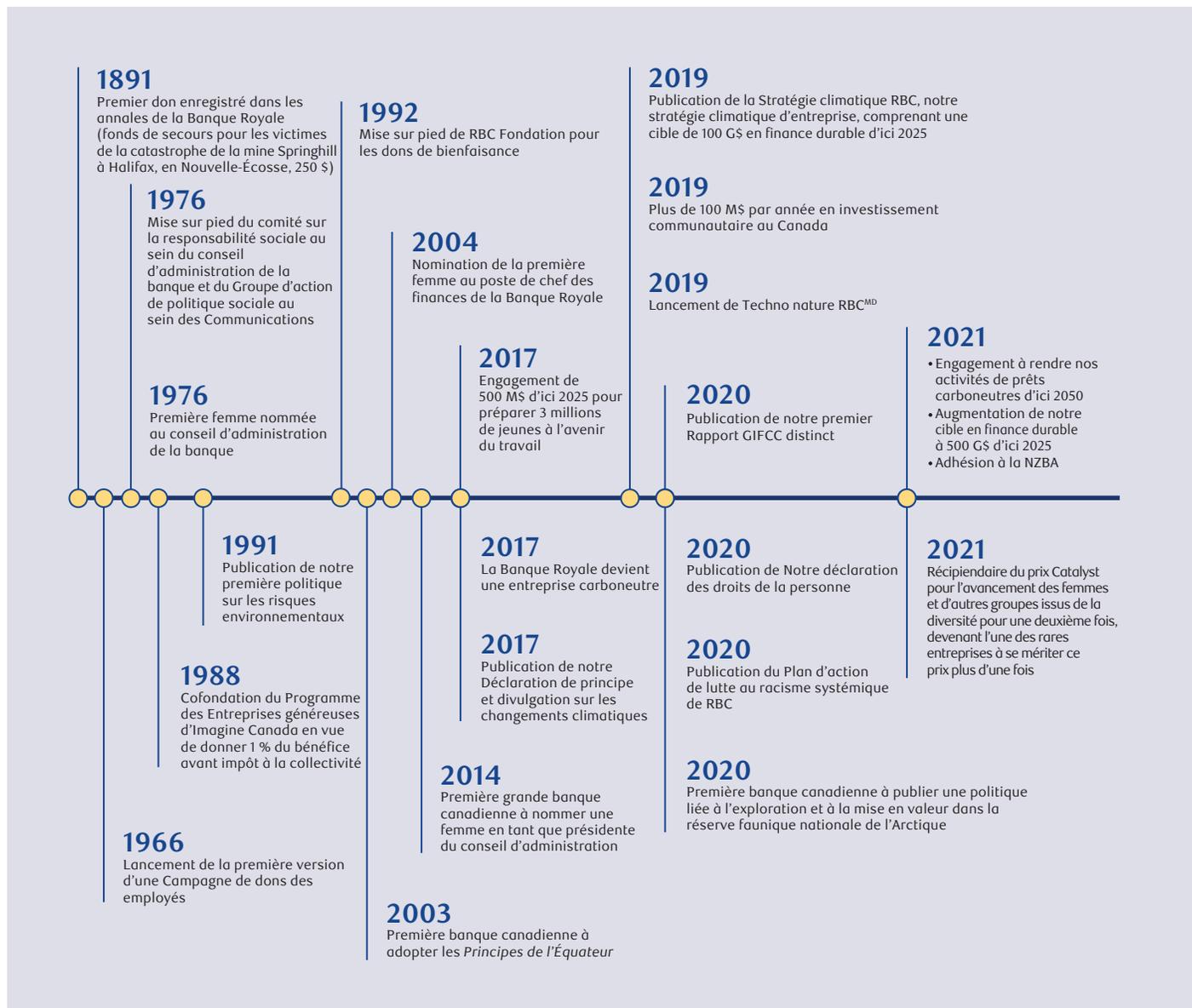
## Reconnaissance en matière de questions ESG

RBC est reconnue en tant qu'entreprise qui se surpasse ou leader par nos agences de notation et indices ESG de premier ordre et est classée au 82<sup>e</sup> rang centile en moyenne des indices ESG prioritaires<sup>1</sup>.

1) Classement moyen obtenu à partir de nos quatre meilleurs classements ou notes ESG, notamment *Sustainalytics*, le système de notation ESG de MSCI, l'indice *FTSE4Good* et l'évaluation de la durabilité des entreprises de RobecoSAM (la base de l'indice DJSI). Cette mesure s'appellait auparavant « Indice composite ESG ». Voir notre Rapport de performance ESG 2021 pour de plus amples renseignements.

## Notre parcours en matière de questions ESG

Depuis plus de 150 ans, RBC s'engage à créer de la valeur durable à long terme pour nos parties prenantes. L'expérience que nous avons acquise au fil des ans nous aidera à construire un avenir meilleur.



Comme il est décrit plus en détail aux pages 71 et 72 ainsi que 77 et 78 de cette circulaire, nos programmes de rémunération de la haute direction récompensent les membres de la haute direction lorsqu'ils mettent à exécution la stratégie de la banque avec succès, ce qui comprend les priorités ESG.

Pour de plus amples renseignements, veuillez consulter notre Rapport de performance ESG 2021, notre Rapport GIFCC 2021, notre Déclaration de responsabilité publique 2021 et notre Rapport sur la diversité et l'inclusion 2021.

## La diversité et l'inclusion à l'œuvre

La diversité et l'inclusion sont depuis toujours des valeurs fondamentales de RBC. Notre vision est de compter parmi les entreprises les plus accueillantes et les plus prospères et de mettre en œuvre la diversité pour favoriser la réussite des employés, des clients et des collectivités. Pour soutenir cette vision, nous cherchons à être un chef de file reconnu en inclusion et en diversité au sein de l'équipe de direction, à être l'institution financière de choix dans les marchés de nos clients, qui sont de plus en plus diversifiés, et à tirer parti de la diversité et de l'inclusion pour assurer la croissance et le succès de RBC, de nos clients et de nos collectivités. Nous cherchons également à attirer et à fidéliser les meilleurs talents parmi tout le bassin, ce qui signifie tenir compte d'une diversité de compétences parmi des personnes de talent de tous horizons et célébrer les différences. Le conseil souscrit au principe de la diversité et de l'inclusion à tous les échelons, ce qui permet à RBC d'avoir accès à un plus grand bassin de talents, en plus de stimuler la créativité, l'innovation et la croissance.

### Politique sur la diversité au sein du conseil

L'équilibre et la diversité au sein du conseil sont cruciaux pour que celui-ci puisse s'acquitter avec succès de son mandat de surveillance. Nous croyons fermement que le conseil devrait refléter la diversité de notre clientèle, de nos employés, des actionnaires et de nos collectivités. Nous sommes fiers du rôle de chef de file que nous jouons dans la promotion de la diversité de genre au sein des conseils d'administration au Canada et des progrès que nous avons accomplis pour nommer des administrateurs issus de la diversité au conseil, qui se compose aujourd'hui de 46 % de membres qui s'identifient en tant que femmes. Nous reconnaissons que nous devons continuer à en faire plus pour accroître la représentation au sein du conseil des personnes qui s'identifient en tant que personnes autochtones, noires ou de couleur ainsi que des membres d'autres groupes historiquement sous-représentés.

Pour nous aider à réaliser nos objectifs en matière de diversité, le conseil a approuvé une politique sur la diversité au sein du conseil, qui énonce que la diversité constitue le prisme essentiel par lequel le comité de la gouvernance doit évaluer le mérite de chaque candidat au poste d'administrateur pour que nous puissions atteindre nos objectifs en matière d'excellence, d'innovation et de succès. Aux termes de notre engagement de composer un conseil équilibré et caractérisé par la diversité, la diversité de genre et la diversité autre que de genre, l'appartenance ethnique, la race, l'origine ancestrale, l'âge, la région géographique, les antécédents, l'orientation sexuelle et d'autres dimensions de la diversité constituent toujours des facteurs importants examinés par le comité de la gouvernance. La politique sur la diversité au sein du conseil exige également que les hommes et les femmes composent au moins de 35 % à 45 % respectivement des administrateurs.

Chaque année, le comité de la gouvernance mène à bien une autoévaluation pour mesurer entre autres son efficacité à guider le conseil vers l'atteinte de ses objectifs en matière de diversité. Il examine aussi la composition du conseil et toute vacance prévue en tenant compte de notre politique sur la diversité au sein du conseil et de nos objectifs.

### Diversité au sein de la haute direction

La diversité fait partie intégrante de notre approche de gestion du talent, qui est décrite à la page 59. Nous croyons qu'un avenir plus solide repose sur un bassin de leaders issus de la diversité. Nous alignons nos stratégies liées au talent et la planification de la relève sur nos stratégies d'entreprise et notre modèle de leadership et nous utilisons des mesures pour nous assurer d'assurer le perfectionnement d'un bassin de talents diversifiés afin qu'ils puissent occuper des postes de leadership dans le futur. Aux termes de notre approche en matière de planification de la relève, nous évaluons, repérons et formons des membres de la haute direction et des gens talentueux à potentiel élevé afin de faire croître leurs compétences en leadership dans le but de créer un groupe de leaders issus de la diversité qui stimuleront notre rendement.

### Représentation diversifiée au sein du conseil



**Lorsqu'il cherche et nomme des candidats aux postes d'administrateur, le comité de la gouvernance tient compte de la représentation des femmes, des personnes autochtones, noires et de couleur et des membres d'autres groupes historiquement sous-représentés.**

<sup>1</sup> Nous pouvons parfois utiliser une terminologie différente pour décrire des groupes démographiques. Par exemple, tout au long de cette circulaire de sollicitation de procurations, nous ferons référence aux personnes autochtones, noires et de couleur. Ce terme reconnaît les histoires uniques de racisme que les personnes autochtones et noires ont vécues. Bien que la terminologie soit originaire des États-Unis, son sens a une portée à l'échelle mondiale. Des acronymes similaires sont utilisés dans différentes régions; par exemple, BAME, acronyme fréquemment utilisé au Royaume-Uni, signifie Black, Asian and Minority Ethnic (personne noire, asiatique ou d'ethnie minoritaire). Le terme personnes autochtones, noires et de couleur ne se veut pas un terme fourre-tout, car RBC reconnaît que toutes les personnes racialisées ne vivent pas le racisme de la même façon.

La représentation des talents parmi les hauts dirigeants et les cadres dirigeants est à l'image de la diversité de notre bassin de talents, lequel stimule un meilleur rendement, une croissance plus forte et une plus grande innovation. Nous privilégions tout particulièrement le perfectionnement professionnel de leaders de cultures diverses pour appuyer nos plans de relève en misant sur une variété de programmes, dont : Les femmes et le leadership, Ascension (notre programme de perfectionnement en leadership à l'intention des personnes qui s'identifient en tant que personnes autochtones, noires et de couleur) et RLaunch (un programme qui s'adresse aux cadres dirigeants ayant profité d'un congé sabbatique de plus d'un an).

Nous prenons également la diversité en considération lorsque nous recherchons des occasions de perfectionnement pour nos employés prometteurs, comme l'inclusion dans les listes de dotation en personnel cadre, la nomination aux conseils d'administration de filiales, l'établissement de plans de perfectionnement ciblés et la participation à des programmes de perfectionnement et de mentorat officiels. Reconnaisant que ce qui peut être évalué peut être géré, nous avons établi des cibles précises limitées dans le temps en vue d'accroître la diversité au sein de notre leadership. Nous avons fait des progrès au chapitre de la représentation des femmes dans des rôles de haute direction, dont le pourcentage est passé de 38 % à 44 %<sup>1</sup>, et des membres de la haute direction qui s'identifient en tant que personnes autochtones, noires ou de couleur, dont le pourcentage est passé de 16 % à 23 % depuis 2015. En 2020, nous nous sommes engagés à lutter contre le racisme systémique et les préjugés dans trois piliers prioritaires au moyen de nos mesures contre le racisme systémique, l'un de ces axes étant la redéfinition du leadership inclusif. Aux termes de ces engagements, en ce qui concerne la dotation en personnel de direction pour l'exercice 2021, notre cible de représentation des femmes était de 50 % et celle des personnes autochtones, noires et de couleur, de 30 % (auparavant 20 %). Au cours de l'exercice 2021, les personnes s'identifiant en tant que femmes représentaient 41 % de nos nouvelles nominations à des postes de direction et les personnes s'identifiant en tant que personnes autochtones, noires ou de couleur en représentaient 43 %. Nos objectifs de dotation en ce qui concerne les postes de dirigeants nous permettent de continuer de progresser sur le plan de la représentation de la diversité. Nous permettons aux leaders de l'ensemble de nos activités d'appuyer les objectifs de dotation d'un certain nombre de manières, notamment en bâtissant un solide bassin de talents pour dresser des listes de candidats diversifiés et en établissant des programmes en vue de perfectionner les aptitudes, les compétences et l'expérience de nos talents diversifiés chez RBC. En outre, tous paliers confondus, les personnes s'identifiant en tant que femmes représentaient 54 % des promotions<sup>2</sup> au cours de l'exercice 2021, tandis que les personnes s'identifiant en tant que personnes autochtones, noires ou de couleur en représentaient 43 %.

Nous ne fixons pas d'objectifs précis liés à la diversité à l'échelon du groupe de la direction en raison de la taille restreinte de ce groupe et du fait que nous devons prendre soigneusement en compte un vaste éventail de critères, le plus important étant le fait que les compétences et aptitudes reconnues des nouvelles recrues doivent nous permettre de satisfaire au mieux nos besoins d'affaires afin de créer de la valeur à long terme pour nos parties prenantes. En date de cette circulaire, les femmes composent 30 % (3 sur 10) des membres de la haute direction formant le groupe de la direction.

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

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

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

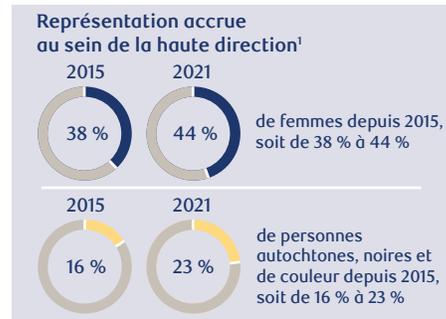
Il existe de nombreuses façons de communiquer avec nous et d'obtenir des renseignements importants :

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

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

1) Données d'après la déclaration volontaire des employés dans nos unités canadiennes assujetties à la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*.

2) Les « promotions » sont définies comme étant un passage à un échelon supérieur dans l'échelle des postes ou des catégories de ressources humaines. Les valeurs incluses ici excluent les stagiaires d'été, les étudiants et les participants aux programmes coopératifs. Les valeurs pour les femmes et les hommes représentent des données de nos activités d'exploitation mondiales, tandis que les valeurs pour les personnes autochtones, noires et de couleur représentent des données de nos entreprises au Canada et aux États-Unis.



## Indépendance du conseil

**Tous les candidats à un poste d'administrateur en 2022 sont indépendants, à l'exception de notre chef de la direction.**

Pour être efficace, le conseil se doit d'être indépendant. À cette fin, le conseil a adopté une politique sur l'indépendance des administrateurs, qui intègre le règlement sur les « personnes physiques membres d'un groupe » pris en application de la *Loi sur les banques* et la définition d'« indépendance » donnée dans les lignes directrices des Autorités canadiennes en valeurs mobilières. Cette politique impose aussi d'autres normes que les membres de notre comité d'audit et de notre comité des ressources humaines doivent respecter. La politique sur l'indépendance des administrateurs a été déposée auprès des organismes de réglementation des valeurs mobilières sur [sedar.com](http://sedar.com) et se trouve à [rbc.com/gouvernance](http://rbc.com/gouvernance).

### Évaluation de l'indépendance des administrateurs

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

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

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

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

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

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

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

Les administrateurs sont tenus d'aviser la présidente du conseil, la présidente du comité de la gouvernance et la secrétaire avant d'exercer de nouvelles activités professionnelles, y compris un rôle d'administrateur, que ce soit au sein d'une société ouverte ou fermée, d'employé, de conseiller ou de consultant. La présidente du conseil et la présidente du comité de la gouvernance doivent déterminer si l'administrateur disposera de suffisamment de temps et d'énergie pour s'acquitter de ses responsabilités au sein de RBC et évaluer si certaines circonstances peuvent nuire à l'indépendance de son jugement, dont les conflits d'intérêts.

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

## Préservation de l'indépendance

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

<b>Accès à la direction</b>	Tous les administrateurs indépendants peuvent librement consulter la direction et les employés de RBC.
<b>Conseillers externes</b>	Chaque comité du conseil et, moyennant l'approbation de la présidente du conseil, chaque administrateur peuvent retenir les services de conseillers externes aux frais de RBC pour s'assurer d'avoir accès à des conseils indépendants.
<b>Séances à huis clos</b>	La présidente du conseil et les présidents de comité président des séances sans que les membres de la direction soient présents pour faciliter les discussions franches et ouvertes entre les administrateurs.

**Au cours de l'exercice 2021, toutes les réunions du conseil et des comités prévues au calendrier, à l'exception d'une réunion de comité, ont comporté une séance à huis clos où les membres de la direction n'étaient pas présents.**

## Mise en candidature, perfectionnement et évaluation des membres du conseil

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

**Nous retenons régulièrement les services de cabinets de recherche indépendants pour nous aider à trouver des candidats prometteurs.**

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

Le comité de la gouvernance supervise le renouvellement du conseil et propose la candidature d'administrateurs à des fins d'élection au conseil. Le rôle premier du comité est de former un conseil composé d'administrateurs possédant les talents et l'expérience nécessaires pour appuyer les objectifs stratégiques futurs de RBC et étant en mesure d'exercer un contrôle rigoureux des risques compte tenu du marché mondial, lequel est caractérisé par une évolution rapide et une concurrence de plus en plus vive, et du cadre réglementaire en constante évolution. Le comité passe en revue la composition du conseil et les vacances prévues en tenant compte de la politique sur la diversité au sein du conseil. Les actionnaires de RBC sont appelés à élire, à chaque assemblée annuelle, les administrateurs qui demeureront en poste 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 des candidats proposés à l'élection ou à la réélection au conseil et évalue leurs compétences et leur expérience par rapport à celles que le conseil considère qu'il devrait posséder dans son ensemble. Dans le cadre de cette analyse, le comité utilise une grille (voir la page 22) indiquant les compétences importantes et l'expérience importante que chaque administrateur apporte au conseil.

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

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



### Recherches faites par :

- cabinets de recherche
- administrateurs
- direction
- actionnaires
- particuliers et autres parties prenantes

- tenir compte des objectifs stratégiques et risques futurs
- consulter la grille des compétences
- tenir compte de la diversité
- évaluer les qualifications
- vérifier l'indépendance
- vérifier les conflits
- procéder à une entrevue

- recommandations par le comité de la gouvernance
- approbation par le conseil
- élection par les actionnaires

**5** nouveaux administrateurs depuis 2017

## Comment soumettre une candidature

<b>Actionnaires</b>	Les actionnaires peuvent soumettre des candidatures à la présidente du conseil.
<b>Proposition en vertu de la Loi sur les banques</b>	Conformément à la <i>Loi sur les banques</i> , les actionnaires admissibles peuvent présenter officiellement la candidature d'un particulier au poste d'administrateur.
<b>Proposition aux termes de la politique sur l'accès aux procurations</b>	La politique sur l'accès aux procurations de RBC offre aux actionnaires une autre façon de soumettre des candidatures aux postes d'administrateur et se trouve à <a href="http://rbc.com/gouvernance">rbc.com/gouvernance</a> .
<b>Particuliers et autres parties prenantes</b>	Les particuliers et d'autres parties prenantes peuvent également soumettre des candidatures à la présidente du conseil.

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

## Évaluation des candidats aux postes d'administrateur

Le comité de la gouvernance et la présidente du conseil étudient la candidature de toutes les personnes possédant les qualifications requises et tiennent à jour une liste permanente de candidats possibles.

Le conseil choisit des candidats indépendants d'après leur expérience professionnelle et commerciale, dont une expertise pertinente du secteur financier et de la gestion des risques, les connaissances qu'ils ont acquises à titre de cadres dirigeants au sein de grandes organisations, leur expérience internationale, leurs réalisations et leur capacité à exceller aux plus hauts niveaux, ainsi que leur lieu de résidence dans des secteurs géographiques correspondant à nos objectifs stratégiques et leur connaissance de ces secteurs.

Afin de favoriser l'atteinte par la banque de sa raison d'être, qui est de contribuer à la prospérité de nos clients et au dynamisme des collectivités, tous les candidats aux postes d'administrateur doivent avoir de l'expérience des questions d'environnement, de société ou de gouvernance. Ils doivent également partager un engagement envers les valeurs de RBC : intégrité, client avant tout, diversité et inclusion ainsi que responsabilisation et collaboration.

Notre cadre d'évaluation de l'efficacité des administrateurs présente les compétences, l'engagement et le comportement attendus de la part des nouveaux administrateurs et des administrateurs qui sont déjà en poste (voir la page 46 pour plus de détails). Conformément à notre politique sur la diversité au sein du conseil et compte tenu de notre engagement à améliorer davantage la diversité parmi les membres du conseil, le comité de la gouvernance prend aussi en considération d'autres facteurs importants, dont la diversité de genre et la diversité autre que de genre, l'appartenance ethnique, la race,

l'origine ancestrale, l'âge, la région géographique, les antécédents, l'orientation sexuelle et d'autres dimensions de la diversité. Plus particulièrement, il prend en considération le niveau de représentation des femmes et des personnes autochtones, noires et de couleur et autres groupes sous-représentés lors de l'évaluation des candidats.

## Facteurs déterminants dans la taille du conseil

**Cette année, 13 candidats se présentent à l'élection comme administrateurs.**

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

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

Les exigences des organismes de réglementation et la planification de la relève sont aussi des facteurs clés de la détermination par le conseil de sa taille optimale.

## Politique sur le vote majoritaire

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

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

## Politique sur la durée du mandat des administrateurs

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

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

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

\* Dans le cas des administrateurs qui étaient en poste avant le 27 mai 2011, la durée du mandat est calculée à partir du 1<sup>er</sup> mars 2012.

Le conseil, sur la recommandation du comité de la gouvernance, peut renoncer à appliquer les limites de durée de mandat et/ou d'âge pour un administrateur, le président du conseil ou un président de comité. Compte tenu de la crise liée à la COVID-19, le conseil a approuvé la prolongation du mandat de la présidente du conseil de un an, soit jusqu'à l'assemblée annuelle 2023, et la prolongation du mandat du président du comité de gestion des risques jusqu'à la tenue de l'assemblée annuelle 2022.

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

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

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

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

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

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

Notre approche fondée sur des principes reflètent les trois axes prioritaires favorisant la capacité d’adaptation du conseil, chacun s’étant révélé extrêmement pertinent en 2021 alors que nous continuions de nous adapter à l’absence de prévisibilité qu’entraîne la pandémie de COVID-19.

### Approche fondée sur des principes aux fins du perfectionnement des administrateurs



### Orientation et accueil

- Guide d’orientation détaillé exposant nos principes et nos politiques en matière de gouvernance, dont notre Code de déontologie et notre politique sur l’indépendance des administrateurs
- Exposés détaillés des stratégies et des activités par des membres du groupe de la direction et des cadres dirigeants
- Séances d’accueil avec des membres de la haute direction clés des fonctions de la gouvernance, des affaires juridiques et d’autres fonctions visant à informer les administrateurs de leurs obligations de même que des contrôles internes et des pratiques en place au sein de RBC
- Participation des administrateurs aux réunions des comités, y compris ceux dont ils ne sont pas membres
- Orientation des administrateurs appelés à présider un comité avec des parrains membres de la haute direction et la secrétaire

### Intégration

- Programme de mentorat jumelant les nouveaux administrateurs à des administrateurs chevronnés
- Rencontres individuelles avec la présidente du conseil et les présidents de comité pour permettre aux administrateurs de mieux comprendre la culture et la dynamique du conseil
- Interaction continue avec des membres du groupe de la direction et des cadres dirigeants afin de mieux cerner nos objectifs stratégiques et de favoriser un dialogue ouvert et des relations constructives

### Perfectionnement personnel

- Séances et documents de formation :
  - présentations par des membres de la haute direction portant sur divers sujets, y compris sur des aspects complexes et spécialisés de nos secteurs d’activité et opérations
  - série de conférences RBC, dans le cadre desquelles des conférenciers externes s’expriment sur diverses questions, dont les contextes économique et politique ainsi que les nouvelles tendances sectorielles, réglementaires et du marché
  - séances de formation mixtes auxquelles participent les comités concernés sur les dossiers d’intérêt commun et les domaines dont la responsabilité de surveillance est partagée
  - mises à jour médiatiques et rapports sur les relations avec les investisseurs quotidiens et hebdomadaires sur des sujets clés, la présence médiatique de la banque et les tendances du marché
  - mises à jour régulières sur les possibilités de formation offertes à l’extérieur de RBC

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

- Programmes personnalisés :
  - programmes qui répondent aux besoins particuliers de chaque administrateur compte tenu de ses connaissances, de son expérience et de ses champs d’intérêt
  - occasions pertinentes offertes aux administrateurs par de grandes institutions financières (p. ex. le Global Risk Institute, le Group of Thirty, le Bank Governance Leadership Network)
- Adhésion à l’Institut des administrateurs de sociétés (Canada) et à la National Association of Corporate Directors (États-Unis)

**Accent sur la formation continue**

Étant donné l'incertitude continue liée à la pandémie de COVID-19 en 2021, le conseil et la direction ont continué de se concentrer sur les principaux enjeux touchant RBC de même que nos clients, employés, actionnaires, collectivités et autres parties prenantes. Une approche coordonnée en matière de formation au sein du conseil et de ses comités a été organisée sur des questions commerciales, macroéconomiques, technologiques et numériques; des questions d'environnement, de société et de gouvernance; et des questions de réglementation. Même si les membres du conseil n'ont pas voyagé ni pris part à des visites de nos installations en 2021, ils ont néanmoins participé à des événements virtuels de développement des talents avec les employés pendant l'année et assisté à des présentations virtuelles d'équipes de régions importantes du Canada et des États-Unis.

Trimestre	Séances de formation	Participation
T1 2021	Résultats des élections américaines et conséquences pour le Canada Mise à jour annuelle sur la cybersécurité : menaces et contexte réglementaire Principales incidences et activités liées à la transition des taux interbancaires offerts (IBOR)	Conseil Conseil Audit
T2 2021	Intelligence artificielle : aspects relatifs aux risques et supervision de la gestion des risques du groupe Examen plus approfondi des principales régions bancaires canadiennes Discussion de groupe – Les plans de l'administration Biden et les répercussions sur le Canada Le pouvoir des données et son incidence sur RBC La juste valeur des instruments financiers : principes, gouvernance et changements à venir sur le marché Science comportementale dans le domaine de l'audit : sa teneur et la manière dont elle s'applique à l'audit Confiance et résilience numériques : instaurer la confiance envers l'infonuagique et les tiers et passer à un état d'esprit résilient Contexte environnemental, social et de gouvernance RBC Assurances à travers le prisme du risque : le secteur du risque de longévité Gestion de patrimoine – Canada à travers le prisme du risque Marchés des Capitaux à travers le prisme du risque	Conseil Conseil Conseil Audit Audit Audit Gouvernance Gestion des risques Gestion des risques Gestion des risques
T3 2021	Publicité trompeuse par les « influenceurs » : pratiques exemplaires pour les administrateurs Mise à jour sur la gouvernance Mise en œuvre du nouveau cadre de protection des consommateurs de produits et services financiers Mise à jour sur les affaires réglementaires et gouvernementales Stratégie sur l'avenir du travail, y compris un accent sur les modes de travail hybrides Le portefeuille de prêts aux particuliers de Services bancaires canadiens à travers le prisme du risque	Conseil Gouvernance Gouvernance Gouvernance RH Gestion des risques
T4 2021	Perspective d'analystes sur les grandes sociétés technologiques : perturbation, approche et progrès Contexte mondial des changements climatiques et enjeux pour les conseils Perspective d'investisseurs sur le chemin à parcourir pour RBC Tendances macroéconomiques pour les conseils : palmarès des trois principales préoccupations pour les organisations et les chefs de la direction Mise à jour sur la stratégie en matière de leadership, y compris sur le leadership diversifié et inclusif Risque de contrepartie Réforme des taux d'intérêt de référence du programme de transition des taux IBOR Prêts investissement Résilience des tierces parties et attaques des chaînes d'approvisionnement	Conseil Conseil Conseil Audit RH Gestion des risques Gestion des risques Gestion des risques Gestion des risques

## Évaluation du conseil, des comités, des présidents et des administrateurs

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

**En 2021, nous avons retenu les services d'un nouveau consultant indépendant afin qu'il nous fournisse des informations et des perspectives nouvelles quant à l'évaluation de notre efficacité en tant que conseil et en tant qu'administrateurs.**

### Attentes envers nos administrateurs

Notre cadre d'évaluation de l'efficacité des administrateurs fait état des caractéristiques et comportements clés que le conseil juge essentiels pour que chaque administrateur puisse bien remplir son rôle. Ce cadre forme la base du volet de l'évaluation effectuée par les pairs et traduit l'engagement qu'ont pris les administrateurs de favoriser l'amélioration tant à l'échelon du conseil que sur le plan individuel. En 2021, le cadre d'efficacité a été modifié afin de prendre en compte davantage l'engagement des administrateurs envers la diversité.

### Évaluations annuelles

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



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



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

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

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

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

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

Un consultant indépendant analyse les commentaires et les évaluations par les pairs et rédige les rapports.

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

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

La présidente du conseil examine les **évaluations des administrateurs indépendants par leurs pairs** avec chaque administrateur. La présidente du comité de la gouvernance examine **l'évaluation du rendement de la présidente du conseil** et les **évaluations par les pairs individuelles à son égard** avec la présidente du conseil.

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

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

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

# Rapports des comités du conseil

## Rapport du comité d'audit

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

<b>Membres (à la fin de l'exercice)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>F. Vettese (président), C. Devine, M. Turcke, B.A. van Kralingen et J. Yabuki</li> </ul>
<b>Compétences financières et expertise en matière d'audit</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tous les membres du comité d'audit ont des « compétences financières », au sens des règles des Autorités canadiennes en valeurs mobilières et des normes d'inscription en matière de gouvernance de la Bourse de New York</li> <li>F. Vettese, C. Devine et J. Yabuki peuvent être qualifiés d'« experts financiers du comité d'audit » selon la définition donnée par la Securities and Exchange Commission des États-Unis</li> </ul>
<b>Réunions</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le comité a tenu sept réunions ordinaires et une réunion extraordinaire au cours de l'exercice 2021 (dont cinq tenues conjointement avec le comité de gestion des risques); l'auditeur externe a assisté à chacune des réunions ordinaires</li> <li>Les sept réunions ordinaires ont comporté une séance à huis clos, sans que les membres de la direction soient présents</li> <li>Le comité a également tenu des séances distinctes à huis clos avec l'auditeur externe à l'occasion de quatre des réunions prévues au calendrier et avec la chef des finances, la chef des affaires contentieuses, le vice-président directeur et auditeur en chef (auditeur en chef), le chef de la conformité à la réglementation et le chef de la lutte anti-blanchiment au besoin</li> </ul>
Responsabilités	
Surveillance pendant la pandémie de COVID-19	Faits marquants de 2021
<b>Surveillance pendant la pandémie de COVID-19</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Poursuite de la surveillance des répercussions de la pandémie de COVID-19 sur la banque, notamment à l'égard de la dotation à la provision pour pertes de crédit, des fonds propres et de la liquidité, de la simulation de crises et de l'efficacité opérationnelle</li> </ul>
<b>Information financière et contrôles internes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Supervision du processus de présentation de l'information financière annuelle et trimestrielle de la banque et recommandation des rapports financiers trimestriels et annuels à l'approbation du conseil</li> <li>✓ Réception de mises à jour sur les méthodes et estimations comptables critiques et examen des jugements importants en ce qui a trait à un certain nombre de questions comptables, notamment : <ul style="list-style-type: none"> <li>provision pour pertes de crédit liée aux actifs financiers productifs et dépréciés et, plus particulièrement, estimation des provisions pour pertes de crédit de stade 1 et de stade 2; examen des questions importantes dont la direction tient compte pour établir la provision, notamment les répercussions continues de la pandémie de COVID-19, la conjoncture macroéconomique, l'élaboration et la prévision des scénarios et des variables macroéconomiques futurs ainsi que la pondération probabiliste de ces scénarios et chevauchements d'événements</li> <li>perte de valeur du goodwill et, plus particulièrement, évaluation de l'unité génératrice de trésorerie des Services bancaires dans les Antilles; analyse des tests de dépréciation réguliers de la direction et des mises à jour des analyses de sensibilité relatives aux estimations et aux hypothèses de la direction, notamment en regard aux répercussions de la pandémie de COVID-19 et à l'environnement macroéconomique</li> <li>positions fiscales incertaines et communication d'information et, plus particulièrement, évaluation de l'incidence des avis de cotisation reçus des autorités fiscales, y compris ceux qui sont décrits à la note 21 des états financiers consolidés de la banque pour l'exercice clos le 31 octobre 2021</li> </ul> </li> <li>✓ Examen des contrôles et procédures applicables à la présentation de l'information et du contrôle interne à l'égard de l'information financière et réception de mises à jour régulières sur les mesures de contrôle, y compris les problèmes liés au contrôle, les risques connexes et les mesures correctives</li> </ul>
<b>Auditeur externe (PwC)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Discussion avec PwC de ses responsabilités liées 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</li> <li>✓ Discussion avec PwC des risques importants liés aux questions comptables et des jugements importants posés par la direction</li> <li>✓ Obtention d'une confirmation écrite de PwC témoignant de son indépendance et recommandation au conseil que celui-ci recommande aux actionnaires de nommer PwC à titre d'auditeur des actionnaires</li> <li>✓ Approbation au préalable de toutes les missions additionnelles de PwC (y compris les services non liés à l'audit)</li> <li>✓ Réception de mises à jour sur la mise en œuvre du plan de rotation de l'associé en audit de la banque, y compris la transition et l'échéancier applicables au candidat responsable de mission approuvé</li> <li>✓ Réalisation d'une évaluation exhaustive et annuelle du rendement de PwC à l'égard de ce qui suit : i) la qualité des services et la suffisance des ressources; ii) l'indépendance, l'objectivité et le scepticisme professionnel; iii) la communication et l'interaction; et iv) les compétences et l'expérience des membres de l'équipe d'audit. L'évaluation exhaustive portait sur le rendement de PwC sur plusieurs années et sur ce qui suit : i) la qualité et la continuité de l'équipe affectée à la mission; et ii) la réactivité aux changements et aux améliorations demandées par le comité d'audit ou la direction</li> </ul>

<b>Gestion du talent</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Approbation de la nomination de la nouvelle chef des finances, avec prise d'effet le 1<sup>er</sup> novembre 2021, et supervision de la transition de la nouvelle titulaire du poste</li> <li>✓ Supervision de la transition de la nouvelle chef des affaires contentieuses</li> <li>✓ Réception d'une mise à jour sur la stratégie de leadership de l'audit interne</li> <li>✓ Examen des évaluations du rendement de l'auditeur en chef, du chef de la conformité à la réglementation, du chef de la lutte anti-blanchiment et de l'ancien chef des finances</li> </ul>
<b>Questions juridiques, réglementaires et relatives aux fonds propres</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Réception de mises à jour régulières de la chef des affaires contentieuses sur des questions juridiques</li> <li>✓ Réception de mises à jour régulières du chef de la conformité à la réglementation sur des questions de conformité à la réglementation et du chef de la lutte anti-blanchiment sur les règlements en matière de lutte contre le blanchiment d'argent et le financement d'activités terroristes</li> <li>✓ Examen des mises à jour concernant l'interaction avec les organismes de réglementation mondiaux et des résultats des évaluations de RBC effectuées par les organismes de réglementation, y compris conjointement avec le comité de gestion des risques</li> <li>✓ Examen des résultats du programme de simulation de crises à l'échelle de l'entreprise de 2021 et approbation du processus interne d'évaluation de l'adéquation des fonds propres et du plan relatif aux fonds propres et au financement pour 2022</li> <li>✓ Réception de mises à jour sur les progrès de la mise en œuvre d'IFRS 17 – <i>Contrats d'assurance</i> et les répercussions de la réforme des taux IBOR sur la présentation de l'information financière</li> </ul>
<b>Surveillance de la fonction des finances</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Examen et approbation de la structure organisationnelle, du budget et des ressources de la fonction des finances ainsi que de la charte du groupe de la chef des finances et du mandat de cette dernière</li> <li>✓ Évaluation de l'efficacité de la fonction des finances</li> </ul>
<b>Surveillance de la fonction d'audit interne</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Examen et approbation du plan d'audit interne annuel et supervision de son exécution</li> <li>✓ Examen et approbation de la structure organisationnelle, du budget et des ressources de la fonction et de la méthodologie d'évaluation du risque global de celle-ci, ainsi que de la charte de l'audit interne et du mandat de l'auditeur en chef</li> <li>✓ Réception d'une mise à jour sur le parcours stratégique de l'audit interne et l'utilisation de la science comportementale en audit interne</li> <li>✓ Examen de rapports trimestriels portant sur les activités, les conclusions et les recommandations en matière d'audit</li> <li>✓ Évaluation de l'efficacité de la fonction d'audit interne</li> </ul>
<b>Surveillance des filiales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Exercice du rôle de comité d'audit pour certaines filiales réglementées de RBC</li> <li>✓ Réception et examen des états financiers, des rapports sur le contrôle interne et des rapports fournis par le chef des finances de chacune de ces filiales réglementées</li> </ul>

### Honoraires de l'auditeur

Par suite d'un processus d'appel d'offres, le cabinet PwC a été nommé auditeur par le conseil d'administration le 29 janvier 2016. Cette nomination a été approuvée par les actionnaires de RBC à l'assemblée annuelle et extraordinaire des détenteurs d'actions ordinaires tenue le 6 avril 2016.

Les honoraires de PwC et des membres de son groupe pour les exercices clos les 31 octobre 2021 et 31 octobre 2020, y compris les différentes catégories d'honoraires, sont détaillés ci-dessous.

	Exercice clos le 31 octobre 2021 (en M\$)			Exercice clos le 31 octobre 2020 (en M\$)		
	Banque et filiales	Fonds communs de placement <sup>1)</sup>	Total	Banque et filiales	Fonds communs de placement <sup>1)</sup>	Total
Honoraires d'audit	38,5	2,5	41,0	38,6	2,4	41,0
Honoraires pour services liés à l'audit	8,1	–	8,1	8,4	–	8,4
Honoraires pour services fiscaux	–	0,3	0,3	0,1	0,3	0,4
Autres honoraires	0,6	0,6	1,2	0,5	0,5	1,0
Total des honoraires	47,2	3,4	50,6	47,6	3,2	50,8

1) La catégorie Fonds communs de placement comprend les honoraires versés en contrepartie de services professionnels fournis par PwC à l'égard de certains fonds communs de placement gérés par des filiales de 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 des états financiers consolidés annuels de la banque, notamment son audit de l'efficacité de notre contrôle interne à l'égard de l'information financière, et tout audit des états financiers de nos filiales. De plus, des honoraires d'audit ont été versés en règlement de services que généralement seul l'auditeur indépendant de la banque peut raisonnablement fournir, ce qui comprend les services fournis à l'occasion de dépôts prévus par la loi et la réglementation, notamment les dépôts relatifs aux prospectus et aux autres documents de placement.

### Honoraires pour services liés à l'audit

Des honoraires pour services liés à l'audit ont été versés en contrepartie de services de certification et de services connexes qui sont raisonnablement liés à l'exécution de l'audit ou à l'examen de nos états financiers consolidés annuels et qui ne sont pas compris dans les honoraires d'audit indiqués ci-dessus sous la rubrique intitulée « Honoraires d'audit ». Ces services étaient les suivants :

- des services d'attestation spéciaux habituellement fournis par l'auditeur indépendant de la banque et qui ne sont pas exigés par la loi ou la réglementation;
- 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;
- l'audit de différentes fiducies et sociétés en commandite; et
- des conseils concernant les normes de comptabilité financière et de présentation de l'information.

### Honoraires pour services fiscaux

Des honoraires pour services fiscaux ont été versés en contrepartie de services en matière de conformité fiscale, dont la préparation de déclarations de revenus pour certains fonds communs de placement gérés par des filiales de la banque et un abonnement à des services en vue d'obtenir des données et des renseignements fiscaux particuliers permettant de remplir les annexes des déclarations de revenus usuelles et d'effectuer les calculs habituels pour les clients.

### 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, des services en matière de conformité à la réglementation ainsi que la production de publications comptables et autres documents de recherche.

## Rapport du comité de la gouvernance

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

<b>Membres (à la fin de l'exercice)</b>	• J. Côté (présidente), A. Chisholm, D. Denison, C. Devine, R. Jamieson et J. Yabuki
<b>Réunions</b>	• Le comité a tenu cinq réunions ordinaires et une réunion extraordinaire au cours de l'exercice 2021 • Quatre réunions ordinaires ont comporté une séance à huis clos
<b>Responsabilités</b>	<b>Faits marquants de 2021</b>
<b>Surveillance pendant la pandémie de COVID-19</b>	✓ Poursuite de la surveillance des répercussions de la pandémie de COVID-19 sur la banque, notamment sur la culture et la conduite, sur les initiatives et la stratégie en matière de citoyenneté d'entreprise, sur l'efficacité du conseil et des comités et sur l'accueil des administrateurs.
<b>Suivi des pratiques exemplaires et des tendances</b>	✓ Approbation de l'énoncé des pratiques en matière de gouvernance ✓ Réception de mises à jour soulignant les principaux faits nouveaux en matière de réglementation et de gouvernance au Canada, aux États-Unis et à l'échelle internationale et les perspectives des investisseurs et des agences de conseil en vote
<b>Recrutement des administrateurs et composition du conseil</b>	✓ Constitution en continu du bassin de candidats aux postes d'administrateur avec des consultants externes, repérage de candidats éventuels et interaction avec ceux-ci et recommandation de la nomination de Roberto Jamieson ✓ Encadrement de la relève des présidents de comité et recommandation de la prolongation du mandat du président du comité de gestion des risques à la lumière de la pandémie de COVID-19 qui se poursuit ✓ Étude et approbation des candidats à l'élection aux postes d'administrateur en vue de leur élection et évaluation de l'indépendance des administrateurs

<b>Rémunération des administrateurs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Examen des tendances actuelles en matière de rémunération des administrateurs chez nos concurrents à l'échelle mondiale et recommandation de n'apporter aucun changement à la rémunération des administrateurs pour 2022</li> <li>✓ Recommandation de la prolongation du délai dont disposent les administrateurs pour remplir leur exigence en matière d'avoir en titres de capitaux propres afin que le conseil soit plus équilibré et plus diversifié et reflète davantage la diversité et les expériences de nos clients, employés, actionnaires et collectivités</li> </ul>
<b>Efficacité des administrateurs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Élaboration et approbation des priorités du conseil et de la présidente du conseil pour 2021 et examen de rapports d'étape périodiques à l'égard de ces priorités</li> <li>✓ Encadrement de l'évaluation annuelle de l'efficacité du conseil, des comités et des pairs, notamment par l'embauche d'un nouveau consultant indépendant pour qu'il fournisse des informations et des perspectives nouvelles quant à l'évaluation de notre efficacité en tant que conseil et en tant qu'administrateurs</li> </ul>
<b>Orientation et formation des administrateurs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Examen d'une approche renouvelée quant au perfectionnement des administrateurs, axée notamment sur l'accueil de candidats aux postes d'administrateur ayant les caractéristiques et les comportements clés que le conseil juge essentiels avant leur nomination et le fait que les nouveaux administrateurs doivent recevoir une orientation appropriée dans un environnement virtuel</li> <li>✓ Coordination des programmes de formation continue destinés au conseil et aux comités</li> <li>✓ Encadrement de l'accueil d'une nouvelle administratrice dans le contexte de la pandémie au moyen d'une approche plus personnalisée, dont de multiples rencontres individuelles et des suivis afin de lui offrir le meilleur soutien possible</li> </ul>
<b>Interaction avec les parties prenantes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Supervision de l'interaction avec des actionnaires, des conseillers de l'industrie et conseillers en matière de gouvernance ainsi que des organismes de réglementation portant sur les questions et tendances clés et nouvelles en matière de gouvernance, notamment les questions touchant l'environnement et la société, la diversité et l'inclusion ainsi que la culture</li> </ul>
<b>Citoyenneté d'entreprise et ESG</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Réception de la mise à jour annuelle sur les initiatives et la stratégie en matière de citoyenneté d'entreprise de RBC, qui ont mis un accent mis sur les répercussions de la pandémie de COVID-19 sur les organisations à but non lucratif soutenues par RBC, et approbation du budget global alloué aux dons pour 2022</li> <li>✓ Examen du Rapport de performance ESG 2020, de la Déclaration de responsabilité publique, du Rapport GIFCC et de l'Énoncé sur la <i>Modern Slavery Act</i> (Royaume-Uni et Australie) 2020 de RBC</li> </ul>
<b>Culture et conduite</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Réception de rapports réguliers sur les questions relatives à la culture et à la conduite, notamment les résultats liés aux clients, la conduite de l'organisation et des employés et la culture de gestion des risques, ainsi que les répercussions sur l'intégrité, la solidité et la résilience des marchés financiers sans oublier notre réputation en s'attardant aux thèmes découlant de la pandémie de COVID-19 et aux évaluations de l'efficacité de l'étalonnage et des programmes</li> <li>✓ Réception d'une mise à jour concernant la mise en œuvre d'un nouveau cadre de protection des consommateurs de produits et services financiers</li> <li>✓ Approbation du Code de déontologie de RBC</li> </ul>
<b>Surveillance des filiales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Exercice du rôle de comité de révision pour certaines de nos filiales qui sont des institutions financières assujetties au régime de réglementation fédéral</li> </ul>

## Rapport du comité des ressources humaines

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

<b>Membres (à la fin de l'exercice)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• T. Vandal (président), T. Daruvala, M. Turcke, B.A. van Kralingen et F. Vettese</li> </ul>
<b>Réunions</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le comité a tenu six réunions ordinaires au cours de l'exercice 2021 (dont une tenue conjointement avec le comité de gestion des risques)</li> <li>• Six réunions ont comporté une séance à huis clos, sans que les membres de la direction soient présents</li> <li>• Des séances à huis clos ont aussi été tenues avec le conseiller en rémunération indépendant externe, Frederic W. Cook &amp; Co., Inc. (FW Cook), à chaque réunion où la rémunération des membres de la haute direction était à l'ordre du jour</li> </ul>

Responsabilités	Faits marquants de 2021
<b>Surveillance pendant la pandémie de COVID-19</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Surveillance accrue des mesures prises par la direction en réponse à la pandémie de COVID-19 qui se poursuit en ce qui a trait à la santé et au bien-être des employés, notamment la campagne sur la santé mentale en entreprise de la banque, la stratégie sur l'avenir du travail de la banque, dont la transition vers les modes de travail hybrides et le retour sur les lieux de travail</li> </ul>
<b>Rémunération des membres de la haute direction</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Examen de notre approche en matière de rémunération des membres de la haute direction, y compris la structure de la rémunération et son positionnement par rapport aux groupes de comparaison</li> <li>✓ Examen de l'évaluation du rendement du chef de la direction par rapport aux objectifs de 2021 et recommandation au conseil à l'égard des objectifs et des indicateurs de rendement pour 2022</li> <li>✓ Examen de la rémunération du chef de la direction et d'autres membres du groupe de la direction ainsi que de la rémunération cible pour 2022 et recommandation de celles-ci à l'approbation du conseil</li> <li>✓ Approbation de la rémunération de l'auditeur en chef, du chef de la conformité à la réglementation et du chef de la lutte anti-blanchiment</li> </ul>
<b>Surveillance de la rémunération et gestion des risques</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Tenue d'une rencontre avec le chef de la gestion des risques afin d'examiner la correspondance entre la rémunération variable et les risques éventuels et risques réalisés</li> <li>✓ Examen d'une évaluation de la rémunération au rendement de 2020 du chef de la direction effectuée par FW Cook</li> </ul>
<b>Surveillance des programmes et politiques de rémunération et des régimes de retraite</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Examen de la structure des principaux programmes de rémunération et des paiements possibles aux termes de ceux-ci et recommandation de ceux-ci à l'approbation du conseil</li> <li>✓ Examen du rapport de l'auditeur en chef portant sur la gestion du risque lié à la rémunération et les pratiques en matière de gouvernance, y compris la conformité aux principes et normes du Conseil de stabilité financière (CSF)</li> <li>✓ Analyse d'un rapport sur les régimes de retraite de RBC et ceux de certaines de ses filiales portant sur la gouvernance, la supervision, les contrôles, la capitalisation, le rendement et la stratégie de placement, et recommandation au conseil en vue d'approuver la capitalisation des régimes de retraite de 2021</li> </ul>
<b>Gestion du talent et relève</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Examen et discussion de la stratégie de RBC en matière de leadership, y compris en ce qui concerne la manière dont l'évolution de la réalité entourant le leadership influera sur notre image de marque comme employeur et l'engagement de nos employés et en ce qui concerne le renforcement des plans de relève, le perfectionnement de leaders compétents, l'avancement de la diversité au sein de la direction et l'intensification de la gestion du talent</li> <li>✓ Réception de mises à jour sur les talents parmi les membres de la haute direction lors de chaque réunion et discussion concernant le suivi des mesures de la diversité au sein de la direction et de la représentation des femmes et des personnes autochtones, noires et de couleur</li> <li>✓ Réception de présentations sur les stratégies en matière de talent de trois principaux secteurs d'exploitation, Services bancaires aux particuliers et aux entreprises, Gestion de patrimoine et Marchés des Capitaux, ainsi que de notre fonction Gestion des risques du groupe</li> </ul>
<b>Engagement des employés</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Réception du rapport annuel sur l'engagement des employés, qui comprenait les résultats du sondage sur l'engagement des employés, reprenant des thèmes clés liés au bien-être et à l'engagement des employés, et discussions à ce sujet</li> <li>✓ Réception d'un rapport sur la stratégie sur l'avenir du travail, y compris les modes de travail hybrides, la planification du retour sur les lieux de travail et la protection de la culture de la banque</li> </ul>

## Rapport du comité de gestion des risques

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

<b>Membres (à la fin de l'exercice)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• T. Daruvala (président), A. Chisholm, J. Côté, D. Denison, R. Jamieson et T. Vandal</li> </ul>
<b>Réunions</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le comité a tenu sept réunions ordinaires et six réunions extraordinaires au cours de l'exercice 2021 (dont cinq tenues conjointement avec le comité d'audit et une tenue conjointement avec le comité des ressources humaines)</li> <li>• Sept réunions ont comporté une séance à huis clos, sans que les membres de la direction soient présents</li> </ul>

Responsabilités	Faits marquants de 2021
<b>Surveillance pendant la pandémie de COVID-19</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Maintien de la surveillance des mesures prises par la direction en réponse à la crise sanitaire et économique découlant de la pandémie de COVID-19, y compris les risques importants et nouveaux et les mesures prises par la direction en réponse à ceux-ci au fur et à mesure de leur évolution</li> </ul>
<b>Gestion du risque</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Poursuite de la supervision des mesures prises pour freiner la propagation de la COVID-19 et ses répercussions, et supervision de la gestion et des mesures d'atténuation des risques connexes, notamment : <ul style="list-style-type: none"> <li>• politiques fiscales et monétaires et mesures de santé et sécurité adoptées par les autorités locales et le gouvernement fédéral et leur incidence sur le rythme et l'ampleur de la reprise économique</li> <li>• tendances et perspectives touchant le risque de crédit de détail et de gros découlant tant des changements temporels que structurels de l'environnement macroéconomique, et changements connexes apportés aux provisions pour pertes</li> <li>• risques de marché et de contrepartie et risques liés aux liquidités</li> <li>• risques non financiers, y compris les risques liés aux tierces parties et les attaques des chaînes d'approvisionnement, risques liés à la gestion de l'information et aux technologies de l'information et risques liés à la cybersécurité</li> <li>• programmes d'aide aux clients</li> <li>• risque lié à la culture découlant d'un contexte prolongé de travail à domicile et</li> <li>• questions réglementaires</li> </ul> </li> <li>✓ Réception de rapports sur les principaux risques, dont les risques géopolitiques ainsi que les risques environnementaux et sociaux, qui englobent les changements climatiques; le risque de contrepartie et les risques liés aux prêts à effet de levier; les prêts d'appels de capital; les cryptomonnaies; la réforme des taux IBOR; et le portefeuille Immobilier et les portefeuilles de prêts de gros connexes</li> <li>✓ Réception de rapports sur le profil et les risques des secteurs suivants : Marchés des Capitaux, assurance du risque de longévité de RBC Assurances, Gestion de patrimoine – Canada et les activités de prêts aux particuliers de Services bancaires canadiens, et discussion relative au profil de risque de la banque par rapport à ses pairs</li> <li>✓ Examen des résultats des évaluations de RBC effectuées par les organismes de réglementation, y compris conjointement avec le comité d'audit</li> <li>✓ Supervision des limites de délégation fixées pour la direction en matière de risque</li> <li>✓ Examen et approbation des paramètres en matière de risques de crédit de gros</li> <li>✓ Examen et approbation du plan de résolution de la banque</li> <li>✓ Examen des scénarios et des résultats du programme de simulation de crises à l'échelle de l'entreprise, et approbation du processus interne d'évaluation de l'adéquation des fonds propres</li> </ul>
<b>Opérations importantes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Approbation d'opérations importantes excédant les limites de délégation fixées pour la direction</li> </ul>
<b>Cadre de gestion et surveillance du risque</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Examen et approbation du Cadre de gestion du risque d'entreprise, soit le programme de la banque visant à cerner, à mesurer, à contrôler et à déclarer les risques importants ainsi qu'à soutenir les cadres de gestion du risque</li> <li>✓ Examen du Cadre de gestion de l'appétit pour le risque, qui décrit la quantité et le type de risques que RBC est prête à accepter pour atteindre ses objectifs commerciaux, et recommandation de celui-ci à l'approbation du conseil</li> </ul>
<b>Surveillance de la fonction de gestion des risques</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Examen et approbation de la structure organisationnelle, du budget et des ressources de la fonction ainsi que du mandat du chef de la gestion des risques</li> <li>✓ Évaluation de l'efficacité de la fonction de gestion des risques et examen de l'évaluation du rendement du chef de la gestion des risques</li> <li>✓ Examen d'une évaluation de la conception et de l'efficacité du cadre de gouvernance des risques menée par l'audit interne</li> </ul>
<b>Surveillance des filiales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Examen et approbation de la tolérance et de l'appétit pour le risque de liquidité des activités américaines regroupées de la banque</li> <li>✓ Réception et approbation des facilités de crédit pour les filiales de RBC</li> </ul>

# Rémunération de la haute direction

<b>Lettre du comité des ressources humaines</b>	<b>55</b>
<b>Analyse de la rémunération</b>	<b>58</b>
Principes directeurs en matière de rémunération	58
Gestion du talent et planification de la relève	59
Programmes et pratiques clés en matière de rémunération	60
Gouvernance en matière de rémunération	62
Gestion du risque lié à la rémunération	64
Processus décisionnel en matière de rémunération	67
Éléments de la rémunération pour 2021	70
Primes incitatives du chef de la direction et des membres de la haute direction visés en 2021	75
Rendement et rémunération du chef de la direction	80
Rendement et rémunération des autres membres de la haute direction visés	82
Corrélation entre la rémunération de la haute direction et les rendements pour les actionnaires	86
Ratio du coût de la direction	86
Tableaux de la rémunération de la haute direction	87
<b>Obligations d'information supplémentaires prévues par le CSF et le Comité de Bâle sur le contrôle bancaire</b>	<b>97</b>
<b>Prêts aux administrateurs et aux membres de la haute direction</b>	<b>98</b>

## Lettre du comité des ressources humaines

### À tous nos actionnaires,

En cette autre année de pandémie, RBC, fidèle à sa raison d'être, a su créer de la valeur à long terme pour ses clients, employés, collectivités et actionnaires. Les occasions et les défis constants confirment la nécessité, pour le conseil et l'équipe de haute direction, de continuer à s'appuyer sur la raison d'être, les valeurs et la stratégie de la banque et à tirer résolument profit de ses forces principales, de son envergure et de ses avantages concurrentiels afin d'approfondir les relations avec les clients existants et de créer de nouvelles relations.

Pendant cette période d'incertitude, RBC a continué à transformer la banque en vue de l'avenir en investissant encore plus dans les ressources humaines et la technologie. L'équipe talentueuse de la banque a créé des expériences clients uniques au cours de cette année marquée par un niveau élevé d'activités et une forte demande et a stimulé un rendement qui a permis de réaliser des projets à court terme tout en continuant de bâtir l'avenir.

Nous sommes heureux de vous faire part de notre approche en matière de rémunération de la haute direction pour 2021 ainsi que des indicateurs de rendement dont nous avons tenu compte lorsque nous avons calculé la rémunération accordée en 2021 au président et chef de la direction de RBC, Dave McKay. Les décisions du comité des ressources humaines portant sur la rémunération de la haute direction s'appuient sur nos principes directeurs en matière de rémunération et reflètent l'attention soutenue que nous portons à la création de croissance durable et de valeur à long terme pour nos clients, employés, collectivités et actionnaires.

### Notre vision et nos objectifs stratégiques

Inspirés par **notre vision**, qui est de compter parmi les institutions financières les plus respectées et les plus florissantes au monde, et par **notre raison d'être**, qui est de contribuer à la prospérité de nos clients et au dynamisme des collectivités, nous voulons être :

- au Canada, le chef de file incontesté en matière de prestation de services financiers
- aux États-Unis, le partenaire privilégié des grandes entreprises, des institutions et des clients fortunés et de leur entreprise et
- dans des centres financiers mondiaux ciblés, un partenaire privilégié en matière de services financiers, réputé pour son expertise.

### Rendement de RBC en 2021

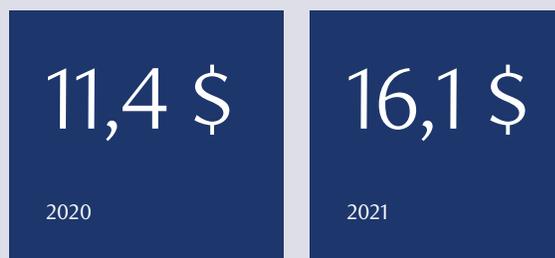
Notre rendement financier de 2021 témoigne de l'approche de la banque, définie par sa raison d'être, qui est de créer de la valeur à long terme pour ceux que nous sommes fiers de servir.

Partout dans le monde, les employés de la banque ont continué à se dépasser pour répondre aux besoins de nos clients, générant un solide rendement dans nos secteurs d'activité de base et entraînant l'obtention d'un excellent rendement pour les actionnaires.

Notre combinaison de différentes activités, qui comptent parmi les plus notoires dans l'industrie et qui sont diversifiées entre secteurs d'exploitation et zones géographiques, ont généré un bénéfice de 16,1 G\$ pour l'exercice 2021, en hausse de 4,6 G\$, soit 40 %, par rapport à l'an dernier. La banque a atteint tous ses objectifs à moyen terme, affichant un rendement des capitaux propres attribuables aux actionnaires ordinaires (RCP<sup>1</sup>) de 18,6 %, soit 14,2 % de plus qu'en 2020, un solide ratio de fonds propres de première catégorie sous forme d'actions ordinaires (CET1) de 13,7 % et une croissance du bénéfice par action (BPA) de 41 %. De plus, la banque a continué à surclasser son groupe mondial de pairs sur trois et cinq ans, comme il est indiqué dans le tableau ci-dessous, et a distribué 6,2 G\$ sous forme de dividendes à ses détenteurs d'actions ordinaires.

### Résultats financiers applicables au programme incitatif à court terme

Bénéfice – bénéfice net (en G\$ CA)



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

Objectifs à moyen terme <sup>1</sup>	Sur 3 ans <sup>2</sup>	Sur 5 ans <sup>2</sup>
Croissance du bénéfice dilué par action de plus de 7 %	10 %	10 %
Rendement des capitaux propres <sup>3</sup> de plus de 16 %	16,5 %	16,8 %
Ratios de fonds propres élevés (CET1 <sup>4</sup> )	12,8 %	12,1 %
<b>Rendement total pour les actionnaires<sup>5</sup></b>	<b>Sur 3 ans</b>	<b>Sur 5 ans</b>
RBC	16 %	13 %
Moyenne du groupe de pairs	14 %	12 %

1) Un objectif à moyen terme (de 3 à 5 ans) est considéré comme atteint lorsque la cible de rendement est réalisée dans une période de 3 ou de 5 ans. Ces objectifs supposent que le contexte commercial est normal, et notre capacité à les atteindre au cours d'une période donnée peut être compromise par des événements extraordinaires tels que la pandémie de COVID-19 et le contexte actuel de faibles taux d'intérêt.

2) La croissance du BPA dilué est calculée au moyen d'un taux de croissance annuel composé (TCAC). Quant au RCP et au ratio CET1, ils sont établis par voie d'une moyenne.

3) Les moyennes sont calculées à l'aide de méthodes visant à estimer les soldes quotidiens moyens pour la période. Elles comprennent la moyenne des capitaux propres attribuables aux actionnaires ordinaires utilisée pour calculer le RCP. Pour plus de détails, se reporter à la rubrique Principales mesures du rendement et mesures hors PCCGR du rapport annuel 2021.

4) Les ratios de fonds propres sont calculés conformément à la ligne directrice sur les fonds propres du Bureau du surintendant des institutions financières (BSIF).

5) Le RTA annualisé pour les actionnaires est calculé selon la somme de la plus-value du cours de l'action ordinaire à la TSX et des dividendes réinvestis. Source : Bloomberg, au 31 octobre 2021. Se reporter à la page 17 du rapport annuel 2021.

1) Bénéfice net disponible pour les actionnaires ordinaires exprimé en pourcentage de la moyenne des capitaux propres attribuables aux actionnaires ordinaires.

Nous sommes particulièrement fiers du choix délibéré de la banque d'ouvrir la voie sur les enjeux qui comptent le plus pour notre clientèle. En 2021, RBC a atteint et dépassé un vaste éventail d'objectifs se rapportant à la clientèle, au risque et à la stratégie, en adoptant notamment des mesures en matière d'environnement, de société et de gouvernance (ESG) qui ont favorisé la création d'une valeur significative pour nos clients et ont permis des investissements continus dans les collectivités que nous servons. Plus particulièrement :

- ✓ Devant les répercussions de la pandémie qui se poursuivent, RBC s'est attardée à la santé physique et mentale et au bien-être de nos employés en offrant de nouveaux avantages et initiatives, y compris des outils et ressources de pleine conscience et son soutien continu aux horaires de travail flexibles. La banque figure également dans la liste des Meilleurs lieux de travail pour le Bien-être mental 2021.
- ✓ Au Canada, RBC a maintenu son 1<sup>er</sup> ou 2<sup>e</sup> rang en ce qui concerne ses parts de marché dans toutes les catégories de produits clés des Services bancaires canadiens, Gestion de patrimoine – Canada a obtenu le 1<sup>er</sup> rang en ce qui concerne les parts de marché pour les clients à valeur nette élevée ou très élevée, alors que RBC Marchés des Capitaux s'est classée au 11<sup>e</sup> rang des plus grandes banques d'investissement mondiales et au 1<sup>er</sup> rang des banques d'investissement canadiennes aux États-Unis selon *Dealogic*, tout en conservant sa place de chef de file de l'industrie en ce qui concerne sa part de marché au Canada.
- ✓ La satisfaction de la clientèle est demeurée élevée dans nos cinq secteurs d'exploitation, comme le soulignent les nombreux prix et classements obtenus. Parmi les cinq grandes banques de détail, RBC s'est démarquée dans l'ensemble des 11 catégories de l'édition 2021 des Prix d'excellence en services financiers Ipsos et a été classée par J.D. Power au 1<sup>er</sup> rang des cinq grandes banques de détail pour la satisfaction de la clientèle.
- ✓ RBC Projet Entreprise a continué d'aller au-delà des services bancaires en créant une valeur unique pour ses clients, comme en témoignent nos importants investissements dans le numérique, notamment avec 14 entreprises maintenant sur le marché qui offrent des solutions concrètes et des expériences à valeur ajoutée.
- ✓ Nous nous sommes classés au 2<sup>e</sup> rang mondialement et au 1<sup>er</sup> rang des entreprises et institutions financières canadiennes de l'indice sur la diversité et l'inclusion Refinitiv 2021, un bond de 4 places par rapport à 2020, et nous avons remporté, en 2021, le prix Catalyst pour la deuxième fois, en reconnaissance de nos efforts en vue de favoriser une culture plus inclusive et des progrès accomplis pour l'avancement des femmes.
- ✓ Nous avons progressé en matière de diversité et d'inclusion pour les personnes autochtones, noires et de couleur, qui ont représenté 43 % des nouvelles nominations à la haute direction, ce qui surpasse notre objectif de 30 % pour l'exercice<sup>1</sup>. De plus, nous avons accueilli plus de 1 400 stagiaires d'été dans le monde, dont la moitié étaient des personnes autochtones, noires et de couleur.
- ✓ Grâce à Objectif avenir RBC<sup>MD</sup>, RBC a remis plus de 265 M\$ et a rejoint plus de 3,6 millions de jeunes Canadiens par l'intermédiaire de plus de 875 programmes offerts en partenariat depuis 2017. La banque a aussi investi 5 M\$ sur trois ans dans des bourses, dont bénéficieront plus de 1 600 jeunes Canadiens, comme des ressources conçues sur mesure pour répondre à leurs besoins avec l'aide de diverses entreprises et divers établissements scolaires et organismes sans but lucratif.
- ✓ Dans le cadre de l'engagement en matière de financement durable de la banque, nous donnons à nos clients les moyens de réussir leur transition vers la carboneutralité au moyen de solutions, de produits et de conseils, comme en fait foi notre cible de 500 G\$ en finance durable. Nous avons également intégré la NZBA, une initiative sectorielle mondiale visant à accélérer et à soutenir les efforts de lutte contre les changements climatiques et à réaliser des progrès crédibles pour atteindre un bilan de zéro émission nette découlant de nos activités de prêt d'ici 2050.

Pour en savoir plus sur la façon dont RBC crée une valeur unique pour nos clients, employés, collectivités et actionnaires, se reporter à notre rapport annuel 2021.

<sup>1)</sup> Données sur l'équité dans nos unités canadiennes assujetties à la Loi sur l'équité en matière d'emploi.

## Rendement et rémunération du chef de la direction pour 2021

**Après avoir connu une baisse par rapport à l'année précédente, en 2020, année où la pandémie a éclaté, la rémunération totale du chef de la direction pour 2021 s'établit à 15 495 000 \$, soit 25 % de plus que pour 2020. Cela traduit les résultats financiers remarquables de la banque et le fort leadership dont a fait preuve M. McKay envers la création de valeur et la croissance à long terme pour les clients, employés, collectivités et actionnaires de RBC dans un contexte de perturbations commerciales et économiques attribuables à la COVID-19 qui se poursuit. Une description détaillée de l'évaluation du rendement de M. McKay est donnée à partir de la page 80.**

Lorsque nous avons étudié les résultats du calcul de la rémunération du chef de la direction pour l'exercice, nous avons évalué le rendement de M. McKay par rapport aux objectifs financiers ainsi qu'aux objectifs se rapportant à la clientèle, au risque et à la stratégie approuvés par le conseil en début d'exercice, de même que les progrès réalisés vers l'atteinte de nos objectifs à moyen et à long terme en 2021.

Globalement, M. McKay a surpassé ses objectifs en 2021. Par conséquent, le conseil a approuvé une rémunération directe totale de 15 495 000 \$ pour M. McKay, soit 22 % de plus que sa rémunération cible de 12 750 000 \$ pour 2021 et 25 % de plus que sa rémunération directe totale réelle pour 2020.

Plus particulièrement, la rémunération directe totale de M. McKay est composée d'un salaire de base de 1 500 000 \$, inchangé par rapport à 2020. Il a aussi touché une prime incitative à court terme de 4 095 000 \$, laquelle est plus élevée que celle de l'an dernier, puisque aucun paiement n'avait été fait au titre du rendement financier en 2020, et supérieure de 82 % à la cible en raison du bénéfice net de 2021 de 16,1 G\$, plus élevé que la cible de 11,6 G\$ fixée à l'égard du programme incitatif à court terme pour 2021. Enfin, M. McKay s'est vu attribuer des primes incitatives à moyen et à long terme totalisant 9 900 000 \$ sous forme d'unités d'actions différées au rendement (80 %) et d'options sur actions (20 %). Ces primes à moyen et à long terme sont supérieures à la cible et supérieures de 5 % aux primes de l'an dernier et traduisent le leadership efficace et soutenu que M. McKay a exercé pour obtenir un

excellent rendement par rapport à nos objectifs à moyen terme. Lorsque nous avons revu les résultats du calcul de la rémunération globale, nous avons également tenu compte de l'engagement dont M. McKay a fait preuve en mettant en pratique les fondements mêmes d'un leadership fort en appuyant nos clients et collectivités et en s'assurant de préserver la santé et sécurité de nos clients et de nos employés tout en façonnant l'avenir et en améliorant notre capacité à créer de la valeur à long terme pour nos actionnaires.

### Vous avez votre mot à dire

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

Nous avons été heureux de constater qu'en 2021, notre approche en matière de rémunération avait été approuvée à 95,9 % des voix exprimées par les actionnaires. Si vous avez des commentaires ou des questions concernant cette approche, veuillez communiquer avec nous, aux coordonnées figurant sur la couverture arrière de cette circulaire.

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

Le président du comité des ressources  
humaines,



Thierry Vandal

La présidente du conseil,



Kathleen Taylor

## Analyse de la rémunération

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

Nos membres de la haute direction visés en 2021 sont :

<b>David McKay</b>	Président et chef de la direction
<b>Rod Bolger</b>	Chef des finances <sup>1</sup>
<b>Douglas Guzman</b>	Chef de groupe, RBC Gestion de patrimoine, RBC Assurances et RBC Services aux investisseurs et de trésorerie <sup>2</sup>
<b>Derek Neldner</b>	Chef de la direction et chef de groupe, RBC Marchés des Capitaux
<b>Neil McLaughlin</b>	Chef de groupe, Services bancaires aux particuliers et aux entreprises <sup>3</sup>

1) Nadine Ahn a été nommée chef des finances avec prise d'effet le 1<sup>er</sup> novembre 2021 et succède à Rod Bolger.

2) Doug Guzman a assumé la responsabilité de City National Bank et de Gestion de patrimoine – États-Unis avec prise d'effet le 1<sup>er</sup> février 2022.

3) Neil McLaughlin a assumé la responsabilité de RBC Projet Entreprise avec prise d'effet le 1<sup>er</sup> novembre 2021.

## Principes directeurs en matière de rémunération

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



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

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



### La rémunération cadre avec des principes de saine gestion du risque

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



### La rémunération récompense le rendement

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



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

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



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

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

## Gestion du talent et planification de la relève

Un cadre détaillé, établi en lien avec nos stratégies d'affaires, nous permet de gérer le talent et de planifier la relève de façon intégrée. Nous sommes aussi dotés d'un modèle de leadership misant sur l'avenir qui énonce clairement nos attentes en ce qui a trait au leadership dans l'environnement concurrentiel actuel. Nous nous employons à trouver des membres de la haute direction et des employés prometteurs, à les évaluer et à veiller à leur perfectionnement afin qu'ils deviennent les leaders de demain, et afin de renforcer la relève dans son ensemble et de disposer d'un bassin diversifié de leaders pouvant stimuler le rendement à court et à plus long terme. Le chef de la direction et les cadres dirigeants sont responsables de la gestion du programme relatif aux talents de l'entreprise et ont des objectifs précis quant à la gestion du talent et à la planification de la relève, et leurs résultats à cet égard sont pris en compte dans leur évaluation annuelle du rendement.

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

Le processus de perfectionnement professionnel et d'avancement à l'interne que nous prônons nous permet de mettre notre culture de l'avant, favorise le maintien en poste de personnes de talent, assure une polyvalence de l'effectif et nous procure davantage de latitude pour la relève. En complément, nous recrutons avec soin à l'externe des personnes dotées des compétences et aptitudes essentielles, comblons les lacunes sur le plan de la relève et favorisons la diversité de points de vue. Nous disposons également d'un programme officiel de perfectionnement du leadership.

Le comité des ressources humaines joue un rôle clé en aidant le conseil à s'acquitter de ses fonctions de supervision du perfectionnement du leadership et de la planification de la relève. Le comité des ressources humaines revoit annuellement le rapport sur la relève, qui donne le bilan de santé sur les talents et la planification de la relève, y compris la profondeur et la diversité des bassins de candidats de la relève pour les postes de haute direction à l'échelle de RBC ainsi que les paramètres associés au talent et à la planification de la relève. De plus, le comité des ressources humaines revoit tous les ans notre stratégie en ce qui concerne le leadership, qui décrit les priorités en matière de leadership et les progrès enregistrés au cours de l'année.

Au cours de l'année, le conseil se penche sur les plans de relève du chef de la direction, des membres du groupe de la direction et des chefs des fonctions de supervision, notamment en discutant en profondeur des plans de relève d'urgence et des plans 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 perfectionner de chaque candidat de la relève clé, de ses progrès réalisés au cours de l'année précédente et de ses plans de perfectionnement futurs. Le conseil analyse et aborde les scénarios possibles de relève selon différents horizons temporels et possibilités de perfectionnement, comme la rotation des postes et l'élargissement des fonctions, dans le but d'offrir une formation additionnelle aux successeurs possibles et de mieux les évaluer. Le conseil rencontre systématiquement les candidats choisis pour des postes de relève, notamment les candidats prometteurs en début de carrière, et apprend à les connaître. Les stratégies de gestion du talent sont également intégrées aux stratégies d'affaires que le conseil, avec l'aide du comité des ressources humaines, revoit régulièrement en cours d'année. De plus, le comité des ressources humaines revoit régulièrement les stratégies de leadership des différents secteurs et fonctions, dont les faits saillants se rapportant aux talents et aux plans de relève.

## Programmes et pratiques clés en matière de rémunération

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

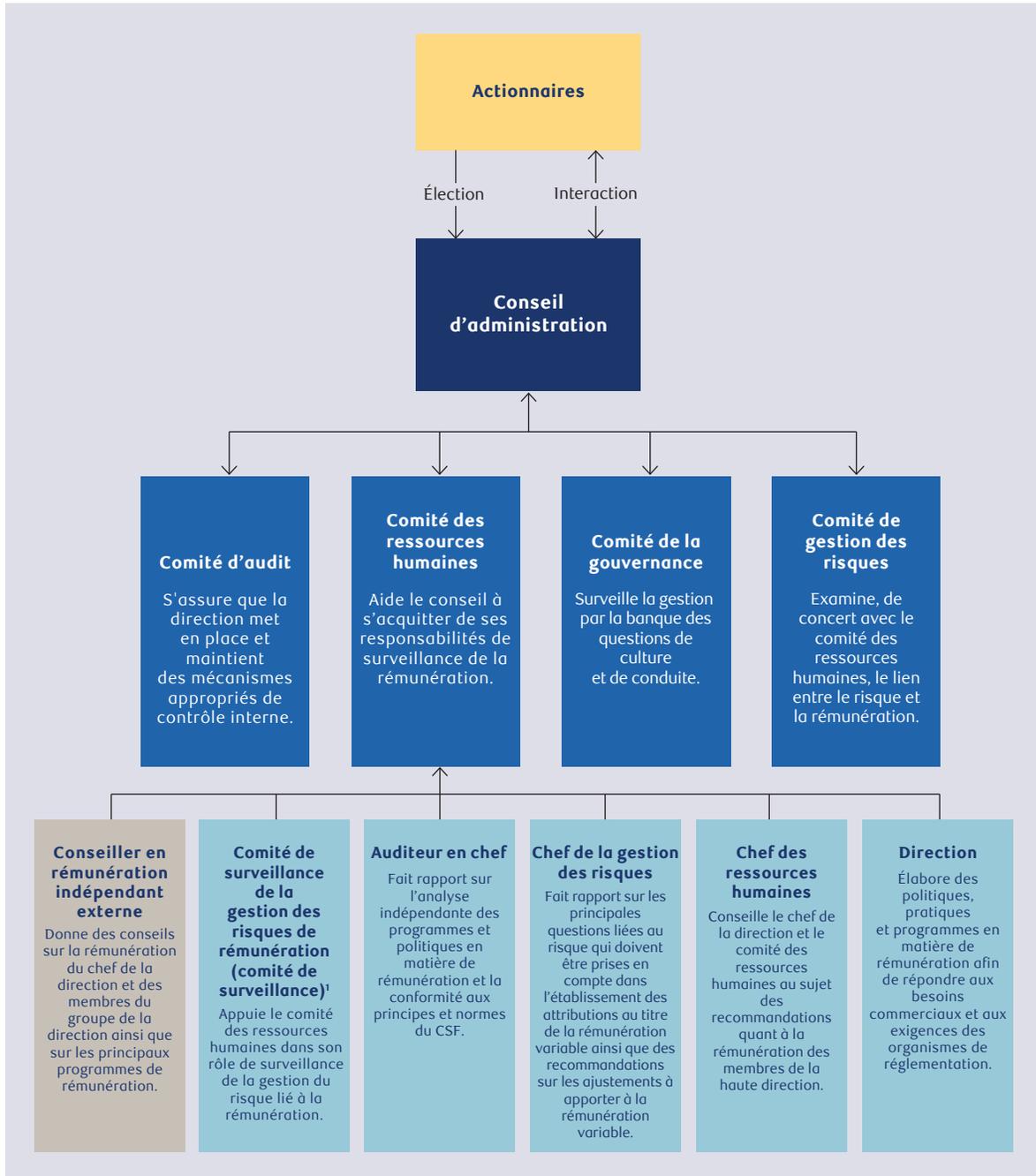
Rémunération au rendement		Page
<b>La rémunération récompense le rendement</b>	✓ Nous évaluons le rendement du chef de la direction et des membres du groupe de la direction (soit les membres de la haute direction aux échelons les plus élevés de RBC) par rapport à des objectifs qui appuient nos stratégies commerciales visant la croissance durable à court, à moyen et à long terme, qui sont en lien avec notre appétit pour le risque.	69
<b>Une part considérable de la rémunération est conditionnelle et dépend du rendement</b>	✓ Pour le chef de la direction et les membres du groupe de la direction, de 75 % à 90 % de la rémunération directe totale cible est conditionnelle, ce qui permet d'établir un lien solide entre la rémunération et le rendement.	70
<b>Ententes de report</b>	✓ Une part considérable de la rémunération variable (au moins 70 % pour le chef de la direction, au moins 65 % pour les membres du groupe de la direction et au moins 40 % pour les autres preneurs de risques significatifs (PRS)) est différée et assortie d'une période d'acquisition de trois ou de quatre ans, ce qui cadre avec nos principes de rémunération et respecte les lignes directrices pertinentes des organismes de réglementation.	69
<b>Attributions de primes incitatives à moyen et à long terme selon le rendement au moment de l'octroi et de l'acquisition</b>	✓ Conformément aux pratiques exemplaires, nous fixons les octrois de primes incitatives à moyen et à long terme en fonction du rendement par rapport à nos objectifs à moyen terme (croissance du bénéfice par action dilué, rendement des capitaux propres attribuables aux actionnaires ordinaires et ratios de fonds propres). De plus, le programme d'unités d'actions différées au rendement (UADR) comporte un facteur de modification du rendement total pour les actionnaires (RTA) relatif à la fin de la période de rendement de trois ans et prévoit la possibilité qu'aucun paiement ne soit fait si RBC n'atteint pas le seuil de rendement.	66
<b>Analyses par scénarios des programmes de rémunération</b>	✓ Nous procédons chaque année à un contrôle ex post de la rémunération du chef de la direction et des membres du groupe de la direction afin d'évaluer le lien entre la rémunération et le rendement. De plus, lorsque des changements sont apportés à la structure des programmes de rémunération, y compris ceux auxquels le chef de la direction et les membres du groupe de la direction participent, nous procédons à des analyses par scénarios afin d'évaluer les paiements possibles selon différents scénarios de rendement de RBC.	69-70
<b>Pouvoir discrétionnaire du comité des ressources humaines</b>	✓ Le comité des ressources humaines peut exercer son jugement éclairé lorsqu'il fait ses recommandations au conseil quant à la rémunération finale devant être attribuée afin de faire en sorte que la rémunération payée soit adéquate compte tenu des risques et des circonstances imprévues pouvant survenir en cours d'exercice.	73
Gouvernance en matière de rémunération et gestion des risques		
<b>Surveillance de la gouvernance</b>	✓ Le comité des ressources humaines aide le conseil à s'acquitter de ses responsabilités de surveillance de la rémunération, y compris la rémunération du chef de la direction et des membres du groupe de la direction.	62
<b>Vote consultatif sur la rémunération</b>	✓ Nous donnons aux actionnaires l'occasion de prendre part à un vote consultatif non contraignant sur notre approche en matière de rémunération de la haute direction. En 2021, celle-ci a été approuvée à 95,9 % des voix exprimées par nos actionnaires.	7
<b>Conseiller indépendant externe</b>	✓ Le comité des ressources humaines retient les services d'un conseiller en rémunération indépendant afin que celui-ci lui fournisse un point de vue externe sur les pratiques exemplaires du marché 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 la rémunération du chef de la direction et des membres du groupe de la direction eu égard au rendement de RBC et au marché.	63-64
<b>Alignement avec les principes et normes du CSF</b>	✓ Notre approche quant à la gestion du risque lié à la rémunération est conforme aux principes et normes du Conseil de stabilité financière (CSF).	66-67

Gouvernance en matière de rémunération et gestion des risques (suite)		Page
<b>Clauses de perte et de récupération de la rémunération</b>	✓ Dans le but d'assurer un équilibre judicieux entre les risques et les récompenses, des clauses de perte et de récupération de la rémunération sont prévues pour régler les situations où des employés font preuve d'inconduite ou exercent des activités commerciales de façon inappropriée ou à l'extérieur des limites et seuils de tolérance applicables au risque approuvés ou encore en cas d'erreur ou d'inexactitude importante touchant les résultats financiers.	65
<b>Politique contre les opérations de couverture</b>	✓ Afin de préserver la corrélation voulue entre les intérêts individuels des employés et ceux des actionnaires, nous interdisons aux employés de conclure des opérations de couverture visant la valeur de leur rémunération à base de titres de capitaux propres.	65
<b>Cycles de rendement alignés sur l'horizon temporel des risques</b>	✓ Afin que la rémunération de la haute direction soit alignée sur l'horizon temporel des risques et que les membres de la haute direction soient encouragés à se concentrer sur la création de valeur à long terme, les membres de la haute direction doivent différer une part considérable de leur rémunération variable afin de respecter les lignes directrices en matière d'actionnariat minimal.	66
<b>Détention de titres de capitaux propres après le départ à la retraite</b>	✓ Le chef de la direction et les membres du groupe de la direction doivent maintenir un niveau minimal de titres de capitaux propres pendant 24 et 12 mois, respectivement, après leur départ à la retraite afin que leurs intérêts continuent à correspondre à ceux des actionnaires.	74
<b>Plafonnement des régimes de primes incitatives</b>	✓ Nous plafonnons le programme de primes incitatives à court terme variables annuelles (programme incitatif à court terme) à 2 fois la cible et le programme d'UADR à 1,25 fois la cible.	71-72
<b>Gestion du talent et planification de la relève</b>	✓ Le comité des ressources humaines et le conseil supervisent une approche exhaustive en ce qui concerne la gestion du talent et la planification de la relève afin de stimuler le rendement à court, à moyen et à long terme.	59
<b>Deux événements déclencheurs applicables en cas de changement de contrôle</b>	✓ Les attributions fondées sur des titres de capitaux propres deviennent acquises de façon anticipée seulement dans les situations où se produisent deux événements déclencheurs.	94
Programme de rémunération concurrentiel		
<b>Groupes de pairs : critères et application</b>	✓ Nous avons recours à un groupe de comparaison de base composé d'institutions financières canadiennes afin de fixer des niveaux de rémunération cibles concurrentiels. Nous avons aussi recours à un groupe de comparaison de référence composé d'institutions financières de l'extérieur du Canada afin de disposer de données supplémentaires pour l'établissement de la rémunération cible du chef de la direction. Nous ajustons les paiements des primes incitatives à moyen terme en fonction de notre RTA sur trois ans comparativement à celui de notre groupe mondial de pairs aux fins du rendement.	68, 72
<b>Possibilité de recevoir des primes annuelles sous forme d'unités d'actions différées</b>	✓ 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 incitative à court terme annuelle sous forme d'unités d'actions différées, qui sont rachetables seulement au moment de leur départ à la retraite, de leur démission ou de la cessation de leur emploi.	74

## Gouvernance en matière de rémunération

Notre conseil est responsable de la surveillance des principes, politiques, programmes et décisions de RBC en matière de rémunération. Le comité des ressources humaines, composé d'administrateurs indépendants, aide le conseil à s'acquitter de ces responsabilités et est conseillé par un conseiller en rémunération indépendant externe.

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



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

## Comité des ressources humaines

Le conseil reconnaît l'importance de nommer au comité des ressources humaines des personnes informées et expérimentées dotées des connaissances requises en matière de rémunération de la haute direction, de gestion du risque et de gestion des talents pour que ce comité s'acquitte de ses obligations envers le conseil et les actionnaires. Tous les membres du comité des ressources humaines ont une grande expérience dans ces domaines en tant que cadres dirigeants au sein d'organisations complexes et du fait qu'ils siègent ou ont déjà siégé au comité des ressources humaines ou au comité de gestion des risques du conseil de RBC et au comité de la rémunération et de la gestion des risques du conseil d'autres grandes organisations complexes. Le comité des ressources humaines aide le conseil à s'acquitter de ses responsabilités de surveillance de la rémunération en :

- passant en revue les politiques en matière de rémunération et les principaux programmes de rémunération
- rencontrant le chef de la gestion des risques afin de s'assurer que la structure des programmes et les paiements aux termes de ceux-ci cadrent avec les principes et les pratiques de saine gestion du risque
- surveillant la gestion du risque lié à la rémunération en examinant et en recommandant à l'approbation du conseil la rémunération à verser au chef de la direction, aux membres du groupe de la direction et aux autres preneurs de risques significatifs et
- passant en revue les plans de relève de la direction pour les cadres supérieurs clés.

Au cours de l'exercice 2021, quatre membres du comité des ressources humaines, soit M. McCain<sup>1</sup>, M<sup>me</sup> Turcke, M<sup>me</sup> van Kralingen<sup>2</sup> et M. Vettese, ont aussi siégé au comité d'audit. M. Vettese peut être qualifié d'expert financier du comité d'audit<sup>3</sup>. De plus, M. Daruvala, M<sup>mes</sup> Munroe-Blum<sup>4</sup> et van Kralingen<sup>5</sup> et M. Vandal, président du comité des ressources humaines, ont aussi siégé au comité de gestion des risques. Le fait que des administrateurs siègent à plusieurs comités permet une supervision efficace de la rémunération et son alignement avec les principes et pratiques de saine gestion du risque.

En 2021, le comité des ressources humaines et le comité de gestion des risques ont tenu une réunion conjointe afin de surveiller et d'examiner le lien existant entre le risque et la rémunération ainsi que sur l'alignement de la rémunération variable avec les risques potentiels et réalisés et le rendement économique.

## Conseiller indépendant

Le comité des ressources humaines bénéficie, depuis de nombreuses années, des conseils d'un conseiller en rémunération indépendant externe doté de connaissances approfondies en rémunération de la haute direction. Le comité des ressources humaines a recours, depuis 2015, aux services de Frederic W. Cook & Co., Inc. (FW Cook) à cette fin. FW Cook n'a aucun lien avec les membres du comité des ressources humaines ou de la direction qui puisse compromettre son indépendance et est doté de politiques et de procédures visant à prévenir les conflits d'intérêts. Le rôle du conseiller est notamment de faire ce qui suit :

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

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

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

Le total des honoraires versés par RBC à FW Cook en contrepartie de ses services en 2021 comptait pour moins de 0,5 % des revenus globaux de cette dernière.

1) M. McCain a pris sa retraite le 8 avril 2021.

2) M<sup>me</sup> van Kralingen s'est jointe au comité d'audit le 1<sup>er</sup> août 2021.

3) Nous utilisons la définition d'expert financier du comité d'audit établie par la Securities and Exchange Commission des États-Unis.

4) M<sup>me</sup> Munroe-Blum a pris sa retraite le 8 avril 2021.

5) M<sup>me</sup> van Kralingen a siégé au comité de gestion des risques jusqu'au 1<sup>er</sup> août 2021.

Le tableau ci-dessous présente les honoraires versés aux conseillers au cours des deux derniers exercices :

Exercice		Honoraires au titre de services liés à la rémunération de la haute direction <sup>1</sup>	Autres honoraires <sup>2</sup>
2021 <sup>3</sup>	FW Cook	160 224 \$	51 607 \$
2020 <sup>3</sup>	FW Cook	167 460 \$	84 909 \$

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

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

3) Tous les honoraires ont été convertis en dollars canadiens au taux de change de 1,00 \$ US = 1,2382 \$ CA en vigueur le dernier jour de bourse de l'exercice 2021, soit le 29 octobre 2021, ainsi qu'au taux de change de 1,00 \$ US = 1,3322 \$ CA en vigueur le dernier jour de bourse de l'exercice 2020, soit le 30 octobre 2020.

## Gestion du risque lié à la rémunération

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

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

De concert avec la chef des ressources humaines, le chef de la gestion des risques et la chef des finances jouent des rôles clés 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. La chef des finances surveille le rendement, les indicateurs et l'établissement des cibles de même que le bien-fondé général d'un point de vue financier des dépenses reliées aux programmes de rémunération. Elle est membre du comité de surveillance décrit à la page 62. Le chef de la gestion des risques, qui est aussi membre du comité de surveillance, rencontre régulièrement le comité des ressources humaines pour lui faire part des facteurs clés se rapportant au risque que ce comité devrait prendre en compte dans l'établissement de la rémunération variable. Le rôle du chef de la gestion des risques en ce qui a trait à la gestion du risque lié à la rémunération est expliqué plus en détail à la page 65. Le comité des ressources humaines et le comité de gestion des risques tiennent chaque année une réunion conjointe afin de discuter des pratiques de gestion du risque lié à la rémunération et de toute autre question dont ils partagent la responsabilité de surveillance.

Comme il est énoncé dans le Code de déontologie et le Cadre de gestion des risques liés à la culture et à la conduite à l'échelle de l'entreprise, tous les employés ont un rôle important à jouer dans la promotion d'une culture de sensibilisation axée sur nos valeurs. Nous avons enchâssé ces valeurs dans l'ensemble de nos pratiques visant les talents. Le comité de la gouvernance surveille la gestion de la culture et de la conduite par la banque, notamment les manquements au Code de déontologie, et rencontre régulièrement la chef des ressources humaines, le chef de la gestion des risques, la chef des affaires contentieuses et le chef de la conformité à la réglementation afin d'évaluer les progrès des programmes visant à renforcer les pratiques en matière de culture et de conduite.

### Politique sur la gestion du risque lié à la rémunération

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

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

<b>Objet</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Permettre au conseil d'apporter des ajustements tenant compte du risque et du rendement à des programmes en entier, à des secteurs d'exploitation à l'intérieur d'un programme de rémunération et à des groupes de PRS, ou à des personnes particulières parmi ces groupes.</li> </ul>
--------------	---

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

<b>Principales caractéristiques</b> (pour tous les principaux programmes de rémunération et les PRS)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pour aider le comité des ressources humaines à déterminer si les attributions au titre de la rémunération doivent être ajustées en fonction du risque ou du rendement, le comité de surveillance passe en revue les calculs applicables à l'ensemble des fonds alloués aux programmes de rémunération afin de relever les points importants influant sur les résultats pour la période. Ce processus comprend l'examen des indicateurs financiers clés, comme le bénéfice net et le RCP, et tient compte du coût et de la quantité de capital.</li> <li>• Le chef de la gestion des risques surveille un certain nombre de facteurs de risque pour s'assurer que les décisions portant sur la rémunération tiennent compte des risques pris. L'analyse tient compte des facteurs de risque qui pourraient ne pas avoir été pris en compte dans le rendement financier courant, mais qui pourraient être suffisamment importants pour justifier un ajustement de la rémunération variable de groupes ou de personnes donnés. Lorsque cela est justifié, le chef de la gestion des risques recommandera au comité de surveillance et au comité des ressources humaines que des ajustements soient apportés en fonction du risque. En évaluant ces facteurs de risque, le chef de la gestion des risques tient compte du profil de risque de RBC et de chacun de ses secteurs d'exploitation par rapport à l'appétit pour le risque de ceux-ci, de l'exposition au risque selon le type de risque par rapport aux plafonds et à l'appétit pour le risque établis, de la rigueur du système de contrôles et des répercussions possibles des risques émergents.</li> <li>• L'efficacité de nos pratiques à l'égard de la gestion des risques liés à la culture et à la conduite est évaluée au moyen de la surveillance à l'interne, des sondages sur l'engagement des employés, de l'étalonnage externe par rapport aux pratiques de pairs et du respect des directives des organismes de réglementation.</li> <li>• Les primes incitatives à moyen et à long terme octroyées aux PRS, dont le chef de la direction et les membres du groupe de la direction, peuvent être ajustées à la baisse au moment de leur acquisition et de leur paiement i) s'il y a eu un fléchissement marqué des résultats financiers ou un manquement grave dans la gestion du risque ou ii) si les résultats réels sur le plan du risque et du rendement diffèrent sensiblement des évaluations faites au moment de l'octroi. De tels ajustements touchant le chef de la direction et les membres du groupe de la direction sont assujettis à la discrétion du comité des ressources humaines et à l'approbation du conseil.</li> </ul>
---	--

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

<b>Objet</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cibler les PRS et surveiller leur conduite en ce qui a trait à leur gestion du risque et à leurs comportements éthiques qui pourraient avoir des incidences sur la rémunération pour tenir compte des événements à risque. Nous surveillons notamment les manquements à notre Code de déontologie et à d'autres politiques, aux plafonds de risque et aux pouvoirs délégués.</li> </ul>
<b>Principales caractéristiques</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grâce à ces pratiques, les mandats des PRS, les objectifs de rendement et les attributions au titre de la rémunération reflètent de façon appropriée les responsabilités en matière de gestion du risque des PRS. Leur but est que la rémunération variable payée respecte bien les politiques en matière de gestion du risque de RBC, tienne compte des événements à risque et de la conduite à l'égard du risque et ne favorise pas la prise excessive de risques par rapport à l'appétit pour le risque de la banque.</li> <li>• Les mécanismes de rémunération à l'intention des PRS, dont le chef de la direction et les membres du groupe de la direction, sont assujettis à l'examen du chef de la gestion des risques.</li> </ul>

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

<b>Objet</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aider à assurer un équilibre judicieux entre les risques et les récompenses pour régler les situations où des employés font preuve d'inconduite ou exercent des activités commerciales de façon inappropriée ou à l'extérieur des limites et seuils de tolérance applicables au risque approuvés ou encore en cas d'erreur ou d'inexactitude importante touchant les résultats financiers.</li> </ul>
<b>Principales caractéristiques</b> (pour tous les employés touchant une rémunération fondée sur des actions)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 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, comme le chef de la direction, les membres du groupe de la direction et les PRS, en cas d'inconduite, y compris en cas de non-respect des lois et règlements applicables, de fraude comptable ou de manquement aux politiques et procédures internes.</li> <li>• Un déclencheur lié au retraitement financier permet à RBC, à la discrétion du conseil, de récupérer le montant des primes incitatives payées ou acquises et d'annuler les primes incitatives à moyen et à long terme non acquises du chef de la direction et des membres du groupe de la direction excédant le montant qui aurait par ailleurs été versé aux termes des états financiers retraités.</li> <li>• Si RBC congédie un employé pour un motif sérieux, celui-ci perd toutes les primes incitatives à moyen et à long terme non acquises qui lui ont déjà été attribuées aux termes de programmes incitatifs fondés sur le rendement, sous réserve des lois applicables.</li> </ul>

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

<b>Objet</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maintenir la corrélation entre les intérêts des employés et ceux des actionnaires.</li> </ul>
<b>Principales caractéristiques</b> (pour tous les employés)	<p>Il est interdit aux employés et aux contractuels de RBC de conclure des opérations de couverture visant la valeur de leur rémunération à base de titres de capitaux propres en :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• vendant, 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)</li> <li>• achetant ou vendant, 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, ou</li> <li>• concluant des opérations de monétisation d'actions qui équivaldraient à créer des droits d'achat ou de vente à l'égard des titres de RBC ou d'autres instruments financiers visant à couvrir ou à compenser une diminution du cours des titres de RBC.</li> </ul>

1) Se reporter à la rubrique Gestion du risque d'entreprise aux pages 61 à 66 du rapport annuel 2021 pour la liste des principaux types de risques cernés ainsi que les structures et processus en place qui permettent de les gérer.

## Alignement avec les principes et normes du CSF

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

Principes du CSF	Pratiques en matière de rémunération en vigueur au sein de RBC
<b>Le conseil supervise la structure et le fonctionnement des mécanismes de rémunération</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Le conseil est responsable en dernier ressort de la surveillance et de la prise de décisions touchant les principes, les politiques et les programmes en matière de rémunération, y compris la gestion du risque lié à la rémunération.</li> </ul>
<b>Le conseil surveille et revoit les mécanismes de rémunération afin de s'assurer qu'ils fonctionnent comme prévu</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Le conseil, avec l'aide du comité des ressources humaines, surveille et revoit les mécanismes de rémunération afin de s'assurer qu'ils cadrent avec les pratiques et les principes de gestion du risque de RBC, ce qui comprend l'examen et l'approbation des politiques en matière de rémunération de même que de la structure des principaux programmes de rémunération, des paiements et des ajustements en fonction du risque tant pour les programmes que sur le plan individuel.</li> <li>✓ Le comité des ressources humaines rencontre le chef de la gestion des risques semestriellement pour revoir notre profil de risque par rapport à notre appétit pour le risque et s'assurer que nous tenons compte adéquatement des risques importants dans la rémunération que nous versons.</li> </ul>
<b>Indépendance des employés responsables des activités clés de contrôle financier et de contrôle des risques</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ La rémunération des employés responsables des activités clés de contrôle financier et de contrôle des risques (risque, audit, conformité et finances) est établie indépendamment du rendement du secteur qu'ils supervisent.</li> </ul>
<b>La rémunération est ajustée en fonction des risques actuels et éventuels</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Le comité des ressources humaines étudie les ajustements possibles à la rémunération versée en s'appuyant sur l'examen d'un certain nombre de facteurs de risque effectué par le chef de la gestion des risques, comme il est décrit à la page 65.</li> <li>✓ Sur le plan individuel, la rémunération au rendement des PRS peut être réduite, si cela est justifié, après l'examen du respect par ceux-ci des politiques de gestion des risques et de conformité, dont le Code de déontologie.</li> </ul>
<b>Il existe une corrélation entre la rémunération versée et les résultats sur le plan du risque</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Notre principe de la rémunération au rendement assure une corrélation entre les primes incitatives et les résultats sur le plan du rendement et du risque. <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Les fonds alloués aux primes fondées sur le rendement sont établis en fonction du bénéfice net de RBC, du bénéfice net du secteur d'exploitation en cause, ou d'une combinaison des deux.</li> <li>✓ Les paiements finaux des primes incitatives à moyen terme font l'objet d'un facteur de modification en fonction du rendement qui peut entraîner une augmentation ou une diminution des primes pouvant atteindre 25 %, ou même la possibilité qu'aucun paiement ne soit fait si le rendement seuil n'est pas atteint ou si le conseil en décide ainsi à sa discrétion.</li> <li>✓ Les attributions peuvent être ajustées à la baisse au moment de l'acquisition et du paiement i) s'il y a eu un fléchissement marqué des résultats financiers ou un manquement grave dans la gestion du risque ou ii) si les résultats réels sur le plan du rendement et du risque diffèrent sensiblement des évaluations faites au moment de l'octroi.</li> <li>✓ La politique relative à la perte et à la récupération de la rémunération, décrite à la page 65, s'applique au chef de la direction, aux membres du groupe de la direction et à tous les employés qui touchent une rémunération fondée sur des actions.</li> </ul> </li> </ul>
<b>Le paiement de la rémunération est sensible à l'horizon temporel des risques</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Afin d'aligner la rémunération sur l'horizon temporel des risques et d'encourager les membres de la haute direction à se concentrer sur la création de valeur à plus long terme, une part considérable de leur rémunération variable doit être différée (au moins 70 % pour le chef de la direction, au moins 65 % pour les membres du groupe de la direction et au moins 40 % pour les autres PRS) et elle est assortie d'une période d'acquisition de trois ou de quatre ans.</li> <li>✓ Les membres du groupe de la direction doivent maintenir un niveau minimal d'actionnariat. Des exigences en matière d'actionnariat s'appliquent après le départ à la retraite du chef de la direction et des membres du groupe de la direction, comme il est décrit à la page 74.</li> </ul>
<b>La combinaison d'espèces, de titres de capitaux propres et d'autres formes de rémunération est en lien avec l'horizon temporel des risques</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Le report d'une part considérable de la rémunération conditionnelle est exigé afin que la rémunération soit alignée sur l'horizon temporel des risques et que les membres de la haute direction soient encouragés à se concentrer sur la création de valeur à long terme. La combinaison de la rémunération varie selon l'échelon hiérarchique du membre de la haute direction et traduit l'influence qu'il peut exercer sur le rendement de RBC.</li> </ul>

## Analyse indépendante des programmes et pratiques en matière de rémunération

Chaque année, la fonction d'audit interne de RBC procède à une analyse indépendante des programmes et pratiques en matière de rémunération en vue de les aligner avec les principes et normes du CSF et d'autres directives des organismes de réglementation. L'auditeur en chef a fait part au comité des ressources humaines en mai 2021 des résultats de cette analyse pour l'exercice 2020 et a confirmé que, dans l'ensemble, en s'appuyant sur les principes et normes du CSF et le Cadre de gestion du risque lié à la rémunération de RBC, les pratiques et les activités de la banque en matière de rémunération étaient satisfaisantes.

## Processus décisionnel en matière de rémunération

La prise de décisions en matière de rémunération est guidée par nos principes directeurs en matière de rémunération décrits à la page 58. Le graphique ci-dessous donne un aperçu de notre processus annuel d'établissement et de contrôle ex post de la rémunération du chef de la direction et des membres du groupe de la direction :



### 1. Établissement des niveaux cibles de rémunération

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

### Groupes de comparaison de la rémunération

Le comité des ressources humaines examine et approuve la composition d'un groupe de comparaison de base aux fins de comparaison de la rémunération et d'un groupe de comparaison de référence, décrit ci-après, qui fournit des données supplémentaires pour l'établissement de la rémunération cible du chef de la direction. Dans le cadre de son examen des groupes de comparaison, le comité des ressources humaines tient compte de notre profil commercial (taille, composition des activités et envergure des activités à l'extérieur du Canada), de notre stratégie de croissance internationale et des besoins en talents qui y sont associés. De plus, en 2021, FW Cook a procédé à une analyse plus vaste de la rémunération au sein de l'industrie afin de comparer la rémunération de M. McKay avec celle accordée par les 20 plus grandes sociétés cotées en bourse au Canada.

## Groupe de comparaison de base

Le conseil a recours à un groupe de comparaison de base, composé d'institutions financières canadiennes, pour l'étalonnage de la rémunération cible du chef de la direction et des membres du groupe de la direction. Le groupe de comparaison de base est le même depuis l'exercice 2012. Le tableau suivant résume, d'une part, les critères de sélection des sociétés du groupe de comparaison de base et présente, d'autre part, la liste des sociétés découlant de l'application de ces critères :

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

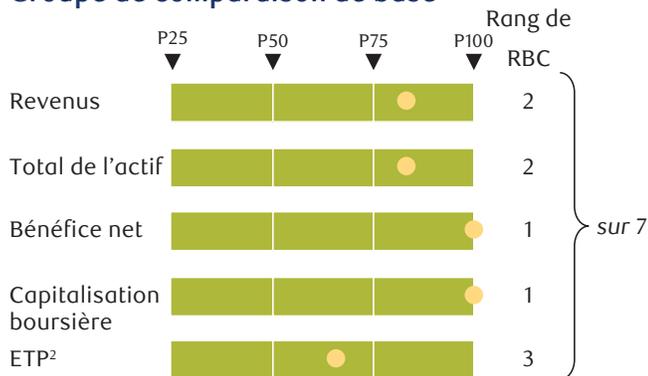
## Groupe de comparaison de référence pour la rémunération du chef de la direction

Le conseil tire du groupe de comparaison de référence des données supplémentaires pour l'établissement de la rémunération cible du chef de la direction. La dernière mise à jour du groupe de comparaison de référence remonte à 2020. Le tableau suivant résume, d'une part, les critères de sélection des sociétés du groupe de comparaison de référence et présente, d'autre part, la liste des sociétés découlant de l'application de ces critères :

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

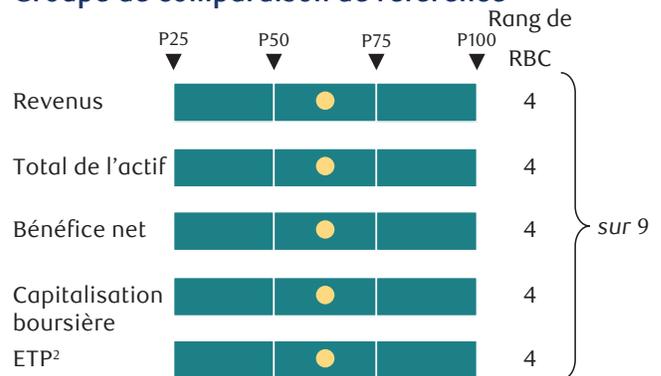
Le tableau suivant<sup>1</sup> résume notre classement par rapport à chaque groupe pour les critères de sélection fondés sur la taille :

### Groupe de comparaison de base



● RBC

### Groupe de comparaison de référence



● RBC

1) Les données sont tirées de documents publics déposés pour les quatre derniers trimestres présentés, disponibles au 31 décembre 2021; les données sur la capitalisation boursière sont en date du 31 octobre 2021.

2) Nombre d'employés (équivalent temps plein).

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

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

Comme nous sommes 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 ressources humaines tire également du groupe de comparaison de référence des données supplémentaires pour l'établissement de la rémunération cible du chef de la direction.

## 2. Établissement de la composition de la rémunération et de la rémunération conditionnelle cibles

La rémunération directe totale se compose du salaire de base et des primes incitatives au rendement. La composition des attributions au titre de la rémunération varie selon le rôle et le niveau hiérarchique, traduisant l'influence que les membres de la haute direction sont susceptibles d'avoir sur le rendement de RBC. Lorsque nous déterminons la composition de la rémunération, nous tenons aussi compte des pratiques sur le marché et de nos principes en matière de rémunération, y compris la corrélation entre les éléments de la rémunération de la haute direction et la création de valeur à plus long terme pour les actionnaires. Dans le cas d'un membre de la haute direction nouvellement nommé à ses fonctions, nous adoptons généralement une approche graduelle faisant en sorte que le passage de la rémunération cible au positionnement approprié par rapport aux groupes de comparaison sur le marché soit échelonné sur plusieurs années. Une part considérable de la rémunération touchée par les membres de la haute direction est conditionnelle et un important pourcentage de celle-ci est différé sous forme de primes incitatives fondées sur des titres de capitaux propres afin que la rémunération soit en corrélation avec les intérêts des actionnaires.

## 3. Établissement des objectifs de rendement de l'entreprise et du secteur d'exploitation en cause et des objectifs de rendement individuel

En début d'exercice, le comité des ressources humaines recommande, et le conseil approuve, un ensemble d'objectifs de rendement financiers et non financiers ainsi que des initiatives stratégiques précises. Les objectifs financiers sont fixés d'après le bénéfice net par rapport aux cibles fixées à l'égard du programme incitatif à court terme au moyen de 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 va de pair avec les intérêts des clients, des employés, des actionnaires et d'autres parties prenantes.

Le chef de la direction fixe les objectifs financiers et les objectifs non financiers de chaque membre du groupe de la direction, lesquels comportent des objectifs se rapportant à la clientèle ainsi qu'au risque et à la stratégie et tiennent compte du rôle et des responsabilités de cette personne.

## 4. Évaluation du rendement par rapport aux objectifs

Après la fin de l'exercice, le rendement du chef de la direction et celui des membres du groupe de la direction sont évalués par rapport à des objectifs financiers et non financiers (clientèle, risque et stratégie). Le comité des ressources humaines évalue le rendement du chef de la direction par rapport à ses objectifs. Le chef de la direction examine l'évaluation du rendement des membres du groupe de la direction avec le comité des ressources humaines à la lumière des objectifs de rendement établis à leur égard.

Des analyses par scénarios sont menées lorsque des changements sont apportés à la structure du régime de rémunération afin d'évaluer les paiements possibles aux termes des programmes à l'intention du chef de la direction et des membres du groupe de la direction selon différents scénarios de rendement de RBC. Ces analyses nous aident à déterminer si les paiements aux termes de ces programmes correspondront à nos intentions, conformément à notre principe de rémunération au rendement, et si les programmes ne favorisent pas la prise excessive de risques par rapport à notre appétit pour le risque. Le comité des ressources humaines examine les différents scénarios de rendement de RBC, qui vont d'un rendement faible à un rendement exceptionnel, afin de juger du caractère approprié d'un éventail de paiements correspondants.

Les évaluations du rendement du chef de la direction et des autres membres de la haute direction visés pour 2021 sont décrites aux pages 80 à 85.

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

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

- les évaluations du rendement
- l'apport à l'accroissement de la valeur à long terme pour les actionnaires
- les recommandations du chef de la direction concernant les attributions de rémunération aux membres du groupe de la direction
- les résultats financiers de RBC par rapport à ceux de ses pairs
- les données sur le marché se rapportant à la rémunération, y compris celles des groupes de comparaison de la rémunération
- le rapport du chef de la gestion des risques au sujet de la correspondance entre les sommes allouées à la rémunération variable et les risques éventuels et risques réalisés
- l'avis du conseiller en rémunération indépendant externe du comité des ressources humaines, FW Cook, et

- des ratios de rémunération verticaux choisis qui lui sont fournis afin qu'il bénéficie de renseignements additionnels lorsqu'il fait ses recommandations au conseil à l'égard des attributions au titre de la rémunération destinées au chef de la direction, y compris une comparaison de sa rémunération directe totale annuelle et de la rémunération directe totale annuelle médiane de tous les employés et les modifications touchant cette comparaison au fil du temps.

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

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

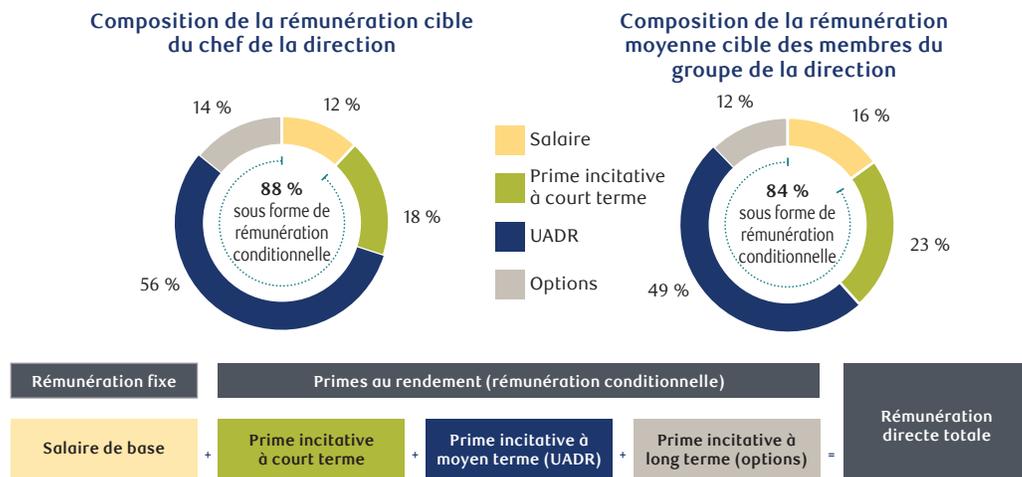
La rémunération octroyée au chef de la direction et aux autres membres de la haute direction visés pour 2021 est décrite aux pages 80 à 85.

## 6. Contrôle ex post de la rémunération

La rémunération du chef de la direction fait l'objet annuellement d'un contrôle ex post, qui consiste en l'analyse de la valeur courante des primes incitatives au rendement attribuées au cours du mandat du chef de la direction et qui permet de confirmer que les primes payées sont en corrélation avec le rendement de RBC (un compte rendu de la rémunération attribuée au chef de la direction au cours des cinq dernières années figure à la page 81). 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 ex post sont utilisées pour faire cette évaluation. Les primes incitatives au rendement octroyées aux membres du groupe de la direction font également l'objet d'un contrôle ex post, ce qui permet de confirmer que les primes versées demeurent en corrélation avec le rendement de RBC.

## Éléments de la rémunération pour 2021

La rémunération directe totale comprend le salaire de base et les primes incitatives au rendement. Les graphiques ci-dessous présentent la composition de la rémunération cible du chef de la direction et des membres du groupe de la direction, à l'exception de celle du chef de la direction et chef de groupe, RBC Marchés des Capitaux (qui figure aux pages 73 et 74), de même que le pourcentage que représente la rémunération conditionnelle.



### Salaire de base

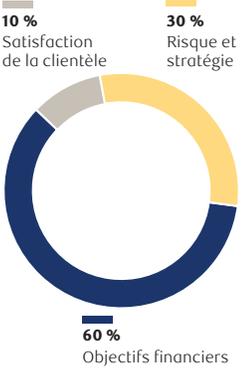
Le salaire de base reflète le niveau de responsabilités, les compétences et l'expérience de chaque membre de la haute direction compte tenu de son rôle et du marché. Nous revoyons les salaires de base annuellement et accordons normalement des augmentations lorsqu'un membre de la haute direction se voit confier de plus grandes responsabilités ou approfondit de façon marquée ses connaissances et compétences. Les salaires de base peuvent aussi être ajustés lorsqu'un changement important survient dans la rémunération offerte pour des rôles équivalents au sein du groupe de comparaison de base. Comme il est décrit à la page 69, dans le cas d'un membre de la haute direction nouvellement nommé à ses fonctions, nous adoptons généralement une approche graduelle faisant en sorte que le passage de la rémunération cible au positionnement approprié par rapport aux groupes de comparaison sur le marché soit échelonné sur plusieurs années.

### Primes au rendement

Les attributions aux termes des programmes incitatifs à court, à moyen et à long terme sont établies en fonction du rendement individuel, du rendement du secteur d'exploitation en cause et du rendement de RBC dans son ensemble. Bien que le programme incitatif à court terme annuel soit à base d'espèces, les membres de la haute direction ont la possibilité de différer la totalité ou une partie de leurs primes aux termes du programme d'unités d'actions différées (UAD) (voir la page 74 pour un complément d'information). Les programmes incitatifs à moyen et à long terme sont fondés sur des titres de capitaux propres.

## Programmes incitatifs à court, à moyen et à long terme

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

Programme incitatif à court terme	
<b>Vue d'ensemble</b>	Récompense les employés pour le rendement du secteur d'exploitation en cause et le rendement de RBC dans son ensemble de même que l'apport individuel.
<b>Forme de l'attribution</b>	Prime annuelle en espèces
<b>Période de rendement</b>	12 mois
<b>Établissement de l'octroi/attribution</b>	La prime incitative à court terme totale est déterminée en fonction des niveaux cibles de la rémunération totale, établis en pourcentage du salaire de base, et du rendement obtenu par rapport aux objectifs financiers et aux objectifs se rapportant à la clientèle ainsi qu'au risque et à la stratégie, qui sont additionnés pour fixer le montant réel de la prime incitative à court terme. Les paiements peuvent aller de zéro à un maximum de 2 fois la cible.
<b>Indicateurs de rendement</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>Objectifs financiers (comptant pour 60 %)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bénéfice net de RBC ou, pour les chefs de groupe d'un secteur d'exploitation, une combinaison du bénéfice net de RBC et du bénéfice net du secteur d'exploitation en cause par rapport aux cibles.</li> <li>• Les hypothèses à l'égard de l'économie et du marché posées au cours de la planification ainsi que la situation réelle par rapport à ces hypothèses sont aussi prises en compte pour déterminer s'il est justifié d'apporter des ajustements.</li> </ul> </li> <li>■ <b>Satisfaction et fidélité de la clientèle (comptant pour 10 %)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Évaluées au moyen des résultats obtenus au chapitre de la satisfaction et de la fidélité de la clientèle par nos secteurs de détail : Services bancaires canadiens, Gestion de patrimoine et Assurances. Les classements et prix obtenus par l'ensemble de nos secteurs, y compris les secteurs RBC Marchés des Capitaux et RBC Services aux investisseurs et de trésorerie, sont également pris en compte.</li> <li>• Le rendement du chef de la direction et des membres du groupe de la direction est mesuré par rapport à l'indice qui est appliqué à tous les secteurs d'exploitation.</li> </ul> </li> <li>■ <b>Risque et stratégie (comptant pour 30 %)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Objectifs de RBC et du secteur d'exploitation en cause et objectifs individuels se rapportant à la gestion du risque, à la stratégie commerciale, à la durabilité environnementale et aux pratiques liées aux critères société et gouvernance.</li> </ul> </li> </ul>
<b>Acquisition</b>	Prime versée après la fin de l'exercice.

### Intégration des facteurs environnement, société et gouvernance (ESG) à la rémunération de la haute direction

À titre de banque mondiale, il est important que nous cernions, comprenions et gérons les facteurs ESG qui comptent le plus pour nos parties prenantes et pour notre entreprise. Pour réaliser notre raison d'être, nos dirigeants sont plus que déterminés à élever leur rendement, notamment par la réalisation intentionnelle de priorités ESG. Notre approche, qui s'articule autour de nos piliers prioritaires, notamment la jeunesse, le climat et la diversité et l'inclusion, vise à bâtir des collectivités dynamiques, socialement inclusives et durables.

En 2021, nous avons revu nos priorités ESG afin d'accorder plus d'importance et d'attention aux changements climatiques, tant du point de vue de l'intérêt des parties prenantes que des répercussions commerciales. Nous avons aussi ajouté deux priorités, soit le respect des droits de la personne ainsi que la santé et le bien-être des employés. En ce qui a trait au climat, nous avons misé sur quatre priorités stratégiques afin de pouvoir produire un plus grand impact : aider les clients dans leur transition vers la carboneutralité en leur offrant produits, services et solutions adaptés; assumer nos responsabilités grâce à des outils de mesure et à la publication de données; participer activement à un avenir durable par l'information et l'inspiration grâce à un leadership éclairé et des partenariats actifs et faire progresser le leadership zéro émission nette dans nos propres activités, dont nous réduirons les émissions de 70 % d'ici 2025.

Notre programme incitatif à court terme comporte une pondération de 30 % quant aux objectifs se rapportant au risque et à la stratégie, qui englobent aussi la durabilité environnementale et les pratiques liées aux critères société et gouvernance décrites aux pages 77 et 78.

Nous revoyons nos priorités ESG annuellement afin de nous assurer de nous concentrer là où nous pouvons avoir le plus d'influence sur nos parties prenantes, collectivités et activités. Pour l'année de rendement 2022, notre programme de rémunération à l'intention de la haute direction continuera à intégrer des facteurs ESG afin d'assurer la responsabilisation de la haute direction dans la recherche d'un changement positif.

Chaque année, nous publions des documents détaillés soulignant la façon dont nous nous démarquons comme chef de file en ESG. Plus de renseignements sur nos priorités ESG et notre rendement en la matière se trouvent à [rbc.com/collectivite](http://rbc.com/collectivite).

Programmes incitatifs à moyen et à long terme		
<b>Vue d'ensemble</b>	Récompensent l'apport des membres de la haute direction au rendement à moyen et à long terme et leur apport futur potentiel et visent à faire concorder leurs intérêts à ceux des actionnaires.	
	<b>Prime incitative à moyen terme</b>	<b>Prime incitative à long terme</b>
<b>Forme de l'attribution</b>	Unités d'actions différées au rendement (UADR) (représentant 80 % des primes incitatives fondées sur des titres de capitaux propres octroyés)	Options sur actions (représentant 20 % des primes incitatives fondées sur des titres de capitaux propres octroyés)
<b>Période de rendement</b>	3 ans	Jusqu'à 10 ans
<b>Indicateurs du rendement au moment de l'octroi</b>	<p>La valeur des attributions octroyées peut être différente de la cible selon le rendement par rapport aux objectifs à moyen terme eu égard à la croissance du bénéfice par action (BPA) dilué, au rendement des capitaux propres (RCP) et au ratio de fonds propres de première catégorie sous forme d'actions ordinaires (CET1).</p> <p>La valeur des attributions octroyées peut aussi être différente de la cible par suite de l'analyse des principaux facteurs de risque réalisée par le chef de la gestion des risques afin de cerner les risques quantitatifs et qualitatifs importants que le conseil doit prendre en compte lorsqu'il détermine les attributions.</p> <p>Au besoin, le chef de la gestion des risques recommande au comité des ressources humaines de procéder à des ajustements (voir la page 65 pour plus d'information).</p>	
<b>Indicateurs du rendement à l'acquisition</b>	<p>Performance du cours des actions ordinaires de RBC plus RTA relatif (fluctuation du cours des actions ordinaires de RBC plus dividendes réinvestis versés comparativement au groupe mondial de pairs).</p> <p>Le conseil peut procéder à des ajustements des attributions au moment de l'acquisition par rapport à la cible selon un barème faisant augmenter ou diminuer la valeur des attributions jusqu'à concurrence de 25 %. La valeur des attributions varie du fait de l'application de ce facteur de modification ainsi qu'en raison des fluctuations du cours des actions ordinaires de RBC.</p> <p>Aucun paiement si i) le RTA sur 3 ans se situe aux 2 derniers rangs du groupe mondial de pairs aux fins du rendement et que ii) la moyenne sur 3 ans du RCP est inférieure au seuil de rendement (10 % pour les attributions faites en 2021).</p>	Performance du cours des actions ordinaires de RBC
<b>Acquisition</b>	Primes acquises et payées après 3 ans.	La moitié est acquise après 3 ans La moitié est acquise après 4 ans

### Comment nous utilisons notre groupe mondial de pairs

À l'acquisition des attributions d'UADR, nous comparons notre RTA à celui d'un groupe mondial de pairs approuvé par le conseil pour établir le facteur de modification selon le rendement applicable aux paiements aux termes du programme d'UADR, comme il est décrit ci-dessus. Le groupe mondial de pairs aux fins du rendement se compose d'institutions financières canadiennes et de banques américaines et internationales ayant des activités et/ou des secteurs géographiques semblables à ceux de RBC. Ce groupe est le même que le groupe mondial de pairs utilisé pour mesurer notre RTA relatif, qui traduit la perception du marché à l'endroit de notre rendement d'ensemble par rapport à celui de nos pairs pendant la durée d'attribution de trois ans.

### Groupe mondial de pairs



#### Institutions financières canadiennes

- Banque Canadienne Impériale de Commerce
- Banque de Montréal
- Banque Nationale du Canada
- La Banque de Nouvelle-Écosse
- La Banque Toronto-Dominion
- Société Financière Manuvie



#### Banques américaines et autres banques internationales

- JPMorgan Chase & Co.
- Wells Fargo & Company
- Westpac Banking Corporation

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

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

## Motifs expliquant le recours aux indicateurs du rendement financier

<b>Programme incitatif à court terme</b>	<b>Bénéfice net pour RBC et les secteurs d'exploitation</b> Mesure pertinente et uniforme pour tous les secteurs d'exploitation, qui fait en sorte que tous les participants au programme se concentrent sur la croissance pendant l'exercice et la croissance durable. Le bénéfice net est un indicateur complet du rendement global de RBC au cours de l'exercice et de manière comparative d'un exercice à l'autre.
<b>Programmes incitatifs à moyen et à long terme</b>	<b>À l'octroi :</b> Les progrès réalisés par rapport à nos objectifs de rendement financier à moyen terme en ce qui a trait à la croissance du BPA dilué, au RCP et au ratio de fonds propres sont pris en compte pour déterminer la valeur de l'octroi par rapport à la cible. <b>Croissance du BPA dilué</b> Le BPA dilué reflète notre bénéfice net disponible pour les actionnaires ordinaires divisé par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires diluées en circulation pour la période. La croissance du BPA mesure la capacité de la direction à procurer une rentabilité accrue à nos actionnaires. <b>RCP</b> Mesure du rendement du capital investi dans nos secteurs. Le RCP correspond au bénéfice net attribuable aux actionnaires ordinaires divisé par le total de la moyenne des capitaux propres attribuables aux actionnaires ordinaires pour la période. Cette mesure sert à évaluer l'efficacité avec laquelle nous réalisons des profits pour le compte de nos actionnaires. <b>Ratio de fonds propres</b> Les fonds propres, mesurés selon notre ratio CET1, constituent un indicateur fondamental de notre solidité financière et se révèlent utiles pour évaluer notre rendement. Un ratio de fonds propres élevé, combiné à des rendements élevés à court terme ainsi qu'à plus long terme, indique que la direction équilibre bien les risques et les rendements tout en se ménageant une marge de manœuvre prudente pour parer aux éventualités. <b>À l'acquisition :</b> Les UADR comportent un facteur de modification du RTA relatif à la fin de la période de rendement de trois ans. <b>RTA</b> Le RTA est en lien avec nos trois objectifs stratégiques (voir la page 55) et représente la mesure la plus juste de création de valeur pour les actionnaires. Le RTA reflète la performance du cours des actions ordinaires de RBC sur une période donnée et intègre les fluctuations du cours des actions et les dividendes réinvestis versés aux détenteurs d'actions ordinaires. Le RTA relatif permet de mesurer notre RTA par rapport à ceux de nos pairs sur une période donnée.

## Programme de rémunération de Marchés des Capitaux

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

## Programme de rémunération de Marchés des Capitaux

<b>Période de rendement</b>	12 mois
<b>Calcul des fonds alloués au versement des primes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bénéfice avant rémunération variable et impôts de Marchés des Capitaux, qui comprend le coût des fonds, la dotation à la provision pour pertes sur créances et les ajustements à la valeur du marché et tient compte également du rendement de RBC dans son ensemble. Le ratio de rémunération qui en résulte est passé en revue et peut être utilisé pour ajuster le montant des fonds alloués au versement des primes en fonction des conditions commerciales et concurrentielles.</li> <li>Le chef de la gestion des risques passe en revue l'ensemble des fonds alloués au versement des primes pour établir si d'autres ajustements en fonction du risque s'imposent, revoit son analyse avec le comité de surveillance et fait ses recommandations au comité des ressources humaines. Après étude des recommandations de la direction, le comité des ressources humaines recommande à l'approbation du conseil les fonds devant être alloués aux primes.</li> </ul>
<b>Rendement individuel</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le rendement du chef de la direction et chef de groupe, RBC Marchés des Capitaux est évalué par rapport à des objectifs financiers et 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 ressources humaines établit les niveaux de rémunération, il tient également compte des données portant sur la rémunération des sociétés du groupe de comparaison de base. De plus, le comité des ressources humaines prend en considération des renseignements sur le rendement et la rémunération provenant d'institutions à l'extérieur du Canada afin de disposer de données supplémentaires vu l'envergure et la portée mondiale de notre secteur Marchés des Capitaux, et il peut procéder à des ajustements pour s'assurer que les montants des attributions reflètent adéquatement le risque et le rendement.</li> </ul>

## Programme de rémunération de Marchés des Capitaux (suite)

<b>Forme des attributions</b> (pour le chef de la direction et chef de groupe, RBC Marchés des Capitaux)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Prime en espèces (35 % de la rémunération variable).</li> <li>Rémunération fondée sur des actions (65 % de la rémunération variable), composée d'UADR et d'options sur actions. Pour plus d'information sur ces attributions, voir la page 72.</li> </ul>
<b>Ajustements en fonction du rendement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le conseil peut réduire le montant des attributions au moment de leur acquisition et de leur paiement s'il y a eu un fléchissement marqué des résultats financiers ou un manquement grave dans la gestion du risque ou que les résultats réels sur le plan du risque et du rendement diffèrent sensiblement des évaluations faites au moment de l'octroi. Le comité des ressources humaines transmet ses recommandations au sujet des ajustements à l'approbation du conseil.</li> <li>En cas d'inconduite ou encore d'une erreur ou d'une inexactitude importante touchant les résultats financiers, l'information financière ou les états financiers de RBC, les primes en espèces ainsi que les primes incitatives à moyen et à long terme peuvent être perdues ou récupérées, comme il est énoncé dans la politique relative à la perte et à la récupération de la rémunération, résumée à la page 65.</li> </ul>

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

Principales caractéristiques	Programme d'UAD
<b>Objet</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le programme d'UAD offre à tous les membres de la haute direction la possibilité de toucher la totalité ou un pourcentage (25 %, 50 % ou 75 %) de leur prime incitative à court terme sous forme d'UAD de RBC plutôt qu'en espèces, unités qui ne peuvent être rachetées qu'au moment du départ à la retraite, de la démission ou de la cessation de l'emploi auprès de RBC.</li> </ul>
<b>Calcul du nombre d'unités</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le pourcentage choisi de la prime est converti en UAD en fonction du cours de clôture moyen des actions à la TSX pendant les cinq premiers jours de bourse de la période de négociation permise après la fin de l'exercice. Les UAD donnent droit à des équivalents de dividendes sous forme d'UAD additionnelles, comme il est prévu dans le programme d'UAD.</li> </ul>
<b>Rachat des attributions</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lorsqu'elles sont rachetées, les UAD sont évaluées au cours de clôture moyen des actions à la TSX pendant les cinq jours de bourse précédant la date du rachat.</li> </ul>

## Exigences en matière d'actionariat

Le chef de la direction et les membres du groupe de la direction doivent maintenir un niveau minimal d'actionariat, obligation se poursuivant après leur départ à la retraite pendant une période donnée. Les membres de la haute direction peuvent répondre aux exigences en matière d'actionariat au moyen de leurs avoirs personnels, actions accumulées dans le cadre de nos régimes d'actionariat à l'intention des employés et 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 (régime d'options d'achat d'actions). Les employés promus à un rôle de haute direction au sein de RBC ou de premier directeur général au sein de RBC Marchés des Capitaux disposent de trois ans pour respecter l'exigence minimale, alors que ceux qui sont recrutés à l'externe bénéficient d'un délai de cinq ans pour y parvenir. De l'information sur l'actionariat de chaque membre de la haute direction visé est donnée aux pages 80 à 85.

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

1) Voir ci-dessous pour ce qui est du chef de la direction et chef de groupe, RBC Marchés des Capitaux.

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 la direction et chef de groupe, RBC Marchés des Capitaux	2 x	+	2 x	12 mois

## Primes incitatives du chef de la direction et des membres de la haute direction visés en 2021

Le comité des ressources humaines évalue le rendement en tenant compte d'objectifs financiers et non financiers afin de juger du leadership et du rendement du chef de la direction et des autres membres de la haute direction visés dans leur ensemble de façon complète et équilibrée.

Le comité des ressources humaines et le conseil ont approuvé, au début de l'exercice, des objectifs de rendement applicables au programme incitatif à court terme afin d'appuyer l'atteinte des objectifs stratégiques de la banque, soit d'être :

- au Canada, le chef de file incontesté en matière de prestation de services financiers
- aux États-Unis, le partenaire privilégié des grandes entreprises, des institutions et des clients fortunés et de leur entreprise et
- dans des centres financiers mondiaux ciblés, un partenaire privilégié en matière de services financiers, réputé pour son expertise.

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

### Objectifs et résultats du programme incitatif à court terme

#### Objectifs financiers (comptant pour 60 %)

RBC	
<b>16 050 M\$</b> bénéfice net en hausse de 40 % par rapport à 2020	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ RBC a enregistré un bénéfice net de 16 050 M\$, en hausse de 40 % par rapport à l'exercice précédent. Nos résultats reflètent la progression du bénéfice des secteurs Services bancaires aux particuliers et aux entreprises, Marchés des Capitaux, Gestion de patrimoine et Assurances, qui a été contrebalancée en partie par le repli du bénéfice du secteur Services aux investisseurs et de trésorerie. Les résultats de l'exercice précédent tenaient compte du fait qu'un montant élevé de dotations liées aux prêts productifs avait été constaté en raison des conséquences de la pandémie, alors que ceux de l'exercice courant reflètent des contrepassations de dotations liées aux prêts productifs imputables essentiellement à l'amélioration de nos perspectives macroéconomiques et de nos perspectives concernant la qualité du crédit.</li> <li>✓ Aux fins du calcul des attributions aux termes du programme incitatif à court terme en 2021, aucun ajustement n'a été apporté au bénéfice net de 2021 dans le calcul des attributions relatives au rendement financier, tout comme à l'exercice précédent.</li> </ul>
Services bancaires aux particuliers et aux entreprises	
<b>7 847 M\$</b> bénéfice net en hausse de 54 % par rapport à 2020	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Le secteur a enregistré un bénéfice net de 7 847 M\$, en hausse de 54 % par rapport à l'exercice précédent, en raison surtout de la baisse de la dotation à la provision pour pertes de crédit. La croissance moyenne des volumes de 10 % du secteur Services bancaires canadiens et l'amélioration des revenus autres que d'intérêt ont également favorisé cet accroissement. Ces facteurs ont été contrebalancés en partie par le rétrécissement des écarts.</li> </ul>
Gestion de patrimoine	
<b>2 626 M\$</b> bénéfice net en hausse de 22 % par rapport à 2020	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Le secteur a enregistré un bénéfice net de 2 626 M\$, en hausse de 22 % par rapport à l'exercice précédent, en raison surtout de la progression de la moyenne des actifs liés aux services tarifés des clients et de la croissance moyenne des volumes. Ces facteurs ont été contrebalancés en partie par l'accroissement de la rémunération variable et les répercussions du rétrécissement des écarts.</li> </ul>
Assurances	
<b>889 M\$</b> bénéfice net en hausse de 7 % par rapport à 2020	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Le secteur a enregistré un bénéfice net de 889 M\$, en hausse de 7 % par rapport à l'exercice précédent, du fait surtout de changements favorables des hypothèses actuarielles annuelles et de la réduction des coûts des sinistres. Ces facteurs ont été neutralisés en partie par la baisse de la sinistralité favorable liée aux placements, ce qui englobe l'effet des profits réalisés sur les placements pendant l'exercice précédent, ainsi que par la moins forte incidence des renégociations de contrats de réassurance.</li> </ul>
Services aux investisseurs et de trésorerie	
<b>440 M\$</b> bénéfice net en baisse de 18 % par rapport à 2020	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Le secteur a enregistré un bénéfice net de 440 M\$, en baisse de 18 % par rapport à l'exercice précédent, ce qui est essentiellement imputable à la diminution des revenus générés par les dépôts des clients et des revenus tirés des activités de financement et de gestion des liquidités.</li> </ul>
Marchés des Capitaux	
<b>4 187 M\$</b> bénéfice net en hausse de 51 % par rapport à 2020	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Le secteur a enregistré un bénéfice net de 4 187 M\$, en hausse de 51 % par rapport à l'exercice précédent, en raison principalement de la baisse de la dotation à la provision pour pertes de crédit et de l'augmentation des revenus du secteur Grande entreprise et services de banque d'investissement. Ces facteurs ont été annulés en partie par la hausse des impôts attribuable à une augmentation de la proportion du bénéfice dégagé dans des territoires où les taux d'imposition sont plus élevés et par le repli des revenus du secteur Marchés mondiaux.</li> </ul>

**Clientèle (comptant pour 10 %)**

Depuis le début de la pandémie, les employés de tous nos secteurs ont démontré sans relâche leur engagement à réaliser notre raison d'être en faisant preuve d'empathie envers nos clients et en les traitant bien et ont continué à communiquer avec eux de façon proactive afin de connaître les répercussions de la crise sur leur situation financière et de leur offrir un soutien personnalisé.

En 2021, les résultats au chapitre de la satisfaction de la clientèle sont demeurés élevés dans nos cinq secteurs d'exploitation, comme le soulignent les nombreux prix et classements obtenus, dont les suivants :

- Premier rang pour la satisfaction de la clientèle parmi les 5 grandes banques de détail pour la 5<sup>e</sup> fois depuis 6 ans (J.D. Power)
- Prix d'excellence du service à la clientèle parmi les 5 grandes banques – reconnaissance dans l'ensemble des 11 catégories de l'édition 2021 des Prix d'excellence en services financiers Ipsos
- Prix de la banque modèle Celent dans trois catégories – reconnaissance des pratiques exemplaires de nos secteurs Marchés des Capitaux et Services bancaires aux particuliers et aux entreprises qui améliorent l'expérience numérique des clients
- Nomination de RBC Gestion mondiale d'actifs à titre d'équipe d'élite de l'année en placements par Brendan Wood International
- Premier rang du sondage des sociétés de services de garde au monde *Global Investor/ISF Magazine* obtenu par Services aux investisseurs et de trésorerie

Les efforts extraordinaires déployés par nos employés pour soutenir les clients pendant la pandémie, les classements remarquables obtenus au sein de l'industrie ainsi que le rythme soutenu de la croissance de la part de marché et des volumes dans tous nos secteurs en 2021 ont donné lieu à un résultat total se rapportant à la satisfaction et à la fidélité de la clientèle de 110 %.

**Risque et stratégie (comptant pour 30 %)**

En 2021, nous avons mis à jour la feuille de pointage des objectifs se rapportant au risque et à la stratégie afin de faire une plus grande place aux critères environnement, société et gouvernance et de traduire l'importance qu'accorde le comité des ressources humaines aux mesures qui s'y rapportent. Les objectifs se rapportant à la gestion du talent et de la marque, qui se retrouvaient auparavant sous deux titres différents de la feuille de pointage, sont maintenant intégrés aux objectifs se rapportant aux pratiques liées aux critères société et gouvernance présentées à la page 78.

**Objectifs se rapportant au risque**

Gestion du risque	Résultats de 2021
Profil de risque à l'intérieur des paramètres de l'appétit pour le risque	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Nous avons exécuté notre stratégie de croissance dans les limites de notre appétit pour le risque et avons géré activement les risques afin de mieux protéger et aider nos secteurs et soutenir nos clients.</li> <li>✓ Nous avons abaissé le total de la dotation à la provision pour pertes de crédit de 5 104 M\$ par rapport à l'exercice précédent, ce qui reflète principalement le montant élevé de dotations en 2020 attribuable à la COVID-19 et l'amélioration de nos perspectives macroéconomiques et de nos perspectives concernant la qualité du crédit.</li> </ul>
Solides positions de fonds propres, de liquidité et de financement	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Le ratio CET1 de 2021 se chiffre à 13,7 %, en hausse comparativement à 12,5 % en 2020.</li> <li>✓ Nous avons affiché de solides ratios de liquidité et de financement pendant la crise tout en atteignant ou en surpassant les exigences réglementaires.</li> </ul>
Contrôles internes rigoureux	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Nous avons obtenu des cotes essentiellement satisfaisantes en matière de réglementation, d'audit et de conformité et avons resserré nos contrôles internes.</li> <li>✓ Nous avons maintenu l'efficacité et la rigueur des mesures de contrôle interne tout en continuant d'évaluer et de surveiller de près les effets et conséquences que pourrait avoir la pandémie.</li> </ul>
Culture et conduite efficaces à l'égard du risque	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Nous avons maintenu la responsabilisation des leaders afin de favoriser une culture de sensibilisation aux risques bien ancrée à l'échelle de RBC.</li> <li>✓ Nous avons géré activement les risques autres que financiers et moins aisément quantifiables, tels que ceux qui sont associés à la réputation et à la déontologie, en tenant compte des critères environnement, société et gouvernance.</li> </ul>

## Objectifs se rapportant à l'exécution de la stratégie

Stratégie commerciale	Résultats de 2021
Au Canada, être le chef de file incontesté en matière de prestation de services financiers	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Nous avons maintenu notre position de tête (1<sup>er</sup> et 2<sup>e</sup> rang) en ce qui concerne les parts de marché dans toutes les principales catégories de produits des Services bancaires canadiens.</li> <li>✓ RBC Marchés des Capitaux a conservé le 1<sup>er</sup> rang en ce qui concerne les parts de marché au Canada (<i>Dealogic</i>).</li> <li>✓ RBC Gestion de patrimoine a obtenu le 1<sup>er</sup> rang en ce qui concerne les parts de marché pour les clients à valeur nette élevée ou très élevée au Canada.</li> <li>✓ Nous sommes demeurés la plus importante société de fonds de placement de détail au Canada selon les biens sous gestion.</li> <li>✓ RBC Dominion valeurs mobilières a été classée au 1<sup>er</sup> rang de la satisfaction à l'égard des conseillers en placement parmi toutes les sociétés de courtage détenues par une banque dans le rapport 2021 sur le rendement des sociétés de courtage publié par <i>Investment Executive</i>.</li> </ul>
Aux États-Unis, être le partenaire privilégié des grandes entreprises, des institutions et des clients fortunés et de leur entreprise	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Nous avons connu une forte croissance de la clientèle et des parts de marché, City National Bank nous permettant d'accorder 14 G\$ US de nouveaux prêts dans les deux dernières années, dont des prêts hypothécaires totalisant 5 G\$ US.</li> <li>✓ RBC Marchés des Capitaux a agi comme teneur de livres principal dans le cadre d'un placement d'actions subséquent, par Alexandria Real Estate, de 1,3 G\$ US, ce qui a représenté la plus importante émission d'actions par un FPI depuis 2013.</li> <li>✓ Gestion de patrimoine – États-Unis occupe le 6<sup>e</sup> rang des sociétés de services-conseils pour ce qui est des biens sous gestion, augmentant les actifs des clients de 30 % sur un an et franchissant, pour la première fois, la barre des 550 G\$ US.</li> </ul>
Dans des centres financiers mondiaux ciblés, être un partenaire privilégié en matière de services financiers, réputé pour son expertise	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ RBC Marchés des Capitaux s'est classée au 11<sup>e</sup> rang des banques d'investissement mondiales sur le plan des honoraires et continue d'approfondir les relations avec les clients et de décrocher de prestigieux mandats.</li> <li>✓ Nous avons réussi à augmenter fortement nos activités de réassurance du risque de longévité, en grande partie grâce à nos relations au sein du marché de la réassurance au Royaume-Uni, à nos activités dans ce domaine et à notre expertise en matière de souscription.</li> </ul>
Création de valeur significative pour les clients	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Nous avons poursuivi nos initiatives RBC Projet Entreprise, 14 entreprises ayant été lancées sur le marché, attirant plus de 4 millions d'utilisateurs inscrits ou permettant de nouveaux échanges avec RBC qui vont au-delà des services bancaires dans 3 grands écosystèmes, soit l'entreprise, le domicile et les nouveaux détenteurs de comptes bancaires.</li> <li>✓ Nous avons lancé RBC Proximité<sup>MC</sup>, qui transforme notre proposition de valeur liée aux opérations bancaires quotidiennes de base des clients et conseillers des Services bancaires canadiens, pour offrir une expérience bancaire complète et conviviale.</li> <li>✓ Nous avons inauguré Prévisions NOMI<sup>MD</sup>, la plus récente fonction de notre outil primé NOMI<sup>MD</sup>, qui donne aux clients un aperçu de leurs flux de trésorerie futurs en affichant les retraits préautorisés à venir dans leur compte de dépôt.</li> </ul>
Durabilité environnementale	Résultats de 2021
Aider les clients à passer à la carboneutralité	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Nous sommes engagés à investir 500 G\$ dans la finance durable d'ici 2025, dont 83,8 G\$ ont été fournis en 2021.</li> <li>✓ RBC Gestion mondial d'actifs (GMA) compte plus de 597 G\$ en biens sous gestion intégrant un nombre considérable de facteurs ESG en 2021.</li> </ul>
Assumer nos responsabilités	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Nous nous sommes engagés à rendre nos activités de prêt carboneutres d'ici 2050, selon les principes de l'Accord de Paris.</li> <li>✓ Nous avons joint la NZBA et adhéré au Partnership for Carbon Accounting Financials (PCAF), au Center for Climate-Aligned Finance du Rocky Mountain Institute (RMI) et au Conseil d'action en matière de finance durable (CAFD).</li> <li>✓ Nous avons publié notre plan relativement aux émissions liées aux activités de financement et un large ensemble d'objectifs zéro émission nette conformes aux plans de nos clients et à nos engagements dans le cadre de la NZBA.</li> </ul>

Durabilité environnementale	Résultats de 2021 (suite)
Participer activement à un avenir durable par l'information et l'inspiration	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Nous avons publié le rapport <i>Une transition à 2 billions de dollars : Vers un Canada à zéro émission nette</i>, notre document phare en matière de carboneutralité qui indique les voies à suivre au Canada pour relever les défis et saisir les occasions que présente la transition vers une économie carboneutre.</li> <li>✓ Grâce à Techno nature RBC, nous avons versé plus de 10 M\$ dollars à plus de 110 universités et organismes de charité qui se penchent sur la résolution de problèmes environnementaux pressants comme les changements climatiques en misant sur les technologies et l'innovation.</li> </ul>
Faire preuve de leadership en carboneutralité dans nos activités	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Nous sommes engagés à réduire nos propres émissions mondiales de 70 % et à utiliser de l'électricité provenant seulement de sources durables ou non polluantes d'ici 2025.</li> </ul>
Pratiques liées aux critères société et gouvernance	Résultats de 2021
Appuyer les collectivités	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Plus de 140 M\$ ont été versés dans le monde sous forme de dons en argent et d'investissements dans les collectivités, entre autres pour atténuer les conséquences de la pandémie de COVID-19<sup>1</sup>.</li> <li>✓ Grâce à Objectif avenir RBC<sup>MD</sup>, RBC a fourni du financement de plus de 265 M\$ et rejoint plus de 3,6 millions de jeunes Canadiens par l'intermédiaire de plus de 875 programmes offerts en partenariat depuis 2017. La banque a aussi investi 5 M\$ sur 3 ans dans des bourses, dont bénéficieront plus de 1 600 jeunes Canadiens.</li> <li>✓ La Course pour les enfants RBC a réuni 35 000 participants et permis de recueillir 8,3 M\$, qui ont été remis à 35 organismes de bienfaisance axés sur les jeunes dans 19 pays.</li> <li>✓ Nous avons élargi notre partenariat avec l'Université des Premières Nations afin de rendre Les quatre saisons de la réconciliation, un programme permettant de mieux comprendre la culture autochtone, accessible à tous les Canadiens.</li> </ul>
Bâtir une équipe de direction diversifiée et offrir un milieu de travail plus inclusif	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Récipiendaire du prix Catalyst 2021 pour nos initiatives ayant accéléré l'avancement des femmes et favorisé l'inclusion, prix reçu pour une deuxième fois par RBC.</li> <li>✓ Au 2<sup>e</sup> rang du classement mondial et au 1<sup>er</sup> rang du classement des entreprises et des institutions financières canadiennes de l'indice sur la diversité et l'inclusion Refinitiv 2021, qui répertorie plus de 11 000 sociétés ouvertes, par rapport au 4<sup>e</sup> rang obtenu en 2020.</li> <li>✓ Nous avons progressé en matière de diversité et d'inclusion, puisque 44 % des membres de la haute direction s'identifient en tant que femmes et 23 %, en tant que personnes autochtones, noires et de couleur<sup>2</sup>.</li> <li>✓ Nous avons lancé un nouveau programme de formation et de sensibilisation contre le racisme, que 94 % des employés et contractuels de RBC ont suivi.</li> </ul>
Créer une expérience exceptionnelle et stimulante pour les employés	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Nous avons continué à faire en sorte que les employés s'identifient à notre raison d'être : 94 % des employés sentent qu'ils contribuent au succès global de la banque et 91 % sont fiers de faire partie de RBC<sup>3</sup>.</li> <li>✓ Nous avons appuyé les employés alors qu'ils affrontaient la pandémie, en nous attardant à leur santé mentale et à leur bien-être en leur offrant de nouveaux outils et de nouvelles ressources, y compris un jour de congé additionnel en 2021 et un abonnement à une application de méditation et de pleine conscience.</li> </ul>
Permettre la croissance économique inclusive	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Nous nous sommes engagés à hauteur de 100 M\$ à aider les entrepreneurs noirs à réaliser leur plein potentiel par l'intermédiaire du Programme pour les entrepreneurs noirs RBC, qui donne accès au capital et aux ressources nécessaires pour démarrer une entreprise et la faire prospérer.</li> <li>✓ Nous continuons à proposer des façons durables à long terme d'appuyer les Autochtones en leur offrant un accès à du capital, à des services financiers, à des services de gestion de patrimoine et à des services fiduciaires.</li> </ul>
Accorder la priorité à nos mesures touchant la gouvernance	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Nous avons mis sur pied le comité directeur de stratégie climatique et l'équipe de gouvernance et de stratégie climatique, qui sont responsables de définir l'orientation de l'entreprise quant à la façon de gérer les risques climatiques et les occasions qui y sont associées.</li> <li>✓ Nous avons mis en place le conseil d'information sur les critères ESG afin d'exercer une surveillance de l'information divulguée et des processus et contrôles sous-jacents.</li> <li>✓ Nous avons formé un sous-groupe de surveillance et de communication de l'information de notre groupe de travail plus général sur les droits de la personne dans le but d'établir des objectifs et des indicateurs de rendement clés pour mesurer le succès de notre mise en œuvre des engagements que nous avons pris dans Notre déclaration des droits de la personne et améliorer constamment notre approche en matière de respect des droits de la personne.</li> </ul>

1) Ce montant comprend les contributions à des organismes de bienfaisance sans but lucratif ou non enregistrés, les subventions liées au programme de bénévolat des employés, les commandites communautaires, le coût des programmes communautaires et les dons en nature pour la période du 1<sup>er</sup> novembre 2020 au 31 octobre 2021. Ce montant ne comprend pas les commandites commerciales.

2) Données d'après la déclaration volontaire des employés dans nos unités canadiennes assujetties à la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*.

3) Sondage sur l'engagement des employés mené entre le 21 avril et le 5 mai 2021. Taux de participation de 76 %.

## Objectifs et résultats des programmes incitatifs à moyen et à long terme

En 2021, nous avons atteint tous nos objectifs à moyen terme pris en compte dans le calcul des attributions de primes incitatives à moyen et à long terme, comme il est indiqué dans le tableau ci-dessous.

Objectifs à moyen terme	Sur trois ans <sup>1</sup>	Sur cinq ans <sup>1</sup>
Croissance du BPA dilué de plus de 7 %	10 %	10 %
RCP de plus de 16 %	16,5 %	16,8 %
Ratio de fonds propres (CET1) élevé	12,8 %	12,1 %

1) La croissance du BPA dilué est calculée en fonction d'un taux de croissance annuel composé. Le RCP et les ratios CET1 sont calculés à l'aide d'une moyenne.

La maximisation du RTA est en lien avec nos objectifs stratégiques mentionnés à la page 55 et représente, à notre avis, le moyen le plus approprié de mesurer la création de valeur pour les actionnaires. Un objectif à moyen terme (trois à cinq ans) est considéré comme étant atteint lorsque la performance visée est réalisée dans une période de trois ans ou de cinq ans. Un tel objectif suppose que le contexte commercial est normal, et notre capacité à l'atteindre au cours d'une période donnée peut être compromise par des événements extraordinaires, comme la pandémie de COVID-19 et le faible niveau actuel des taux d'intérêt. En 2021, nous avons obtenu un RTA se situant dans la moitié supérieure du rendement à moyen terme et nos RTA sur trois et cinq ans étaient supérieurs à la moyenne du groupe mondial de pairs pour les mêmes périodes, ce qui témoigne de notre rendement financier solide et constant.

RTA annualisé par rapport à celui du groupe de pairs	RTA sur trois ans <sup>1</sup>	RTA sur cinq ans <sup>1</sup>
Banque Royale du Canada	16 % – Moitié supérieure	13 % – Moitié supérieure
Moyenne du groupe mondial de pairs (en excluant RBC)	14 %	12 %

1) Les RTA annualisés sur trois et cinq ans sont calculés en additionnant la plus-value du cours de nos actions ordinaires d'après le cours de clôture à la TSX et les dividendes réinvestis pour les périodes allant du 31 octobre 2018 au 31 octobre 2021 et du 31 octobre 2016 au 31 octobre 2021, respectivement.

Nous revoyons et révisons ces objectifs à moyen terme en fonction de l'évolution de l'économie, des marchés et du contexte réglementaire. Cette attention accordée aux objectifs à moyen terme dans nos décisions nous permet, à notre avis, d'être en bonne position pour assurer une croissance durable du bénéfice et de solides rendements pour les détenteurs de nos actions ordinaires. Nos objectifs à moyen terme en matière de rendement financier demeurent les mêmes pour 2022.

## Rendement et rémunération du chef de la direction

### David McKay

Président et chef de la direction



M. McKay est chargé de la direction et de la gestion globales de la Banque Royale du Canada et établit l'orientation stratégique afin de stimuler l'excellence en matière de rendement, en conformité avec les intérêts des clients, des employés, des actionnaires et des autres parties prenantes. Il doit rendre compte au conseil de l'élaboration et de la bonne exécution de la stratégie tout en assurant à la fois une solide position de capital et une gestion prudente du profil de risque de RBC. Dans le cadre de ses responsabilités de gérance générales, M. McKay se doit de donner l'exemple et de faire preuve de leadership en incarnant les valeurs de RBC, en façonnant la culture d'entreprise, en veillant au perfectionnement des talents et en maintenant l'accent sur l'innovation et le caractère exceptionnel de l'expérience client au sein du modèle d'affaires diversifié de RBC.

#### Attribution au titre du programme incitatif à court terme

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



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

Le comité des ressources humaines et le conseil ont tenu compte des résultats résumés aux pages 75 à 79 pour calculer la prime incitative à court terme attribuée à M. McKay. Le comité a recommandé, et le conseil a approuvé, l'attribution d'une prime incitative à court terme totale de 4 095 000 \$ à M. McKay, soit 82 % de plus que la cible, comme il est décrit ci-après.

<b>Objectifs financiers (60 %)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>En se fondant sur le fait que la cible de 11 652 M\$ quant au bénéfice net a été largement dépassée aux termes du programme incitatif à court terme, le comité a recommandé, et le conseil a approuvé, l'attribution d'une prime de 2 700 000 \$ pour le rendement financier.</li> <li>Aucun ajustement n'a été apporté au bénéfice net de 2021 lors du calcul de l'attribution de la prime pour le rendement financier, tout comme à l'exercice précédent.</li> </ul>
<b>Objectifs se rapportant à la clientèle (10 %)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le comité a recommandé, et le conseil a approuvé, l'attribution d'une prime de 247 500 \$ pour les résultats se rapportant à la satisfaction et à la fidélité de la clientèle, qui ont surpassé les objectifs. Un résumé des résultats figure à la page 76.</li> </ul>
<b>Objectifs se rapportant au risque et à la stratégie (30 %)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dans l'ensemble, le comité et le conseil ont jugé que RBC avait surpassé les objectifs se rapportant au risque et à la stratégie, y compris par d'autres réalisations importantes se rapportant à la durabilité environnementale et aux pratiques liées aux critères société et gouvernance. Pour un aperçu des résultats, se reporter au résumé de la feuille de pointage aux pages 76 à 78.</li> <li>Le comité a recommandé, et le conseil a approuvé, l'attribution d'une prime de 1 147 500 \$ pour les résultats obtenus par M. McKay par rapport à ces objectifs.</li> </ul>
<b>Ajustement en fonction du risque/discrétionnaire</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le chef de la gestion des risques a pris en compte le degré d'intégration du risque dans les résultats financiers aux fins de la rémunération. Suivant les conseils du comité des ressources humaines, le conseil a confirmé qu'il n'était pas nécessaire d'apporter d'ajustement en fonction du risque ni d'autre ajustement discrétionnaire à la prime incitative à court terme.</li> </ul>

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

Lorsque le comité des ressources humaines a déterminé les attributions de primes à moyen et à long terme de M. McKay, il a évalué les progrès réalisés par la banque en 2021 par rapport à nos objectifs à moyen terme, qui traduisent la résilience et la stabilité de la banque en ce qui a trait à ses positions en matière de fonds propres et de liquidité et son engagement envers la création de valeur à long terme pour nos actionnaires pendant une période marquée par l'incertitude généralisée entourant les marchés et l'économie.

Le comité a recommandé, et le conseil a approuvé, l'attribution de primes incitatives à moyen et à long terme totalisant 9 900 000 \$ sous forme d'UADR (80 %) et d'options sur actions (20 %). Ces primes à moyen et à long terme étaient supérieures de 10 % à la cible et récompensaient le leadership efficace et soutenu que M. McKay a exercé pour obtenir un excellent rendement par rapport à nos objectifs à moyen et à long terme, comme en font foi la distribution d'une partie de notre bénéfice à nos actionnaires et la création d'une solide position de capital qui jettera les bases d'une croissance durable à long terme. Le comité a confirmé qu'il n'était pas nécessaire d'apporter d'ajustement en fonction du risque aux primes incitatives à moyen et à long terme.

**Rémunération directe totale en 2021**

La rémunération totale de M. McKay en 2021 se chiffre à 15 495 000 \$, soit 22 % de plus que sa cible de 12 750 000 \$ et 25 % de plus qu'en 2020.

	Rémunération réelle pour 2021 (\$)	Rémunération cible pour 2021 (\$)	Rémunération réelle pour 2020 (\$)	Composition de la rémunération réelle pour 2021
<b>Salaire de base</b>	1 500 000	1 500 000	1 500 000	
<b>Prime incitative à court terme<sup>1</sup></b>	4 095 000	2 250 000	1 406 250	
<b>Primes incitatives à moyen et à long terme</b>				
UADR	7 920 000	7 200 000	7 560 000	
Options sur actions	1 980 000	1 800 000	1 890 000	
Total	9 900 000	9 000 000	9 450 000	
<b>Rémunération variable totale</b>	13 995 000	11 250 000	10 856 250	
<b>Rémunération directe totale</b>	<b>15 495 000<sup>2</sup></b>	<b>12 750 000</b>	<b>12 356 250</b>	

1) Le montant versé au titre du BNAI (60 % de la prime incitative à court terme) est établi en fonction du BNAI de RBC.

2) En 2021, une tranche de 71 % de la rémunération conditionnelle a été différée.

**Rémunération cible pour 2022**

En 2021, le comité des ressources humaines a revu en profondeur la rémunération cible de M. McKay et le conseil a approuvé une cible de 14 000 000 \$ pour 2022. Le comité, dans le cadre de sa recommandation au conseil, a tenu compte des facteurs suivants :

- l'approfondissement, par M. McKay, de ses aptitudes de direction ainsi que de son expérience et de son influence comme chef de la direction, notamment quant aux perturbations engendrées par la pandémie et
- la taille de la banque et l'envergure de ses activités, puisqu'elle est la plus grande banque canadienne au chapitre de la capitalisation boursière et du bénéfice net, et les résultats soutenus éloquentes donnant lieu à un rendement supérieur pour les actionnaires.

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

Le tableau ci-dessous compare la rémunération attribuée au chef de la direction au cours des cinq dernières années avec la valeur réalisée ou réalisable établie au 31 décembre 2021. Nous avons également comparé la valeur de la rémunération à la valeur reçue par les actionnaires, laquelle est indexée à 100 \$ pour que la comparaison soit pertinente.

Exercice	Rémunération directe totale attribuée <sup>1</sup> (en M\$)	Valeur au 31 décembre 2021 (en M\$)			Période	Valeur de 100 \$	
		A Rémunération réalisée <sup>2</sup>	B Rémunération réalisable <sup>3</sup>	A+B=C Valeur actuelle		Pour le chef de la direction <sup>4</sup> (\$)	Pour les actionnaires <sup>5</sup> (\$)
2017	12,4	13,1	2,9	16,0	31/10/16 au 31/12/21	129	195
2018	13,5	16,5	5,0	21,5	31/10/17 au 31/12/21	159	156
2019	12,8	4,1	13,4	17,5	31/10/18 au 31/12/21	137	158
2020	12,4	2,9	14,1	17,0	31/10/19 au 31/12/21	138	137
2021	15,5	5,6	8,8	14,4	30/10/20 au 31/12/21	93	149
					<b>Moyenne</b>	131	159

1) Représente la rémunération directe totale (salaire et rémunération variable) attribuée à la fin de l'exercice pour le rendement au cours de l'exercice.

2) La rémunération réalisée correspond à la somme du salaire, des primes en espèces, de la valeur de paiement des unités d'actions octroyées pendant la période, des équivalents de dividendes versés et de la valeur des options exercées pendant la période.

3) La valeur réalisable correspond à la somme de la valeur actuelle des unités non acquises octroyées pendant la période et de la valeur des options dans le cours qui demeurent en cours.

4) Représente la valeur actuelle pour le chef de la direction de chaque tranche de 100 \$ de la rémunération directe totale attribuée au cours de l'exercice indiqué, en date du 31 décembre 2021, pour chacune des périodes.

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

**Actionariat**

Les valeurs sont fondées sur un cours de 128,82 \$, soit le cours de clôture des actions ordinaires de RBC à la TSX le 29 octobre 2021, dernier jour de bourse de l'exercice.

UADR (\$)	UAI (\$)	Avoir personnel			Exigence	Total de l'avoir (\$) (en multiple de l'exigence)
		UAD (\$)	Actions (\$)			
29 202 094	–	2 522 164	5 403 366		8 x le salaire moyen	37 127 624 (24,8 x le salaire moyen)

## Rendement et rémunération des autres membres de la haute direction visés

Une description détaillée des résultats par rapport aux objectifs financiers et aux objectifs se rapportant à la clientèle des membres de la haute direction visés est donnée aux pages 75 et 76.

### Rod Bolger Chef des finances



M. Bolger était chef des finances pendant l'exercice 2021 et responsable des divisions Finances, Relations avec les investisseurs, Trésorerie générale, Fiscalité et Groupe juridique. M. Bolger a participé à la définition de l'orientation stratégique de RBC avec les membres du groupe de la direction. De plus, il a présidé le comité de gestion de l'actif et du passif de RBC, qui supervise les perspectives et prévisions économiques, la gestion du bilan, le risque lié aux taux d'intérêt, les risques de liquidité et les cibles en matière de financement et de capital. M. Bolger a quitté RBC avec prise d'effet le 1<sup>er</sup> novembre 2021.

#### Faits saillants de 2021 au chapitre du rendement

- Il a permis que nous affichions des ratios de fonds propres élevés par rapport à ceux de nos pairs, nos ratios s'élevant à des niveaux supérieurs aux niveaux pré-pandémie, grâce à des analyses pertinentes et à une stratégie prudente en matière de risques.
- Il a raffiné l'information divulguée par RBC afin d'aller au-devant des attentes des parties prenantes et d'y répondre et a ajouté un volet ESG à la présentation trimestrielle aux investisseurs. Il a mis sur pied le conseil d'information sur les critères ESG afin qu'une surveillance de l'information communiquée et des contrôles sous-jacents soit exercée par la haute direction.
- Il s'est associé au chef de la gestion des risques et au chef de l'administration pour la mise en place d'une nouvelle initiative stratégique axée sur les données relatives aux finances et aux risques.

#### Primes incitatives à court, à moyen et à long terme de 2021

Le comité des ressources humaines a recommandé, et le conseil a approuvé, l'attribution d'une prime incitative à court terme de 1 474 375 \$, d'une prime incitative à moyen terme de 2 134 000 \$ et d'une prime incitative à long terme de 533 500 \$.

#### Rémunération directe totale

	Rémunération réelle pour 2021 (\$)	Rémunération cible pour 2021 (\$)	Rémunération réelle pour 2020 (\$)	Composition de la rémunération réelle pour 2021
Salaire de base	700 000	700 000	700 000	
Prime incitative à court terme <sup>1</sup>	1 474 375	875 000	520 625	
Primes incitatives à moyen et à long terme				
UADR	2 134 000	1 940 000	2 037 000	
Options sur actions	533 500	485 000	509 250	
Total	2 667 500	2 425 000	2 546 250	
<b>Rémunération variable totale</b>	<b>4 141 875</b>	<b>3 300 000</b>	<b>3 066 875</b>	
<b>Rémunération directe totale</b>	<b>4 841 875<sup>2</sup></b>	<b>4 000 000</b>	<b>3 766 875</b>	

1) Le montant versé au titre du BNAI (60 % de la prime incitative à court terme) est établi en fonction du BNAI de RBC.

2) En 2021, une tranche de 64 % de la rémunération conditionnelle a été différée.

#### Actionnariat

Les valeurs sont fondées sur un cours de 128,82 \$, soit le cours de clôture des actions ordinaires de RBC à la TSX le 29 octobre 2021, dernier jour de bourse de l'exercice.

UADR (\$)	UAI (\$)	Avoir personnel		Exigence	Total de l'avoir (\$) (en multiple de l'exigence)
		UAD (\$)	Actions (\$)		
8 096 384	-	-	1 474 271	6 x le salaire moyen	9 570 655 (13,7 x le salaire moyen)

**Douglas Guzman**

Chef de groupe, RBC Gestion de patrimoine, RBC Assurances et RBC Services aux investisseurs et de trésorerie



En tant que chef de groupe, RBC Gestion de patrimoine, RBC Assurances et RBC Services aux investisseurs et de trésorerie, M. Guzman dirige les unités de RBC répondant aux besoins de gestion de capital des clients fortunés et des clients disposant d'un avoir net élevé à l'échelle mondiale (à l'exclusion des États-Unis) et les équipes offrant des produits de gestion d'actifs et de fiducie. Il supervise également le secteur RBC Assurances, qui offre un large éventail de produits et solutions d'assurance et de réassurance à une clientèle composée de particuliers, d'entreprises et de groupes, ainsi que le groupe RBC Services aux investisseurs et de trésorerie, qui offre des services de garde, de trésorerie et de financement aux clients institutionnels à l'échelle mondiale. Avec prise d'effet le 1<sup>er</sup> février 2022, M. Guzman a assumé la responsabilité de City National Bank et de Gestion de patrimoine – États-Unis.

**Faits saillants de 2021 au chapitre du rendement**

- Gestion de patrimoine – Canada a conservé le 1<sup>er</sup> rang en ce qui concerne les parts de marché du total des biens sous gestion, franchissant le cap de 500 G\$ en actifs de clients, et Gestion mondiale d'actifs a conservé le 1<sup>er</sup> rang en ce qui concerne les parts de marché des fonds communs de placement de détail à long terme, augmentant les biens sous gestion.
- Il a lancé un nouveau produit d'assurance vie entière, soit Assurance Croissance RBC<sup>MC</sup>, qui procure à nos clients les avantages d'une croissance à imposition différée.
- Il a amélioré nos compétences en numérique et en données afin d'accroître la satisfaction de notre clientèle et la productivité des conseillers, notamment par le lancement du nouvel outil pour faciliter l'accueil des clients qui permet d'améliorer l'expérience client et d'un outil d'analyse à l'intention des conseillers en placement, Mon Portefeuille de placements.

**Primes incitatives à court, à moyen et à long terme de 2021**

Pour ce qui est du poste de chef de groupe, RBC Gestion de patrimoine, RBC Assurances et RBC Services aux investisseurs et de trésorerie occupé par M. Guzman, le comité des ressources humaines a recommandé, et le conseil a approuvé, l'attribution d'une prime incitative à court terme de 1 463 875 \$, d'une prime incitative à moyen terme de 3 014 000 \$ et d'une prime incitative à long terme de 753 500 \$. M. Guzman participe également au programme de rémunération de Marchés des Capitaux, comme il est indiqué aux pages 73 et 74, relativement à son rôle de président délégué, RBC Marchés des Capitaux. Le comité des ressources humaines a recommandé, et le conseil a approuvé, l'octroi d'une prime de Marchés des Capitaux de 2 100 000 \$.

**Rémunération directe totale**

	Rémunération réelle pour 2021 (\$)	Rémunération cible pour 2021 (\$)	Rémunération réelle pour 2020 (\$)	Composition de la rémunération réelle pour 2021
<b>Salaire de base</b>	700 000	700 000	700 000	<p>91 % sous forme de rémunération conditionnelle 9 % options, 9 % salaire, 48 % UADR, 34 % prime à court terme</p>
<b>Prime incitative à court terme<sup>1</sup></b>				
En espèces	1 305 985	875 000	863 450	
Différée <sup>2</sup>	157 890	–	–	
<b>Total</b>	<b>1 463 875</b>	<b>875 000</b>	<b>863 450</b>	
<b>Primes incitatives à moyen et à long terme</b>				
UADR	3 014 000	2 740 000	2 877 000	
Options sur actions	753 500	685 000	719 250	
<b>Total</b>	<b>3 767 500</b>	<b>3 425 000</b>	<b>3 596 250</b>	
Prime de Marchés des Capitaux <sup>3, 4</sup>	2 100 000	2 000 000	1 450 000	
<b>Rémunération variable totale</b>	<b>7 331 375</b>	<b>6 300 000</b>	<b>5 909 700</b>	
<b>Rémunération directe totale</b>	<b>8 031 375<sup>5</sup></b>	<b>7 000 000</b>	<b>6 609 700</b>	

- 1) Le montant versé au titre du BNAI (60 % de la prime incitative à court terme) est établi en fonction du BNAI du secteur (45 %) et du BNAI de RBC (15 %).
- 2) En 2021, M. Guzman a différé une tranche de sa prime incitative à court terme, qui lui a été versée sous forme d'UADR afin de respecter l'entente de report voulant que 65 % de la rémunération variable soit différée.
- 3) Une tranche de 40 % de la prime discrétionnaire a été différée.
- 4) La prime de Marchés des Capitaux est calculée d'après le rendement du secteur et le rendement individuel, comme il est indiqué aux pages 73 et 74. L'attribution de primes incitatives est discrétionnaire.
- 5) En 2021, une tranche de 65 % de la rémunération conditionnelle a été différée.

**Actionnariat**

Les valeurs sont fondées sur un cours de 128,82 \$, soit le cours de clôture des actions ordinaires de RBC à la TSX le 29 octobre 2021, dernier jour de bourse de l'exercice.

UADR (\$)	UAI (\$)	Avoir personnel			Exigence	Total de l'avoir (\$) (en multiple de l'exigence)
		UAD (\$)	Actions (\$)			
14 668 776	–	17 969 407	672 528	6 x le salaire moyen	33 310 711 (47,6 x le salaire moyen)	

**Derek Neldner**

Chef de la direction et chef de groupe, RBC Marchés des Capitaux



En tant que chef de la direction et chef de groupe de RBC Marchés des Capitaux, M. Neldner supervise les activités de l'entreprise à l'échelle mondiale et, de concert avec le comité administratif de Marchés des Capitaux, il établit la stratégie globale des services Grande entreprise et services de banque d'investissement et Marchés mondiaux, exécutée par ses employés partout dans le monde.

**Faits saillants de 2021 au chapitre du rendement**

- Nous avons réussi à conserver le 1<sup>er</sup> rang en ce qui concerne nos parts de marché au Canada et nous nous sommes classés au 1<sup>er</sup> rang des banques d'investissement canadiennes aux États-Unis (*Dealogic*).
- Il a continué d'approfondir les relations avec les clients, ce qui a permis au secteur Grande entreprise et services de banque d'investissement de décrocher de prestigieux mandats et au secteur Marchés mondiaux de réaliser plusieurs premières.
- Il a procédé à une réorganisation stratégique de notre secteur Marchés mondiaux afin de rejoindre encore plus de clients, d'accroître la collaboration ainsi que d'augmenter les capacités numériques et électroniques.
- Il a progressé considérablement vers l'atteinte de notre cible rehaussée en matière de financement durable d'ici 2025 et a accru notre leadership éclairé en matière d'ESG grâce à de la recherche axée sur la marque et à la tenue d'une conférence inaugurale sur les critères ESG.

**Primes incitatives à court, à moyen et à long terme de 2021**

M. Neldner participe au programme de rémunération de Marchés des Capitaux (voir les pages 73 et 74 pour un complément d'information sur ce programme). Le rendement individuel est évalué en fonction de résultats financiers ainsi que d'objectifs se rapportant au risque et à la stratégie. L'attribution de primes incitatives à M. Neldner est discrétionnaire.

Le comité des ressources humaines a recommandé, et le conseil a approuvé, une rémunération incitative de 9 200 000 \$, qui a été répartie comme suit : 35 % en espèces (3 220 000 \$); 52 % sous forme d'unités d'actions différées au rendement (4 784 000 \$); et 13 % sous forme d'options sur actions (1 196 000 \$).

**Rémunération directe totale**

	Rémunération réelle pour 2021 (\$)	Rémunération réelle pour 2020 (\$)	Composition de la rémunération réelle pour 2021
<b>Salaire de base</b>	700 000	700 000	<p>12 % options 7 % salaire 93 % sous forme de rémunération conditionnelle 48 % UADR 33 % prime à court terme</p>
<b>Primes incitatives au rendement</b>			
Primes annuelles	3 220 000	2 625 000	
UADR	4 784 000	3 900 000	
Options sur actions	1 196 000	975 000	
<b>Total</b>	<b>9 200 000</b>	<b>7 500 000</b>	
<b>Rémunération directe totale</b>	<b>9 900 000<sup>1</sup></b>	<b>8 200 000</b>	

1) En 2021, 65 % de la rémunération conditionnelle a été différée.

**Actionnariat**

Les valeurs sont fondées sur un cours de 128,82 \$, soit le cours de clôture des actions ordinaires de RBC à la TSX le 29 octobre 2021, dernier jour de bourse de l'exercice.

UADR (\$)	UAI (\$)	Avoir personnel		Exigence	Total de l'avoir (\$) (en multiple de l'exigence)
		UAD (\$)	Actions (\$)		
4 862 624	5 804 738	3 494 635	1 741 749	2 x la moyenne du salaire et des primes en espèces	15 903 746 (4,7 x la moyenne du salaire et des primes en espèces)

## Neil McLaughlin

### Chef de groupe, Services bancaires aux particuliers et aux entreprises



En tant que chef de groupe, Services bancaires aux particuliers et aux entreprises, M. McLaughlin est chargé de concevoir et d'exécuter la stratégie intégrée relative aux activités bancaires de RBC, y compris dans les secteurs des services financiers aux particuliers et des services financiers commerciaux, des cartes de crédit et des solutions de paiement, des solutions numériques ainsi que des activités de vente et de distribution des succursales, de l'exploitation et des centres de conseils. Le secteur Services bancaires aux particuliers et aux entreprises offre un vaste éventail de produits et services financiers aux particuliers et aux entreprises au Canada, aux États-Unis et dans les Antilles. À compter du 1<sup>er</sup> novembre 2021, il a assumé la responsabilité de RBC Projet Entreprise, groupe d'innovation et de développement qui vise à réinventer le rôle que joue – et jouera – RBC dans la vie de ses clients, aujourd'hui et demain.

#### Faits saillants de 2021 au chapitre du rendement

- Il a lancé des solutions numériques novatrices à l'intention des clients commerciaux, dont RBCx<sup>MC</sup>, une plateforme à service complet qui permet aux entreprises clientes spécialisées dans la technologie d'accéder à des solutions de fonds de roulement, à des produits novateurs et à des services-conseils pour soutenir l'accélération et l'application à grande échelle de leurs projets, et Atouts paiements RBC<sup>MC</sup>, une solution intégrée de gestion des comptes fournisseurs destinée aux entreprises clientes.
- Il a offert une valeur unique aux clients grâce à des solutions numériques, comme Demandez à NOMI<sup>MD</sup>, qui envoie des alertes et des rappels et fournit des renseignements personnalisés en fonction des habitudes bancaires et permet aux clients de prendre des décisions financières plus éclairées.
- Il a lancé de nouveaux produits axés sur les critères ESG, comme le CPG Marché des titres ESG RBC, qui permet aux investisseurs de démontrer leur appui à un portefeuille mondial de sociétés qui suivent des normes rigoureuses en matière d'ESG.
- Parmi les 5 grandes banques, nous avons été reconnus dans l'ensemble des 11 catégories des Prix d'excellence en services financiers Ipsos, où nous sommes en tête dans 8 catégories, et nous avons conservé notre 1<sup>er</sup> rang de l'indice J.D. Power de satisfaction la clientèle parmi les 5 grandes banques de détail.

#### Primes incitatives à court, à moyen et à long terme de 2021

Le conseil a approuvé l'attribution d'une prime incitative à court terme de 1 678 125 \$, d'une prime incitative à moyen terme de 3 355 000 \$ et d'une prime incitative à long terme de 838 750 \$, pour une rémunération variable totale de 5 871 875 \$.

#### Rémunération directe totale

	Rémunération réelle pour 2021 (\$)	Rémunération cible pour 2021 (\$)	Rémunération réelle pour 2020 (\$)	Composition de la rémunération réelle pour 2021
Salaire de base	750 000	750 000	750 000	<p>13 % options 11 % salaire 89 % sous forme de rémunération conditionnelle 51 % UADR 25 % prime à court terme</p>
Prime incitative à court terme <sup>1</sup>	1 678 125	937 500	600 000	
Primes incitatives à moyen et à long terme				
UADR	3 355 000	3 050 000	2 656 500	
Options sur actions	838 750	762 500	664 125	
Total	4 193 750	3 812 500	3 320 625	
<b>Rémunération variable totale</b>	<b>5 871 875</b>	<b>4 750 000</b>	<b>3 920 625</b>	
<b>Rémunération directe totale</b>	<b>6 621 875<sup>2</sup></b>	<b>5 500 000</b>	<b>4 670 625</b>	

1) Le montant versé au titre du BNAI (60 % de la prime incitative à court terme) est établi en fonction du BNAI du secteur (45 %) et du BNAI de RBC (15 %).

2) En 2021, 71 % de la rémunération conditionnelle a été différée.

#### Actionnariat

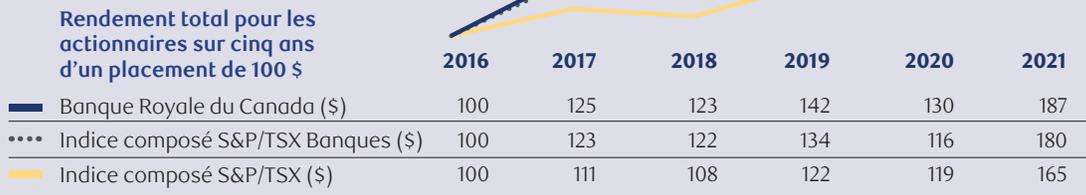
Les valeurs sont fondées sur un cours de 128,82 \$, soit le cours de clôture des actions ordinaires de RBC à la TSX le 29 octobre 2021, dernier jour de bourse de l'exercice.

UADR (\$)	UAI (\$)	Avoir personnel			Exigence	Total de l'avoir (\$) (en multiple de l'exigence)
		UAD (\$)	Actions (\$)			
9 554 465	–	–	1 009 153	6 x le salaire moyen	10 563 618 (14,5 x le salaire moyen)	

## 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 2016 au 31 octobre 2021 au rendement total cumulatif de l'indice composé S&P/TSX Banques et de l'indice composé S&P/TSX au cours de la même période. La rémunération totale représente la rémunération globale approuvée des membres de la haute direction visés et déclarée chaque année dans la circulaire de sollicitation de procurations. Il existe une corrélation entre la rémunération totale des membres de la haute direction visés et le profil du rendement pour les actionnaires et les indices boursiers sur plusieurs années.

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



#### Rémunération des membres de la haute direction visés

Rémunération totale des membres de la haute direction visés (en M\$) <sup>1</sup>	2016	2017	2018	2019	2020	2021
	40,8	40,7	41,6	39,5	37,1	46,5

1) La rémunération totale représente la rémunération globale approuvée des membres de la haute direction visés et déclarée chaque année dans la circulaire de sollicitation de procurations. Le montant indiqué à l'égard de l'exercice 2021 comprend la rémunération totale de MM. McKay, Bolger, Guzman, Neldner et McLaughlin.

## Ratio du coût de la direction

Nous avons recours aux ratios du coût de la direction pour démontrer le degré de corrélation entre le rendement de l'entreprise et la rémunération octroyée aux membres de la haute direction visés. Le graphique suivant illustre le lien entre le rendement de RBC (exprimé en pourcentage du bénéfice net de RBC) et la rémunération totale du chef de la direction et des autres membres de la haute direction visés, telle qu'elle est présentée dans le tableau sommaire de la rémunération pour la période de cinq exercices close le 31 octobre 2021.

### Rémunération des membres de la haute direction visés en % du bénéfice net



#### Rémunération des membres de la haute direction visés

Rémunération totale des membres de la haute direction visés (en M\$) <sup>1</sup>	2017	2018	2019	2020	2021
	40,7	41,6	39,5	37,1	46,5

1) La rémunération totale représente la rémunération globale approuvée des membres de la haute direction visés et déclarée chaque année dans la circulaire de sollicitation de procurations. Le montant indiqué à l'égard de l'exercice 2021 comprend la rémunération totale de MM. McKay, Bolger, Guzman, Neldner et McLaughlin.

## Tableaux de la rémunération de la haute direction

### Tableau sommaire de la rémunération

Les salaires indiqués dans 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. Toute l'information de cette section porte sur les exercices clos les 31 octobre 2021, 2020 et 2019, sauf indication contraire, et respecte les exigences des Autorités canadiennes en valeurs mobilières.

Nom et poste principal	Exercice	Salaire (\$)	Attributions fondées sur des actions (\$)	Attributions fondées sur des options (\$)	Rémunération en vertu de régimes incitatifs annuels non fondés sur des titres de capitaux propres (\$)			Rémunération totale (\$)
					Rémunération en vertu de régimes incitatifs annuels non fondés sur des titres de capitaux propres (\$)	Valeur des régimes de retraite (\$)	Autre rémunération (\$)	
<b>D. McKay</b> Président et chef de la direction	2021	1 500 000	7 920 000	1 980 000	4 095 000	1 132 000	44 877	16 671 877
	2020	1 500 000	7 560 000	1 890 000	1 406 250	1 080 000	44 877	13 481 127
	2019	1 500 000	6 930 000	1 732 500	2 607 800	877 000	46 603	13 693 903
<b>R. Bolger</b> Chef des finances	2021	700 000	2 134 000	533 500	1 474 375	225 000	20 942	5 087 817
	2020	700 000	2 037 000	509 250	520 625	213 000	20 942	4 000 817
	2019	700 000	2 037 040	509 260	896 000	161 000	21 748	4 325 048
<b>D. Guzman</b> Chef de groupe, RBC Gestion de patrimoine, RBC Assurances et RBC Services aux investisseurs et de trésorerie	2021	700 000	4 011 890	753 500	2 565 985	6 500	4 500	8 042 375
	2020	700 000	3 457 000	719 250	1 733 450	6 500	4 500	6 620 700
	2019	700 000	3 597 040	719 260	2 045 300	6 500	4 500	7 072 600
<b>D. Neldner</b> Chef de la direction et chef de groupe, RBC Marchés des Capitaux	2021	700 000	4 784 000	1 196 000	3 220 000	6 500	4 500	9 911 000
	2020	700 000	3 900 000	975 000	2 625 000	6 500	4 500	8 211 000
	2019	450 000	3 200 000	–	2 800 000	6 500	4 500	6 461 000
<b>N. McLaughlin</b> Chef de groupe, Services bancaires aux particuliers et aux entreprises	2021	750 000	3 355 000	838 750	1 678 125	148 000	22 438	6 792 313
	2020	741 986	2 656 500	664 125	600 000	139 000	22 208	4 823 819
	2019	700 000	2 457 040	614 260	1 017 300	102 000	21 748	4 912 348

### Attributions fondées sur des actions

Les montants indiqués à l'égard de 2021 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 13 décembre 2021 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 129,786 \$, en fonction du cours de clôture moyen des actions ordinaires de RBC à la TSX pendant les cinq jours de bourse précédant la date de l'octroi. Les montants indiqués à l'égard de 2020 et de 2019 pour chaque membre de la haute direction visé représentent la juste valeur à la date de l'octroi des unités d'actions différées au rendement.

Pour l'exercice 2021, M. Guzman a touché une rémunération incitative de 2 100 000 \$ sous forme d'une prime en espèces de 1 260 000 \$ et d'une attribution d'UADR aux termes du programme d'UADR d'un montant de 840 000 \$ en reconnaissance de son apport à RBC Marchés des Capitaux. De plus, il a différé une tranche de sa prime incitative à court terme de 157 890 \$, qui lui a été versée dans le programme d'unités d'actions de RBC afin de respecter l'entente de report voulant que 65 % de la rémunération variable soit différée. Pour l'exercice 2020, il avait touché 1 450 000 \$ sous forme d'une prime en espèces de 870 000 \$ et d'une attribution d'UADR d'un montant de 580 000 \$. Pour l'exercice 2019, il avait touché 1 800 000 \$ sous forme d'une prime en espèces de 1 080 000 \$ et d'une attribution d'UADR d'un montant de 720 000 \$.

### Attributions fondées sur des options

Les montants indiqués pour chaque membre de la haute direction visé représentent les attributions aux termes du régime d'options d'achat d'actions. RBC a recours au modèle Black-Scholes d'évaluation des attributions d'options sur actions aux fins de la rémunération. La valeur de la rémunération s'établissait à 11,4 % du prix de l'octroi (129,985 \$) pour 2021, à 11,9 % du prix de l'octroi (105,995 \$) pour 2020 et à 13,2 % du prix de l'octroi (104,701 \$) pour 2019.

Les hypothèses suivantes sous-tendent la valeur des attributions d'options aux fins de la rémunération selon le modèle Black-Scholes :

Exercice	Durée	Taux d'intérêt sans risque	Taux de dividende	Volatilité
2021	10 ans	1,6 %	3,3 %	17,4 %
2020	10 ans	0,7 %	4,1 %	20,5 % <sup>1</sup>
2019	10 ans	1,6 %	4,0 %	21,7 % <sup>1</sup>

1) Reflète la moyenne de la volatilité du cours des actions quotidienne sur 10 ans pour les 5 dernières années.

En 2020 et en 2019, la valeur selon le modèle Black-Scholes a été calculée en intégrant une moyenne mobile sur 5 ans en plus du calcul de la volatilité du cours des actions quotidienne sur 10 ans afin de générer une valeur de la rémunération concordant avec les niveaux historiques.

La valeur des options sur actions aux fins de la rémunération selon le modèle Black-Scholes diffère de la juste valeur comptable déclarée dans nos états financiers consolidés annuels de 2021. La *Norme internationale d'information financière 2, Paiement fondé sur des actions* (IFRS 2) précise que les options doivent être passées en charges selon la méthode de la juste valeur comptable. La juste valeur comptable de chaque attribution est calculée à la date de l'octroi et amortie sur la période d'acquisition pertinente. Même si le modèle Black-Scholes est également utilisé pour calculer la juste valeur comptable, les hypothèses formulées à l'égard du calcul de la juste valeur comptable sont fondées sur une durée prévue de 6 ans, plutôt que sur la durée intégrale des options, soit 10 ans. Cela est conforme à IFRS 2 et tient compte de la perte des options ainsi que des pratiques antérieures des membres de la haute direction de RBC en ce qui a trait à l'exercice des options. La juste valeur comptable s'établissait à 6,1 % du prix de l'octroi pour 2021, à 4,4 % du prix de l'octroi pour 2020 et à 5,8 % du prix de l'octroi pour 2019. Étant donné que la juste valeur de la rémunération est plus élevée, nous avons octroyé moins d'options que si nous avions utilisé la juste valeur comptable pour déterminer les attributions d'options.

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

Le montant total de la prime incitative à court terme de chaque membre de la haute direction visé est composé d'espèces ou d'unités d'actions différées. Les membres de la haute direction qui ont choisi de recevoir leur prime incitative à court terme annuelle pour 2021 en UAD ont reçu des UAD dont la valeur a été établie en fonction du cours de clôture moyen des actions ordinaires de RBC à la TSX pendant les cinq premiers jours de bourse de la période de négociation permise en décembre, soit 129,786 \$.

#### Valeur des régimes de retraite

La valeur des régimes de retraite représente les variations attribuables à des éléments rémunérateurs. Voir les pages 92 et 93 pour un complément d'information au sujet des prestations de retraite des membres de la haute direction visés.

#### Autre rémunération

Les montants indiqués représentent la cotisation de RBC en vertu du Régime d'épargne et d'actionnariat des employés de la Royale (REAER) ou du Régime d'épargne de RBC Dominion valeurs mobilières (REDVM). Les membres de la haute direction visés participent aux régimes d'actionnariat des employés aux mêmes conditions que celles qui s'appliquent aux autres employés. Voir les pages 93 et 94 pour un complément d'information au sujet de ces régimes.

## Attributions en vertu d'un régime incitatif

## Attributions fondées sur des actions et sur des options en cours

Dans le tableau ci-dessous, les attributions fondées sur des options comprennent toutes les options sur actions non exercées en cours au 31 octobre 2021. La valeur des options dans le cours non exercées au 31 octobre 2021 correspond à la différence entre le prix d'exercice des options et 128,82 \$, soit le cours de clôture des actions ordinaires de RBC à la TSX le 29 octobre 2021, dernier jour de bourse de l'exercice.

Les attributions fondées sur des actions s'entendent des unités d'actions non acquises attribuées précédemment aux termes du programme d'UADR et du programme d'UAD au 31 octobre 2021. La valeur des unités non acquises attribuées aux termes du programme d'UADR suppose qu'aucun ajustement au titre du rendement n'est apporté pour tenir compte du RTA relatif et que la moyenne du RCP sur trois ans est supérieure au seuil de rendement applicable. La valeur des unités non acquises de chaque membre de la haute direction visé est fondée sur un cours par action de 128,82 \$, soit le cours de clôture des actions ordinaires de RBC à la TSX le 29 octobre 2021, dernier jour de bourse de l'exercice. Voir les pages 81 à 85 pour un complément d'information au sujet de ces attributions.

Nom	Date de l'octroi	Attributions fondées sur des options				Attributions fondées sur des actions				
		Titres sous-jacents aux options non exercées (n <sup>bre</sup> )	Prix d'exercice des options (\$)	Date d'expiration des options	Valeur des options dans le cours non exercées (\$)	Valeur des options exercées <sup>1</sup> (\$)	Actions ou unités d'actions non acquises (n <sup>bre</sup> )	Valeur marchande ou de paiement des attributions fondées sur des actions non acquises (\$)	Valeur marchande ou de paiement des attributions fondées sur des actions acquises (non payées ou distribuées) (\$)	
D. McKay <sup>2</sup>	15 déc. 2010	–	52,595	15 déc. 2020	–	384 773				
	14 déc. 2011	5 322	48,933	14 déc. 2021	425 159	3 868 901				
	11 déc. 2012	44 852	58,648	11 déc. 2022	3 147 355					
	17 déc. 2013	45 438	69,170	17 déc. 2023	2 710 377					
	15 déc. 2014	74 852	78,587	15 déc. 2024	3 760 041					
	14 déc. 2015	162 428	74,392	14 déc. 2025	8 840 631					
	12 déc. 2016	184 714	90,230	12 déc. 2026	7 128 113					
	11 déc. 2017	91 288	102,333	11 déc. 2027	2 417 945					
	10 déc. 2018	133 130	96,548	10 déc. 2028	4 296 371					
	16 déc. 2019	125 168	104,701	16 déc. 2029	3 018 927					
	14 déc. 2020	149 464	105,995	14 déc. 2030	3 411 516					
	<b>Total</b>		<b>1 016 656</b>			<b>39 156 435</b>	<b>4 253 674</b>	<b>226 689</b>	<b>29 202 094</b>	<b>–</b>
	R. Bolger <sup>2</sup>	14 déc. 2011	967	48,933	14 déc. 2021	77 251	703 688			
11 déc. 2012		11 862	58,648	11 déc. 2022	832 380					
17 déc. 2013		11 360	69,170	17 déc. 2023	677 624					
15 déc. 2014		12 352	78,587	15 déc. 2024	620 478					
14 déc. 2015		21 844	74,392	14 déc. 2025	1 188 925					
12 déc. 2016		24 014	90,230	12 déc. 2026	926 700					
11 déc. 2017		22 156	102,333	11 déc. 2027	586 846					
10 déc. 2018		35 906	96,548	10 déc. 2028	1 158 758					
16 déc. 2019		36 794	104,701	16 déc. 2029	887 434					
14 déc. 2020		40 274	105,995	14 déc. 2030	919 254					
<b>Total</b>			<b>217 529</b>			<b>7 875 650</b>	<b>703 688</b>	<b>62 850</b>	<b>8 096 384</b>	<b>–</b>
D. Guzman	12 déc. 2016	84 354	90,230	12 déc. 2026	3 255 221					
	11 déc. 2017	41 674	102,333	11 déc. 2027	1 103 819					
	10 déc. 2018	55 270	96,548	10 déc. 2028	1 783 673					
	16 déc. 2019	51 964	104,701	16 déc. 2029	1 253 320					
	14 déc. 2020	56 880	105,995	14 déc. 2030	1 298 286					
<b>Total</b>		<b>290 142</b>			<b>8 694 319</b>	<b>–</b>	<b>113 870</b>	<b>14 668 776</b>	<b>–</b>	
D. Neldner	14 déc. 2020	77 106	105,995	14 déc. 2030	1 759 944					
<b>Total</b>		<b>77 106</b>			<b>1 759 944</b>	<b>–</b>	<b>53 936</b>	<b>6 948 009</b>	<b>3 719 354</b>	
N. McLaughlin	14 déc. 2015	5 000	74,392	14 déc. 2025	272 140	162 536				
	12 déc. 2016	14 778	90,230	12 déc. 2026	570 283					
	11 déc. 2017	15 800	102,333	11 déc. 2027	418 495					
	10 déc. 2018	37 520	96,548	10 déc. 2028	1 210 845					
	16 déc. 2019	44 380	104,701	16 déc. 2029	1 070 401					
	14 déc. 2020	52 520	105,995	14 déc. 2030	1 198 769					
<b>Total</b>		<b>169 998</b>			<b>4 740 933</b>	<b>162 536</b>	<b>74 169</b>	<b>9 554 465</b>	<b>–</b>	

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 MM. McKay et Bolger dont l'expiration était prévue en décembre 2020 et en décembre 2021 ont été exercées dans le cadre du programme d'exercice automatique des options.

**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 2021. Il présente également la prime incitative à court terme ou la prime annuelle attribuée pour l'exercice 2021 et versée en décembre 2021 que les membres de la haute direction visés ont reçue en espèces ou en unités d'actions différées.

Nom	Attributions fondées sur des options – valeur à l'acquisition au cours de l'exercice <sup>1</sup> (\$)	Attributions fondées sur des actions – valeur à l'acquisition au cours de l'exercice <sup>2</sup> (\$)	Rémunération en vertu d'un régime incitatif non fondé sur des titres de capitaux propres – valeur gagnée au cours de l'exercice (\$)
D. McKay	1 678 102	8 515 276	4 095 000
R. Bolger	239 290	2 066 698	1 474 375
D. Guzman	766 314	4 968 596	2 565 985
D. Neldner	–	3 020 096	3 220 000
N. McLaughlin	151 704	1 473 819	1 678 125

1) En ce qui a trait aux options octroyées le :

- 12 décembre 2016 au prix d'exercice de 90,23 \$, 50 % des options sont devenues acquises le 12 décembre 2020 en fonction d'une juste valeur marchande de 106,37 \$, soit le cours de clôture des actions le jour de bourse précédent;
- 11 décembre 2017 au prix d'exercice de 102,333 \$, 50 % des options sont devenues acquises le 11 décembre 2020 en fonction d'une juste valeur marchande de 106,44 \$, soit le cours de clôture des actions le jour de bourse précédent.

2) Dans le cas de MM. McKay, Bolger, Guzman et McLaughlin, les montants indiqués représentent les valeurs provenant des attributions faites aux termes du programme d'UADR. Les attributions sont devenues acquises le 11 décembre 2020 et ont été payées en espèces en fonction d'un cours par action de 105,876 \$, soit le cours moyen des actions ordinaires de RBC à la TSX pour la période de cinq jours de bourse précédant le 11 décembre 2020. Au moment de l'acquisition, l'élément des attributions lié au rendement a été payé à raison de 115 % pour tenir compte du RTA de RBC par rapport à celui du groupe mondial de pairs aux fins du rendement, comme il est décrit à la page 72. Dans le cas de M. Neldner, le montant indiqué représente les valeurs provenant des attributions aux termes du programme de rémunération de Marchés des Capitaux. Les attributions sont devenues acquises le 31 octobre 2020 et ont été payées en espèces en décembre 2020 en fonction d'un cours par action de 92,93 \$, soit le cours moyen des actions à la TSX pour la période de cinq jours de bourse précédant le 31 octobre 2020.

**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 2021. Nos régimes de rémunération fondés sur des titres de capitaux propres ne permettent pas l'émission d'actions que les actionnaires n'ont pas déjà approuvée. Les données indiquées dans le tableau ont trait au régime d'options d'achat d'actions.

Catégorie de régime	Titres devant être émis au moment de l'exercice des options en cours (a) (n <sup>bre</sup> )	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 <sup>bre</sup> )
Régimes de rémunération fondés sur des titres de capitaux propres approuvés par les porteurs de titres	6 645 255 <sup>1</sup>	94,46	5 847 099
Régimes de rémunération fondés sur des titres de capitaux propres non approuvés par les porteurs de titres	–	–	–
<b>Total</b>	<b>6 645 255</b>	<b>94,46</b>	<b>5 847 099</b>

1) Les options sur actions prises en charge dans le cadre de l'acquisition de City National Bank ne sont pas incluses dans ce tableau; il y avait 409 717 de ces options en cours en date du 31 octobre 2021. Le prix d'exercice moyen pondéré des options sur actions en cours de City National Bank s'élève à 56,80 \$. De même, les attributions fondées sur des actions prises en charge dans le cadre de cette acquisition ne sont pas incluses dans ce tableau; il y avait 598 045 de ces attributions en cours en date du 31 octobre 2021. Le nombre de ces options et de ces attributions correspond au nombre d'actions ordinaires de RBC devant être émises au moment de l'exercice ou du règlement.

### Régime d'options d'achat d'actions

Le nombre maximal d'actions pouvant être émises aux membres de la haute direction, que le comité des ressources humaines désigne aux termes du régime d'options d'achat d'actions, ne peut pas excéder 112 millions d'actions (soit 7,86 % des actions ordinaires émises et en circulation au 31 octobre 2021). Comme il est indiqué dans le tableau qui suit, au 31 octobre 2021, les options sur actions en cours représentaient 0,5 % 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 ordinaires de RBC 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. Le nombre maximal d'actions réservées à des fins d'émission aux termes d'options à un participant donné ne peut pas excéder 5 % des actions alors émises et en circulation. Le régime d'options d'achat d'actions ne restreint pas la participation des initiés.

Les octrois d'options peuvent comprendre des droits à la plus-value des actions (DPVA). L'exercice d'un DPVA donne au participant le droit de recevoir un paiement en espèces égal au nombre d'actions visées par le DPVA, multiplié par l'excédent du cours de clôture des actions à la TSX le jour précédant l'exercice sur le prix d'exercice de l'option correspondante. Au moment de l'exercice d'une option, le DPVA connexe est annulé, et vice versa. Aucun DPVA n'était en cours au 31 octobre 2021.

Les options sur actions non acquises sont perdues si le participant cesse d'être un employé pour toute autre raison que le départ à la retraite (comme il est indiqué aux pages 94 et 95), l'invalidité ou le décès. En cas d'invalidité, l'acquisition des options se poursuit, et les options doivent être exercées dans les 10 ans<sup>1</sup> suivant la date de l'octroi. En cas de décès, les options deviennent acquises immédiatement et peuvent être cédées par testament ou conformément aux lois en matière de succession. L'ayant droit du participant doit exercer les options dans les 24 mois suivant la date du décès ou dans les 10 ans suivant la date de l'octroi, selon la première de ces éventualités. Voir les pages 94 et 95 pour des précisions sur les circonstances dans lesquelles les options d'un participant prennent fin dans les cas autres que l'invalidité ou le décès.

Aux termes du régime d'options d'achat d'actions, le conseil est autorisé à apporter certaines modifications au régime sans obtenir l'approbation des actionnaires, notamment des modifications d'ordre administratif, l'abolition du régime, des modifications aux dispositions concernant l'acquisition et des modifications en vue de répondre à des changements apportés aux lois et règlements ou règles comptables. Les actionnaires ont approuvé cette procédure de modification à l'assemblée annuelle de 2007. Nous n'avons apporté aucune modification au régime d'options d'achat d'actions en 2021.

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 2021 (n <sup>bre</sup> )	Options sur actions en pourcentage du nombre d'actions ordinaires en circulation pour l'exercice applicable <sup>1</sup>			
		Cible	2021	2020	2019
Offre excédentaire (options en cours et pouvant être octroyées)	12 492 354	< 10 %	0,9 %	0,9 %	1,0 %
Dilution (options actuellement en cours)	6 645 255	< 5 %	0,5 %	0,4 %	0,4 %
Taux d'utilisation (nombre d'options émises chaque exercice)	1 234 758	< 1 %	0,09 %	0,08 %	0,08 %

1) Le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation pour l'exercice applicable entre dans le calcul du taux d'utilisation.

1) En 2019, le conseil a modifié la disposition du régime d'options d'achat d'actions relative à l'expiration au moment du départ à la retraite et de l'invalidité, comme les modalités du régime le permettaient. Les options octroyées après décembre 2019 expirent dans les 10 ans suivant la date de l'octroi. Les options octroyées avant décembre 2019 expirent dans les 10 ans suivant la date de l'octroi ou dans les 60 mois suivant la date du départ à la retraite ou du début de l'invalidité, selon la première de ces éventualités.

## Prestations en vertu d'un régime de retraite et autres avantages

### Régime de retraite à prestations définies

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

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

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

### Prestations complémentaires de retraite

Outre les prestations prévues par le régime de retraite à prestations définies canadien de RBC, MM. McKay, Bolger et McLaughlin reçoivent des prestations complémentaires de retraite conformément à leur mécanisme de retraite individuel à l'intention des membres de la haute direction. Les prestations complémentaires de retraite de tous les membres de la haute direction visés sont assujetties à un plafond. Les prestations complémentaires de retraite deviennent acquises au moment du départ à la retraite du membre de la haute direction de RBC et leur versement est assujéti à des clauses de non-concurrence.

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

### Mécanisme de retraite applicable au chef de la direction

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

### Autres membres de la haute direction visés

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

Banque Royale du Canada  
Rémunération de la haute direction

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

Nom	Années décomptées (n <sup>bre</sup> )	Prestations annuelles payables (\$)		Valeur actuelle d'ouverture de l'obligation au titre des prestations définies (\$)	Variation attribuable à des éléments rémunérateurs <sup>2</sup> (\$)	Variation attribuable à des éléments non rémunérateurs <sup>3</sup> (\$)	Valeur actuelle de clôture de l'obligation au titre des prestations définies (\$)
		À la fin de l'exercice <sup>1</sup>	À 65 ans				
D. McKay	17,9	1 021 000	1 250 000	20 278 000	1 132 000	(1 318 000)	20 092 000
R. Bolger	6,5	115 000	s.o. <sup>4</sup>	1 359 000	225 000	(132 000)	1 452 000
N. McLaughlin	6,8	87 000	350 000	1 171 000	148 000	(116 000)	1 203 000

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 attribuelles à des éléments rémunérateurs représentent la valeur des prestations de retraite projetées gagnées pendant la période du 1<sup>er</sup> novembre 2020 au 31 octobre 2021. Les montants indiqués sont conformes à l'information présentée à la note 16 de nos états financiers consolidés annuels de 2021 portant sur l'exercice clos le 31 octobre 2021.

3) Les variations attribuelles à des éléments non rémunérateurs comprennent les intérêts courus sur les obligations au début de l'exercice, les gains réalisés et les pertes subies en raison des écarts qui se créent entre les résultats réels et les hypothèses actuarielles (autres que celles qui sont prises en compte dans les variations attribuelles à des éléments rémunérateurs), les cotisations salariales ainsi que les changements apportés aux hypothèses actuarielles, comme les variations du taux d'actualisation.

4) M. Bolger a quitté RBC avec prise d'effet le 1<sup>er</sup> novembre 2021.

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 2021.

Nom	Années décomptées (n <sup>bre</sup> )	Années de service au sein de RBC (n <sup>bre</sup> )
D. McKay	17,9	33,6
R. Bolger	6,5	10,6
N. McLaughlin	6,8	23,5

### Régimes de retraite à cotisations définies

MM. Guzman et Neldner participent au régime de retraite à cotisations définies canadien de RBC aux mêmes conditions que celles qui s'appliquent aux autres employés. Les participants peuvent choisir d'y verser de 0 % à 8 % de leurs gains, jusqu'à concurrence d'un plafond annuel (22 710 \$ en 2021). RBC y verse des cotisations obligatoires et équivalentes, jusqu'à concurrence d'un maximum de 6 500 \$ par année.

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

Nom	Valeur accumulée au début de l'exercice (\$)	Variation attribuable à des éléments rémunérateurs <sup>1</sup> (\$)	Valeur accumulée au 31 octobre 2021 (\$)
D. Guzman	958 274	6 500	1 251 289
D. Neldner	497 493	6 500	696 628

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

### Autres avantages

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

Au Canada, les membres de la haute direction de RBC peuvent participer au REAER et ceux de Marchés des Capitaux peuvent participer au REDVM, au même titre que les autres employés au Canada. RBC verse une cotisation équivalant à 50 % de celle de l'employé, qui est investie dans des actions, jusqu'à concurrence de 3 % des gains admissibles. RBC

plafonne le montant de sa cotisation équivalente à 4 500 \$ par année pour les membres du REDVM. Les membres de la haute direction de RBC bénéficient aussi d'avantages indirects dans le cadre de leur programme de rémunération. La valeur de ces avantages indirects, qui varient selon le poste occupé, est comparable à celle qu'offrent les sociétés de notre groupe de comparaison de base de la rémunération.

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

### **Contrats d'emploi**

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

### **Cessation d'emploi**

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

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

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

### **Changement de contrôle**

Nous sommes dotés d'une politique en cas de changement de contrôle applicable aux membres de la haute direction visés et à certains autres membres de la haute direction. Cette politique a pour but d'assurer que les membres clés de la direction demeurent en poste au profit des actionnaires en cas d'opération importante touchant RBC, notamment :

- une entité ou une personne devient le propriétaire véritable de 20 % ou plus des actions comportant droit de vote de la Banque Royale du Canada
- le changement de plus de 50 % des membres du conseil d'administration de la banque
- une fusion ou un regroupement avec une autre entité qui ferait en sorte que les actions comportant droit de vote de la banque 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.

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

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

Nous disposons d'une politique relative à la perte et à la récupération de la rémunération applicable en cas de fraude, d'inconduite ou de retraitement financier. Voir la page 65 pour un complément d'information.

## Prestations en cas de cessation d'emploi 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
<b>Salaire de base</b>	Cessation du versement en date du départ à la retraite	Cessation du versement en date du congédiement ou de la démission	Versement au cours de la période couverte par l'indemnité de départ sous forme de maintien du salaire ou de somme forfaitaire (jusqu'à concurrence de 24 mois du salaire de base, selon les années de service, l'âge et le poste)	Somme forfaitaire pouvant aller jusqu'à 24 mois du salaire de base
<b>Prime incitative à court terme annuelle et prime annuelle en espèces</b>	Paiement au prorata de la tranche de l'exercice écoulée en date du départ à la retraite, effectué à la fin de l'exercice	Fin de l'admissibilité en date du congédiement ou de la démission et aucun paiement	Paiement sous forme de somme forfaitaire à la fin de chaque année couverte par l'indemnité de départ	Somme forfaitaire pouvant aller jusqu'à 24 mois de la prime incitative à court terme / prime annuelle en espèces
<b>Unités d'actions différées</b>	Rachat obligatoire au plus tard le 15 décembre de l'année civile suivant l'année du départ à la retraite	Rachat obligatoire dans les 60 jours suivant la date du congédiement ou de la démission	Rachat obligatoire dans les 60 jours suivant la fin de la période couverte par l'indemnité de départ	Rachat obligatoire dans les 60 jours suivant la fin de la période couverte par l'indemnité de départ
<b>Attributions d'UADR</b>	Poursuite de l'acquisition, sous réserve de clauses de non-concurrence	Perte de toutes les unités en date du congédiement ou de la démission	Poursuite de l'acquisition des unités non acquises conformément aux modalités initiales d'octroi	Acquisition immédiate de toutes les attributions non acquises dès le congédiement
<b>Options sur actions</b>	Poursuite de l'acquisition, sous réserve de clauses de non-concurrence; exercice obligatoire dans les 10 ans suivant la date de l'octroi <sup>1</sup>	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 <sup>2</sup>	Acquisition immédiate dès le congédiement; exercice obligatoire dans les 90 jours suivant la date du congédiement
<b>Avantages sociaux</b>	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
<b>Avantages indirects</b>	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) Comme il est décrit à la page 91, les options octroyées avant décembre 2019 expirent 10 ans suivant la date de l'octroi ou 60 mois suivant la date du départ à la retraite, selon la première de ces éventualités.

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 options sur actions non acquises se poursuivra, sous réserve de clauses de non-concurrence, conformément aux stipulations relatives à la retraite du régime d'options d'achat d'actions.

**Paievements pouvant être faits aux membres de la haute direction visés en cas de cessation d'emploi ou de changement de contrôle**

Le tableau ci-dessous présente la valeur des paiements additionnels estimatifs ou des prestations additionnelles estimatives qui pourraient être versés à chaque membre de la haute direction visé à la cessation de son emploi suivant son départ à la retraite, son congédiement pour un motif sérieux, sa démission, son congédiement sans motif sérieux ou son congédiement sans motif sérieux par suite d'un changement de contrôle, en supposant que l'emploi ait pris fin le 31 octobre 2021.

La valeur de la rémunération fondée sur des titres de capitaux propres est constituée d'attributions faites antérieurement et déjà présentées. Pour les besoins de l'évaluation des attributions fondées sur des titres de capitaux propres, nous utilisons un cours de 128,82 \$, soit le cours de clôture des actions ordinaires de RBC à la TSX le 29 octobre 2021, dernier jour de bourse de l'exercice.

Événement	D. McKay (\$)	R. Bolger (\$)	D. Guzman (\$)	D. Neldner (\$)	N. McLaughlin (\$)
<b>Retraite</b>	–	–	–	–	–
<b>Congédiement pour motif sérieux / démission<sup>1</sup></b>	–	–	–	–	–
<b>Congédiement sans motif sérieux</b>					
Indemnité de départ	7 792 900	2 316 663	5 453 833	7 000 000	3 351 533
Rémunération fondée sur des titres de capitaux propres	–	–	–	–	–
Valeur des prestations de retraite additionnelles <sup>2</sup>	3 964 000	741 000	13 000	13 000	80 000
Autre rémunération <sup>3</sup>	193 161	108 519	112 161	111 179	146 661
<b>Congédiement sans motif sérieux par suite d'un changement de contrôle</b>					
Indemnité de départ	7 792 900	2 316 663	5 453 833	7 000 000	3 351 533
Rémunération fondée sur des titres de capitaux propres	41 137 881	11 355 254	19 555 965	8 707 953	13 243 727
Valeur des prestations de retraite additionnelles <sup>2</sup>	3 964 000	741 000	13 000	13 000	80 000
Autre rémunération <sup>3</sup>	193 161	108 519	112 161	111 179	146 661

1) Si RBC congédiait MM. McKay, Bolger ou McLaughlin pour inconduite, négligence grave ou manquement volontaire à une obligation, aucune prestation ne leur serait versée conformément à leur mécanisme de retraite individuel à l'intention des membres de la haute direction.

2) Dans le cas de MM. McKay, Bolger et McLaughlin, les valeurs indiquées représentent la valeur actuelle au 31 octobre 2021 des prestations de retraite additionnelles auxquelles ils auraient eu droit s'il avait été mis fin à leur emploi pour la raison indiquée. Les valeurs indiquées tiennent compte de deux années de service additionnelles aux fins du régime de retraite à prestations définies canadien de RBC et de leur mécanisme de retraite individuel à l'intention des membres de la haute direction (sauf pour M. Bolger, qui aurait droit à 18 mois de service additionnels aux fins du régime de retraite à prestations définies canadien de RBC). Comme M. McLaughlin 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 son emploi après 55 ans. Les prestations de retraite additionnelles annuelles payables à MM. McKay, Bolger et McLaughlin s'élèveraient à 220 000 \$, à 38 000 \$ et à 7 000 \$, 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 2021 et qui sont présentées dans les états financiers de RBC, sauf qu'il est présumé que les prestations de retraite commencent à être versées à la fin de la période de maintien du salaire, sous réserve d'une réduction de la rente en cas de versement anticipé, le cas échéant. En date du 31 octobre 2021, alors que M. Bolger était chef des finances, les valeurs indiquées dans le tableau sont celles qu'il aurait reçues advenant son départ à la retraite, la cessation de son emploi ou un changement de contrôle. Le versement de prestations de retraite conformément au mécanisme de retraite individuel à l'intention des membres de la haute direction est conditionnel au respect de clauses de non-concurrence. Dans le cas de MM. Guzman et Neldner, 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.

3) Le poste « Autre rémunération » comprend le coût des prestations pour RBC, les cotisations de RBC aux termes du REAER et du REDVM ainsi que les avantages indirects qui continuent d'être versés pendant la période de maintien du salaire.

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

L'information quantitative globale sur la rémunération donnée aux pages 97 à 99 est présentée conformément à la norme n° 15 des principes et normes du CSF et aux obligations d'information prévues par le Pilier III du Comité de Bâle sur le contrôle bancaire.

L'information présentée dans l'analyse de la rémunération respecte également les différentes exigences de divulgation de la rémunération prévues dans le *Prudential Sourcebook for Banks, Building Societies and Investment Firms*, comme l'exige l'organisme de réglementation compétent du Royaume-Uni. De l'information additionnelle aux termes de ces obligations sera divulguée séparément.

Nous avons établi des critères visant à déterminer qui sont les PRS ayant, par leur rôle et leurs activités, une influence importante sur le profil de risque de RBC, comme il est décrit à la page 65. Pour les besoins des tableaux ci-après, l'expression « cadres dirigeants » englobe le chef de la direction ainsi que les membres du groupe de la direction et l'expression « autres PRS » englobe les vice-présidents directeurs et les premiers vice-présidents, ou les personnes occupant un poste équivalent, de même que les cadres dirigeants de Marchés des Capitaux.

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

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

### Rémunération fixe et rémunération variable versées

(en M\$)	2021		2020	
	Cadres dirigeants	Autres PRS	Cadres dirigeants	Autres PRS
<b>Nombre d'employés</b>	10	218	10	205
<b>Rémunération fixe</b>				
En espèces	8 \$	100 \$	8 \$	96 \$
<b>Rémunération variable<sup>1</sup></b>				
En espèces (non différée) <sup>2</sup>	19 \$	212 \$	9 \$	207 \$
En espèces (différée)	–	4 \$	–	3 \$
En actions et en instruments liés à des actions (non différée)	–	6 \$	–	6 \$
En actions et en instruments liés à des actions (différée)	39 \$	204 \$	35 \$	189 \$

1) La rémunération variable à l'égard de 2021 et de 2020 ne comprend pas les attributions garanties versées au cours de l'exercice et indiquées dans le tableau « Autre rémunération versée ».

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

## Autre rémunération versée

(en M\$)	2021				2020			
	Cadres dirigeants		Autres PRS		Cadres dirigeants		Autres PRS	
	Nombre d'employés	Montant						
Primes à la signature	–	–	–	0 \$	–	–	3	2 \$
Attributions garanties	–	–	2	3 \$	–	–	1	1 \$
Indemnités de départ <sup>1</sup>	–	–	4	4 \$	–	–	3	3 \$

1) Les renseignements communiqués portent notamment sur le nombre de cadres dirigeants et de PRS ayant touché des indemnités de départ, la somme globale de ces indemnités ainsi que le montant de l'indemnité de départ la plus élevée qui a été versée. En 2021, l'indemnité de départ la plus élevée qui a été versée se chiffrait à 1,4 M\$.

Rémunération différée<sup>1</sup>

(en M\$)	2021 <sup>2, 4</sup>		2020 <sup>3, 4</sup>	
	Cadres dirigeants	Autres PRS	Cadres dirigeants	Autres PRS
<b>À recevoir</b>				
Acquise	49 \$	258 \$	17 \$	175 \$
Non acquise	129 \$	629 \$	61 \$	317 \$
<b>Paiements pendant l'exercice</b>	29 \$	191 \$	25 \$	194 \$

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

2) Pour 2021, les données sur l'acquisition des attributions sont en date du 31 octobre 2021. Les valeurs de la rémunération différée en dollars canadiens sont fondées sur un cours par action de 128,82 \$, soit le cours de clôture des actions ordinaires de RBC à la TSX le 29 octobre 2021, dernier jour de bourse de l'exercice. La rémunération différée en dollars américains est fondée sur un cours par action de 104,01 \$ US, soit le cours de clôture des actions ordinaires de RBC à la Bourse de New York le 29 octobre 2021.

3) Pour 2020, les données sur l'acquisition des attributions sont en date du 31 octobre 2020. Les valeurs de la rémunération différée en dollars canadiens sont fondées sur un cours par action de 93,16 \$, soit le cours de clôture des actions ordinaires de RBC à la TSX le 30 octobre 2020, dernier jour de bourse de l'exercice. La rémunération différée en dollars américains est fondée sur un cours par action de 69,99 \$ US, soit le cours de clôture des actions ordinaires de RBC à la Bourse de New York le 30 octobre 2020.

4) Les valeurs indiquées pour 2021 et 2020 à l'égard de la rémunération différée à recevoir comprennent une rémunération différée en espèces de 19 M\$ et de 21 M\$, respectivement. Sinon, les montants reflètent la rémunération différée octroyée sous forme d'actions ou d'instruments liés à des actions. Les cadres dirigeants n'avaient aucune rémunération différée en espèces à recevoir en 2021 ou en 2020.

La rémunération variable et la rémunération différée à recevoir sont assujetties à des ajustements ex post explicites et tacites, comme il est indiqué sous la section « Corrélation entre la rémunération et les résultats sur le plan du risque et du rendement » aux pages 64 et 65. RBC n'a pas apporté d'ajustement ex post explicite ou tacite afin de réduire le montant des attributions au titre de la rémunération différée déjà octroyées qui sont devenues acquises et ont été payées aux participants aux régimes au cours de l'exercice 2021.

## Prêts aux administrateurs et aux membres de la haute direction

Dans le cours de nos affaires, des prêts sont octroyés à des administrateurs, à des membres de la haute direction et à d'autres salariés aux mêmes conditions que celles dont sont assortis les prêts normalement consentis à nos autres clients présentant une solvabilité comparable. Le tableau suivant présente l'encours total des prêts qui ont été consentis par RBC ou une de ses filiales aux personnes qui agissent ou qui ont déjà agi comme administrateur, membre de la haute direction et salarié de RBC ou d'une de ses filiales au 10 janvier 2022. Ce montant ne comprend pas les soldes aux termes de prêts de caractère courant, définis ci-dessous<sup>1</sup>.

Finalité	Consentis par RBC (\$)	Consentis par une autre entité (\$)
Achat de titres	–	–
Autres	3 291 741	–

1) Les prêts de caractère courant comprennent :

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

Le tableau suivant présente les prêts consentis à chaque personne qui est ou a été, au cours de l'exercice 2021, administrateur ou membre de la haute direction, ainsi qu'à chaque candidat à un poste d'administrateur et à chaque personne avec laquelle ceux-ci ont des liens. Ces prêts ne comprennent pas les prêts de caractère courant qui ont été entièrement remboursés.

Nom et poste principal	Participation de RBC	Encours le plus élevé au cours de l'exercice 2021 (\$)	Encours en date du 10 janvier 2022 (\$)	Titres souscrits (achetés) grâce à l'aide financière au cours de l'exercice 2021 (n <sup>bre</sup> )	Montant annulé (remise de dette) au cours de l'exercice 2021 (\$)
<b>Plans de souscription de titres</b>		–	–	–	–
<b>Autres plans</b>					
<b>M. Dobbins<sup>2</sup></b>					
Chef de groupe, Expansion, RBC Projet Entreprise	Prêteur	1 454 188 <sup>1</sup>	1 385 790 <sup>1</sup>	–	–
<b>R. Bolger<sup>2</sup></b>					
Chef des finances RBC	Prêteur	1 252 601 <sup>1</sup>	1 250 587 <sup>1</sup>		

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

2) MM. Dobbins et Bolger ont quitté RBC avec prise d'effet le 1<sup>er</sup> novembre 2021.

# Autres questions

## Assurance responsabilité des administrateurs et des dirigeants

RBC a souscrit, à ses frais, une assurance responsabilité pour les administrateurs et les dirigeants qui offre une protection aux administrateurs et aux dirigeants à l'égard de toute responsabilité qu'ils encourent en leur qualité d'administrateurs et de dirigeants de RBC et de ses filiales. Pour la période de 12 mois se terminant le 31 mai 2022, cette assurance responsabilité comporte une limite de garantie réservée de 500 M\$ par demande de règlement et globalement ainsi qu'une garantie additionnelle de 150 M\$ à l'intention des administrateurs de RBC uniquement. Il n'y a pas de franchise pour cette couverture. L'assurance s'applique dans les circonstances où RBC ne peut pas indemniser ses administrateurs et ses dirigeants à l'égard de leurs actes ou de leurs omissions. Les primes payées par RBC pour l'assurance responsabilité des administrateurs et des dirigeants s'élèvent à environ 2,7 M\$ annuellement.

## Approbation des administrateurs

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

Le 8 février 2022

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



Karen McCarthy

## Ressources additionnelles

Vous pouvez obtenir sans frais des exemplaires imprimés de cette circulaire et de notre rapport annuel 2021 ainsi que des documents suivants portant sur la gouvernance auprès de la secrétaire ou les consulter en ligne à [rbc.com](http://rbc.com) :

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

# Annexe A :

## Propositions d'actionnaires

Les huit propositions d'actionnaires suivantes ont été soumises pour délibération à l'assemblée annuelle des détenteurs d'actions ordinaires. Ces propositions et l'argumentaire à l'appui de celles-ci représentent l'opinion de l'actionnaire qui les a soumis et sont reproduits textuellement en italique ci-dessous, accompagnés de la réponse du conseil, conformément aux exigences de la *Loi sur les banques*.

Claudia Campbell et Will Horter, 3-530 Trutch Street, Victoria (Colombie-Britannique) V8V 4C4, représentés par Investors for Paris Compliance, ont présenté conjointement la proposition suivante (traduite de l'anglais au français).

### PROPOSITION 1 :

*Il est résolu qu'afin d'assurer que RBC atteigne ses objectifs de réduction des émissions à zéro émission nette et se protège contre le risque d'atteinte à sa réputation, les actionnaires demandent à la Banque Royale du Canada (« RBC » ou « Banque ») de mettre à jour ses critères relatifs à la « finance durable » afin d'exclure les activités et projets liés aux combustibles fossiles faisant face à une forte opposition de la part des peuples autochtones.*

#### Argumentaire

*RBC s'est fixé l'objectif d'investir 500 G\$ dans la « finance durable » d'ici 2025<sup>1</sup>. À l'appui de cet objectif, RBC adhère à des initiatives volontaires comme les Principes sur les obligations vertes, les Principes applicables aux obligations sociales et les Principes sur les prêts liés au développement durable. La Banque est également signataire des Principes de l'Équateur, qui renferment des dispositions relatives au respect du consentement libre, préalable et éclairé des peuples autochtones dans le cadre des projets d'importance qui les touchent.*

*Malgré l'apparition de taxinomies et de règlements, c'est RBC qui décide, actuellement, de ce qui constitue de la « finance durable » en dernier ressort. Un risque d'atteinte à la réputation est possible lorsque les attentes du public ne concordent pas avec les définitions de la société.*

*Le 27 septembre 2021, un article du Toronto Star a mentionné RBC en tant que banque ayant participé au financement de 1,5 G\$ de l'entreprise de pipelines Enbridge, dont une tranche de 1,1 G\$ était « [traduction] liée à la durabilité ». Les critiques ont soutenu qu'il s'agissait d'« [traduction] écoblanchiment<sup>2</sup> ».*

*En ce qui concerne le financement « lié à la durabilité », Enbridge a indiqué qu'elle « [traduction] n'avait pas l'intention d'affecter le produit net expressément à des projets ou à des activités commerciales répondant à des critères environnementaux ou relatifs à la durabilité<sup>3</sup> ».*

*Climate Action 100+, une initiative menée par des investisseurs et dont RBC Gestion mondiale d'actifs est signataire, a jugé que les affectations de capital d'Enbridge ne respectaient aucun des critères de l'indice de référence des sociétés Net-Zero<sup>4</sup>.*

*Au moment du financement, Enbridge achevait l'agrandissement de l'oléoduc Ligne 3, un projet ayant l'impact équivalent en termes d'émissions de 50 nouvelles centrales alimentées au charbon<sup>5</sup>. Les peuples autochtones touchés n'avaient pas non plus accordé leur consentement libre, préalable et éclairé à l'agrandissement de la Ligne 3, ce qui avait donné lieu à des procédures judiciaires, à des centaines d'arrestations et à une importante médiatisation<sup>6</sup>.*

*Aucune des lignes directrices ni aucun des cadres qui s'appliquent à RBC n'exige que la « finance durable » de la Banque soit cohérente sur le plan numérique avec ses objectifs de réduction des émissions à zéro émission nette ni n'exclut le financement des activités liées aux combustibles fossiles.*

*La taxinomie des activités durables de l'UE reconnaît le risque de dépendance excessive envers le carbone découlant du financement des activités liées aux combustibles fossiles, même en vue de la réduction de la pollution, et l'exclut donc<sup>7</sup>. Le financement transitoire est réservé aux activités pour lesquelles il n'existe pas de solutions de remplacement sobres en carbone.*

*En plus de la Ligne 3, RBC a participé au financement d'autres importants projets de combustibles fossiles qui n'ont pas obtenu le consentement libre, préalable et éclairé<sup>8</sup>. Il y a eu des dizaines de manifestations à l'extérieur de succursales de RBC accusant la*

banque de ne pas respecter les droits autochtones dans le cadre de ses activités de financement<sup>9</sup>. Alors que RBC devrait envisager de renforcer sa politique concernant le consentement libre, préalable et éclairé dans l'ensemble de ses activités de financement, le non-respect des droits autochtones dans le cadre du financement qualifié de « durable » accroît la possibilité d'un risque d'atteinte à la réputation.

**Nous recommandons vivement aux actionnaires de voter POUR cette proposition.**

- 1) [http://www.rbc.com/community-sustainability/\\_assets-custom/pdf/OurCommitment\\_FR.PDF](http://www.rbc.com/community-sustainability/_assets-custom/pdf/OurCommitment_FR.PDF)
- 2) <https://www.thestar.com/news/canada/2021/09/27/canadian-banks-are-loaning-enbridge-over-1b-with-questionable-sustainability-requirements.html>
- 3) <https://www.thestar.com/news/canada/2021/09/27/canadian-banks-are-loaning-enbridge-over-1b-with-questionable-sustainability-requirements.html>
- 4) <https://www.climateaction100.org/company/enbridge-inc/>
- 5) <http://priceofoil.org/content/uploads/2020/01/Giant-Step-Backward-report-01-29-19-FINAL-online-version.pdf>
- 6) <https://www.theguardian.com/environment/2021/aug/10/protesters-line-3-minnesota-oil-gas-pipeline>
- 7) [https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/business\\_economy\\_euro/banking\\_and\\_finance/documents/sustainable-finance-taxonomy-faq\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/business_economy_euro/banking_and_finance/documents/sustainable-finance-taxonomy-faq_en.pdf)
- 8) Ces projets comprennent le pipeline de Trans Mountain, le pipeline Coastal Gas Link et le pipeline Dakota Access Pipeline.
- 9) <https://www.newswire.ca/news-releases/on-the-eve-of-cop26-stand-earth-joins-people-across-the-country-that-are-unhappy-with-canada-s-largest-bank-rbc-for-its-refusal-to-stop-financing-new-fossil-fuel-projects-800456703.html>

## RÉPONSE DU CONSEIL À LA PROPOSITION 1 :

Soutenir les clients dans leur transition vers la carboneutralité est un pilier important de notre stratégie en matière de changements climatiques, et la Stratégie climatique RBC énonce notre stratégie d'entreprise coordonnée en vue d'accélérer la croissance économique propre et de soutenir nos clients dans une transition socialement inclusive vers la carboneutralité. La finance durable représente une occasion de croissance pour nos clients et nos activités, et nous voulons investir 500 G\$ dans la finance durable d'ici 2025.

RBC estime qu'il importe de faire preuve de transparence et de divulguer comment nous mesurerons nos progrès par rapport à notre objectif en matière de finance durable. Notre Engagement de finance durable (disponible sur [rbc.com/climat](https://www.rbc.com/climat)) présente les catégories environnementales et sociales admissibles qui orientent la détermination des opérations pouvant être prises en compte au titre de notre objectif, dont l'énergie renouvelable et l'efficacité énergétique, la prévention et le contrôle de la pollution, l'utilisation durable des sols et la gestion de l'eau durable, le transport propre, les bâtiments durables, le logement abordable, l'accès aux services essentiels et l'avancement et l'autonomisation socioéconomiques.

Notre Engagement de finance durable énonce également comment la part de la banque dans chaque opération est calculée. Les opérations de finance durable englobent un éventail diversifié de produits et de services, notamment la recherche de capitaux et la prestation de services-conseils visant des clients et des projets en développement durable, le financement du secteur public, les investissements basés sur l'équité fiscale dans des projets d'énergie renouvelable et de logement abordable, la prise ferme d'obligations vertes, sociales et durables, les solutions de crédit pour le compte d'entreprises et de projets durables, notamment des prêts verts et des prêts liés au développement durable.

RBC travaille en étroite collaboration avec nos clients pour les aider à mettre sur pied de solides stratégies, renseignements ESG et objectifs en matière de développement durable. Seules les opérations qui répondent aux critères figurant dans les pratiques exemplaires mondiales sectorielles élaborées par des organisations telles que l'International Capital Market Association (ICMA) et la Loan Syndications and Trading Association (LSTA) sont prises en compte au titre de notre objectif de finance durable. Cela comprend les produits de finance durable définis dans leur sens large comme l'emploi du produit lorsque l'émetteur s'engage à affecter les fonds mobilisés à des projets ou à des actifs entrant dans des catégories admissibles données. Cela peut également comprendre des titres de créance liés au développement durable (comme les prêts et les obligations assortis de taux d'intérêt ou d'autres caractéristiques financières pouvant varier en fonction de cibles de rendement du développement durable préétablies) devant servir aux fins générales de l'entreprise et pour lesquels l'emploi du produit n'est pas un facteur déterminant aux fins de la catégorisation. Nous présentons des rapports sur nos progrès quant à la réalisation de notre engagement chaque année, et nos données les plus récentes se trouvent dans notre Rapport de performance ESG 2021 (disponible sur [rbc.com/collectivite](https://www.rbc.com/collectivite)).

En outre, RBC accorde une grande importance aux relations que nous entretenons avec les collectivités autochtones et les apports sociaux, culturels et historiques exceptionnels des peuples autochtones. RBC est résolument engagée à respecter et à maintenir les normes les plus élevées qui soient en matière d'éthique commerciale et de respect des droits de la personne. Comme il est énoncé dans Notre déclaration des droits de la personne, nous respectons le droit à l'autodétermination des peuples autochtones, en accord avec les lois internationales et nationales. RBC a adopté les *Principes de l'Équateur* afin de s'assurer que les projets à l'égard desquels nous fournissons du financement et des conseils sont développés d'une manière responsable sur le plan social et reflètent de saines pratiques de gestion de l'environnement, et cela comprend des consultations significatives auprès des peuples autochtones. Avant de financer un projet proposé, RBC s'assure que les *Principes de l'Équateur* ont été respectés et que les problématiques environnementales et sociales associées au projet ont été adéquatement examinées et minimisées, atténuées ou compensées.

Nous croyons que la portée de notre objectif de finance durable – le plus grand engagement pris par une institution financière canadienne – et que la transparence du cadre qui la sous-tend et les rapports annuels sur nos progrès témoignent de l'importance capitale accordée par RBC à cet important pilier de notre stratégie climatique.

Comme le marché de la finance durable évolue rapidement et que des critères additionnels sont mis en place et des produits et services innovants sont créés, nous sommes résolus à collaborer avec tous les secteurs de l'économie, avec les gouvernements, avec les autres institutions financières et avec des tiers pour promouvoir la cohérence et la comparabilité des données. Nous nous engageons également à passer en revue et à mettre à jour, le cas échéant, nos catégories d'admissibilité pour la finance durable et la méthodologie comptable afin de tenir compte du développement des normes et des lignes directrices sur le marché, des pratiques exemplaires et des attentes des parties prenantes.

Le conseil vous recommande de voter **CONTRE** cette proposition.

---

B.C. General Employees' Union, 4911 Canada Way, Burnaby (Colombie-Britannique) V5G 3W3, a présenté les deux propositions suivantes (traduites de l'anglais au français).

## PROPOSITION 2 :

*Selon la SCHL, « [I]l est généralement considéré comme un droit de la personne, car il offre une sécurité, un confort et un sentiment d'appartenance nécessaires. [...] Certaines personnes estiment toutefois que la recherche de rendement financier par le logement crée maintenant des obstacles à l'accès à des logements convenables et abordables<sup>1</sup>. »*

### *La financiarisation du logement*

*En 2019, la Rapporteuse spéciale de l'ONU sur le droit à un logement convenable a publié une lettre sur les activités d'Invitation Homes Inc. (IH)<sup>2</sup>. IH se décrit comme étant « [traduction] un propriétaire et exploitant de premier plan de résidences unifamiliales destinées à la location, offrant aux résidents des résidences de grande qualité dans les quartiers recherchés en Amérique du Nord ».*

*La lettre indique que :*

- IH a acheté « [traduction] des propriétés unifamiliales saisies, qui ont ensuite été converties en logements locatifs. Cette propriété à grande échelle a permis à des logements locatifs unifamiliaux de devenir, pour la première fois, une catégorie d'actifs, et a eu des effets délétères sur la jouissance du droit à un logement. »*
- « Les logements locatifs unifamiliaux ayant des propriétaires institutionnels sont associés à des augmentations de loyer indues, ce qui rend le logement inabordable pour plusieurs locataires existants et réduit la disponibilité des habitations abordables. »*
- « [L]’augmentation de loyer des résidences appartenant à des institutions est plus élevée que la moyenne globale. »*
- « Des locataires ont indiqué qu'ils ressentent de l'insécurité à vivre dans de telles conditions, où des augmentations de loyer plus élevées que la moyenne, des frais exorbitants ou la moindre petite infraction pouvaient donner lieu à des paiements en souffrance et mener à l'éviction et au péril de devenir sans-abri. »*

### *Venue de l'entreprise de location de logements locatifs unifamiliaux au Canada*

*Core Development Group a commencé à acheter des centaines de résidences unifamiliales en Ontario afin de les louer à profit<sup>3</sup>. Core vise à établir un portefeuille immobilier résidentiel canadien de 1 G\$ composé de 4 000 logements locatifs et à éventuellement procéder à un premier appel public à l'épargne.*

*IH finance son entreprise au moyen d'emprunts hypothécaires et d'autres facilités d'emprunt bancaire. En date du 30 juin 2021, l'encours des emprunts hypothécaires d'IH s'élevait à environ 4,5 G\$ US et celui de ses facilités d'emprunt bancaire, à environ 2,5 G\$, constituant plus des ¾ du total du passif d'IH. IH dépend grandement des banques pour financer son entreprise, et il est probable que toute entreprise cherchant à reproduire le modèle d'affaires d'IH au Canada devra dépendre du financement accordé par des banques canadiennes.*

### *Vérification diligente en matière de droits de la personne*

*Le HCDH de l'ONU a affirmé ce qui suit :*

*[traduction] C'est en procédant à la vérification diligente en matière de droits de la personne qu'une banque peut cerner si elle est impliquée dans des incidences défavorables réelles ou potentielles sur les droits de la personne et comment elle l'est...*

*[U]ne banque devrait communiquer clairement ses attentes à ses clients et entreprendre une vérification diligente en matière de droits de la personne appropriée pour l'opération proposée, ce qui peut comprendre l'obtention de garanties de la part du client stipulant qu'il a en place des politiques et processus adéquats pour procéder lui-même à l'identification, à la prévention et à l'atténuation des risques associés à ses activités<sup>4</sup>.*

QU'IL SOIT RÉSOLU QUE les actionnaires demandent à RBC de prendre des mesures pour évaluer et atténuer les risques d'atteinte aux droits de la personne et à la réputation qu'engendre la financiarisation du logement, notamment :

- i) en reconnaissant que le logement est un droit de la personne et
- ii) en collaborant avec les principales banques canadiennes afin d'élaborer un outil de vérification diligente en matière de droits de la personne qui pourra servir à évaluer et à atténuer les risques de faire affaire avec des clients ou des clients potentiels dont les pratiques commerciales pourraient potentiellement exacerber les effets négatifs de la financiarisation du logement au Canada.

1) <https://www.cmhc-schl.gc.ca/fr/nhs/nhs-project-profiles/2019-nhs-projects/financialization-housing>

2) [https://www.ohchr.org/Documents/Issues/Housing/Financialization/OL\\_OTH\\_17\\_2019.pdf](https://www.ohchr.org/Documents/Issues/Housing/Financialization/OL_OTH_17_2019.pdf)

3) <https://www.theglobeandmail.com/business/article-condo-developer-to-buy-1-billion-worth-of-single-family-houses-in/>

4) <https://www.ohchr.org/Documents/Issues/Business/InterpretationGuidingPrinciples.pdf>

## RÉPONSE DU CONSEIL À LA PROPOSITION 2 :

RBC reconnaît que le respect des droits de la personne est une responsabilité partagée par toutes les entreprises, peu importe l'endroit dans le monde où elles exercent leurs activités. En accord avec notre raison d'être, notre vision et nos valeurs, cette conviction s'incarne depuis longtemps dans nos politiques et nos pratiques.

Comme il est énoncé dans Notre déclaration des droits de la personne, RBC s'emploie à respecter la *Déclaration universelle des droits de l'homme*, qui prévoit que toute personne a droit à un niveau de vie suffisant pour assurer sa santé, son bien-être et ceux de sa famille, notamment pour le logement. Nous cherchons à ce que nos activités n'aient pas d'incidences négatives sur les droits de la personne ni ne contribuent à créer de telles incidences, et nous nous efforçons de prendre les mesures nécessaires pour prévenir et réduire les incidences négatives pouvant être liées directement à nos activités. Cela signifie qu'en ce qui concerne les opérations et les clients potentiels et existants, nous travaillons à élaborer un processus visant à permettre de cerner et d'évaluer les risques pouvant menacer les droits de la personne. Nous nous attendons également à ce que notre engagement à respecter les droits de la personne soit partagé par nos employés, nos contractuels, nos clients, nos fournisseurs et les autres tiers avec lesquels nous entretenons des relations d'affaires.

La capacité de gérer le risque est l'une de nos compétences de base et elle repose sur une culture de connaissance des risques de même que sur une stratégie de gestion des risques. RBC dispose d'une série de politiques de gestion des risques environnementaux et sociaux qui couvrent un éventail de questions, dont les incidences sur les droits de la personne. Elles visent à cerner les secteurs, les clients et les activités susceptibles de nous exposer aux risques environnementaux et sociaux et à établir les modalités de gestion, d'atténuation et de surveillance de ces risques, y compris quand mettre en œuvre de meilleurs contrôles diligents et faire appel au recours hiérarchique au besoin. Nous appliquons ces procédures aux opérations et clients désignés comme comportant un risque plus élevé d'atteinte aux droits de la personne, comme les incidences sur les droits de la personne liées au droit à un logement.

Nous travaillons sans relâche à améliorer l'accès aux services bancaires pour tous, y compris les personnes à faible revenu, les aînés, les personnes handicapées, les jeunes, les jeunes adultes et les Autochtones. Nous offrons du soutien et des programmes qui améliorent l'accès au logement convenable et abordable dans le cadre de l'Initiative en matière de logement abordable du gouvernement fédéral canadien, présentée par la Société canadienne d'hypothèques et de logement en partenariat avec les provinces et les territoires. Nous participons également aux programmes de logement abordable municipaux, provinciaux et autochtones en fournissant du financement à des participants admissibles au Canada. Enfin, comme il est indiqué dans notre Engagement de finance durable (disponible sur [rbc.com/collectivite](https://www.rbc.com/collectivite)), nous voulons investir 500 G\$ dans la finance durable d'ici 2025, et le logement abordable fait partie des catégories sociales que nous prenons en compte dans la réalisation de notre engagement. Selon notre expérience, lorsqu'un gouvernement fédéral ou provincial ou un organisme gouvernemental juge qu'un problème de logement abordable se pose et doit être réglé, il rassemble, généralement, les parties prenantes pertinentes, dont les institutions financières, afin qu'elles discutent et œuvrent à la résolution du problème.

Par l'intermédiaire de l'Association des banquiers canadiens, nous encourageons les politiques publiques qui contribuent à un système bancaire sain et prospère permettant aux Canadiens de réussir à atteindre leurs objectifs financiers. RBC livre une concurrence aux autres banques chefs de file. RBC fait très attention aux collaborations avec ses concurrents qui pourraient soulever des enjeux en matière de droit de la concurrence.

Conformément à notre raison d'être, nous respectons la *Déclaration universelle des droits de l'homme* et nous respectons le droit de toute personne à un niveau de vie suffisant pour assurer sa santé, son bien-être et ceux de sa famille, notamment pour le logement. Nous estimons que notre engagement et les mesures que nous prenons en vue de soutenir le logement abordable ainsi que nos politiques de gestion des risques environnementaux et sociaux répondent aux préoccupations exprimées dans la proposition.

Le conseil vous recommande de voter **CONTRE** cette proposition.

### PROPOSITION 3 : Éviter la participation de la banque à des privatisations d'actifs très polluants

*Les sociétés ouvertes ayant des actifs très polluants, comme des projets de charbon, de pétrole et de gaz, sont soumises à une pression grandissante de la part des investisseurs institutionnels ayant des préoccupations relatives aux questions ESG. En réponse à cette pression, certains émetteurs ont vendu ces actifs polluants ou envisagent le faire.*

*Dans bien des cas, les seuls acheteurs potentiels de ces actifs polluants et souvent vieillissants sont des entreprises fermées, puisqu'elles ne sont pas assujetties aux mêmes exigences en matière de communication d'information que les sociétés ouvertes et que, à ce titre, elles peuvent se soustraire à la pression exercée par les investisseurs institutionnels et les autres intervenants des marchés boursiers relativement aux questions ESG.*

*Commentant le transfert des actifs polluants vers les entreprises fermées en novembre 2021, un chroniqueur du Globe and Mail a écrit<sup>1</sup> :*

*[traduction] Se défaire d'une entreprise polluante comme une mine de charbon peut réduire l'empreinte carbone de la société qui la vend, ce qui la rend plus attrayante pour les investisseurs qui suivent les lignes directrices en matière d'environnement, de société et de gouvernance (ESG). Mais cet acte ne contribue absolument en rien à la réduction des émissions globales de carbone, puisque l'acheteur continue d'exploiter la mine.*

*Le projet Private Equity Stakeholders Project a conclu que la mobilisation de capitaux par les sociétés de capital d'investissement était en forte accélération, avec 460 G\$ US recueillis au cours du premier semestre de 2021 seulement. Le rapport se penchait sur les avoirs des principales sociétés de capital d'investissement dans le secteur énergétique et a conclu que 80 % de leurs actifs énergétiques visaient des combustibles fossiles. Ces sociétés de capital d'investissement ont investi 1,1 T\$ US dans des actifs énergétiques depuis 2010<sup>2</sup>.*

*L'édition 2021 du rapport Oil & Gas Benchmarking indique que BP et ConocoPhillips font partie des sociétés qui ont commencé à vendre leurs actifs polluants à des acheteurs privés<sup>3,4</sup>. Selon ce rapport, lorsque ConocoPhillips a vendu des puits pétroliers et gaziers vieillissants et hautement polluants à Hilcorp Energy en 2017, elle a déclaré une réduction de 20 % des émissions de GES dans l'ensemble de la société. Cependant, les incidences climatiques étaient globalement les mêmes : la société s'était simplement débarrassée d'un actif hautement polluant auprès de Hilcorp, que l'EPA a désigné comme pollueur majeur<sup>5</sup>.*

*Se débarrasser d'actifs plus risqués et moins désirables signifie que certains des actifs les plus polluants et les plus inefficients continuent d'être exploités. À l'échelle mondiale, les banques commencent à s'éloigner du financement d'actifs polluants; RBC a déjà annoncé qu'elle ne prêterait pas de fonds pour la construction de centrales au charbon sur un terrain vierge, l'exploitation de mines de charbon thermique ou le développement de projets d'extraction de charbon en montagne par déplacement de sommet. Bien que les banques procèdent à ces importants changements, elles peuvent quand même permettre des privatisations d'actifs hautement polluants de diverses façons, exposant les investisseurs à des risques.*

**QU'IL SOIT RÉSOLU QU'**afin de ne pas contribuer aux incidences environnementales défavorables relativement à la vente d'actifs de charbon, de pétrole ou de gaz par des sociétés ouvertes à des entreprises fermées (privatisation d'actifs hautement polluants), les actionnaires demandent à RBC et à ses unités fonctionnelles de ne pas participer à des opérations de privatisation d'actifs hautement polluants et de ne pas faciliter leur réalisation, plus particulièrement en n'acceptant pas de nouveaux mandats visant à fournir du financement ou des prêts ou des services-conseils en matière de fusions et d'acquisitions dans le cadre de telles opérations.

1) <https://www.theglobeandmail.com/business/commentary/article-greenwashing-is-real-as-companies-and-funds-ride-the-esg-express-the/>

2) [https://pestakeholder.org/wp-content/uploads/2021/10/PESP\\_SpecialReport\\_ClimateCrisis\\_Oct2021\\_Final.pdf](https://pestakeholder.org/wp-content/uploads/2021/10/PESP_SpecialReport_ClimateCrisis_Oct2021_Final.pdf)

3) <https://www.bp.com/en/global/corporate/news-and-insights/press-releases/bp-to-sell-alaska-business-to-hilcorp.html>

4) <https://www.offshore-technology.com/news/contango-conocophillips-us/>

5) <https://www.catf.us/resource/benchmarking-methane-emissions/>

### RÉPONSE DU CONSEIL À LA PROPOSITION 3 :

Chez RBC, nous sommes guidés par notre raison d'être, qui consiste à contribuer à la prospérité de nos clients et au dynamisme des collectivités. Nous reconnaissons que les changements climatiques représentent l'une des questions les plus criantes de notre époque et sommes engagés à faire notre part en aidant les clients dans la transition vers une économie à zéro émission nette, en mesurant les émissions liées à nos activités de financement et en nous associant à des homologues du secteur et à d'autres partenaires pour établir des normes communes de mesure des émissions et des normes en matière de risque climatique, ce qui nous a menés à nous joindre à l'alliance bancaire zéro émission nette, au Partnership for Carbon Accounting Financials (PCAF) et au Climate Risk Consortium de la Risk Management Association.

Le parcours du Canada vers la carboneutralité nécessitera beaucoup d'innovation et de capitaux. Nous croyons que les sources d'énergie traditionnelles sont importantes dans notre vie quotidienne le temps que nous changions l'énergie que nous consommons et la manière dont elle est produite et que nous tentions de freiner les répercussions des changements climatiques sur notre planète et nos collectivités.

RBC adopte une approche globale pour l'évaluation du risque, y compris le risque climatique, fondée sur notre politique de gestion des risques environnementaux et sociaux. Les projets et les opérations pouvant avoir des répercussions environnementales sont évalués par rapport à ces normes au moyen de notre processus de vérification diligente amélioré. Ces principes de même que le processus de vérification diligente sont appliqués que les parties en cause représentent des clients du secteur public ou des clients du secteur privé.

Selon le résultat de notre vérification diligente, nous pouvons exiger des clients qu'ils gèrent ou atténuent les enjeux environnementaux et sociaux avant que nous ne leur octroyions le financement. Les opérations présentant un risque incertain ou plus élevé qui ont été signalées sont analysées par l'équipe Gestion des risques environnementaux et sociaux de la banque, composée de professionnels chargés de la gestion des risques environnementaux et sociaux chez RBC. Grâce à un large éventail de produits, de services et de conseils, RBC continuera d'aider les entreprises et les particuliers de tous les secteurs et régions à élaborer leurs plans de réponse aux changements climatiques et à en accélérer la mise en œuvre, à concrétiser leurs visées et à s'adapter à un monde carboneutre.

Nous appuierons et suivrons les efforts que nos clients déploient vers l'atteinte d'un bilan zéro émission nette. Nous fixerons également des cibles intermédiaires de réduction des émissions découlant de nos activités de financement pour favoriser l'atteinte d'un bilan de zéro émission nette d'ici 2050 et nous ferons rapport de nos progrès en ce qui concerne ces cibles. À cette fin, nous collaborerons entre autres avec nos clients des secteurs très polluants, dont les stratégies d'innovation et de réduction des émissions sont cruciales à l'atteinte des cibles du Canada en la matière.

Nous croyons que le fait de suivre ces principes est le moyen le plus efficace dont RBC dispose pour contribuer à une transition écologique inclusive et ordonnée. Imposer des contraintes arbitraires à certaines parties potentielles à une opération ne contribuera pas de façon significative à l'atteinte des cibles de réduction des émissions de carbone et pourrait plutôt limiter l'injection de capitaux dans le système qui pourraient favoriser la transition.

En évaluant les projets et les opérations en fonction de nos politiques et normes en matière de risque et de notre processus de vérification diligente nous nous assurons que les parties en cause et l'opération visée sont adéquatement évaluées et que nous respectons notre engagement à soutenir les clients dans le passage à une économie à zéro émission.

Le conseil vous recommande de voter **CONTRE** cette proposition.

---

Le Mouvement d'éducation et de défense des actionnaires (MÉDAC), 82, rue Sherbrooke Ouest, Montréal (Québec) H2X 1X3, a présenté les quatre propositions suivantes qui seront soumises au vote des actionnaires.

#### **PROPOSITION 4 : Devenir une société « d'intérêt social »**

*Il est proposé que la banque analyse la possibilité de devenir une entreprise d'intérêt social et en fasse rapport aux actionnaires lors de la prochaine assemblée annuelle.*

*Depuis 2002, les banques doivent rendre compte de leur contribution à la société quant à leur performance non seulement économique, mais aussi sociale et environnementale. Vingt ans plus tard, les banques doivent pousser plus loin leur engagement à une prospérité inclusive, écologique et durable en analysant la possibilité de devenir une entreprise d'intérêt social, comme le fait déjà la Banque de développement du Canada (BDC), en ajustant ses règlements internes. « Introduite dans l'état du Maryland en 2010 et aujourd'hui adoptée dans 36 États américains<sup>1</sup> », en Colombie-Britannique<sup>2</sup> et prévue par le projet de loi 797<sup>3</sup>, la société d'intérêt social se caractérise notamment par les éléments suivants<sup>4</sup> :*

- 1. Le but de la Société doit inclure [...] la création d'un impact positif sur la société et l'environnement, pris dans son ensemble, des activités et des opérations de la Société [...]*
- 2. Les administrateurs de la Société doivent orienter leurs décisions à l'égard de la Société en considérant [...] les intérêts à court terme et à long terme de la Société, incluant [...] les intérêts des actionnaires, employés, fournisseurs, créanciers et consommateurs de la Société, de même que des gouvernements et de l'environnement [les parties intéressées], ainsi que la communauté et société au sein de laquelle la Société opère ses activités.*
- 3. Dans l'exercice de ses fonctions et pour déterminer ce qui est dans l'intérêt de la Société, chaque administrateur peut considérer les Parties intéressées dans leur ensemble et ne sera pas tenu de donner préséance à l'intérêt particulier d'une partie intéressée. [... 4... 5.]*

*Le Pr Henry Mintzberg (McGill) dit que « les initiatives de responsabilité sociale d'entreprise qui réussissent n'arriveront jamais à compenser les effets de l'irresponsabilité sociale d'entreprise ou à y remédier<sup>5</sup> ». L'entreprise d'intérêt social permet d'enrichir, dans les statuts de la banque, son engagement à œuvrer dans l'intérêt général du public et à rendre compte de l'impact de ses actions sur l'ensemble des parties prenantes.*

- 1) OSLER, HOSKIN & HARCOURT, « La Colombie-Britannique introduit la « société d'intérêt social » (benefit company) dans sa législation », *Osler, Hoskin & Harcourt S.E.N.C.R.L./s.r.l.* (17 juin 2020) <http://www.osler.com/fr/ressources/reglements/2020/la-colombie-britannique-introduit-la-societe-d-interet-social-benefit-company-dans-sa-legislat>
- 2) « Bill M 209 – 2019: Business Corporations Amendment Act (No. 2), 2019 » (15 mai 2019) <https://www.bclaws.gov.bc.ca/civix/document/id/bills/billsprevious/4th41st:m209-3>
- 3) « Projet de loi n° 797, Loi modifiant la Loi sur les sociétés par actions afin d'y intégrer l'entreprise à mission – Assemblée nationale du Québec » <http://assnat.qc.ca/fr/travaux-parlementaires/projets-loi/projet-loi-797-42-1.html>
- 4) « Canada – Corporation – No | Certified B Corporation » <https://bcorporation.net/canada-corporation-no>
- 5) Craig RYAN, « B Corps transforment la responsabilité sociale d'entreprise », *BDC.ca* (13 septembre 2020) <https://www.bdc.ca/fr/articles-outils/blogue/l-avenir-c-est-maintenant-b-corps-transforment-responsabilite-sociale-d-entreprise>

## RÉPONSE DU CONSEIL À LA PROPOSITION 4 :

RBC est une institution financière mondiale définie par sa raison d'être, qui est de contribuer à la prospérité de nos clients et au dynamisme des collectivités, ce qui s'inscrit dans les objectifs de sociétés d'intérêt social énoncés dans la proposition. Nous nous efforçons d'offrir à nos clients, à nos employés et à nos actionnaires, ainsi qu'aux collectivités au sein desquelles nous exerçons nos activités, une valeur unique à long terme.

La manière dont nous créons de la valeur a toujours été aussi importante que nos accomplissements eux-mêmes, et la création de retombées sociales positives fait partie intégrante de nos activités. Beaucoup d'entreprises se préoccupent de la collectivité, mais ce qui distingue RBC, c'est la manière dont nous réunissons notre société et nos réseaux pour aborder les grands enjeux d'aujourd'hui et de demain.

La réussite de notre entreprise est déterminée par le bien-être à long terme de nos clients, de nos employés, de nos actionnaires, des collectivités où nous exerçons nos activités et de la planète que nous laisserons à nos petits-enfants.

Comme il est décrit plus en détail dans notre Rapport de performance ESG 2021, notre rôle de société citoyenne a une fois de plus été orienté par notre raison d'être en 2021. Nos quelque 87 000 employés ont aidé RBC à traverser cette période de grands bouleversements et d'incertitudes et ont répondu à nos clients et collectivités, tout en se soutenant les uns les autres. Nous avons doublé notre engagement envers la santé physique et mentale et le bien-être de nos employés, notamment en offrant de nouveaux avantages, initiatives et ressources. RBC a investi ou versé plus de 140 M\$ à l'intention d'organisations et de causes communautaires locales, dont des initiatives élargissant les possibilités financières des jeunes et des groupes sous-représentés et encourageant l'esprit communautaire et l'innovation dans la lutte aux changements climatiques. Nous avons également fait montre de notre leadership et posé des gestes en réaction à plusieurs événements survenus à l'échelle mondiale, notamment en appuyant les efforts de recherche de vérité et de réconciliation auprès des peuples autochtones au Canada, en dénonçant l'horreur de l'attaque haineuse contre des musulmans en Ontario, en fournissant un financement de soutien par l'intermédiaire de l'Organisation mondiale de la Santé en vue d'aider l'Inde dans son combat contre la COVID-19 et en faisant des dons importants pour appuyer les efforts humanitaires et l'aide aux sinistrés dans plusieurs régions, telles que la Colombie-Britannique, le Texas et Haïti.

Le conseil d'administration a la responsabilité d'établir la raison d'être de la banque, tandis que le comité de la gouvernance examine périodiquement des rapports et de l'information sur la façon dont la banque respecte celle-ci et les initiatives connexes.

Le droit des sociétés au Canada répond généralement aux objectifs d'une société d'intérêt social décrits dans la proposition et établit que les administrateurs d'une société sont tenus d'agir avec intégrité et de bonne foi au mieux des intérêts de la société, ce qui comprend non seulement les intérêts des actionnaires, mais également ceux d'autres parties prenantes, comme les employés, les créanciers, les clients, les gouvernements et l'environnement, aucun intérêt n'ayant priorité sur les autres.

Il est également impossible pour RBC de mettre en œuvre le changement visé par la proposition, puisque la *Loi sur les banques* (Canada) ne permet pas à la banque de modifier ses statuts afin d'être admissible à titre de société d'intérêt social.

Notre raison d'être et nos actions démontrent clairement notre engagement à exercer nos activités de façon responsable et durable et à créer de la valeur pour toutes nos parties prenantes sans que nous ayons à modifier les statuts de la banque pour que cette dernière devienne une société d'intérêt social.

Le conseil vous recommande de voter **CONTRE** cette proposition.

## PROPOSITION 5 : Vote consultatif sur la politique environnementale

*Il est proposé que la banque se dote d'une politique de vote consultatif annuel au regard de ses objectifs et de son plan d'action en matière environnementale et climatique.*

*Lors des assemblées annuelles d'actionnaires des banques de 2018, nous présentions aux banques une proposition d'actionnaires les invitant à publier annuellement un bref rapport permettant à leurs actionnaires d'évaluer leur exposition au risque climatique ainsi que*

leur contribution à la transition vers une économie à faibles émissions de carbone. La lecture de vos rapports de développement durable et de responsabilité sociale témoigne des actions prises ou envisagées pour permettre l'activation d'une économie propre au pays au cours des prochaines années.

Un rapport publié en décembre 2020 par le Rainforest Action Network<sup>1</sup> nous conduisait à nous interroger sur la pertinence des objectifs et des plans d'action proposés. Selon ce rapport, la RBC, la TD et la Scotia se situaient dans les 10 premières sociétés au monde pour le financement des combustibles fossiles, fournissant plus de 89 G\$ aux sociétés pétrolières en 2019. La BMO et la CIBC occupaient les 16e et 21e rangs, avec un total de près de 42 G\$.

Cet engagement dans le financement de telles activités et son caractère soutenu au cours des dernières années est loin du type de comportements souhaité pour faire face aux constats alarmants présentés dans le projet de rapport publié en juin 2021 par le Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC). Bien plus alarmiste que le rapport final publié 2014, ce projet estime que, quel que soit le rythme de réduction des émissions de gaz à effet de serre, les conséquences dévastatrices du réchauffement sur la nature et l'humanité qui en dépend vont s'accroître et devenir douloureusement palpables bien avant 2050<sup>2</sup> : « La vie sur Terre peut se remettre d'un changement climatique majeur en évoluant vers de nouvelles espèces et en créant de nouveaux écosystèmes. L'humanité ne le peut pas », notent ainsi ces experts.

Ajoutons à ces données, la préoccupation du gouverneur général de la Banque du Canada, Tiff Macklem, qui, dans un discours prononcé en novembre 2020, plaidait pour une action plus rapide du pays pour s'attaquer aux changements climatiques, afin d'éviter les répercussions économiques qu'ils pourraient avoir sur les ménages et les entreprises. Il invitait les institutions financières à mieux évaluer les risques auxquels elles font face dans ce domaine<sup>3</sup>.

Pour l'ensemble de ces raisons, il est proposé que la Banque accepte de se doter d'une politique de vote consultatif au regard de ses objectifs et de son plan d'action en matière environnementale et climatique, afin de vérifier s'ils répondent aux attentes de leurs actionnaires et de toutes les parties prenantes.

1) <https://www.ran.org/bankingonclimatechange2020/>

2) <https://www.lesechos.fr/monde/enjeux-internationaux/rapport-du-giec-sur-le-climat-une-fuite-qui-change-la-donne-avant-la-cop-26-1326324>

3) <https://www.finance-investissement.com/nouvelles/economie-et-recherche/changements-climatiques-la-banque-du-canada-veut-presser-le-pas/>

## RÉPONSE DU CONSEIL À LA PROPOSITION 5 :

La lutte aux changements climatiques constitue un défi énorme et une occasion encore plus grande, un enjeu qui se répercutera sur notre vie à tous et sur celle des générations futures. À l'échelle mondiale, les plans visant la diminution radicale des émissions de gaz à effet de serre jusqu'à leur abolition d'ici 2050 exigent les plus grands changements économiques que nous ne verrons jamais. RBC entend soutenir pleinement cet objectif grâce à une transition sans heurts tenant compte des besoins de toutes les régions et de tous les citoyens.

Nous croyons que les mesures à prendre en vue de lutter contre les changements climatiques doivent être abordées de façon globale, en étroite collaboration avec les gouvernements, les organismes de réglementation, les associations sectorielles et les parties prenantes. Elles comportent un large éventail d'enjeux commerciaux complexes ayant une incidence directe sur la stratégie commerciale globale de la banque et son approche en matière de gestion des risques et englobant ses activités d'exploitation ainsi que les activités commerciales de ses clients.

Le conseil est redevable du plan d'affaires, de la stratégie, de la propension à prendre des risques et de la culture du risque de la banque, conformément à la ligne directrice sur la gouvernance d'entreprise du BSIF. Il examine comment répartir les ressources actuelles et futures de la banque afin d'atteindre les objectifs d'affaires, de mettre en œuvre et d'exécuter le plan climatique de cette dernière dans le cadre de sa stratégie à long terme et de peser les intérêts de ses diverses parties prenantes, qui comprennent non seulement ses actionnaires mais également ses employés, clients et créanciers et les collectivités. Par le truchement de ses comités, il supervise la gestion des risques, notamment les risques environnementaux, et s'assure de la communication adéquate d'information aux actionnaires. Un vote consultatif sur l'approche de la banque en matière de changements climatiques, même s'il n'était pas contraignant, serait incompatible avec le rôle et la responsabilité du conseil consistant à approuver la stratégie de la banque et à voir à sa mise en œuvre.

L'approbation par le conseil de la stratégie de la banque, notamment son approche en matière de changements climatiques, reflète l'expertise du conseil et sa compréhension des activités de la banque, des marchés dans lesquels elle exerce ses activités, des risques et possibilités qui se présentent à elle, des activités commerciales de ses clients, des intérêts de ses parties prenantes ainsi que de sa raison d'être, de sa vision et de ses valeurs. Le conseil se fie également aux connaissances hautement techniques de la direction concernant la complexité des activités et de l'exploitation quotidienne de la banque dans le cadre de la mise en œuvre de la stratégie. À ce titre, le conseil et la direction sont les mieux placés pour évaluer pleinement le caractère approprié des différentes composantes de la stratégie de la banque, dont sa stratégie climatique.

En approuvant ou en rejetant des stratégies climatiques d'une grande portée comme celle de la banque, les actionnaires pourraient donner leur point de vue sur certains aspects de notre plan stratégique sans avoir le bénéfice d'une analyse exhaustive et motivée de son incidence globale et sans nécessairement prendre en compte les intérêts des autres parties prenantes, comme le conseil est légalement tenu de faire. En outre, cette proposition met de l'avant un processus de comparaison d'une année sur l'autre, ce qui pourrait entraîner une vision à court terme de ce qui constitue un enjeu d'une portée à long terme.

Nous estimons que la grande interaction de la direction et du conseil avec les parties prenantes leur permet de disposer d'un accès direct à des perspectives et à des orientations significatives, alors que le résultat d'un vote consultatif ne leur préciserait pas quels aspects de la stratégie climatique de la banque ont été appuyés ou rejetés par les actionnaires.

Nous dialoguons activement et de façon continue tout au long de l'année sur notre stratégie de lutte aux changements climatiques avec plusieurs parties prenantes, notamment des gouvernements, le BSIF et d'autres organismes de réglementation bancaires et en valeurs mobilières, des investisseurs, des clients, des agences de conseil en vote, des organisations mondiales (comme la NZBA) et des experts en changements climatiques.

Les actionnaires ont également la possibilité de communiquer avec le conseil au sujet des questions en matière d'environnement et de changements climatiques en s'adressant à la présidente du conseil indépendante, comme il est prévu à la page 39 de cette circulaire. Nous sommes résolus à être ouverts et réceptifs dans nos communications avec nos actionnaires et nos autres parties prenantes et à leur fournir de l'information claire, exhaustive et transparente qui démontre le lien fort entre notre stratégie climatique et nos objectifs et notre plan d'action en matière de durabilité, comme il est décrit dans la Stratégie climatique RBC et dans notre Rapport GIFCC 2021.

Nous estimons qu'un vote consultatif sur notre approche en matière de changements climatiques serait incompatible avec le rôle et la responsabilité incombant au conseil qui consistent à approuver et à surveiller la stratégie de la banque. La qualité de l'information que nous communiquons et notre interaction avec les parties prenantes offrent à nos actionnaires une véritable occasion d'exprimer efficacement leurs opinions, que nous prenons en compte constamment afin de parfaire les différents aspects de notre approche en matière de changements climatiques et de durabilité.

Le conseil vous recommande de voter **CONTRE** cette proposition.

### **PROPOSITION 6 : Le français, langue officielle**

*Il est proposé que la langue de la banque soit le français, notamment la langue de travail au Québec, y compris la langue aux assemblées annuelles. Son statut officiel doit être inscrit formellement, par écrit, aux lettres de la société.*

*Le siège de la banque est au Québec, un État de langue française.*

*L'État du Québec existe depuis plus de 400 ans. Aussi, la langue officielle du Québec est le français.*

*L'État du Québec est le seul État de langue française en Amérique.*

*La langue d'un peuple est son attribut fondamental le plus essentiel, un attribut existentiel.*

*La diversité du monde ne saurait d'aucune manière se réduire à des questions strictement relatives à la nature biologique des personnes physiques ou à l'arbitrage de privilèges individuels.*

*La diversité du monde est d'abord et avant tout une question collective reposant essentiellement sur la culture des peuples.*

*Le peuple du Québec, par le truchement de son État territorial et de ses institutions publiques, à commencer par son assemblée nationale, sa constitution et ses chartes, assure la protection de la diversité linguistique dans le monde en protégeant rigoureusement le caractère collectif et public de sa langue. L'esprit de la Loi est limpide<sup>1</sup>, y compris celui des réformes des Lois fédérale<sup>2</sup> et québécoise<sup>3</sup>.*

*Le respect et la promotion de cet attribut de la diversité planétaire est notamment une question de responsabilité sociale de toutes les entreprises.*

*Il en va de l'intérêt de toutes les parties prenantes, à commencer par l'ensemble de la collectivité, toutes origines confondues.*

*Le développement durable et le rendement à long terme ne peuvent se concevoir autrement.*

*Il est du devoir de la société d'agir dans le respect scrupuleux de ces principes sacrés.*

*Aussi, il est parfaitement possible de faire des affaires partout dans le monde avec un siège qui fonctionne dans la langue de l'État où il se trouve<sup>4</sup>.*

Par exemple, l'assemblée générale annuelle des actionnaires de Samsung<sup>5</sup> (Suwon) est en coréen, Heineken<sup>6</sup> (Amsterdam) en néerlandais, Nissan<sup>7</sup> (Yokohama) en japonais, Foxconn<sup>8</sup> (Taïwan) en mandarin, Volkswagen<sup>9</sup> (Wolfsbourg) en allemand, puis L'Oréal<sup>10</sup> (Clichy), Danone<sup>11</sup> (Paris), Christian Dior<sup>12</sup> (Paris) et LVMH<sup>13</sup> (Paris) en français. Le contenu est traduit dans les autres langues. Le principe est simple et clair.

La langue française n'est pas un choix. C'est l'instrument collectif pour communiquer. Du reste, pour les langues étrangères, il y a la traduction, simultanée ou non.

Le français est notre langue à tous.

C'est un enjeu collectif d'équité, de justice et de dignité. Un enjeu national.

- 1) La Charte de la langue française : une entrave [...] <http://hdl.handle.net/11143/10216>
- 2) *Projet de loi C-32* <https://parl.ca/DocumentViewer/fr/43-2/projet-loi/C-32/premiere-lecture>  
Français et anglais : Vers une égalité [...] <https://www.canada.ca/fr/patrimoine-canadien/organisation/publications/publications-generales/egalite-langues-officielles.html>
- 3) *Projet de loi n° 96* <http://assnat.qc.ca/fr/travaux-parlementaires/projets-loi/projet-loi-96-42-1.html>
- 4) Comment se conclut un « deal » en français? [...] <http://collections.banq.qc.ca/ark:/52327/1832243>
- 5) AAA 2021 Samsung <https://www.youtube.com/watch?v=v8l9iOOv58A>
- 6) AAA 2021 Heineken <https://www.theheinekencompany.com/sites/theheinekencompany/files/Downloads/PDF/AGM%202021/20210609%20Heineken%20N.V.%20Notulen%20AvA.pdf>
- 7) AAA 2021 Nissan <https://www.youtube.com/watch?v=OS9Sm3Rgt9k>
- 8) AAA 2021 Foxconn <https://www.youtube.com/watch?v=pPNJ37RL3Q0>
- 9) AAA 2021 Volkswagen <https://www.volkswagenag.com/de/InvestorRelations/annual-general-meeting.html>
- 10) AAA 2021 L'ORÉAL <https://www.loreal-finance.com/fr/assemblee-generale-2021>
- 11) AAA 2021 DANONE <https://www.danone.com/fr/investor-relations/shareholders/shareholders-meeting.html>
- 12) AAA 2021 Christian DIOR [https://voda.akamaized.net/dior/1520614\\_605ded3e38389/](https://voda.akamaized.net/dior/1520614_605ded3e38389/)
- 13) AAA 2021 LVMH <https://www.lvmh.fr/actionnaires/agenda/assemblee-generale-2021/>

## RÉPONSE DU CONSEIL À LA PROPOSITION 6 :

Conformément à notre raison d'être, à notre vision et à nos valeurs, y compris notre valeur qui est de faire passer le client avant tout, nous nous efforçons d'offrir un excellent service à tous nos clients, peu importe la région ou la langue, en étant soucieux des collectivités et des contextes culturels où nous exerçons nos activités.

Plus spécialement, nous offrons aux clients francophones de la province de Québec des produits et des services en français et communiquons avec eux en français, que ce soit dans nos succursales, par écrit ou au téléphone ou encore dans notre affichage qui respecte la prédominance du français.

Nos employés peuvent s'acquitter de leurs tâches en français tant dans nos succursales que dans nos bureaux administratifs situés dans la province de Québec. Les membres du personnel reçoivent des communications bilingues de la part des cadres supérieurs et ont accès à des outils de travail et à des systèmes informatiques en français (lorsqu'une version française existe).

À nos assemblées annuelles des actionnaires, qu'elles soient tenues en personne ou virtuellement, nos actionnaires francophones peuvent bénéficier de services d'interprétation simultanée en français en tout temps. Ils peuvent aussi participer et poser des questions dans la langue officielle de leur choix pendant l'assemblée. De plus, nos actionnaires peuvent communiquer avec nous et notre agent des transferts, la Société de fiducie Computershare du Canada, en français et ils peuvent choisir de recevoir les documents relatifs aux assemblées annuelles et autres communications en français.

Nous sommes l'une des 10 plus grandes banques du monde selon la capitalisation boursière, servant plus de 17 millions de clients répartis dans 29 pays, et comptons un actionariat mondial diversifié. Nous sommes sensibles au fait que la grande majorité des actionnaires de la banque se trouvent à l'extérieur du Québec et communiquent avec nous en anglais et, par conséquent, notre assemblée annuelle des actionnaires ne peut être tenue entièrement en français.

Même si la *Loi sur les banques* (Canada) ne permet pas aux banques de modifier leur statuts et, par conséquent, de mettre en œuvre le changement proposé, nous sommes résolus à servir nos clients francophones de la province de Québec en français, à offrir aux membres de notre personnel travaillant au Québec la possibilité de travailler en français et à communiquer en français avec nos actionnaires francophones. Nous suivons de près l'évolution du *Projet de loi n° 96 modifiant la Charte de la langue française* (Québec) et du *Projet de loi n° C-32 modifiant la Loi sur les langues officielles* (Canada), et nous sommes fermement déterminés à nous conformer aux exigences des lois et règlements auxquels nous sommes assujettis.

Le conseil vous recommande de voter **CONTRE** cette proposition.

## PROPOSITION 7 : Économie circulaire

Étant donné que cette proposition a recueilli plus de 16 % d'appui auprès des actionnaires, nous la déposons à nouveau : il est proposé que la Banque produise un rapport sur les prêts qu'elle a consentis au cours des dernières années en appui à l'économie circulaire.

Prenant bonne note de vos initiatives, nous souhaitons obtenir des informations sur les prêts consentis pour le développement de cette nouvelle économie. Votre réponse ainsi libellée nous conduit à déposer à nouveau notre proposition :

« Conscients de la complexité de suivre les contributions à l'économie circulaire, nous demeurons disposés à collaborer avec tous les secteurs de l'économie, avec les gouvernements, avec d'autres institutions financières et avec des tiers pour promouvoir la cohérence et la comparabilité des données et à adapter notre méthodologie en fonction de l'évolution du marché. Nous sommes résolus à interagir avec nos investisseurs et à étudier les idées qui façonnent un avenir plus durable ».

Notre vigie dans ce domaine nous porte à croire que certaines institutions européennes parviennent à compléter leurs efforts en encourageant par des prêts le développement de cette économie qui requiert une nouvelle façon d'évaluer le soutien financier approprié. Le défi est important, nous le reconnaissons, mais il implique que les institutions financières passent de l'économie linéaire qui consiste à « extraire, fabriquer, consommer, jeter » à un modèle qui intègre le cycle de vie du produit et une gestion raisonnée des ressources et qui peut se décrire avec les 3 R suivants : Réduire, Recycler, Réutiliser<sup>1</sup>.

Nous portons de plus à votre attention ce plaidoyer depuis plusieurs années du Programme des Nations unies pour l'environnement<sup>2</sup> (PNUE) pour un découplage urgent entre la croissance économique, la consommation de ressources vierges et les impacts sur l'environnement en mentionnant une dégradation sans précédent des écosystèmes et en émettant de plus en plus de gaz à effet de serre (GES). Rappelons de plus qu'à l'échelle mondiale justement, c'est un peu moins de 9 % seulement des ressources extraites<sup>3</sup> qui réintègrent l'économie après un premier cycle d'utilisation.

Il nous paraît donc important que cette divulgation soit faite afin que la Banque puisse se fixer des objectifs en matière de financement de ces entreprises et qu'elle rende compte de l'atteinte de ces objectifs dans ses rapports annuels.

1) <https://group.bnpparibas/actualite/soutenons-economie-circulaire-formes-accelerer-transition>  
[https://www.eib.org/attachments/thematic/circular\\_economy\\_guide\\_en.pdf](https://www.eib.org/attachments/thematic/circular_economy_guide_en.pdf)

2) <https://www.resourcepanel.org/reports/decoupling-natural-resource-use-and-environmental-impacts-economic-growth>

3) <https://www.circularity-gap.world/2020>

## RÉPONSE DU CONSEIL À LA PROPOSITION 7 :

Chez RBC, nous sommes guidés par notre raison d'être, qui est de contribuer à la prospérité de nos clients et au dynamisme des collectivités. Nous croyons que l'économie circulaire est essentielle à l'atteinte de plusieurs des Objectifs de développement durable des Nations Unies et à la vision voulant que neuf milliards d'humains puissent vivre bien sur notre planète d'ici 2050. Nous comprenons que le secteur financier a un rôle essentiel à jouer en soutenant la transition vers un avenir durable, notamment en favorisant l'économie circulaire.

Afin de produire le plus grand impact, nous avons choisi de concentrer nos efforts récents sur notre cible de zéro émission nette, en mesurant nos émissions liées aux activités de financement, en appuyant les clients dans leurs activités carboneutres, en publiant des recherches et en produisant des documents de leadership éclairé. En 2021, RBC a intégré la NZBA, une initiative sectorielle mondiale sous l'égide du PNUE visant à accélérer et à soutenir les efforts de lutte contre les changements climatiques, car nous croyons qu'une collaboration mondiale au sein du domaine bancaire est essentielle pour réaliser des progrès collectifs et crédibles afin d'atteindre un bilan de zéro émission nette d'ici 2050.

Nous estimons que la finance durable représente une occasion de croissance pour nos clients et notre entreprise et nous nous sommes engagés à investir 500 G\$ dans la finance durable d'ici 2025, ce qui constitue le plus important engagement de la part d'une institution financière canadienne. Nous collaborons étroitement avec nos clients en leur fournissant des conseils et des produits et services en matière de finance durable afin de les aider à atteindre leurs objectifs de durabilité. Nous appuyons ainsi les clients œuvrant dans les secteurs de l'économie circulaire, comme l'énergie renouvelable, l'efficacité énergétique, la prévention et le contrôle de la pollution, l'utilisation durable des sols, le transport propre, la gestion de l'eau durable et les bâtiments durables. Nous publions également nos résultats dans ces catégories dans notre Rapport de performance ESG 2021.

RBC s'intéresse de près aux technologies propres depuis plus de 30 ans et, depuis 10 ans, nous nous sommes dotés d'un groupe national sur les technologies propres suivant plus de 130 sociétés du secteur des technologies propres au Canada qui innovent en vue de réduire ou de minimiser l'empreinte de la société sur l'environnement, ce qui correspond bien à ce qu'est l'économie circulaire. Certains de nos clients du secteur des technologies propres transforment des déchets en produits utiles tandis que d'autres utilisent le flux de déchets pour en restituer les éléments de base. Nous les mettons également en lien avec d'autres sources de financement et offrons des services bancaires et du crédit à des entreprises de capital d'investissement et de capital de risque du secteur des technologies propres qui, à leur tour, fournissent du capital à l'économie circulaire.

En 2019, RBC a lancé Techno nature RBC, notre engagement pluriannuel visant à mettre l'innovation, les données et les technologies au service d'un avenir plus inclusif et plus durable et à s'attaquer aux enjeux environnementaux complexes, notamment dans le contexte de l'économie circulaire. En 2021, nous avons versé plus de 10 M\$ dollars à plus de 110 universités et organismes de charité qui se penchent sur la résolution de problèmes environnementaux pressants comme les changements climatiques en misant sur les technologies et l'innovation, ce qui porte nos investissements totaux dans le cadre de Techno nature RBC à plus de 27 M\$ depuis le début du programme.

RBC est également fière de sa longue histoire de réduction de sa propre empreinte écologique grâce à de nombreux programmes visant l'élimination des déchets acheminés aux sites d'enfouissement, y compris la réutilisation des déchets électroniques et les programmes de recyclage, les politiques d'achat de papier provenant de forêts certifiées durables et les programmes de recyclage et de compostage au bureau, qui contribuent tous à l'économie circulaire. De plus, nous évaluons les fournisseurs actuels et éventuels en fonction de leurs politiques et programmes en matière d'environnement, dont la circularité.

Nous reconnaissons les activités de Circular Economy Leadership Canada et du PNUÉ et, plus spécialement, les principes de l'Initiative Finance du PNUÉ à l'intention des banques sur l'efficacité des ressources et l'économie circulaire et sommes encouragés par ceux-ci. D'importantes mesures visant à définir des normes et définitions communes sont nécessaires pour repérer les entreprises et les projets représentant la circularité et divulguer de l'information à ce sujet – un enjeu majeur pour que les banques puissent suivre la circularité.

Nous jugeons que les programmes établis dans le cadre de notre exploitation et la façon dont nous appuyons les clients dans leurs activités pour favoriser l'économie circulaire répondent aux préoccupations exprimées dans cette proposition. Comme nous sommes conscients qu'il est complexe de suivre les contributions à l'économie circulaire, nous demeurons disposés à collaborer avec tous les secteurs de l'économie, avec les gouvernements, avec d'autres institutions financières et avec des tiers pour promouvoir la cohérence et la comparabilité des données et à adapter notre méthodologie en fonction de l'évolution du marché. Nous sommes résolus à interagir avec nos investisseurs et à étudier les idées qui façonnent un avenir plus durable.

Le conseil vous recommande de voter **CONTRE** cette proposition.

---

Vancity Investment Management Ltd., 700-815 West Hastings Street, Vancouver (Colombie-Britannique) V6C 1B4, a présenté la proposition suivante (traduite de l'anglais au français).

#### **PROPOSITION 8 :**

*Qu'il soit résolu*

*Que le conseil d'administration entreprenne un examen des niveaux de rémunération de la haute direction par rapport à l'ensemble de l'effectif et, moyennant des coûts raisonnables et en omettant les renseignements exclusifs, fournisse un rapport aux actionnaires et communique publiquement le ratio de la rémunération du chef de la direction par rapport au salaire médian des travailleurs.*

*Argumentaire*

*La rémunération réalisée par les chefs de la direction aux États-Unis a augmenté de 1 322,2 % depuis 1978. Cette augmentation dépasse largement l'augmentation de 817 % de la valeur globale de l'indice S&P et l'augmentation de 18 % de la rémunération moyenne des travailleurs. Le ratio de la rémunération des chefs de la direction sur celle des travailleurs aux États-Unis est passé de 31 fois en 1978 à 351 fois en 2020<sup>1</sup>.*

*Le Canada vit un scénario semblable selon un rapport indiquant que la rémunération des chefs de la direction au sein des 100 plus grandes sociétés inscrites à la cote de la TSX était de 202 fois le salaire moyen d'un travailleur en 2020<sup>2</sup>.*

*Malgré les annonces hautement médiatisées de réductions salariales au palier de la haute direction au début de la pandémie, un rapport analysant les réductions salariales en temps de pandémie a conclu que la rémunération de la haute direction avait augmenté de 17 % en 2020 par rapport à 2019. Même parmi les membres de la haute direction qui affirmaient avoir subi des réductions salariales pendant la pandémie, 52 % ont en réalité bénéficié d'une augmentation de leur rémunération totale puisque leurs primes ont été supérieures aux réductions salariales<sup>3</sup>.*

*Comme l'énonce un rapport de Statistique Canada, Évolution des salaires des Canadiens au cours des trois dernières décennies, l'écart grandissant entre la rémunération des cadres supérieurs et la rémunération des travailleurs est un indicateur et un facteur contributif de la hausse de l'inégalité salariale en Amérique du Nord<sup>4</sup>.*

*Cette hausse de l'inégalité entraîne des perspectives moins favorables pour les personnes de toutes les classes socioéconomiques. Comme l'ont souligné des chercheurs dans The Spirit Level: Why Greater Equality Makes Societies Stronger, les sociétés plus inégales*

*sont associées à une moins bonne santé, à davantage de violence, à une vie communautaire insuffisante et à des taux accrus de santé mentale dans l'ensemble des classes socioéconomiques<sup>5</sup>.*

*Les niveaux de rémunération relative au sein d'une organisation constituent une mesure importante pour le maintien de la satisfaction des employés. Comme les personnes comparent naturellement leur situation économique avec celle des autres, lorsque la rémunération des employés ayant un salaire plus élevé augmente à un rythme plus rapide que celle des employés ayant un salaire plus bas, il peut y avoir une incidence délétère sur le moral des employés<sup>6</sup>.*

*Bien que l'analyse verticale de la rémunération entreprise par la Banque Royale du Canada constitue une étape positive pour résoudre ces écarts salariaux croissants, il est important que ces mesures soient communiquées publiquement afin d'accroître la transparence et de garantir aux investisseurs que la société gère ces risques. Le suivi et la communication de ces mesures peuvent aider à assurer que la société ne contribue pas par inadvertance à ces problèmes systémiques.*

1) Lawrence Mishel et Jori Kandra. « CEO Pay has skyrocketed 1,322% since 1978 ». Economic Policy Institute, 2021

2) David MacDonald. « The Golden Cushion: CEO compensation in Canada ». Canadian Centre for Policy Alternatives, 2021

3) Alicia Massie et David Macdonald. « Boundless bonuses: Skyrocketing Canadian executive pay during the 2020 pandemic ». Canadian Centre for Policy Alternatives, 2021

4) René Morissette, Garnett Picot et Yuqian Lu. « Évolution des salaires des Canadiens au cours des trois dernières décennies ». Statistique Canada, 2013

5) Richard Wilkinson et Kate Pickett. « The Spirit Level: Why Greater Equality Makes Societies Stronger ». Bloomsbury Pub Plc USA, 2011

6) Emily Breza, Supreet Kaur et Yogita Shamdasani. « The Morale Effects of Pay Inequality ». National Bureau of Economic Research, 2016

## RÉPONSE DU CONSEIL À LA PROPOSITION 8 :

Il est primordial que RBC puisse compter sur des employés talentueux et motivés pour se bâtir un avenir durable. Dans cette optique, notre approche globale veut que la rémunération et les avantages sociaux que nous offrons soient concurrentiels dans les marchés où nous exerçons nos activités et où nous sommes en concurrence pour le recrutement de gens de talent.

Nos pratiques en matière de rémunération variable visent principalement à promouvoir une rémunération au rendement et à établir une corrélation entre les intérêts des employés et ceux des actionnaires. Bien que tous les employés salariés soient admissibles à un programme incitatif fondé sur le rendement, les membres de la haute direction ont un plus grand pouvoir d'influence sur les résultats de la banque et, par conséquent, un pourcentage nettement plus élevé de leur rémunération est conditionnel et dépend de leur rendement individuel et de celui de l'entreprise. En 2021, la rémunération variable et conditionnelle formait 90 % de la rémunération du chef de la direction. Une part importante des attributions totales à notre équipe de haute direction est liée au rendement futur de l'entreprise à plus long terme.

Le comité des ressources humaines du conseil, qui est indépendant, supervise la stratégie de rémunération applicable aux membres de la haute direction et à l'ensemble des autres employés. Nous tenons compte d'un large éventail de facteurs dans nos pratiques en matière de rémunération, notamment les pratiques adoptées par d'autres sociétés. La collecte, l'analyse et l'étalonnage de données sur le marché sont importants pour le maintien d'une rémunération concurrentielle. Un étalonnage salarial est régulièrement effectué dans le cadre de l'établissement et de la révision des niveaux de rémunération cibles, y compris les salaires et la rémunération variable pour tous les échelons. Nous évaluons également nos pratiques pour nous assurer que la rémunération des membres de la haute direction et des employés dans son ensemble est équitable à chaque échelon de l'entreprise et comparable à celle qui est versée par nos pairs.

De plus, le comité des ressources humaines analyse les ratios de rémunération verticaux choisis afin de contextualiser davantage 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, ainsi que l'évolution de cette comparaison au fil du temps.

Le comité des ressources humaines est d'avis que la divulgation courante faite dans l'analyse de la rémunération permet de donner de l'information plus pertinente et utile aux actionnaires que ne le ferait un ratio de rémunération et que l'utilisation d'un tel ratio ne répondrait pas adéquatement aux préoccupations soulevées par les actionnaires. Chaque année, nous donnons systématiquement des renseignements détaillés sur les faits saillants au chapitre du rendement et la composition de la rémunération des membres de la haute direction dans l'analyse de la rémunération.

En l'absence d'exigences de divulgation prescrites au Canada, la communication volontaire de ratios de rémunération verticaux par les sociétés ne donnerait pas aux investisseurs d'information uniforme, comparable ou fiable. Elle pourrait de plus soulever d'importantes préoccupations sur le plan de la concurrence et nuire à notre capacité d'attirer et de fidéliser des membres de la haute direction de talent.

Nous demeurons résolu à interagir avec les investisseurs et à tenir compte de leurs préoccupations lorsque nous révisons notre approche en matière de rémunération de la haute direction. Le conseil suit toujours l'évolution des questions touchant la rémunération de la haute direction et la communication d'information à ce sujet en vue de maintenir des pratiques exemplaires.

Le conseil vous recommande de voter **CONTRE** cette proposition.

## Propositions retirées

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

### PROPOSITION A : Représentation formelle des employés dans les prises de décision stratégiques

*Il est proposé que le conseil d'administration évalue les moyens d'accroître la participation des employés dans les prises de décision du conseil d'administration. Il est suggéré que les conclusions de cette réflexion doivent faire l'objet d'un rapport lors de la prochaine assemblée annuelle de 2023.*

*La crise sanitaire et économique nous a rappelé l'importance de la santé et du bien-être des employés au sein des organisations. Nul n'est besoin de rappeler certains avantages : un niveau plus élevé de satisfaction en regard de leur emploi, un meilleur sentiment d'appartenance, un taux d'engagement plus élevé, une productivité accrue, une diminution de l'absentéisme, une diminution des coûts d'assurance, des risques d'accidents de travail et des maladies professionnelles. Au cours des prochaines années, les conseils d'administration seront confrontés à plusieurs enjeux relevant de la gestion et au développement des talents.*

*Depuis les dernières années, les conseils d'administration se sont fait un devoir d'accroître la qualité de leurs prises de décision en faisant appel à différentes expériences et compétences et en faisant appel le plus possible à des personnes de tous les sexes, de tous les âges, de toutes les origines et de toutes les religions. Bien que nos conseils d'administration soient constitués majoritairement d'administrateurs indépendants, il y manque la vision des employés qui pourrait apporter une perspective autre des enjeux opérationnels et stratégiques de l'organisation, une meilleure surveillance des décisions de la haute direction et un meilleur équilibre des décisions prises avec des perspectives à court et à long terme, les employés ayant tendance à privilégier le long terme<sup>1</sup>.*

*Le Code de gouvernance corporative du Royaume-Uni<sup>2</sup> invitait, dans sa plus récente édition (2018), à considérer différentes initiatives pour accroître la participation des employés dans les décisions hautement stratégiques des organisations notamment les suivantes : la création d'un comité consultatif statutaire sur la main-d'œuvre, la désignation d'un membre du conseil d'administration pour assurer la liaison avec les travailleurs ou la mise en nomination d'au moins un employé autre que le PDG au titre de membre du conseil d'administration.*

*Parfaitement convaincus de la grande valeur qu'aurait la contribution directe et formelle des employés aux prises de décision stratégiques, notamment celles comportant des volets importants de gestion et de développement de talents, nous déposons cette proposition, confiants de ce que la société saura proposer, lors de la prochaine assemblée annuelle en 2023, des moyens pour assurer l'éclairage et la participation des employés.*

1) Andreas KOKKINIS et Konstantinos SERGAKIS, « A flexible model for efficient employee participation in UK companies », (2020) 20-2 J. Corp. Law Stud. 453-493, DOI : 10.1080/14735970.2020.1735161.

2) Financial Reporting Council – 2018 – The UK Corporate Governance Code <https://www.frc.org.uk/getattachment/88bd8c45-50ea-4841-95b0-d2f4f48069a2/2018-UK-Corporate-Governance-Code-FINAL.PDF>

### RÉPONSE DU CONSEIL À LA PROPOSITION A :

Nous estimons que nos employés constituent l'une de nos plus grandes forces, et ceux-ci jouent un rôle actif en ce qui concerne les questions stratégiques et opérationnelles de RBC. Notre modèle de leadership, qui définit les capacités et les comportements que nous attendons de tous les employés, leur donne les moyens de stimuler la prise de décisions stratégiques malgré l'incertitude, de prendre des risques réfléchis pour faire croître notre entreprise, de mettre à l'essai sans hésiter de nouveaux concepts, de concentrer les ressources sur ce qui compte le plus et de favoriser la progression des gens qui ne s'en remettent pas à la hiérarchie ou au statut quo, entre autres comportements et capacités de leadership.

Différents mécanismes permettent à nos employés d'éclairer, de motiver et d'influencer la prise de décisions par le conseil. En plus du chef de la direction et du groupe de la direction, des membres de la direction et des gens de talent de divers paliers de l'organisation font régulièrement des présentations devant le conseil sur la banque et sur les stratégies et les plans d'action de ses secteurs d'exploitation, y compris les risques et les possibilités. Les administrateurs ont également la possibilité d'entendre directement les employés s'exprimer, que ce soit dans le cadre de réunions stratégiques du conseil tenues à l'externe, où des employés font des présentations sur des priorités et des initiatives stratégiques données, dans le cadre de visites de nos établissements au cours desquelles les administrateurs interagissent avec une multitude d'employés de différents secteurs d'exploitation et unités fonctionnelles ou dans le cadre de séances en petits groupes.

Nous cherchons continuellement de nouvelles façons d'encourager nos employés à donner le meilleur d'eux-mêmes et de rehausser l'engagement des employés. C'est pourquoi nous reverrons nos pratiques actuelles et envisagerons de nouvelles façons d'accroître la contribution des employés à la prise de décisions stratégiques, et ferons rapport de nos conclusions en 2023, comme le demande cette proposition.

## PROPOSITION B : Femmes gestionnaires : promotions, avancement et montée en grade

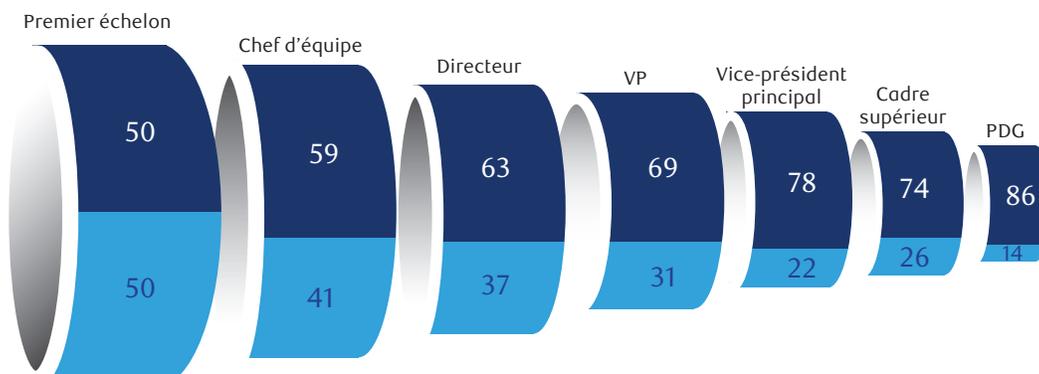
Il est proposé que la banque publie annuellement, selon la forme qui lui conviendra, un rapport sur la représentation des femmes au sein de ses gestionnaires du premier échelon au dernier échelon, immédiatement sous la présidence.

La pandémie a complètement bouleversé notre économie et nos différents milieux de travail. La crise a particulièrement touché les femmes, alors que des millions d'entre elles ont dû quitter leur travail, privilégier le temps partiel ou ont été tout simplement mises à pied, compte tenu de la nature de leur travail ou du secteur économique au sein duquel elles œuvraient. Les entreprises se retrouvent ainsi avec beaucoup moins de femmes à la direction ou en voie de devenir dirigeantes dans l'avenir. Ceci ne fera qu'accroître une situation qui existait déjà. Selon une étude du cabinet McKenzie<sup>1</sup>, si les femmes composaient 50 % des employés au premier échelon dans les organisations sondées, celles-ci ne composent que 31 % des postes de vice-président et 14 % des postes de PDG comme l'illustre bien ce graphique.

### Représentation selon le sexe dans le pipeline de talents

Pourcentage d'hommes et de femmes

■ Hommes ■ Femmes



Il existe notamment des mesures pour « atténuer l'impact qu'un congé parental sans solde et un emploi à temps partiel a sur la carrière et le revenu des employées<sup>2</sup> », les femmes étant encore aujourd'hui plus susceptibles que les hommes de vivre pareille situation professionnelle, ce qui constitue des entraves à leur avancement.

Les entreprises ne peuvent prendre le risque de perdre encore plus de femmes dans les postes de gestion. Le rapport proposé ici permettra de dresser le bilan de la situation selon ces différents échelons, d'encourager les hauts dirigeants à fixer des objectifs de mixité pour chacun de ceux-ci et à renseigner toutes les parties prenantes sur les stratégies qui seront mises en place afin d'assurer le caractère vigoureux de la relance des activités, notamment après la crise sanitaire.

1) Les femmes et le travail au Canada : d'aujourd'hui à demain <https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/featured%20insights/gender%20equality/the%20present%20and%20future%20of%20women%20at%20work%20in%20canada/20190602-women-matter-2019-vf.pdf>

2) Ibid., voir le programme Shared Care, de la société australienne Aurizon, notamment, entre autres exemples.

## RÉPONSE DU CONSEIL À LA PROPOSITION B :

Une chose n'a pas changé depuis notre fondation, il y a plus de 150 ans : notre force repose et reposera toujours sur notre personnel. C'est pourquoi nous tentons toujours de recruter et de garder à notre service les meilleurs talents, de créer des expériences enrichissantes qui favorisent la croissance et de promouvoir une culture axée sur la diversité et l'inclusion. Comme l'énonce notre document Stratégie RBC de diversité et d'inclusion 2020 (disponible sur [rbc.com/collectivite](https://www.rbc.com/collectivite)), nous croyons que la diversité et l'inclusion sont des moteurs de l'innovation et de la prospérité économique. En mettant à profit activement notre diversité, nous développons de meilleures idées et formons mieux les gens et nous assurons la croissance continue de notre entreprise. L'engagement de notre effectif est essentiel à la réalisation de notre raison d'être, qui consiste à contribuer à la prospérité de nos clients et au dynamisme des collectivités.

Dans le cadre de notre communication d'information sur les critères ESG, nous fournissons des renseignements détaillés sur notre approche en matière de gestion de l'effectif, y compris la représentation des femmes à tous les paliers de la direction, les possibilités équitables d'embauche et de promotion et la manière dont nous continuons à développer un bassin de talents diversifié et inclusif.

Notre Rapport sur la diversité et l'inclusion 2021 renferme de l'information sur la représentation des femmes à l'échelon du groupe de la direction de même que divisée en quatre paliers de talents représentant dans leur ensemble tous les échelons hiérarchiques au sein de l'organisation sur une période de trois ans : 1) cadres, 2) haute direction, 3) gestionnaires et professionnels d'expérience et 4) postes administratifs et opérationnels. Nous y incluons aussi un palier englobant les cadres subalternes et un palier comprenant tout poste de direction quant à nos activités assujetties à la réglementation fédérale au Canada afin de donner un meilleur aperçu de la façon dont nous gérons la diversité au cours du cycle de vie des

talents et de répondre aux demandes de renseignements externes. Nous présentons ces données pour les femmes et les personnes autochtones, noires et de couleur dans nos principales régions géographiques afin de témoigner de notre gestion active de la diversité dans notre bassin de talents et de la diversité propre aux différents postes.

Ces documents ainsi que plusieurs autres publications de RBC disponibles sur [rbc.com/collectivite](https://www.rbc.com/collectivite) offrent de l'information supplémentaire sur nos politiques, programmes, objectifs et mesures du rendement annuel en matière de diversité et d'inclusion, dont notre Rapport de performance ESG 2021, notre Stratégie RBC de diversité et d'inclusion 2020, notre Code de déontologie et Notre déclaration des droits de la personne.

Nous demeurons résolus à faire croître notre bassin de femmes ainsi que de personnes autochtones, noires et de couleur et de membres d'autres groupes sous-représentés pour des postes de direction. Nous croyons que les employés ont droit à l'égalité des chances en matière de promotion et nous avons créé des programmes à l'intention des femmes et des autres groupes sous-représentés et les avons améliorés afin d'accélérer la voie vers la promotion et les postes de direction pour un groupe de collègues plus diversifié, notamment :

- Les femmes et le leadership, un programme de leadership mondial d'une durée de 10 à 12 mois qui aide les dirigeantes qui n'occupent pas encore de poste de haute direction, mais qui affichent un potentiel prometteur, à perfectionner leurs compétences en leadership;
- Relancement de carrière, un programme mondial offrant des postes permanents aux femmes qui reprennent leur carrière dans le secteur des marchés des capitaux après une absence volontaire; et
- Dialogue des femmes en début de carrière, un atelier interactif mené par des leaders où 100 participantes entendent des témoignages authentiques et sincères de dirigeantes de RBC et des leçons de grandes dirigeantes parmi les plus influentes du monde entier.

Nous continuons également d'accroître la diversité au sein des conseils de nos filiales et de tirer parti de l'expérience que possèdent les membres des conseils des filiales pour former des talents dans l'ensemble de l'entreprise, notamment en offrant des possibilités de perfectionnement, plus d'interaction avec la haute direction et des occasions d'amélioration de compétences en leadership aux femmes et aux autres groupes sous-représentés.

Comme il est décrit dans notre Rapport sur la diversité et l'inclusion 2021, nous avons recours à un modèle organisationnel décentralisé pour gérer notre stratégie, nos programmes et nos résultats en matière de diversité et d'inclusion qui reflète notre conviction voulant que la diversité et l'inclusion fassent partie intégrante de toutes nos activités. Notre modèle en matière de diversité et d'inclusion est régi par notre Conseil de direction sur la diversité mondial, présidé par le chef de la direction, et appuyé par les conseils de direction sur la diversité de nos unités fonctionnelles/platformes, nos centres d'excellence en diversité et inclusion, tous les aspects des ressources humaines et nos groupes-ressources des employés.

En cette période où les femmes et les autres groupes issus de la diversité sont touchés de façon disproportionnée par la pandémie ainsi que par d'autres facteurs, comme les congés parentaux et le travail à temps partiel, nous profitons de notre élan pour lutter contre les obstacles à l'équité à tous les paliers et à tous les stades de carrière. Pour garder à notre service et faire professer des gens au talent inexploité, nous encourageons les leaders à composer et à renforcer des équipes diversifiées en intégrant des objectifs en matière de diversité et d'inclusion aux cibles de rendement des gestionnaires de personnes. Nous avons également lancé un certain nombre d'initiatives visant à soutenir davantage les expériences inclusives et l'avancement des femmes, notamment des modes de travail hybrides flexibles, des groupes de ressources pour les employés, tels que Mères au travail (groupe axé sur le soutien à la santé mentale, au bien-être et au sentiment d'appartenance des parents qui travaillent), et du soutien en matière de garde d'enfants grâce au Carrefour-ressources Employés RBC et à des initiatives telles qu'une programmation virtuelle pour les jeunes, qui comprenait notamment des camps de programmation et des contes sur demande pendant la pandémie.

Nous croyons que les progrès significatifs que nous accomplissons dans le cadre de notre communication d'information sur l'effectif et de l'avancement des femmes et des autres groupes sous-représentés répondent déjà aux objectifs de la proposition.

### **PROPOSITION C : Décarbonisation**

*Il est proposé que la banque adopte un plan de réduction substantielle de son financement consacré aux industries fossiles et aux industries polluantes en fixant des cibles intermédiaires ambitieuses, chiffrées dans le temps, en vue de l'atteinte de la carboneutralité.*

*Les banques sont au cœur de notre économie. Par les choix d'investissements ou de financements qu'elles font, c'est tout un modèle de société qu'elles façonnent. En apportant son soutien financier à des entreprises ou à des projets, nos banques sont responsables d'émissions de gaz à effet de serre.*

*La RBC, la TD, la Scotia, la BMO et la CIBC figurent toutes parmi les 25 principaux bailleurs de fonds de l'industrie fossile dans le monde<sup>1</sup>.*

*Depuis l'Accord de Paris, ces cinq banques ont continué à soutenir le développement de sociétés polluantes. Le gouvernement s'engage pour sa part « à réduire les émissions de gaz à effet de serre [...] de 40 % à 45 % d'ici 2030, par rapport au niveau de 2005<sup>2</sup> ». Certains*

acteurs suggèrent, pour atteindre la carboneutralité en 2050, des cibles intermédiaires à court termes plus élevées au début qu'à la fin, soit jusques à 25 % pour 2025 et 50 % pour 2050<sup>3</sup>, voire au-delà<sup>4</sup>. L'Agence internationale de l'énergie (AIE) enjoint même à « ne plus investir dans les combustibles fossiles<sup>5</sup> ». Dans tous les cas de figure, il importe de fixer les cibles sur la base de la science. À cet effet, des standards existent, notamment celui de la Science Based Targets initiative (SBTi)<sup>6</sup>.

Le pays est responsable de 2 % des émissions mondiales<sup>7</sup> (pour moins de 0,5 % de la population) et selon les projections actuelles, son expansion pétrolière et gazière devrait épuiser jusqu'à 16 % du budget carbone mondial<sup>8</sup>. Le GIEC<sup>9</sup> a encore sonné l'alarme récemment, et Antonio Guterres de déclarer que les gaz à effet de serre « étouffent notre planète<sup>10</sup> ».

Un plan de transition concret sur les changements climatique est urgent. Il doit être soumis aux actionnaires, dans la publication annuelle la plus appropriée.

- 1) Banking on Climate Chaos, Fossil Fuel Finance Report 2021, Rainforest Action Network <https://www.bankingonclimatechaos.org/bankingonclimatechaos2021>
- 2) Alexandre SHIELD et Marie VASTEL, « Trudeau promet de réduire les GES du Canada < de 40% à 45% > d'ici 2030 », *Le Devoir*, 2021-04-23 <https://www.ledevoir.com/societe/environnement/599319/trudeau-promet-de-reduire-les-ges-du-canada-de-40-a-45-d-ici-2030>
- 3) « FACT SHEET: President Biden Sets 2030 Greenhouse Gas Pollution Reduction Target Aimed at Creating Good-Paying Union Jobs and Securing U.S. Leadership on Clean Energy Technologies », *The White House*, 2021-04-22 <https://www.whitehouse.gov/briefing-room/statements-releases/2021/04/22/fact-sheet-president-biden-sets-2030-greenhouse-gas-pollution-reduction-target-aimed-at-creating-good-paying-union-jobs-and-securing-u-s-leadership-on-clean-energy-technologies/>
- 4) « Cadre d'action en matière de climat et d'énergie d'ici à 2030 », *Action pour le climat – European Commission*, 2016-11-23 [https://ec.europa.eu/clima/policies/strategies/2030\\_fr](https://ec.europa.eu/clima/policies/strategies/2030_fr)
- 5) Frank JORDANS, « L'AIE suggère de ne plus investir dans les combustibles fossiles », *La Presse*, sect. Économie 2021-05-18 <https://www.lapresse.ca/affaires/economie/2021-05-18/l-ai-e-suggere-de-ne-plus-investir-dans-les-combustibles-fossiles.php>
- 6) <https://sciencebasedtargets.org/>
- 7) « Émissions de gaz à effet de serre », Environnement et Changement climatique CANADA, 2007-01-09 <https://www.canada.ca/fr/environnement-changement-climatique/services/indicateurs-environnementaux/emissions-gaz-effet-serre.html>
- 8) Carter et Dordi – *Correcting Canada's "one eye shut" climate policy.pdf* <https://cascadinstitute.org/wp-content/uploads/2021/04/Carter-Dordi-Canadas-one-eye-shut-climate-policy-1.1-April-16.pdf>
- 9) <https://www.ipcc.ch/report/sixth-assessment-report-cycle/>
- 10) <https://news.un.org/fr/story/2021/08/1101392>

## RÉPONSE DU CONSEIL À LA PROPOSITION C :

Comme nous sommes l'une des plus importantes banques au Canada et l'une des 10 plus grandes banques du monde d'après notre capitalisation boursière\*, nous reconnaissons avoir un rôle important à jouer dans l'accélération de la croissance économique propre et le soutien de nos clients au fil de leur transition socialement inclusive vers une économie à zéro émission nette. Le parcours du Canada vers la carboneutralité nécessitera beaucoup d'innovation et de capitaux. Nous croyons que les sources d'énergie traditionnelles sont importantes dans notre vie quotidienne le temps que nous changions l'énergie que nous consommons et la manière dont elle est produite et que nous tentions de freiner les répercussions des changements climatiques sur notre planète et nos collectivités.

En 2021, nous nous sommes engagés à rendre nos activités de prêt carboneutres d'ici 2050, selon les principes de l'Accord de Paris. Notre stratégie d'entreprise en matière de changements climatiques, la Stratégie climatique RBC, énonce quatre priorités stratégiques en vue d'un avenir durable et carboneutre :

- Aider les clients à passer à la carboneutralité : Nous avons pris l'engagement d'investir 500 G\$ dans la finance durable d'ici 2025, faisant ainsi de RBC le plus important financier dans le cadre de la transition vers la carboneutralité au Canada, ce que nous sommes en voie de réaliser.
- Assumer nos responsabilités : Dans notre Rapport du Groupe de travail sur l'information financière relative aux changements climatiques (GIFCC) 2021, nous fournissons nos premiers renseignements sur les émissions liées à nos activités de financement et des renseignements plus détaillés sur nos objectifs plus larges en matière de carboneutralité.
- Participer activement à un avenir durable pour le Canada par l'information et l'inspiration : Nous contribuerons à promouvoir l'éducation sur les changements climatiques et à offrir des idées à l'appui d'une transition réussie. Notre tout dernier rapport *Vers un Canada à zéro émission nette* présente six voies à suivre pour changer la manière dont nous vivons, voyageons, croissons et alimentons nos vies – qui ne laisseront pas pour compte emplois, collectivités et entreprises.
- Faire progresser le leadership en carboneutralité dans nos activités : Cette priorité est mise en valeur par nos cibles, à atteindre d'ici 2025, de réduction de 70 % de la valeur absolue de nos émissions de GES et d'augmentation à 100 % de la part de notre approvisionnement en électricité provenant de sources renouvelables et non émettrices de GES.

En octobre 2021, à l'appui de notre ambition de carboneutralité, nous avons joint l'alliance bancaire zéro émission nette (NZBA), une initiative sectorielle mondiale convoquée par les Nations Unies visant à accélérer et à soutenir la mise en œuvre d'efforts de lutte contre les changements climatiques. Nous nous sommes joints à cette alliance, car nous croyons qu'une collaboration mondiale au sein du domaine bancaire est essentielle pour réaliser des progrès collectifs et crédibles vers l'atteinte d'un bilan de zéro émission nette d'ici 2050. La NZBA offrira également un forum structuré pour soutenir la transition des banques et de nos clients vers la cible de zéro émission nette d'une façon inclusive qui tient compte d'éléments comme la nature de l'économie canadienne, qui est axée sur les ressources naturelles et

\* Au 31 octobre 2021.

l'exportation. Nous joindre à cette alliance renforce notre engagement à jouer un rôle de premier plan dans le financement de la transition climatique et à appuyer la collaboration entre les secteurs public et privé en vue d'atteindre l'objectif zéro émission nette.

Les signataires de la NZBA sont tenus de fixer leur premier ensemble d'objectifs dans un délai de 18 mois et de se fixer des objectifs pour la totalité ou la vaste majorité des secteurs à forte intensité de carbone dans un délai supplémentaire de 18 mois. Nous sommes également tenus de communiquer publiquement nos objectifs et de faire rapport chaque année sur nos progrès.

En collaboration avec nos clients, nous nous efforcerons de veiller à ce que notre plan de prêts à bilan carbone nul cadre avec les objectifs de l'*Accord de Paris* et appuie les cibles fixées par le gouvernement canadien et les gouvernements d'autres territoires où nous exerçons nos activités, y compris l'établissement de cibles intermédiaires pour 2030 et la cible de zéro émission nette d'ici 2050. Selon notre engagement dans le cadre de la NZBA, nous communiquerons des cibles intermédiaires de réduction des émissions découlant de nos activités de financement pour les clients des principaux secteurs à plus forte intensité de carbone dans un délai de 18 mois suivant notre adhésion à la NZBA et nous publierons notre plan décrivant la manière dont nous atteindrons ces cibles dans un délai de 12 mois suivant la communication de ces cibles.

Nous estimons que nos engagements déclarés et renseignements ainsi que notre statut de signataires de l'alliance bancaire zéro émission nette répondent aux préoccupations que soulève la proposition. Nous sommes résolu à interagir avec nos investisseurs et à étudier les idées qui façonnent un avenir plus durable.

#### **PROPOSITION D : Comité du conseil en matière environnementale et climatique**

*Il est proposé que le conseil d'administration se dote d'un comité en matière environnementale et climatique.*

*Dans un entretien récent<sup>1</sup>, Mark Carney, ancien gouverneur de la Banque du Canada et de la Banque d'Angleterre, désormais Envoyé spécial pour le financement de l'action climatique<sup>2</sup> de l'ONU, conviait les entreprises à se doter d'un comité du conseil d'administration portant sur les changements climatiques afin de mieux comprendre les risques associés au passage à une économie à faibles émissions de carbone. Il ajoutait de plus qu'il serait opportun que les conseils d'administration s'enrichissent d'un expert du domaine vu la complexité d'un tel dossier.*

*Rappelons que dans un récent rapport de la Banque du Canada<sup>3</sup>, celle-ci soulignait que le passage à une économie plus faible en carbone serait compliqué et pourrait être coûteux pour certains. La transition conduira probablement à des ajustements structurels complexes pour les secteurs à forte intensité de carbone, tels que celui du pétrole et du gaz naturel, et pourrait exposer davantage les compagnies d'assurance, les banques et les gestionnaires d'actifs à des risques.*

*La création d'un tel comité permettrait de rassurer les actionnaires et les parties prenantes quant à sa capacité de bien gérer les risques et les opportunités qui se présenteront suite aux changements climatiques qui continueront d'avoir un impact sur l'économie et le système financier.*

1) Jakob von BAEYER, « Mark Carney on a values-led economy », *strategy+business* <http://www.strategy-business.com/article/Mark-Carney-on-a-values-led-economy>

2) « M. Mark Joseph Carney, du Canada, Envoyé spécial pour le financement de l'action climatique | Secrétaire général des Nations Unies » <https://www.un.org/sg/fr/content/sg/personnel-appointments/2019-12-01/mr-mark-joseph-carney-of-canada-special-envoy-climate-action-and-finance>

3) <https://changingclimate.ca/fr/>

#### **RÉPONSE DU CONSEIL À LA PROPOSITION D :**

Le conseil d'administration reconnaît que le problème des changements climatiques est complexe et l'un des plus criants de notre époque. Les risques que comportent les changements climatiques pour la société et l'économie mondiale sont critiques, et le système financier joue un rôle clé dans l'augmentation et l'intensification des activités et investissements relatifs au climat afin de transformer chaque secteur de l'économie.

Comme il est énoncé à la page 35 de cette circulaire, le conseil et ses comités équilibrent leur surveillance des questions d'environnement, de société et de gouvernance (ESG) avec celle de groupes et de fonctions dotés de l'expertise particulière en la matière en fonction des programmes, des produits et des politiques pertinents et du rendement à cet égard au sein des unités opérationnelles dans l'ensemble de la banque et ils combinent cette surveillance stratégique au processus décisionnel.

Le conseil approuve et supervise la mise en œuvre du plan d'affaires, de la stratégie et de l'appétit pour le risque de la banque – y compris notre approche stratégique en matière de changements climatiques et la façon dont nous gérons les risques et occasions de nature environnementale et sociale – selon l'intérêt de la banque. Le conseil décide de la structure de surveillance et du processus décisionnel qui conviennent le mieux, à l'intérieur des paramètres de la règle de l'appréciation commerciale. Comme il est décrit plus en détail aux pages 33 à 37 de cette circulaire, notre approche de la

gestion des questions ESG fait intervenir le conseil et chacun de ses comités et traduit la conviction du conseil que ces questions doivent faire partie intégrante de nos activités.

L'approche de la banque quant à son plan d'action climatique a été un sujet phare en 2021 pour le conseil, y compris l'évaluation de la stratégie de la banque afin de vérifier si elle était claire et viable de même que des indicateurs et des jalons qui seront nécessaires pour mesurer les progrès significatifs.

Le conseil a évalué attentivement si les engagements et les projets de la direction en matière de durabilité conciliaient de manière appropriée les occasions stratégiques et la discipline en matière de risque et se conformaient à la raison d'être de la banque, qui est de contribuer à la prospérité des clients et au dynamisme des collectivités. Le conseil a beaucoup discuté avec le chef de la direction, les membres du groupe de la direction et notre comité directeur de stratégie climatique au sujet de la stratégie climatique de la banque : la Stratégie climatique RBC, nos engagements dans le cadre de la NZBA, la mesure des émissions découlant des activités de financement et la production de rapports à ce sujet et la recherche de solutions, l'offre de produits novateurs et la prestation de conseils pour appuyer nos clients dans leur transition vers la carboneutralité.

Le comité de la gouvernance assure la surveillance et la coordination des questions ESG pour le conseil et les comités, y compris la communication de l'information sur les critères ESG et la stratégie de la banque en matière de citoyenneté d'entreprise. Le comité offre au conseil des conseils sur les questions ESG, entre autres les progrès et le caractère adéquat des efforts déployés pour que nos activités soient exercées dans le respect de normes élevées en matière d'éthique et de responsabilité environnementale et sociale. En 2021, le comité a examiné les documents d'information sur les questions ESG, y compris notre Rapport GIFCC et notre Rapport de performance ESG, et a reçu des mises à jour sur les faits récents en matière réglementaire et politique liés aux changements climatiques et sur les tendances qui se dégagent des perspectives des investisseurs et agences de conseil en vote.

Comme il est énoncé dans la proposition, Mark Carney a proposé que les entreprises confient à un comité du conseil d'administration la responsabilité expresse de surveillance des changements climatiques. Nous estimons que les responsabilités confiées à notre comité de la gouvernance répondent aux préoccupations exprimées dans la proposition et que la structure actuelle de répartition des responsabilités en matière d'ESG entre le conseil d'administration et ses quatre comités fait en sorte que le processus décisionnel du conseil permette de bien répondre aux responsabilités de surveillance du conseil et de ses comités.

### **PROPOSITION E : Raison d'être**

*Il est proposé que le conseil d'administration et la direction précisent la raison d'être de la Banque Royale du Canada en tant qu'organisation et qu'un des comités du conseil d'administration ait pour mandat d'assurer le suivi du déploiement des politiques, engagements et initiatives mis en œuvre pour concrétiser cette nouvelle orientation stratégique notamment en termes de santé, d'environnement, de ressources humaines et de relations avec les parties prenantes.*

*Cette proposition ayant reçu l'appui 11,15 % des actionnaires, nous la déposons à nouveau. Comme mentionné dans votre réponse à notre proposition, « la façon de travailler compte autant que le travail lui-même, et le conseil et ses comités jouent chacun un rôle crucial dans la concrétisation de notre raison d'être, de notre vision et de nos valeurs ». Toutefois, pour qu'une telle notion de raison d'être devienne une réalité concrète et qu'elle ne reste pas seulement un slogan marketing, il est important qu'elle trouve une expression tangible dans les pratiques de gouvernance d'une institution.*

*L'objectif de notre demande est donc d'intégrer dans la Charte de chaque comité pertinent la référence à la raison d'être de manière à ce que cette dernière guide en tout temps les travaux des comités pertinents.*

### **RÉPONSE DU CONSEIL À LA PROPOSITION E :**

RBC est une institution financière mondiale dont l'approche en matière d'excellence du rendement et de création de valeur pour nos clients et les collectivités est définie par sa raison d'être et guidée par des principes. Notre raison d'être – *Contribuer à la prospérité des clients et au dynamisme des collectivités* – résume bien qui nous sommes, ce qui nous tient à cœur et ce que nous cherchons à accomplir au quotidien. La façon dont nous créons de la valeur a toujours été aussi importante que nos accomplissements eux-mêmes. La réussite de notre entreprise est déterminée par le bien-être à long terme des personnes que nous servons, des régions où nous exerçons nos activités et de la planète que nous laisserons à nos petits-enfants.

Comme il est énoncé dans sa charte, le conseil d'administration est responsable de l'établissement de notre raison d'être, de notre vision et de nos valeurs. Ces éléments représentent le prisme à travers lequel nous envisageons nos objectifs stratégiques et se retrouvent dans divers aspects des mesures que nous prenons, y compris notre approche en matière de rémunération de la haute direction, les questions environnementales et sociales, la diversité et l'inclusion ainsi que la culture et la conduite. Nous demanderons également que le comité de la gouvernance soit responsable de veiller à ce que la banque se conforme à notre raison d'être.

## PROPOSITION F : Compétences ESG des administrateurs

Il est proposé que la Banque bonifie la matrice de compétences de ses candidats administrateurs en y indiquant leurs connaissances et expériences dans les trois domaines ESG.

Toutes les décisions du conseil d'administration doivent bénéficier d'un éclairage ESG. Il est difficile pour l'actionnaire et les parties prenantes de vérifier et visualiser si les administrateurs proposés disposent des connaissances et expériences requises. Nous nous appuyons dans cette demande sur la recommandation 15 du Guide E&S pour les administrateurs de la Coalition canadienne pour la saine gouvernance<sup>1</sup>. À ce titre, nous nous permettons de faire la suggestion suivante<sup>2</sup> :

[...] la grille des compétences ci-dessous présente les sept (7) principales compétences de chaque administrateur, dont deux (2) sont des compétences ESG. Cette grille ne se veut pas une liste exhaustive des compétences des administrateurs.

1) <https://ccgg.ca/wp-content/uploads/2019/01/The-Directors-ES-Guidebook-2018.pdf>

2) Circulaire 2021, Dollarama, p. 56

	J. Bekenstein	G. David	E. Garcia	S. Gunn <sup>(1)</sup>	K. Mugford <sup>(1)</sup>	N. Nomicos <sup>(1)</sup>	N. Rossy	S. Sakhtia <sup>(1)</sup>	H. Thomas <sup>(1)</sup>
<b>SEPT PRINCIPALES COMPÉTENCES</b>									
<b>Aptitudes spécifiques au secteur</b>									
Vente au détail	✓	✓	✓	✓		✓	✓		✓
Distribution, entreposage et logistique						✓	✓	✓	
Approvisionnement international							✓	✓	
Immobilier		✓							✓
<b>Compétences générales en affaires</b>									
Poste de haute direction / Planification stratégique	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Comptabilité et présentation de l'information financière				✓	✓	✓		✓	✓
Activités et développement internationaux	✓							✓	
Gestion et atténuation des risques					✓				✓
Technologies de l'information et sécurité		✓					✓		
Ressources humaines / Rémunération des membres de la haute direction	✓		✓	✓	✓	✓			
Gouvernance	✓		✓	✓	✓				
Droit		✓	✓						
<b>Compétences environnementales, sociales et de gouvernance (ESG)</b>									
Durabilité			✓						✓
Réduction d'énergie ou autres pratiques ayant une incidence sur le climat				✓					✓
Soutien de la collectivité		✓				✓	✓	✓	
Équité, diversité et inclusion			✓		✓	✓		✓	
Santé et sécurité des employés	✓			✓			✓		
Éducation et formation des employés en matière de bien-être	✓	✓			✓				

## RÉPONSE DU CONSEIL À LA PROPOSITION F :

Comme il est indiqué à la page 22 de cette circulaire, afin de favoriser l'atteinte par la banque de sa raison d'être, qui est de contribuer à la prospérité de nos clients et au dynamisme des collectivités, tous les candidats aux postes d'administrateur se doivent d'avoir une expérience des questions d'environnement, de société ou de gouvernance, qu'ils pourront avoir acquise de différentes façons, par exemple dans le cadre de leur expérience professionnelle ou de leur formation. Notre grille des compétences des administrateurs illustre bien cette expérience.

Plus précisément, les candidats aux postes d'administrateur ont acquis une expérience des questions de gouvernance en tant que membres de la haute direction de grandes organisations ou membres du conseil d'administration de sociétés ouvertes ou fermées ou d'organismes à but non lucratif ou de présidents de ces conseils ou des comités de ceux-ci. L'expertise relative aux questions environnementales provient de leur expérience en tant que membres de la haute direction, membres du conseil ou conseillers de grandes sociétés d'énergie ou de ressources naturelles ou d'organisations axées sur les questions liées au climat ou au développement durable. L'expérience relative aux questions de société a été acquise dans le cadre de la gestion ou de la supervision des ressources humaines ou d'initiatives en matière de diversité et d'inclusion, soit en tant que membres de la haute direction, membres du conseil ou conseillers, ou de leur engagement auprès d'organismes de bienfaisance et à but non lucratif qui font avancer des initiatives communautaires et sociales et des initiatives en matière de diversité.

# Coordonnées

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

Présidente du conseil  
Banque Royale du Canada  
200 Bay Street, South Tower  
Toronto (Ontario) M5J 2J5  
Canada  
[rbc.com/gouvernance](http://rbc.com/gouvernance)

**Pour des renseignements relatifs aux dividendes, aux changements au registre des actionnaires ou aux changements d'adresse, à la perte de certificats d'actions, aux formulaires d'impôts, aux transferts de succession, au réinvestissement de dividendes et autres demandes de la part des actionnaires, ces derniers 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)  
Télé. : 1-888-453-0330 (au Canada et aux États-Unis) ou 416-263-9394 (appels internationaux)  
service@computershare.com  
[www.centredesinvestisseurs.com/rbc](http://www.centredesinvestisseurs.com/rbc)

## Les demandes des investisseurs peuvent être adressées à :

Relations avec les investisseurs  
Banque Royale du Canada  
200 Bay Street, South Tower  
Toronto (Ontario) M5J 2J5  
Canada  
Tél. : 416-955-7802  
invesrel@rbc.com

‡ Nous avons opté pour la certification aux normes environnementales et sociales du Forest Stewardship Council® (FSC®), ce qui contribue à prendre soin des forêts et à veiller aux populations humaines et fauniques qui les habitent. En faisant le plein de produits issus de nos forêts, vous contribuez aussi à les garder en vie.

® / ™ Marques de commerce de la Banque Royale du Canada. ‡ Toutes les autres marques de commerce appartiennent à leur propriétaire respectif.

© Banque Royale du Canada, 2022

La présente publication est carboneutre. L'équivalent des émissions de bioxyde de carbone associées à la production et à la distribution de la présente circulaire de sollicitation de procurations a été neutralisé par l'achat et l'annulation de titres compensatoires en carbone de qualité supérieure. Les titres compensatoires en carbone ont été acquis par l'intermédiaire du groupe de négociation des émissions de RBC Marchés des Capitaux.