



Banque Royale du Canada

Énoncé des pratiques de gouvernance
(en date du 11 février 2019)



Gouvernance

Notre approche en matière de gouvernance	2
Les principes fondamentaux sur lesquels s'appuie notre approche	2
Notre structure de gouvernance	3
Les responsabilités de surveillance des administrateurs	5
Notre approche en matière de gouvernance des filiales	6
L'interaction avec les actionnaires et d'autres parties prenantes	6
Conduite et culture	7
Notre Code de déontologie	7
Ligne Info-Indice	8
Conflits d'intérêts	8
Notre engagement en matière de diversité	8
Indépendance du conseil	9
Évaluation de l'indépendance des administrateurs	10
Lignes directrices relatives à l'exercice d'autres activités professionnelles	10
Préservation de l'indépendance	11
Mise en candidature, perfectionnement et évaluation des membres du conseil	11
Recherche de candidats ayant le profil voulu pour siéger en tant qu'administrateurs	11
Comment soumettre une candidature	12
Évaluation des candidats aux postes d'administrateur	12
Facteurs déterminants dans la taille du conseil	13
Politique sur le vote majoritaire	13
Politique sur la durée du mandat des administrateurs	13
Encadrement des administrateurs pour les aider à bien s'acquitter de leur rôle	14
Évaluation des administrateurs, des comités et des présidents	18
Rémunération des administrateurs	20

Les renseignements contenus dans ce document sont tirés de la circulaire de sollicitation de procurations 2019 de RBC.

Dans ce document, 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 », « votre » et « vous » font référence à un détenteur d'actions.

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

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, indépendante de la direction et conforme aux normes éthiques. Pour ce faire, le conseil se doit d'interagir activement avec toutes les parties prenantes, de connaître l'entreprise et les risques qui y sont liés, de remettre en question les décisions de la direction, au besoin, de comprendre les défis et les possibilités associés à l'évolution du secteur et de l'économie, d'établir des normes et des principes rigoureux qui orienteront le succès de RBC et de contribuer à la réussite des clients et à la prospérité des collectivités, le tout, dans un souci constant de création de valeur pour nos actionnaires. C'est la mission dont s'investit votre conseil au quotidien.

Les principes fondamentaux sur lesquels s'appuie notre approche



Conduite et culture

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.



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 RBC.



Surveillance du risque

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



Indépendance

Pour exercer efficacement son rôle de surveillance, le conseil se doit d'être indépendant 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

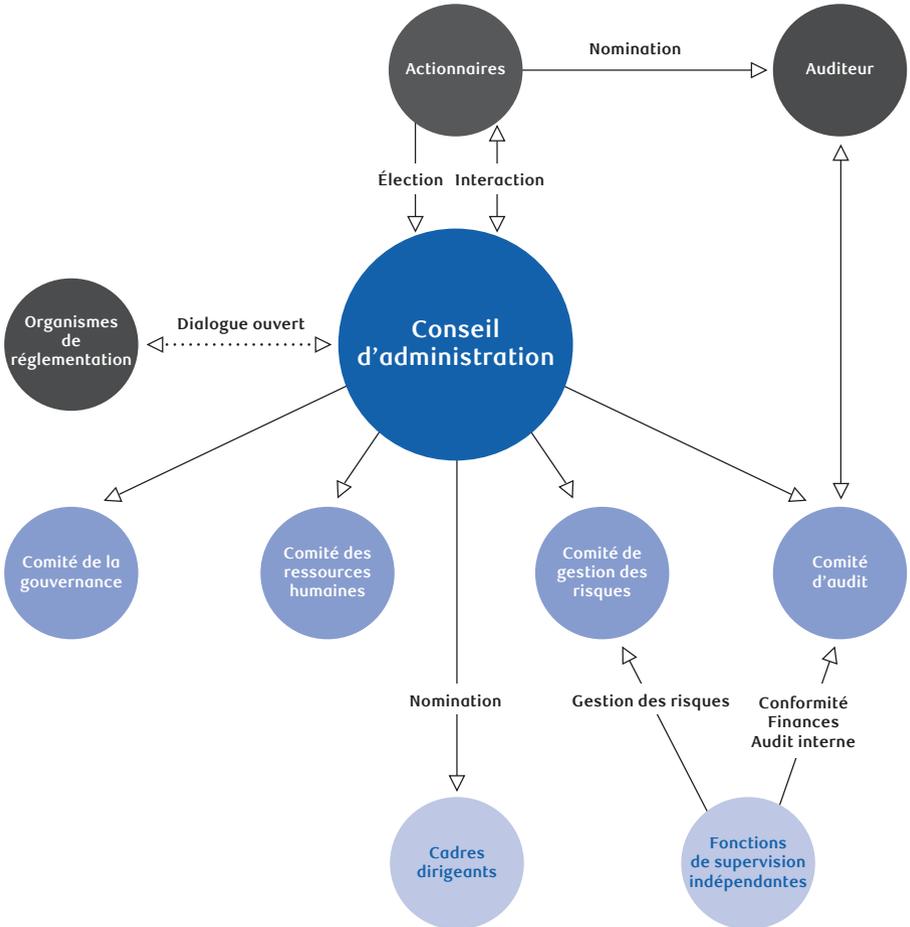
Le conseil cherche constamment à améliorer ses principes, politiques et pratiques en matière de gouvernance.

Le conseil exerce ses pouvoirs conformément à la *Loi sur les banques* 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 notre culture et nos valeurs, fixons 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* prévoit 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 peut devoir obtenir l'approbation du conseil pour certaines questions qui dépassent certains seuils monétaires.

Rôle du comité de la gouvernance

Le comité de la gouvernance émet ses recommandations quant à la composition des comités et aux plans de relève concernant la présidence du conseil et la présidence des comités. Le comité de la gouvernance supervise également le renouvellement du conseil et met en candidature des administrateurs à des fins d'élection et de réélection au conseil (voir la page 33 pour en savoir plus sur la mise en candidature de membres du conseil).

Pendant la durée de leur mandat, les administrateurs siègent habituellement à un comité pendant au moins trois ans, et la plupart d'entre eux seront appelés normalement au cours de leur mandat à siéger à chacun des comités.

Après chacune des réunions du comité, le président du comité présente au conseil un rapport sur ses travaux.

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

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.

La présidente du conseil :

- fournit des conseils au chef de la direction sur les enjeux importants et assure la liaison entre le conseil et les cadres 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 40 et 41) 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
- rencontre régulièrement les administrateurs indépendants de nos 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.

Les responsabilités de surveillance des administrateurs

Conduite et culture	<ul style="list-style-type: none"> • Promouvoir les valeurs de RBC, qui sont énoncées dans notre Code de déontologie • Surveiller le maintien de notre culture d'intégrité dans nos relations avec les clients, les collectivités et autrui, dans nos rapports entre collègues, dans nos activités et dans la protection des actifs qui nous sont confiés • Favoriser un environnement respectueux où les collègues peuvent prendre la parole et remettre en question tout comportement qui ne cadre pas avec les valeurs de RBC
Planification stratégique	<ul style="list-style-type: none"> • Superviser notre orientation, nos plans et nos priorités stratégiques et veiller à ce qu'ils cadrent avec notre appétit pour le risque • Approuver une fois l'an le plan stratégique, en tenant compte des possibilités et des risques associés aux activités • Surveiller l'approche que nous adoptons à l'échelle de l'entreprise en matière de changements climatiques afin d'appuyer nos clients dans le cadre de la transition vers une économie à faibles émissions de carbone • Discuter et débattre avec la direction de la stratégie d'entreprise et surveiller la mise en œuvre des initiatives stratégiques • Revoir et approuver la structure organisationnelle de RBC • Approuver nos objectifs financiers et nos plans d'exploitation, dont les imputations sur les fonds propres, les dépenses et les opérations importantes qui excèdent les pouvoirs délégués • Passer en revue les résultats d'une évaluation annuelle du rendement de nos secteurs d'exploitation
Gestion du risque	<ul style="list-style-type: none"> • Revoir et approuver notre cadre de gestion de l'appétit pour le risque • Surveiller notre gestion du risque stratégique en approuvant des cadres et des politiques de gestion du risque et en surveillant la conduite à l'égard du risque • Promouvoir une solide culture de gestion du risque et s'assurer que la conduite est conforme au cadre de gestion des risques d'entreprise • Rencontrer les organismes de réglementation pour discuter de notre appétit pour le risque et de notre système de contrôle du risque
Information financière et contrôles internes	<ul style="list-style-type: none"> • Superviser la conformité aux exigences applicables en matière d'audit, de comptabilité et de communication de l'information financière • Surveiller la mise en œuvre et le maintien par la direction 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 • Approuver les rapports financiers trimestriels et annuels
Gestion du talent et planification de la relève	<ul style="list-style-type: none"> • Passer en revue les stratégies et les programmes liés à l'évaluation et au perfectionnement des cadres dirigeants • Superviser les processus de planification de la relève, qui comprennent le choix, la nomination et le perfectionnement du chef de la direction et des membres du groupe de la direction • Évaluer et approuver la rémunération du chef de la direction et des cadres dirigeants conformément à des incitatifs prudentiels • Examiner et approuver annuellement le mandat du chef de la direction
Gouvernance	<ul style="list-style-type: none"> • Se tenir au fait des pratiques exemplaires en matière de gouvernance • Élaborer un ensemble de principes et de lignes directrices sur la gouvernance • Établir des structures et procédures appropriées permettant au conseil d'agir de manière efficace et indépendante

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 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.

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 du conseil des filiales visent à renforcer notre saine gouvernance. En agissant de manière active et engagée, les conseils d'administration de nos filiales jouent un rôle clé dans la surveillance de nos entités juridiques. Bon nombre d'entre eux ont recruté des administrateurs indépendants ayant des compétences et une expérience particulières pour aider le conseil à débattre des décisions de la direction et à poursuivre les priorités stratégiques de RBC et de ses filiales. Afin de faire écho à l'importance accordée par RBC à la diversité et à l'inclusion, nous continuons de favoriser davantage la représentation des genres et de la non-binarité de genre au sein des conseils de nos filiales et de tirer parti de l'expérience que possèdent les membres du conseil des filiales pour former des talents qui permettront d'assurer la croissance dans l'ensemble de l'organisation.

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 ses interactions 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 :

Conseil d'administration	Les parties prenantes peuvent communiquer avec les administrateurs ou la présidente du conseil ainsi qu'il est décrit à l'adresse rbc.com/gouvernance .
Direction	Le chef de la direction, les 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.
Relations avec les investisseurs	Le service Relations avec les investisseurs est chargé des communications avec le public investisseur pour le compte de RBC.
Diffusions en direct	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. Notre assemblée annuelle est également diffusée en direct et archivée au même endroit jusqu'à l'assemblée annuelle suivante.

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

Conduite et culture

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 investisseurs, de nos collègues et de la collectivité. 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 conduite et la culture est vaste et fait en sorte que nous devons toujours être prêts à améliorer nos pratiques. À cette fin, notre comité de la gouvernance continue d'améliorer les rapports du conseil et des comités sur la conduite et la culture et surveille de façon proactive les nouvelles tendances et les pratiques exemplaires pour définir une approche globale quant à la supervision de ces enjeux déterminants. 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 (Code) fait la promotion de normes de comportement éthique souhaité auxquelles sont assujettis les administrateurs, les cadres dirigeants ainsi que tous les employés, 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 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. Le Code, qui reflète nos activités mondiales ainsi que des éléments de risque nouveaux et émergents, énonce les principes fondamentaux guidant le conseil dans ses travaux.

Notre Code 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 sans crainte de représailles. Il crée un cadre de référence pour traiter adéquatement les questions complexes et délicates et prévoit un cadre de responsabilisation en cas de non-respect des normes de conduite.

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 et en comprennent les valeurs et les principes. Les administrateurs doivent déclarer chaque année avoir lu et compris le Code 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.

Le comité de la gouvernance surveille la gestion de la conduite et reçoit régulièrement des rapports sur les plaintes d'employés et les questions relatives à la conduite et à la culture. Il rencontre périodiquement le chef des ressources humaines, le chef de la gestion des risques, le chef de la conformité à la réglementation et le conseiller général pour évaluer les progrès réalisés à l'égard des programmes visant le renforcement de la conduite de l'entreprise.

Les dérogations au Code ne sont acceptées 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 à la loi.

Un exemplaire de notre Code se trouve à rbc.com/gouvernance et a été déposé auprès des organismes de réglementation des valeurs mobilières sur sedar.com.

- **Aucune dérogation à notre Code de conduite n'a été accordée par le conseil aux membres de la haute direction ou aux administrateurs en 2018.**

Ligne Info-Indice

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

Notre engagement en matière de diversité

La diversité et l'inclusion comptent parmi les valeurs fondamentales de RBC depuis toujours. Nous croyons que pour recruter et fidéliser les meilleurs talents, il faut privilégier 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

► **42 % de nos candidats proposés aux fins d'élection à un poste d'administrateur sont des femmes.**

RBC a fait figure de chef de file au Canada dans la promotion de la diversité au sein des conseils d'administration. Nous avons été l'un des premiers signataires de l'Accord Catalyst 2012, un appel à l'action visant à accroître la représentation des femmes au sein du conseil de sociétés canadiennes. RBC est aussi l'un des membres fondateurs de la section canadienne du Club des 30 % et a déjà dépassé l'objectif de représentation des femmes au conseil de sociétés de 30 % d'ici 2020 que celui-ci s'était fixé.

Pour faciliter l'atteinte de nos objectifs en matière de diversité et veiller à ce que nos politiques et pratiques soient exemptes d'obstacles systémiques et de préjugés, le conseil a approuvé la politique sur la diversité au sein du conseil. L'objectif actuel du conseil en matière de diversité veut que chaque genre forme au moins 30 % des membres du conseil.

Chaque année, le comité de la gouvernance remplit une autoévaluation qui mesure, 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 compte tenu de notre politique et de nos objectifs sur la diversité au sein du conseil. Le comité de la gouvernance prend toujours en considération des facteurs importants, dont la diversité et la non-binarité de genre, y compris la diversité sur le plan de l'âge, de la région géographique, des antécédents et de l'appartenance ethnique.

Diversité au sein de la haute direction

- **45 % de nos postes de haute direction au Canada sont occupés par des femmes, et 22 % des membres de notre groupe de la direction sont des femmes.**

La diversité fait partie intégrante de notre approche de gestion du talent, qui est décrite aux pages 94 et 95. Lorsque nous recrutons de hauts dirigeants ou des cadres dirigeants, nous prenons en considération tous les aspects de la diversité, notamment la représentation des genres et la non-binarité de genre. C'est le cas pour le chef de la direction et les membres de la haute direction qui relèvent de lui (les membres du groupe de la direction). Les femmes composent 22 % des membres de notre groupe de la direction. 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 tenir compte soigneusement d'un vaste éventail de critères.

La diversité parmi les hauts dirigeants et les cadres dirigeants est un important indicateur de nos progrès dans l'établissement d'un bassin diversifié de talents. Nous privilégions tout particulièrement le perfectionnement professionnel de leaders représentant la diversité pour appuyer nos plans de relève en misant sur une variété d'initiatives, dont le programme Les femmes et le leadership, notre programme de leadership Ascension à l'intention des meilleurs talents de diverses cultures ainsi que le partenariat que nous venons d'établir avec la Smith School of Business de l'Université Queen's dans le cadre d'un nouveau programme de perfectionnement des cadres issus de la communauté LGBTQ+.

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. Selon nous, la dotation en personnel est un critère important pour que les choses changent véritablement, et nous nous sommes fixé des objectifs ambitieux de diversité en matière de dotation en plus des objectifs liés au taux de représentation. En ce qui concerne les nouvelles nominations au sein des membres de la direction, nous visons un taux de représentation des femmes de 50 %, et nous sommes fiers d'être au premier rang parmi nos pairs au Canada au chapitre de la représentation des femmes et des minorités visibles dans des postes de 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 tous les secteurs d'activité, fait la promotion de la diversité et de l'inclusion et élabore 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 sur la diversité et l'inclusion grâce à notre portail sur la diversité nouvellement créé, qui se trouve à rbc.com/diversité.

* Au 31 décembre 2017, selon des données sur l'équité en matière d'emploi dans les entreprises canadiennes assujetties à la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* (Canada).

Indépendance du conseil

- **Tous les candidats à un poste d'administrateur en 2019 sont indépendants, à l'exception de notre chef de la direction.**

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

Gouvernance

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 et se trouve à 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 deux 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 poste d'administrateur au sein du conseil d'une autre société, qu'elle soit ouverte ou fermée, un emploi au sein d'une autre organisation et tout rôle de conseiller ou de consultant. La présidente du conseil et la présidente du comité de la gouvernance doivent déterminer si les administrateurs disposeront de suffisamment de temps et d'énergie pour s'acquitter de leurs responsabilités au sein de RBC et évaluer si certaines circonstances peuvent nuire à l'indépendance de leur jugement.

Politique sur l'appartenance commune à des conseils	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, autre que RBC.
Participation au comité d'audit de sociétés ouvertes	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.

Accès à la direction	Tous les administrateurs indépendants peuvent librement consulter la direction et les employés de RBC.
Conseillers externes	Chaque comité du conseil et, moyennant l'approbation de la présidente du conseil, chaque administrateur peuvent retenir les services de conseillers externes aux frais de RBC pour s'assurer d'avoir accès à des conseils indépendants.
Séances à huis clos	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 2018, toutes les réunions du conseil et les réunions des comités prévues au calendrier 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 les services d'un cabinet de recherche indépendant pour nous aider à trouver des candidats prometteurs.**

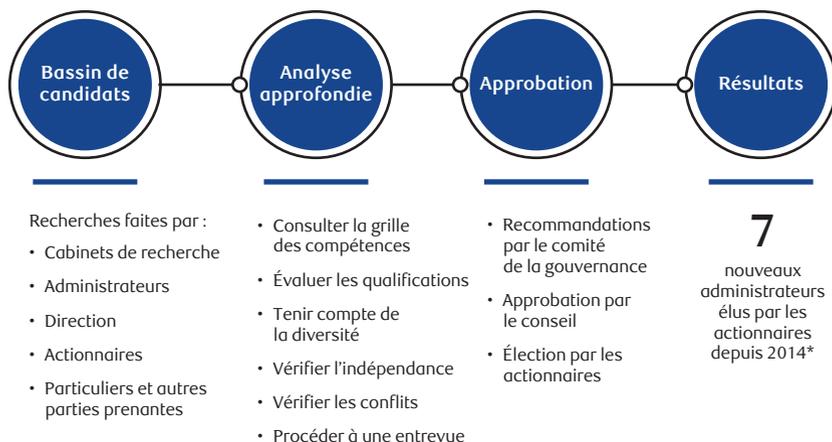
Le comité de la gouvernance supervise le renouvellement du conseil et propose la candidature d'administrateurs à des fins d'élection au conseil, en accordant toujours la priorité aux objectifs stratégiques à long terme. Les actionnaires de RBC sont ensuite appelés à élire, à chaque assemblée annuelle, les administrateurs qui demeureront en poste jusqu'à la prochaine assemblée annuelle.

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

Chaque année, le comité de la gouvernance revoit, en collaboration avec la présidente du conseil, les titres de compétences 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 de la gouvernance utilise une grille (voir la page 18) indiquant les principales compétences et l'expérience 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.

Gouvernance



Comment soumettre une candidature

Actionnaires	Les actionnaires qui désirent recommander un candidat au comité de la gouvernance peuvent transmettre son nom ainsi que des renseignements biographiques à son sujet, notamment ses qualifications et son expérience, à la présidente du conseil.
Proposition en vertu de la Loi sur les banques	Conformément à la <i>Loi sur les banques</i> , les actionnaires admissibles peuvent présenter officiellement la candidature d'un particulier au poste d'administrateur.
Proposition aux termes de la politique sur l'accès aux procurations	Le conseil a adopté une politique sur l'accès aux procurations qui offre aux actionnaires une autre façon de soumettre des candidatures aux postes d'administrateur. Cette politique se trouve à rbc.com/gouvernance .
Particuliers et autres parties prenantes	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. Un sous-comité composé d'administrateurs, mis sur pied de temps à autre, collabore à ce processus.

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. Ces candidats se doivent aussi d'avoir de l'expérience des questions d'ESG et de partager un engagement envers les valeurs de RBC : intégrité et 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 40 pour plus de détails). Le comité de la gouvernance privilégie également la diversité, dont la diversité et la non-binarité de genre, lors de l'évaluation des candidats.

* Ce nombre comprend Tom Renyi, qui a quitté son siège d'administrateur le 30 novembre 2018.

Facteurs déterminants dans la taille du conseil

► Cette année, 12 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, 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 de la taille du conseil.

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) 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.

Administrateurs*	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.
Présidente du conseil	La durée du mandat de la présidente du conseil est de huit ans.
Présidents de comité	La durée du mandat d'un président de comité est de trois ans et elle peut être prolongée d'au plus deux ans, s'il est opportun de le faire, compte tenu des connaissances spécialisées nécessaires pour 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^{er} mars 2012.

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.

Gouvernance

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

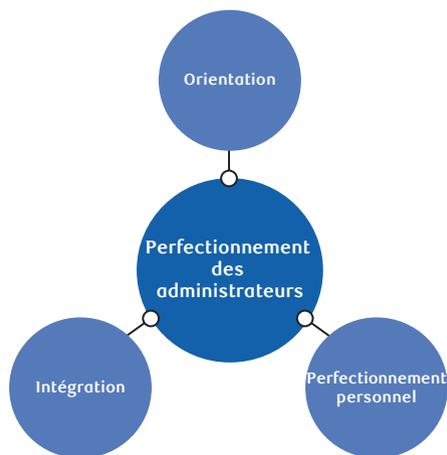
- ses qualifications, son indépendance ou d'autres titres de compétence changent
- il ne respecte plus les règles d'admissibilité prévues par les lignes directrices en matière de conflits d'intérêts du conseil ou
- il n'est plus éligible en vertu de la *Loi sur les banques* ou d'une autre loi applicable.

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 la transition des nouveaux administrateurs vers leurs nouvelles fonctions 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.

Le comité de la gouvernance a adopté une approche fondée sur des principes qui s'articule autour de trois axes prioritaires favorisant la capacité d'adaptation du conseil.



Axe prioritaire	Activités et ressources des administrateurs
Orientation et accueil	<ul style="list-style-type: none"> • 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 pour les préparer à leur rôle
Intégration	<ul style="list-style-type: none"> • 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

Axe prioritaire	Activités et ressources des administrateurs
Perfectionnement personnel	<ul style="list-style-type: none"> • Séances et documents de formation : <ul style="list-style-type: none"> - présentations par des membres de la haute direction portant sur le contexte commercial et le cadre réglementaire, y compris sur des aspects complexes et spécialisés de nos secteurs d'exploitation et activités - série de conférences RBC, qui consiste en une série d'exposés donnés par des conférenciers externes à l'intention des administrateurs qui font le point sur de grandes questions, dont les tendances du secteur et des marchés, le point de vue des investisseurs institutionnels, les comportements des consommateurs, les perturbations numériques touchant les institutions financières, les contextes politique et économique, les nouvelles tendances sectorielles et réglementaires et le dynamisme 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 - bibliothèque de ressources en ligne fournissant de l'information sur des sujets pertinents, y compris les possibilités de formation offertes à l'extérieur de RBC • Personnalisation des programmes : <ul style="list-style-type: none"> - 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)

Les administrateurs peuvent assister à toutes les 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 activités.

De plus, les membres du conseil prennent régulièrement part à des visites de nos installations pour leur permettre de mieux connaître nos activités. Le conseil et ses comités ont tenu des réunions à New York en 2018, ce qui leur a donné l'occasion, d'une part, d'en apprendre davantage sur nos activités américaines grâce à l'organisation de visites dans des bureaux locaux et à la présentation d'exposés sur les tendances commerciales et politiques aux États-Unis et à l'échelle internationale et, d'autre part, d'échanger avec des employés et des membres de la direction locaux et des administrateurs indépendants de RBC US Group Holdings LLC, notre société de portefeuille intermédiaire américaine.

Gouvernance

Trimestre	Séances de formation	Participation
T1 2018	<p>Davos 2018 – Compte rendu de RBC</p> <p>Mise à jour annuelle sur la cybersécurité</p> <p>Risques, occasions et divulgations liés aux changements climatiques</p> <p>Stratégie relative aux données d'entreprise à la lumière des nouvelles réalités en matière de données</p> <p>Nouveaux risques juridiques</p> <p>Comptabilité selon les Normes internationales d'information financière IFRS 15, <i>Produits des activités ordinaires</i>, IFRS 16, <i>Contrats de location</i> et IFRS 17, <i>Contrats d'assurance</i></p> <p>Mise à jour semestrielle sur les affaires réglementaires et gouvernementales</p> <p>Divulgations liées à la déclaration de principe sur les changements climatiques et au Groupe de travail sur l'information financière relative aux changements climatiques (Task Force on Climate-related Financial Disclosure) du Conseil de stabilité financière (CSF)</p> <p>Évolution et gestion du risque opérationnel</p>	<p>Conseil</p> <p>Conseil</p> <p>Audit/gestion des risques</p> <p>Audit/gestion des risques</p> <p>Audit/gestion des risques</p> <p>Audit</p> <p>Gouvernance</p> <p>Gouvernance</p> <p>Gestion des risques</p>
T2 2018	<p>Tour d'horizon – Stratégies relatives aux données dans un contexte de gestion du risque</p> <p>Incidences potentielles des plateformes numériques et technologiques – Point de vue d'un entrepreneur en technologie</p> <p>Stratégie en matière de technologies de l'information financière</p> <p>Évaluation de la qualité de l'audit de PwC</p> <p>City National Bank à travers le prisme du risque</p> <p>Portefeuille de prêts de RBC Marchés des Capitaux à travers le prisme du risque</p> <p>Mise à jour sur le risque lié à la cybersécurité et aux TI</p>	<p>Conseil</p> <p> Conseil</p> <p>Audit</p> <p>Audit</p> <p>Gestion des risques</p> <p>Gestion des risques</p> <p>Gestion des risques</p>
T3 2018	<p>Mise à jour sur la stratégie en matière de technologie et d'exploitation</p> <p>Stratégies et solutions en matière de technologies d'audit interne</p> <p>Mise à jour semestrielle sur les affaires réglementaires et gouvernementales</p> <p>Recrutement de jeunes talents et stratégie relative aux talents en technologies numériques</p> <p>Optimisation des capacités et des pratiques de gestion des risques opérationnels</p>	<p>Conseil</p> <p>Audit</p> <p>Gouvernance</p> <p>RH</p> <p>Gestion des risques</p>

Trimestre	Séances de formation	Participation
T4 2018	Le champ de bataille du marché du paiement et l'avenir du marché du paiement – Point de vue d'un banquier mondial	 Conseil
	Perspectives relatives à l'offre et à la demande sur le marché américain de l'énergie	Conseil
	Risques à l'échelle mondiale pour la décennie 2020 – Point de vue d'un diplomate canadien	 Conseil
	Perspectives des institutions financières et état de la gouvernance – Point de vue d'un investisseur institutionnel	 Conseil
	Le point sur la politique américaine, les prévisions au sujet des élections de mi-mandat et les perspectives pour 2018-2019 – Point du vue d'un stratège politique américain	 Conseil
	Tour d'horizon – Borealis AI et l'innovation à travers le prisme de l'intelligence artificielle, de l'apprentissage machine et de l'analyse de données	Conseil
	Examen fondamental du portefeuille de négociation	Audit/gestion des risques
	Mise à jour sur la stratégie en matière de leadership Endettement des consommateurs et hausse des taux au Canada	RH Gestion des risques

Série de conférences RBC 

Évaluation des administrateurs, des comités et des présidents

► Un consultant indépendant conçoit et traite les évaluations en toute confidentialité.

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 des présidents de chacun des comités, ainsi qu'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.

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 effectué par les pairs et traduit l'engagement qu'a pris le conseil de favoriser l'amélioration tant à l'échelle organisationnelle que sur le plan individuel.

Dévouement

- Accorde la priorité aux besoins de RBC
- S'engage sans réserve pour garantir la responsabilisation et le succès du conseil
- Cherche à s'améliorer continuellement et à relever la barre

Engagement

- S'investit pleinement et participe activement à toutes les réunions
- Encourage activement la collégialité
- Prend en considération les commentaires des autres et fournit des conseils judicieux

Intégrité

- Travaille dans l'intérêt de RBC
- Souscrit à des normes d'éthique élevées
- Adhère aux valeurs de RBC

Courage

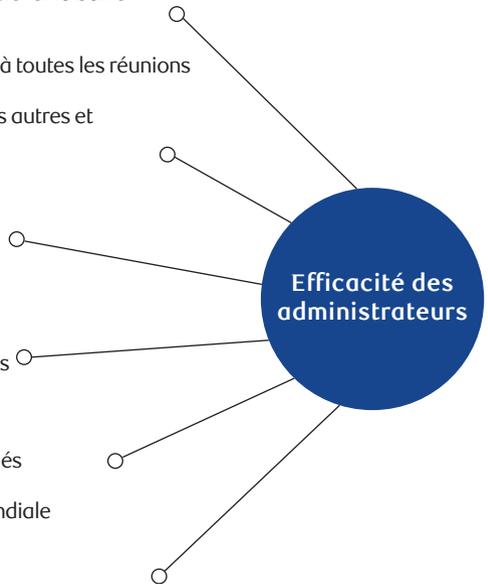
- Remet en question le *statu quo*
- Est capable de prendre des décisions difficiles
- Encourage le changement

Orientation stratégique

- Débat des avantages et inconvénients associés aux stratégies de croissance future
- Évalue les possibilités offertes à l'échelle mondiale pouvant cadrer avec la stratégie de RBC

Sens des affaires

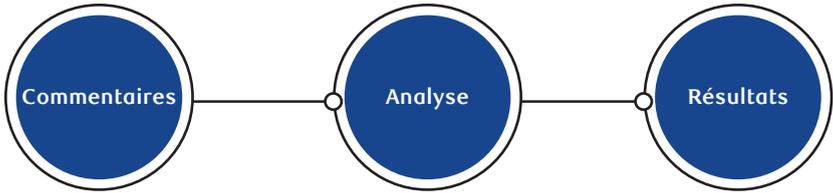
- Vise les bons résultats sur le plan du rendement
- Concilie les objectifs à court, à moyen et à long terme
- Exerce un jugement éclairé et soupèse judicieusement les compromis



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.

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

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

Un consultant indépendant analyse les commentaires 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 au conseil 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 les **rapports sur les présidents de comité**.

La présidente du conseil examine les **rapports sur les administrateurs indépendants** et les commentaires formulés par les pairs.

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.

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
- 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 l'envergure, la complexité et la portée géographique des activités sont comparables à celles de RBC :

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

Le comité de la gouvernance prend aussi en compte un plus grand groupe de comparaison formé d'institutions financières américaines et internationales afin de disposer de données supplémentaires pour l'établissement de la rémunération des administrateurs.

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 chacun 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 2018, les administrateurs de RBC ont touché la rémunération suivante :

Rémunération forfaitaire annuelle	(\$)
Administrateur	250 000
Présidente du conseil	275 000
Président de comité	50 000

David McKay ne touche aucune rémunération en tant qu'administrateur puisqu'il est chef de la direction de RBC.

Les administrateurs ne faisant pas partie de la direction ne reçoivent aucune option sur actions et ne participent pas aux régimes de retraite de RBC.

Aucun changement à la rémunération

Aucun changement touchant la rémunération des administrateurs n'a été apporté en 2018 et aucun changement n'a été recommandé ou approuvé pour 2019.

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'actionariat

Les administrateurs doivent détenir des titres de RBC d'une valeur globale totale d'au moins 750 000 \$, ou trois 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

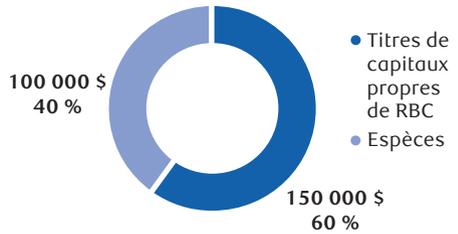
Le régime d'achat d'actions pour les administrateurs (dans le cas des actions ordinaires de RBC) et le régime d'unités d'actions différées pour les administrateurs (dans le cas des unités d'actions différées pour les administrateurs, UADA) facilitent l'investissement dans des titres de capitaux propres de RBC par les administrateurs.

Les UADA sont des unités théoriques qui ont la même valeur que nos actions ordinaires. 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 150 000 \$ de leur rémunération forfaitaire annuelle (la tranche en titres de capitaux propres) en actions ordinaires de RBC ou en UADA. Tant que l'administrateur ne sera pas propriétaire d'au moins 1 000 actions ordinaires de RBC, la tranche en titres de capitaux propres de sa rémunération forfaitaire sera 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 ordinaires. 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 ni demander le rachat d'UADA.

Ventilation de la rémunération forfaitaire des administrateurs



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 équivalraient 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. Renyi a siégé au conseil de RBC USA Holdco Corporation, maintenant RBC US Group Holdings LLC, notre société de portefeuille intermédiaire américaine, jusqu'au moment de sa démission le 30 novembre 2018 comme membre du conseil et président du comité des ressources humaines et de la gouvernance. Le 9 avril 2018, M. Chisholm a été nommé au conseil d'administration de cette société. Au cours de l'exercice 2018, MM. Renyi et Chisholm ont touché des tranches proportionnelles de la rémunération forfaitaire des administrateurs de 135 000 \$ US, tandis que M. Renyi a aussi touché une tranche proportionnelle de la rémunération forfaitaire de 30 000 \$ US accordée aux présidents de comité. MM. Renyi et Chisholm ont touché leur rémunération relative à 2018 sous forme d'UADA.