



# Banque Royale du Canada

## Avis de convocation à l'assemblée annuelle et extraordinaire 2013 des détenteurs d'actions ordinaires

### Circulaire de la direction

Madame, Monsieur,

Nous vous convions à l'assemblée annuelle et extraordinaire des détenteurs d'actions ordinaires le jeudi 28 février 2013. L'assemblée se tiendra dans la salle de bal Imperial de l'hôtel Hyatt Regency Calgary, au 700, rue Centre SE, Calgary (Alberta) Canada, à 9 h (heure normale des Rocheuses). Vous aurez la possibilité de poser des questions et de rencontrer les membres de la direction et du conseil d'administration ainsi que d'autres actionnaires. Si vous ne pouvez assister à l'assemblée en personne, vous pourrez tout de même en suivre le déroulement en direct sur Internet à l'adresse [rbc.com/investisseurs](http://rbc.com/investisseurs).

Au cours de cette assemblée, d'importantes questions seront mises aux voix. Nous vous invitons à prendre connaissance des renseignements fournis à cet égard dans la circulaire. Il est important que vous exerciez votre droit de vote, soit en personne à l'assemblée, soit en retournant le formulaire de procuration dûment rempli.

Nous espérons vous voir à l'assemblée et vous prions d'agréer, Madame, Monsieur, nos salutations distinguées.

Le président du conseil,

Le président et chef de la direction,

David P. O'Brien, o.c.

Gordon M. Nixon, c.m., o.ont.

### **Votre vote compte!**

Que vous assistiez ou non à l'assemblée, nous vous invitons à voter.  
Votre participation en tant qu'actionnaire compte vraiment pour nous.



# Avis de convocation à l'assemblée annuelle et extraordinaire des détenteurs d'actions ordinaires de la Banque Royale du Canada

## Date

Le jeudi 28 février 2013

## Heure

9 h (heure normale des Rocheuses)

## Lieu

Hyatt Regency Calgary  
Salle de bal Imperial  
700, rue Centre SE  
Calgary (Alberta)  
Canada

## Questions à l'ordre du jour de l'assemblée annuelle et extraordinaire des détenteurs d'actions ordinaires

À l'assemblée, les actionnaires seront appelés à :

- 1) recevoir les états financiers pour l'exercice terminé le 31 octobre 2012 et le rapport de l'auditeur s'y rapportant;
- 2) élire les administrateurs;
- 3) nommer l'auditeur;
- 4) approuver la résolution consultative en vue d'accepter l'approche en matière de rémunération de la haute direction divulguée dans la circulaire;
- 5) étudier les propositions d'actionnaires figurant à l'annexe A de la circulaire. La proposition 9 sera mise aux voix au moyen d'une résolution extraordinaire; et
- 6) étudier toute autre question qui pourrait être dûment soumise à l'assemblée annuelle et extraordinaire des détenteurs d'actions ordinaires.

Par ordre du conseil d'administration

La vice-présidente, conseillère générale associée et secrétaire,



Carol J. McNamara

Le 7 janvier 2013

## Important

Les actionnaires qui ne peuvent pas assister à l'assemblée sont priés de bien vouloir remplir et signer le formulaire de procuration ci-joint et le retourner sans délai, soit par la poste dans l'enveloppe fournie à cet effet, soit par télécopieur au 1-866-249-7775 (sans frais au Canada et aux États-Unis) ou au 416-263-9524 (dans tous les autres pays). Pour que votre vote soit pris en compte, votre procuration doit parvenir à la Société de fiducie Computershare du Canada, notre agent des transferts, au plus tard à 17 h (heure normale de l'Est) le mardi 26 février 2013. Pour voter en personne à l'assemblée, veuillez vous reporter à la rubrique intitulée « Renseignements sur le vote » à la page 1 de la circulaire de la direction.

# Circulaire de la direction

**Nous vous faisons parvenir cette circulaire de la direction aux fins de la sollicitation, par la direction de RBC et pour son compte, de procurations devant servir à notre assemblée annuelle et extraordinaire des détenteurs d'actions ordinaires le 28 février 2013 ou à toute reprise de celle-ci en cas d'ajournement.** Vous avez le droit de recevoir l'avis de convocation à l'assemblée et de voter à celle-ci si vous étiez actionnaire à la fermeture des bureaux le 7 janvier 2013. Nous vous invitons à lire cette circulaire et à exercer votre droit de vote.

La sollicitation de procurations se fera principalement par la poste. Cependant, nos administrateurs, dirigeants et employés pourraient aussi vous téléphoner, vous écrire ou vous parler pour vous encourager à voter. Nous avons demandé à CST Phoenix Advisors de nous aider dans cette tâche, moyennant un coût estimé à 25 000 \$. Nous payons les coûts associés à la sollicitation de procurations.

L'information donnée dans cette circulaire est en date du 7 janvier 2013, à moins d'indication contraire. Les mots « RBC », « la Banque », « nous », « notre » et « nos » renvoient à la Banque Royale du Canada, à moins d'indication contraire. Les mots « détenteur d'actions ordinaires », « actionnaire », « vous », « votre » et « vos » font référence à un détenteur d'actions ordinaires de la Banque Royale du Canada. 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.

## Approbation de cette circulaire

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

La vice-présidente, conseillère générale associée et secrétaire,



Carol J. McNamara  
Le 7 janvier 2013

## TABLE DES MATIÈRES

1	<b>Renseignements sur le vote</b>
3	<b>Questions soumises à l'assemblée</b>
3	États financiers
3	Élection des administrateurs
3	Nomination de l'auditeur
3	Honoraires de l'auditeur
4	Vote consultatif des actionnaires sur l'approche en matière de rémunération de la haute direction
4	Propositions d'actionnaires
5	<b>Candidats à l'élection aux postes d'administrateur et participation aux réunions</b>
14	<b>Rémunération des administrateurs</b>
16	<b>Rapports des comités</b>
23	<b>Déclaration de la rémunération de la haute direction pour 2012</b>
24	Lettre du comité des ressources humaines aux actionnaires
26	Analyse de la rémunération
59	Représentation graphique du rendement
61	Tableau sommaire de la rémunération
70	<b>Autres questions</b>
70	Prêts aux administrateurs et aux membres de la haute direction
71	Assurance responsabilité des administrateurs et des dirigeants
71	<b>Énoncé des pratiques en matière de gouvernance</b>
83	<b>Annexe A : Propositions d'actionnaires</b>

## Renseignements sur le vote

Vous voterez sur les questions suivantes :

- l'élection des administrateurs;
- la nomination de Deloitte s.r.l. en tant qu'auditeur;
- une résolution consultative en vue d'accepter l'approche en matière de rémunération de la haute direction divulguée dans cette circulaire; et
- les propositions d'actionnaires, dont une sera mise aux voix au moyen d'une résolution extraordinaire.

Pour être approuvées, les questions mises aux voix doivent recueillir la majorité simple des voix exprimées en personne ou par procuration, à moins d'indication contraire.

La résolution extraordinaire énoncée dans la proposition d'actionnaires 9 doit être adoptée aux deux tiers au moins des voix exprimées en personne ou par procuration.

À la date de référence, soit le 7 janvier 2013, il y avait 1 445 872 260 actions ordinaires en circulation donnant droit de vote. Chaque action ordinaire en circulation confère une voix, sous réserve des restrictions sur le droit de vote prévues par la *Loi sur les banques*, qui sont expliquées ci-après.

### Restrictions sur le droit de vote

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

- le gouvernement du Canada ou d'une province;
- le gouvernement d'un pays étranger ou de l'une de ses subdivisions politiques;
- un organisme de l'une de ces entités;
- une personne qui a acquis plus de 10 % (un intérêt substantiel) d'une catégorie de nos actions sans l'agrément du ministre des Finances; ou
- une personne qui détient un intérêt substantiel dans une catégorie de nos actions et qui détient un intérêt substantiel dans une catégorie d'actions d'une autre banque à participation multiple ou société de portefeuille bancaire dont les capitaux propres sont égaux ou supérieurs à 12 milliards de dollars.

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

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

### Au sujet du vote

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

### Comment voter – actionnaires inscrits

Vous êtes un actionnaire inscrit si vous détenez un certificat d'actions ordinaires et que ces dernières sont immatriculées à votre nom ou si vous détenez vos actions ordinaires par l'intermédiaire d'un système d'inscription directe. Un formulaire de procuration se trouve dans cet envoi.

#### Par procuration

Voter par procuration signifie que vous donnez à la ou aux personnes nommées dans votre formulaire de procuration le pouvoir d'assister pour vous à l'assemblée, ou à toute reprise de celle-ci en cas d'ajournement, et d'y exercer les droits de vote attachés à vos actions.

Veillez indiquer votre vote sur le formulaire de procuration ci-joint, signer celui-ci, le dater et suivre les instructions de retour y figurant. Vous donnez ainsi aux administrateurs ou aux membres de la direction de RBC nommés sur le formulaire de procuration le pouvoir d'exercer les droits de vote attachés à vos actions à l'assemblée ou à toute reprise de celle-ci en cas d'ajournement.

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

#### À l'assemblée

- Vous n'avez pas à remplir ni à retourner votre formulaire de procuration.
- Il vous suffit d'assister à l'assemblée et de vous présenter à la table d'inscription.
- Des bulletins de vote vous seront remis.

#### Si vous changez d'avis

Si vous changez d'avis, vous pouvez révoquer votre procuration en tout temps tant qu'elle n'a pas été exercée. Pour ce faire, vous devez :

- faire parvenir un avis écrit signé à la secrétaire de la Banque Royale du Canada, au 200, rue Bay, tour Sud, Toronto (Ontario) Canada, M5J 2J5 au plus tard le dernier jour ouvrable précédant l'assemblée; ou
- remettre un tel avis au président de l'assemblée le jour même de celle-ci ou de sa reprise en cas d'ajournement.

#### Comment sera exercée votre procuration

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

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

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

- **POUR l'élection en tant qu'administrateurs des candidats proposés présentés dans les pages suivantes;**
- **POUR la nomination de Deloitte s.r.l. en tant qu'auditeur;**
- **POUR la résolution consultative en vue d'accepter l'approche en matière de rémunération de la haute direction divulguée dans cette circulaire;**
- **POUR les propositions de la direction en général; et**
- **CONTRE les propositions d'actionnaires figurant à l'annexe A.**

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

Le formulaire de procuration ci-joint confère aux personnes qui y sont nommées le pouvoir de voter à leur discrétion quant à toute modification des questions énoncées dans l'avis de convocation.

Au moment de l'impression de cette circulaire, la direction n'avait connaissance d'aucune autre question devant être soumise à l'assemblée. Toutefois, si des modifications ou d'autres points étaient dûment soumis à l'assemblée, les personnes nommées dans le formulaire de procuration ci-joint se prévaudront du pouvoir discrétionnaire que leur confère ce formulaire.

#### **Comment voter – actionnaires non inscrits**

Vous êtes un actionnaire non inscrit si vous détenez des actions ordinaires par l'entremise d'un intermédiaire, comme un courtier en valeurs mobilières, un fiduciaire ou une institution financière. Un formulaire d'instructions de vote se trouve dans cet envoi.

Si vous êtes un actionnaire non inscrit, votre intermédiaire doit obtenir vos instructions avant la tenue de l'assemblée.

- Vous devez remplir le formulaire d'instructions de vote ci-joint et le retourner à votre intermédiaire pour qu'il puisse voter pour votre compte.
- Veuillez indiquer votre vote sur le formulaire d'instructions de vote qui vous a été envoyé, signer celui-ci et suivre les instructions de retour y figurant.

#### **En personne à l'assemblée**

Nous n'avons pas librement accès au nom de nos actionnaires non inscrits. Il est possible que nous n'ayons aucun document établissant que vous êtes actionnaire ou que vous avez droit de vote si vous assistez à l'assemblée, à moins que votre intermédiaire ne vous ait nommé fondé de pouvoir.

Par conséquent, si vous désirez voter à l'assemblée :

- Veuillez inscrire votre propre nom dans l'espace prévu sur le formulaire d'instructions de vote afin de donner instruction à votre intermédiaire de vous nommer fondé de pouvoir. Signez le formulaire et retournez-le ensuite conformément aux instructions.
- Ne remplissez pas le reste des instructions de vote, puisque vous exercerez vous-même vos droits de vote à l'assemblée.
- À votre arrivée à l'assemblée, présentez-vous à la table d'inscription.

#### **Si vous changez d'avis**

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

#### **Dépouillement des votes**

Les procurations sont dépouillées par notre agent des transferts, la Société de fiducie Computershare du Canada.

Computershare préserve le caractère confidentiel du vote des actionnaires, sauf :

- si l'actionnaire a clairement l'intention de faire connaître son opinion au conseil ou à la direction; ou
- si la loi applicable en exige la divulgation.

#### **Résultats du vote**

Après l'assemblée, un rapport sur les résultats du vote sera affiché sur notre site Web, à [rbc.com/investisseurs](http://rbc.com/investisseurs), et sera déposé auprès des organismes de réglementation en valeurs mobilières sur [sedar.com](http://sedar.com).

#### **Procès-verbal**

Le procès-verbal de l'assemblée sera affiché sur notre site Web, à [rbc.com/investisseurs](http://rbc.com/investisseurs), et des copies imprimées pourront être obtenues sans frais auprès de la secrétaire, Banque Royale du Canada, au 200, rue Bay, tour Sud, Toronto (Ontario) Canada, M5J 2J5.

## Questions soumises à l'assemblée

### États financiers

Les états financiers consolidés pour l'exercice terminé le 31 octobre 2012 figurent dans le rapport annuel qui a été envoyé par la poste aux actionnaires avec cette circulaire.

### Élection des administrateurs

Le nombre d'administrateurs devant être élus est de 17. Chaque administrateur siège jusqu'à la prochaine assemblée annuelle des détenteurs d'actions ordinaires, à moins que son poste ne devienne vacant auparavant. Les personnes nommées dans le formulaire de procuration ci-joint entendent voter pour l'élection des candidats proposés présentés dans les pages suivantes. Actuellement, ces candidats sont tous administrateurs de la Banque.

### Nomination de l'auditeur

Les personnes nommées dans le formulaire de procuration ci-joint se proposent de voter pour la nomination de Deloitte s.r.l. (auparavant Deloitte & Touche s.r.l.) (Deloitte) comme auditeur de la Banque jusqu'à la prochaine assemblée annuelle des détenteurs d'actions ordinaires. Deloitte est l'un de nos cabinets d'audit depuis le 11 janvier 1990 et est devenu notre unique cabinet d'audit le 23 septembre 2003. Des représentants de l'auditeur seront présents à l'assemblée pour répondre aux questions.

### Honoraires de l'auditeur

Les honoraires du cabinet Deloitte et des membres de son groupe pour les exercices terminés les 31 octobre 2012 et 31 octobre 2011, qui se sont chiffrés à 24,8 millions de dollars et à 23,0<sup>1</sup> millions de dollars respectivement, sont détaillés ci-dessous. Les différentes catégories d'honoraires sont aussi décrites ci-après.

	Exercice terminé le 31 octobre 2012 (en millions de dollars)			Exercice terminé le 31 octobre 2011 <sup>1</sup> (en millions de dollars)		
	Banque et filiales	Fonds communs de placement <sup>2</sup>	Total	Banque et filiales	Fonds communs de placement <sup>2</sup>	Total
Honoraires d'audit	19,1 \$	1,8 \$	20,9 \$	17,7 \$	1,8 \$	19,5 \$
Honoraires pour services liés à l'audit	2,7	–	2,7	2,3	–	2,3
Honoraires pour services fiscaux	0,1	0,3	0,4	0,1	0,4	0,5
Autres honoraires	0,4	0,4	0,8	0,3	0,4	0,7
	22,3 \$	2,5 \$	24,8 \$	20,4 \$	2,6 \$	23,0 \$

- 1) Les montants pour 2011 ont été mis à jour pour tenir compte de services additionnels approuvés qui ont été identifiés en 2012 et qui se rapportent à l'exercice terminé le 31 octobre 2011.
- 2) La catégorie Fonds communs de placement comprend les honoraires versés en contrepartie de services professionnels fournis par Deloitte à l'égard de certains fonds communs de placement gérés par des filiales de la Banque. En plus des autres frais administratifs, les filiales assument les honoraires d'audit versés en contrepartie de services professionnels fournis relativement à l'audit annuel, à des 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 annuels de la Banque, y compris l'audit de l'efficacité de notre contrôle interne à l'égard de la présentation de l'information financière, et à tout audit des états financiers de nos filiales. De plus, des honoraires d'audit ont été versés en règlement de services que généralement seul l'auditeur indépendant de la Banque peut raisonnablement fournir, notamment les services fournis à l'occasion de dépôts prévus par la loi et la réglementation à l'égard de prospectus et d'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 annuels et qui

ne sont pas compris dans les honoraires d'audit indiqués précédemment. Ces services étaient les suivants :

- des services d'attestation spéciaux habituellement fournis par l'auditeur indépendant de la Banque;
- la production de rapports portant sur l'efficacité des contrôles internes exigés pour des motifs d'ordre contractuel ou commercial;
- l'audit des états financiers de nos différents régimes de retraite et organismes de charité;
- l'audit de diverses fiducies et sociétés en commandite; et
- l'audit de certaines structures d'accueil se rapportant à des produits à la structure complexe.

### Honoraires pour services fiscaux

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



### **Autres honoraires**

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

### **Politiques et procédures d'approbation préalable**

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

### **Vote consultatif des actionnaires sur l'approche en matière de rémunération de la haute direction**

Le conseil est d'avis que les actionnaires doivent avoir l'occasion de bien comprendre les principes et les objectifs sur lesquels il a fondé ses décisions en matière de rémunération de la haute direction. En 2009, le conseil a adopté une politique prévoyant la tenue, à l'occasion de chaque assemblée annuelle, d'un vote consultatif non contraignant sur l'approche en matière de rémunération de la haute direction divulguée dans la circulaire de la direction. Ce vote consultatif des actionnaires constitue une partie importante du processus continu d'interaction entre les actionnaires et le conseil en ce qui concerne la rémunération.

Nous espérons que vous prendrez le temps de lire attentivement la déclaration de la rémunération de la haute direction pour 2012 commençant à la page 23 de cette circulaire avant de voter sur cette question. Si vous avez des préoccupations ou questions particulières dont vous voudriez discuter, veuillez communiquer avec le conseil en écrivant au président du conseil, Banque Royale du Canada, au 200, rue Bay, tour Sud, Toronto (Ontario) Canada, M5J 2J5 ou par courriel, comme il est indiqué dans la section de notre site Web consacrée à la gouvernance,

*rbc.com/gouvernance*. L'analyse de la rémunération décrit nos principes directeurs en matière de rémunération, les objectifs visés par les différents éléments composant nos programmes de rémunération et la façon dont le conseil évalue le rendement et prend ses décisions. Elle énonce comment nos programmes de rémunération s'articulent autour du principe de la rémunération au rendement, suivent de solides principes de gestion du risque et sont alignés sur les intérêts à long terme des actionnaires. Cette communication d'information a été approuvée par le conseil d'administration sur la recommandation du comité des ressources humaines du conseil.

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

« Il est résolu, à titre consultatif et sans que soient diminués le rôle et les responsabilités du conseil d'administration, que les actionnaires acceptent l'approche en matière de rémunération de la haute direction divulguée dans la circulaire de la direction transmise en vue de l'assemblée annuelle et extraordinaire 2013 des détenteurs d'actions ordinaires. »

Comme il s'agit d'un vote consultatif, le résultat ne liera pas le conseil. Toutefois, lorsque le conseil déterminera son approche en matière de rémunération à l'avenir, celui-ci tiendra compte du résultat du vote ainsi que des commentaires exprimés par les actionnaires dans le cadre de nos autres interactions avec eux.

### **Propositions d'actionnaires**

Les propositions d'actionnaires qui ont été soumises pour délibération à l'assemblée annuelle et extraordinaire des détenteurs d'actions ordinaires ainsi que la recommandation de vote du conseil sur ces propositions figurent à l'annexe A de cette circulaire. La date limite pour la présentation de propositions par les actionnaires afin que celles-ci soient incluses dans la circulaire de la direction se rapportant à la prochaine assemblée annuelle des détenteurs d'actions ordinaires est le 9 octobre 2013.



## Candidats à l'élection aux postes d'administrateur et participation aux réunions

On trouvera dans les pages suivantes le nom des candidats proposés aux postes d'administrateur ainsi que leurs municipalité et pays de résidence, l'année de leur élection ou nomination initiale au conseil, leur âge, leur principale occupation, leur scolarité, les autres principaux conseils auxquels ils siègent, leurs domaines d'expertise, les comités dont ils sont membres et les réunions auxquelles ils ont assisté. L'avoir en titres de capitaux propres de RBC de chacun des candidats au 7 janvier 2013 et vers la même date l'an dernier, composé d'actions ordinaires et des unités d'actions différées d'administrateurs (UADA) portées au crédit de chaque candidat aux termes du Régime d'unités d'actions différées pour les administrateurs, est aussi indiqué ci-dessous<sup>1, 2</sup>. Figure également ci-après, la valeur de l'avoir en titres de capitaux propres de chacun des candidats proposés dans RBC, exprimée en multiple de la ligne directrice en matière d'actionnariat, qui est décrite à la page 15 de la circulaire.

Aucun des administrateurs de RBC ne détient d'actions de filiales de celle-ci. Pour plus d'information sur les candidats proposés, y compris les conseils d'administration dont ils ont déjà été membres, se reporter à la rubrique « Administrateurs et haute direction » de la notice annuelle de la Banque datée du 28 novembre 2012 et déposée auprès des organismes de réglementation des valeurs mobilières sur *sedar.com*. Il est possible d'obtenir sans frais un exemplaire de la notice annuelle en s'adressant à la secrétaire, Banque Royale du Canada, au 200, rue Bay, tour Sud, Toronto (Ontario) Canada, M5J 2J5.

- 1) La valeur des actions ordinaires/UADA a été calculée en fonction du cours de clôture des actions ordinaires de RBC à la Bourse de Toronto (TSX) le 7 janvier 2013, soit 60,81 \$ l'action, et le 9 janvier 2012, soit 52,24 \$ l'action.
- 2) Une description du Régime d'unités d'actions différées pour les administrateurs est donnée dans cette circulaire sous la rubrique « Rémunération des administrateurs ».



### W. Geoffrey Beattie

Toronto (Ontario) Canada | Administrateur depuis 2001 | 52 ans

*Indépendant*

M. Beattie est vice-président du conseil de Thomson Reuters Corporation (société de médias et d'information) et siège au conseil des sociétés ouvertes indiquées ci-dessous. Il a occupé le poste de président et chef de la direction de Woodbridge Company Limited (société de placement) de 1998 à décembre 2012. M. Beattie est administrateur du Réseau universitaire de santé et du conseil consultatif du doyen de l'école de gestion Joseph L. Rotman.

M. Beattie est titulaire d'un J.D. de l'Université Western Ontario.

#### Domaines d'expertise

- Affaires juridiques et réglementaires
- Commerce international
- Gestion du risque
- Secteur financier/ gestion de placements

Membre du conseil et des comités suivants	Participation globale de 100 % aux réunions		Au cours des cinq dernières années, membre du conseil des sociétés ouvertes suivantes		
	Ordinaires	Extraordinaires			
Conseil	8 / 8	1 / 1	<ul style="list-style-type: none"> <li>● General Electric Company (2009 à aujourd'hui)</li> <li>● Les Aliments Maple Leaf Inc. (2008 à aujourd'hui)</li> <li>● Thomson Reuters Corporation (1998 à aujourd'hui)</li> </ul>		
Gestion des risques, président	8 / 8	–			
Gouvernance d'entreprise et affaires publiques	3 / 3	2 / 2			
Titres détenus					
Année	Nombre d'actions	Nombre d'UADA	Nombre total d'actions/UADA	Valeur totale des actions/UADA	Total en multiple de la ligne directrice de 500 000 \$ en matière d'actionnariat
2012	16 466	50 911	67 377	4 097 195 \$	8,2 x
2011	16 430	45 014	61 444	3 209 835 \$	6,4 x



## David F. Denison, FCA

Toronto (Ontario) Canada | Administrateur depuis 2012 | 60 ans

### Indépendant

M. Denison est administrateur de sociétés et possède une vaste expérience dans le secteur des services financiers. Il a exercé les fonctions de président et chef de la direction de l'Office d'investissement du Régime de pensions du Canada de 2005 à 2012. Auparavant, M. Denison occupait le poste de président de Fidelity Investments Canada Limited. Il a également occupé de nombreux postes de haute direction dans les secteurs des placements, des services-conseils et de la gestion d'actifs au Canada, aux États-Unis et en Europe. Il siège au conseil de la société ouverte indiquée ci-dessous et est, de plus, membre du conseil de Centraide du Grand Toronto, du comité responsable des placements de la Fondation communautaire de Toronto, du comité consultatif en matière de placements de l'Université de Toronto et du comité consultatif financier de la Banque mondiale.

M. Denison est titulaire d'un baccalauréat en mathématiques et en éducation de l'Université de Toronto et détient le titre de comptable agréé et de fellow de l'Institut des comptables agréés de l'Ontario.

### Domaines d'expertise

- Commerce international
- Expertise financière
- Gestion du risque
- Secteur financier/gestion de placements

Membre du conseil et des comités suivants <sup>1</sup>	Participation globale de 100 % aux réunions		Au cours des cinq dernières années, membre du conseil des sociétés ouvertes suivantes		
	Ordinaires	Extraordinaires	• BCE Inc. (2012 à aujourd'hui)		
Conseil	2 / 2	–			
Audit	1 / 1	–			
Gestion des risques	1 / 1	–			
Titres détenus					
Année	Nombre d'actions	Nombre d'UADA	Nombre total d'actions/UADA	Valeur totale des actions/UADA	Total en multiple de la ligne directrice de 500 000 \$ en matière d'actionariat
2012	–	822	822	49 986 \$	0,1 x



## L'hon. Paule Gauthier, C.P., O.C., O.Q., c.r.

Québec (Québec) Canada | Administratrice depuis 1991 | 69 ans

### Indépendante

M<sup>me</sup> Gauthier est associée principale du cabinet d'avocats Stein Monast S.E.N.C.R.L. Elle siège au conseil des sociétés ouvertes indiquées ci-dessous et est, de plus, administratrice de la Fondation du Musée national des beaux-arts du Québec et de la Fondation communautaire du grand Québec.

M<sup>me</sup> Gauthier est titulaire d'un baccalauréat ès arts du Collège Jésus-Marie de Sillery ainsi que d'un baccalauréat en droit et d'une maîtrise en droit des affaires (propriété intellectuelle) de l'Université Laval. Elle est Officier de l'Ordre du Canada et de l'Ordre du Québec et fellow de l'Institut des administrateurs de sociétés.

- ### Domaines d'expertise
- Affaires juridiques et réglementaires
  - Politique publique
  - Rémunération

Membre du conseil et des comités suivants	Participation globale de 100 % aux réunions		Au cours des cinq dernières années, membre du conseil des sociétés ouvertes suivantes		
	Ordinaires	Extraordinaires	• Metro Inc. (2001 à aujourd'hui)		
Conseil	8 / 8	1 / 1	• TransCanada Corporation et TransCanada Pipelines Limited (2002 à aujourd'hui)		
Gouvernance d'entreprise et affaires publiques	3 / 3	2 / 2	• Cossette Inc. (2007 à 2009)		
Ressources humaines	4 / 4	1 / 1	• Rothmans Inc. (1998 à 2008)		
Titres détenus					
Année	Nombre d'actions	Nombre d'UADA	Nombre total d'actions/UADA	Valeur totale des actions/UADA	Total en multiple de la ligne directrice de 500 000 \$ en matière d'actionariat
2012	31 320	47 388	78 708	4 786 233 \$	9,6 x
2011	30 776	43 632	74 408	3 887 074 \$	7,8 x

1) M. Denison a été nommé administrateur le 29 août 2012 et, avec prise d'effet à cette même date, membre du comité d'audit et du comité de gestion des risques.



## Richard L. George, o.c.

Calgary (Alberta) Canada | Administrateur depuis 2012 | 62 ans

*Indépendant*

M. George est associé du Novo Investment Group (entreprise de gestion de placements) et siège au conseil de la société ouverte indiquée ci-dessous. Il a occupé le poste de chef de la direction de Suncor Énergie Inc. (société d'énergie intégrée) de 1991 à mai 2012, société dont il a aussi été président de 1991 à décembre 2011.

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

### Domaines d'expertise

- Commerce international
- Expertise financière
- Gestion du risque
- Politique publique

Membre du conseil et des comités suivants <sup>1</sup>	Participation globale de 100 % aux réunions		Au cours des cinq dernières années, membre du conseil des sociétés ouvertes suivantes		
	Ordinaires	Extraordinaires			
Conseil	5 / 5	1 / 1	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Anadarko Petroleum Corporation (2012 à aujourd'hui)</li> <li>● Chemin de fer Canadien Pacifique Limitée (2011 à 2012)</li> <li>● Suncor Énergie Inc. (1991 à 2012)</li> <li>● Transocean Ltd. (2007 à 2011)</li> </ul>		
Gestion des risques	5 / 5	–			
Gouvernance d'entreprise et affaires publiques	2 / 2	1 / 1			
Titres détenus					
Année	Nombre d'actions	Nombre d'UADA	Nombre total d'actions/UADA	Valeur totale des actions/UADA	Total en multiple de la ligne directrice de 500 000 \$ en matière d'actionariat
2012	15 230	2 308	17 538	1 066 486 \$	2,1 x
2011	12 230	–	12 230	638 895 \$	1,3 x



## Timothy J. Hearn

Calgary (Alberta) Canada | Administrateur depuis 2006 | 68 ans

*Indépendant*

M. Hearn est président du conseil de Hearn & Associates (entreprise de consultation et de gestion de placements) et siège au conseil des sociétés ouvertes indiquées ci-dessous. M. Hearn a été président du conseil, président et chef de la direction de la Compagnie Pétrolière Impériale Ltée (société pétrolière intégrée) de 2002 à janvier 2008 et est demeuré président du conseil et chef de la direction de cette société jusqu'en mars 2008. M. Hearn est administrateur honoraire de l'Institut C.D. Howe et président sortant du conseil de la Calgary Homeless Foundation. Il est membre du conseil consultatif de l'école de politique publique de l'Université de Calgary. M. Hearn est titulaire d'un baccalauréat ès sciences de l'Université du Manitoba.

### Domaines d'expertise

- Commerce international
- Expertise financière
- Gestion du risque
- Rémunération

Membre du conseil et des comités suivants	Participation globale de 100 % aux réunions		Au cours des cinq dernières années, membre du conseil des sociétés ouvertes suivantes		
	Ordinaires	Extraordinaires			
Conseil	8 / 8	1 / 1	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ARC Resources Ltd. (2011 à aujourd'hui)</li> <li>● Tuckamore Capital Management Inc. (2012 à aujourd'hui)</li> <li>● Compagnie Pétrolière Impériale Ltée (2002 à 2008)</li> <li>● Viterro Inc. (2008 à 2012)</li> </ul>		
Audit	8 / 8	–			
Gouvernance d'entreprise et affaires publiques	3 / 3	2 / 2			
Titres détenus					
Année	Nombre d'actions	Nombre d'UADA	Nombre total d'actions/UADA	Valeur totale des actions/UADA	Total en multiple de la ligne directrice de 500 000 \$ en matière d'actionariat
2012	49 522	20 868	70 390	4 280 416 \$	8,6 x
2011	37 222	18 199	55 421	2 895 193 \$	5,8 x

1) M. George a été élu administrateur le 1<sup>er</sup> mars 2012 et, avec prise d'effet à cette même date, a été nommé membre du comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques et du comité de gestion des risques.



## Alice D. Laberge

Vancouver (Colombie-Britannique) Canada | Administratrice depuis 2005 | 56 ans

### Indépendante

M<sup>me</sup> Laberge est administratrice de sociétés. Elle siège au conseil des sociétés ouvertes indiquées ci-dessous et est, de plus, administratrice de Delta Hôtels Limitée et de SilverBirch Management Ltd. M<sup>me</sup> Laberge est vice-présidente et administratrice de la fondation du St. Paul's Hospital ainsi que membre du conseil des gouverneurs de l'Université de la Colombie-Britannique. Avant juillet 2005, M<sup>me</sup> Laberge a été présidente, chef de la direction et administratrice de Fincentric Corporation (fournisseur mondial de solutions logicielles pour les institutions financières). Auparavant, M<sup>me</sup> Laberge était chef des finances et vice-présidente principale, Finances, de MacMillan Bloedel Limited.

M<sup>me</sup> Laberge est titulaire d'un baccalauréat ès sciences de l'Université de l'Alberta et d'une maîtrise en administration des affaires de l'Université de la Colombie-Britannique.

### Domaines d'expertise

- Expertise financière
- Secteur financier/ gestion de placements
- Technologie de l'information

Membre du conseil et des comités suivants	Participation globale de 100 % aux réunions		Au cours des cinq dernières années, membre du conseil des sociétés ouvertes suivantes		
	Ordinaires	Extraordinaires			
Conseil	8 / 8	1 / 1	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Potash Corporation of Saskatchewan (2003 à aujourd'hui)</li> <li>● Russel Metals Inc. (2007 à aujourd'hui)</li> </ul>		
Audit	8 / 8	–			
Ressources humaines	4 / 4	1 / 1			
Titres détenus					
Année	Nombre d'actions	Nombre d'UADA	Nombre total d'actions/UADA	Valeur totale des actions/UADA	Total en multiple de la ligne directrice de 500 000 \$ en matière d'actionariat
2012	5 000	29 400	34 400	2 091 864 \$	4,2 x
2011	5 000	24 838	29 838	1 558 737 \$	3,1 x



## Jacques Lamarre, o.c.

Montréal (Québec) Canada | Administrateur depuis 2003 | 69 ans

### Indépendant

M. Lamarre est conseiller stratégique au cabinet d'avocats Heenan Blaikie S.E.N.C.R.L., SRL. Il siège au conseil de la société ouverte indiquée ci-dessous et est, de plus, administrateur de l'Institut canadien de recherches avancées et de la section régionale du Québec de l'Institut des administrateurs de sociétés. M. Lamarre est membre de l'Association des firmes d'ingénieurs-conseils du Canada et de l'Institut canadien des ingénieurs. M. Lamarre a été président et chef de la direction du Groupe SNC-Lavalin inc. (société internationale d'ingénierie et de construction) de 1996 à mai 2009.

M. Lamarre est titulaire d'un baccalauréat ès arts et d'un baccalauréat en sciences appliquées (génie civil) de l'Université Laval. Il a par ailleurs suivi le programme de développement des cadres supérieurs de l'Université Harvard. Il a reçu des doctorats honorifiques de l'Université Laval (sciences), de l'Université de Waterloo (génie) et de l'Université de Moncton (administration des affaires). M. Lamarre est Officier de l'Ordre du Canada.

### Domaines d'expertise

- Commerce international
- Expertise financière
- Gestion du risque
- Secteur financier/ gestion de placements

Membre du conseil et des comités suivants	Participation globale de 100 % aux réunions		Au cours des cinq dernières années, membre du conseil des sociétés ouvertes suivantes		
	Ordinaires	Extraordinaires			
Conseil	8 / 8	1 / 1	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Suncor Énergie Inc. (2009 à aujourd'hui)</li> <li>● Groupe SNC-Lavalin inc. (1996 à 2009)</li> </ul>		
Audit	8 / 8	–			
Gestion des risques	8 / 8	–			
Titres détenus					
Année	Nombre d'actions	Nombre d'UADA	Nombre total d'actions/UADA	Valeur totale des actions/UADA	Total en multiple de la ligne directrice de 500 000 \$ en matière d'actionariat
2012	27 000	41 620	68 620	4 172 782 \$	8,3 x
2011	27 000	36 558	63 558	3 320 270 \$	6,6 x



## Brandt C. Louie, o.B.C., FCA

West Vancouver (Colombie-Britannique) Canada | Administrateur depuis 2001 | 69 ans

*Indépendant*

M. Louie est président du conseil et chef de la direction de H.Y. Louie Co. Limited (société de distribution au détail de produits alimentaires) de même que président du conseil et administrateur de London Drugs Limited (société de distribution au détail de produits pharmaceutiques). M. Louie est vice-président du conseil et administrateur d'IGA Canada Limited, président du conseil de Grosvenor Americas Limited, chancelier émérite de l'Université Simon Fraser, administrateur du Vancouver Board of Trade/World Trade Centre, administrateur du British Columbia Business Council de même que membre du Conseil canadien des chefs d'entreprise et du conseil du doyen de la John F. Kennedy School of Government de l'Université Harvard. M. Louie siège aussi comme administrateur de la fondation Gairdner, de l'Institut Historica-Dominion et de plusieurs autres organismes sans but lucratif.

M. Louie, qui a obtenu un baccalauréat en commerce de l'Université de la Colombie-Britannique, est comptable agréé, fellow de l'Institute of Chartered Accountants de la Colombie-Britannique et titulaire d'un doctorat honorifique en droit de l'Université Simon Fraser. M. Louie est membre de l'Ordre de la Colombie-Britannique.

### Domaines d'expertise

- Commerce de détail/commercialisation
- Expertise financière
- Immobilier
- Secteur financier/gestion de placements

Membre du conseil et des comités suivants	Participation globale de 100 % aux réunions		Au cours des cinq dernières années, membre du conseil des sociétés ouvertes suivantes		
	Ordinaires	Extraordinaires	Aucune		
Conseil	8 / 8	1 / 1			
Audit	8 / 8	–			
Gouvernance d'entreprise et affaires publiques	3 / 3	2 / 2			

Titres détenus					
Année	Nombre d'actions	Nombre d'UADA	Nombre total d'actions/UADA	Valeur totale des actions/UADA	Total en multiple de la ligne directrice de 500 000 \$ en matière d'actionariat
2012	39 216	47 591	86 807	5 278 734 \$	10,6 x
2011	39 216	42 283	81 499	4 257 508 \$	8,5 x



## Michael H. McCain

Toronto (Ontario) Canada | Administrateur depuis 2005 | 54 ans

*Indépendant*

M. McCain est président et chef de la direction des Aliments Maple Leaf Inc. (société de transformation de produits alimentaires). Il siège au conseil des sociétés ouvertes indiquées ci-dessous et est, de plus, président et administrateur de McCain Capital Inc. ainsi qu'administrateur de l'American Meat Institute, de la Fondation du Centre de toxicomanie et de santé mentale et du Centre de la découverte MaRS. M. McCain est membre et administrateur du Conseil canadien des chefs d'entreprise et membre du conseil consultatif de l'école de commerce Richard Ivey.

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

### Domaines d'expertise

- Commerce de détail/commercialisation
- Gestion du risque
- Rémunération

Membre du conseil et des comités suivants	Participation globale de 100 % aux réunions		Au cours des cinq dernières années, membre du conseil des sociétés ouvertes suivantes		
	Ordinaires	Extraordinaires	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les Aliments Maple Leaf Inc. (1995 à aujourd'hui)</li> <li>• Pain Canada Compagnie, Limitée (1995 à aujourd'hui)</li> </ul>		
Conseil	8 / 8	1 / 1			
Gestion des risques	8 / 8	–			
Gouvernance d'entreprise et affaires publiques	3 / 3	2 / 2			

Titres détenus					
Année	Nombre d'actions	Nombre d'UADA	Nombre total d'actions/UADA	Valeur totale des actions/UADA	Total en multiple de la ligne directrice de 500 000 \$ en matière d'actionariat
2012	15 063	27 330	42 393	2 577 918 \$	5,2 x
2011	15 063	22 853	37 916	1 980 732 \$	4,0 x



### Heather Munroe-Blum, O.C., O.Q., Ph.D., FRSC

Montréal (Québec) Canada | Administratrice depuis 2011 | 62 ans

#### Indépendante

M<sup>me</sup> Munroe-Blum est principale et vice-chancière de l'Université McGill. Elle est aussi professeure au Département d'épidémiologie, de biostatistique et de santé au travail de la Faculté de médecine de l'Université McGill. Elle est administratrice de l'Office d'investissement du Régime de pensions du Canada, de la Fondation Pierre Elliott Trudeau, de l'Association des universités américaines, de l'Association des universités et collèges du Canada et de la Conférence des recteurs et des principaux des universités du Québec. Elle est membre du conseil du président de l'Académie des sciences de New York et du Conseil des sciences, de la technologie et de l'innovation du Canada. Elle est membre de la Société royale du Canada.

M<sup>me</sup> Munroe-Blum est titulaire d'un baccalauréat ès arts et d'un baccalauréat en service social de l'Université McMaster, d'une maîtrise en service social de l'Université Wilfrid Laurier et d'un Ph.D. en épidémiologie de l'Université de la Caroline du Nord à Chapel Hill, de même que de nombreux doctorats honorifiques, qui lui ont été décernés par des universités canadiennes et internationales.

#### Domaines d'expertise

- Commerce international
- Gestion du risque
- Politique publique
- Rémunération

Membre du conseil et des comités suivants	Participation globale de 100 % aux réunions		Au cours des cinq dernières années, membre du conseil des sociétés ouvertes suivantes		
	Ordinaires	Extraordinaires	• Yellow Média inc. (2006 à 2011)		
Conseil	8 / 8	1 / 1			
Gestion des risques	8 / 8	–			
Gouvernance d'entreprise et affaires publiques	3 / 3	2 / 2			
Titres détenus					
Année	Nombre d'actions	Nombre d'UADA	Nombre total d'actions/UADA	Valeur totale des actions/UADA	Total en multiple de la ligne directrice de 500 000 \$ en matière d'actionnariat
2012	100	3 953	4 053	246 463 \$	0,5 x
2011	100	1 206	1 306	68 225 \$	0,1 x



### Gordon M. Nixon, C.M., O.Ont.

Toronto (Ontario) Canada | Administrateur depuis 2001 | 55 ans

#### Non indépendant (membre de la direction)

M. Nixon est président et chef de la direction de RBC depuis le 1<sup>er</sup> août 2001. Il s'est joint tout d'abord à RBC Dominium valeurs mobilières Inc. en 1979 et y a occupé un certain nombre de postes d'exploitation, dont celui de chef de la direction de décembre 1999 à avril 2001. M. Nixon est administrateur du Conseil canadien des chefs d'entreprise ainsi que président du conseil et administrateur du Centre de la découverte MaRS. Il est coprésident du Toronto Region Immigrant Employment Council de même que président de la campagne de financement de l'Université Queen's.

M. Nixon est titulaire d'un baccalauréat en commerce (spécialisé) de l'Université Queen's et d'un doctorat honorifique en droit de l'Université Queen's et de l'Université Dalhousie. Il est membre de l'Ordre du Canada et de l'Ordre de l'Ontario.

#### Domaines d'expertise

- Commerce international
- Gestion du risque
- Rémunération
- Secteur financier/ gestion de placements

Membre du conseil et des comités suivants	Participation globale de 100 % aux réunions <sup>1</sup>		Au cours des cinq dernières années, membre du conseil des sociétés ouvertes suivantes		
	Ordinaires	Extraordinaires	Aucune		
Conseil	8 / 8	1 / 1			
Titres détenus					
Année	Nombre d'actions	Nombre d'UAD	Nombre total d'actions/UAD	Pour de l'information sur la valeur de l'avoir en actions de M. Nixon, veuillez vous reporter au tableau de la page 49.	
2012	716 153	483 624 <sup>2</sup>	1 199 777		
2011	713 887	358 487	1 072 374		

- 1) Comme il est président et chef de la direction de RBC, M. Nixon n'est membre d'aucun comité du conseil, mais, s'il y a lieu, il assiste aux réunions des comités sur invitation de ceux-ci.
- 2) Représente 168 738 unités d'actions différées aux termes du programme d'unités d'actions différées à l'intention des membres de la haute direction et 314 886 unités d'actions différées au rendement aux termes du programme d'unités d'actions différées au rendement (une description de ces programmes est donnée à partir de la page 40).





## David P. O'Brien, o.c.

Calgary (Alberta) Canada | Administrateur depuis 1996 | 71 ans<sup>1</sup>

### Indépendant

M. O'Brien est président du conseil de RBC et président du conseil d'Encana Corporation (société de gaz naturel) de même qu'administrateur des sociétés ouvertes indiquées ci-dessous. D'octobre 2001 à avril 2002, M. O'Brien a été président du conseil, chef de la direction ainsi qu'administrateur de PanCanadian Energy Corporation (société pétrolière et gazière), qui a fusionné avec Alberta Energy Company Ltd. en avril 2002 pour former Encana Corporation. Avant le 1<sup>er</sup> octobre 2001, M. O'Brien a été, pendant une période de cinq ans, président du conseil, président et chef de la direction de Canadien Pacifique Limitée et a aussi siégé à un certain nombre de conseils d'administration de filiales de cette même société.

M. O'Brien est titulaire d'un baccalauréat en droit de l'Université McGill et d'un baccalauréat ès arts (spécialisé) avec concentration en économie du Collège Loyola. Il a également obtenu des diplômes honorifiques de l'Université Bishop's (droit civil), de l'Université de Calgary (droit) et de l'Université Mount Royal (économie appliquée et entrepreneuriat). Il est Officier de l'Ordre du Canada et fellow de l'Institut des administrateurs de sociétés.

### Domaines d'expertise

- Commerce international
- Gestion du risque
- Rémunération
- Secteur financier/ gestion de placements

Membre du conseil et des comités suivants	Participation globale de 100 % aux réunions <sup>2</sup>		Au cours des cinq dernières années, membre du conseil des sociétés ouvertes suivantes		
	Ordinaires	Extraordinaires			
Conseil	8 / 8	1 / 1	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encana Corporation (1990 à aujourd'hui)</li> <li>• Enerplus Corporation (2006 à aujourd'hui)</li> <li>• Molson Coors Brewing Company (2002 à 2012)</li> <li>• TransCanada Corporation et TransCanada PipeLines Limited (2001 à 2012)</li> </ul>		
Gouvernance d'entreprise et affaires publiques, président	3 / 3	2 / 2			
Ressources humaines	4 / 4	1 / 1			
Titres détenus					
Année	Nombre d'actions	Nombre d'UADA	Nombre total d'actions/UADA	Valeur totale des actions/UADA	Total en multiple de la ligne directrice de 500 000 \$ en matière d'actionnariat
2012	174 691	–	174 691	10 622 960 \$	21,2 x
2011	166 183	–	166 183	8 681 400 \$	17,4 x



## J. Pedro Reinhard

Key Biscayne (Floride) États-Unis | Administrateur depuis 2000 | 67 ans

### Indépendant

M. Reinhard est président de Reinhard & Associates (consultants en finances et en gestion) de même qu'administrateur des sociétés ouvertes indiquées ci-dessous. De 1996 à 2005, M. Reinhard a occupé le poste de vice-président directeur et chef des finances auprès de Dow Chemical Company.

M. Reinhard est titulaire d'une maîtrise en administration des affaires de la Escola de Administração de Empresas de São Paulo et a poursuivi des études supérieures à l'Université de Cologne ainsi qu'à l'Université Stanford.

### Domaines d'expertise

- Commerce international
- Expertise financière
- Gestion du risque
- Secteur financier/ gestion de placements

Membre du conseil et des comités suivants	Participation globale de 90,9 % aux réunions		Au cours des cinq dernières années, membre du conseil des sociétés ouvertes suivantes		
	Ordinaires	Extraordinaires			
Conseil	7 / 8	0 / 1	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Colgate-Palmolive Company (2006 à aujourd'hui)</li> <li>• Sigma-Aldrich Corporation (2001 à aujourd'hui)</li> </ul>		
Audit	8 / 8	–			
Ressources humaines	4 / 4	1 / 1			
Titres détenus					
Année	Nombre d'actions	Nombre d'UADA	Nombre total d'actions/UADA	Valeur totale des actions/UADA	Total en multiple de la ligne directrice de 500 000 \$ en matière d'actionnariat
2012	13 874	64 024	77 898	4 736 977 \$	9,5 x
2011	13 874	58 043	71 917	3 756 944 \$	7,5 x

- 1) Si les intérêts de RBC sont ainsi mieux servis, le conseil dispose du pouvoir discrétionnaire de recommander la réélection d'un administrateur âgé de 70 ans ou plus. Le conseil a exercé ce pouvoir discrétionnaire en demandant à M. O'Brien de se porter de nouveau candidat comme administrateur à l'assemblée annuelle et extraordinaire 2013.
- 2) Comme il est président du comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques et membre du comité des ressources humaines, M. O'Brien a assisté à toutes les réunions de ces comités. En tant que président du conseil, M. O'Brien assiste aux réunions des autres comités lorsque cela est possible.





## Edward Sonshine, O.Ont., c.r.

Toronto (Ontario) Canada | Administrateur depuis 2008 | 65 ans

*Indépendant*

M. Sonshine est chef de la direction du Fonds de placement immobilier RioCan (société d'investissement immobilier dans le secteur du détail), dont il a aussi été président de janvier 1994 à janvier 2012. Il siège au conseil des sociétés ouvertes indiquées ci-dessous et est, de plus, vice-président du conseil et administrateur du Mount Sinai Hospital ainsi qu'administrateur de plusieurs autres organismes sans but lucratif.

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

### Domaines d'expertise

- Affaires juridiques et réglementaires
- Gestion du risque
- Immobilier
- Secteur financier/ gestion de placements

Membre du conseil et des comités suivants	Participation globale de 100 % aux réunions		Au cours des cinq dernières années, membre du conseil des sociétés ouvertes suivantes		
	Ordinaires	Extraordinaires			
Conseil	8 / 8	1 / 1	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cineplex Inc. (2010 à aujourd'hui)</li> <li>• Fonds de placement immobilier RioCan (1993 à aujourd'hui)</li> <li>• Chesswood Group Limited (2006 à 2012)</li> </ul>		
Gestion des risques	8 / 8	–			
Gouvernance d'entreprise et affaires publiques	3 / 3	2 / 2			
Titres détenus					
Année	Nombre d'actions	Nombre d'UADA	Nombre total d'actions/UADA	Valeur totale des actions/UADA	Total en multiple de la ligne directrice de 500 000 \$ en matière d'actionnariat
2012	15 000	18 127	33 127	2 014 453 \$	4,0 x
2011	15 000	14 027	29 027	1 516 370 \$	3,0 x



## Kathleen P. Taylor

Toronto (Ontario) Canada | Administratrice depuis 2001 | 55 ans

*Indépendante*

M<sup>me</sup> Taylor est présidente et chef de la direction de Four Seasons Hotels and Resorts (société de gestion d'hôtels et de centres de villégiature), dont elle était présidente et chef de l'exploitation avant le 1<sup>er</sup> août 2010. M<sup>me</sup> Taylor est administratrice de la fondation du Hospital for Sick Children ainsi que membre du conseil consultatif sur le financement du secteur immobilier de l'American Hotel and Motel Association et du conseil consultatif du doyen de l'école de commerce Schulich de l'Université York et du conseil consultatif international de la principale de l'Université McGill.

M<sup>me</sup> Taylor est titulaire d'une maîtrise en administration des affaires 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.

### Domaines d'expertise

- Commerce de détail/ commercialisation
- Commerce international
- Expertise financière
- Rémunération

Membre du conseil et des comités suivants	Participation globale de 100 % aux réunions		Au cours des cinq dernières années, membre du conseil des sociétés ouvertes suivantes		
	Ordinaires	Extraordinaires			
Conseil	8 / 8	1 / 1	Aucune		
Audit	8 / 8	–			
Ressources humaines, présidente	4 / 4	1 / 1			
Titres détenus					
Année	Nombre d'actions	Nombre d'UADA	Nombre total d'actions/UADA	Valeur totale des actions/UADA	Total en multiple de la ligne directrice de 500 000 \$ en matière d'actionnariat
2012	31 640	50 448	82 088	4 991 771 \$	10,0 x
2011	31 640	44 570	76 210	3 981 210 \$	8,0 x



## Bridget A. van Kralingen

New York (New York) États-Unis | Administratrice depuis 2011 | 49 ans

*Indépendante*

M<sup>me</sup> van Kralingen est première vice-présidente d'IBM Services mondiaux aux entreprises, IBM Corporation (société informatique). De 2010 à janvier 2012, M<sup>me</sup> van Kralingen a occupé le poste de directrice générale, IBM Amérique du Nord, et de 2007 à 2010, celui de directrice générale d'IBM Services mondiaux aux entreprises, Europe du Nord-Est, Moyen-Orient et Afrique. Auparavant, elle a été associée directrice mondiale des services-conseils en affaires, secteur des services financiers d'IBM. M<sup>me</sup> van Kralingen a joint les rangs d'IBM en 2004 après avoir été associée directrice des services financiers de Deloitte Consulting aux États-Unis. Elle siège au comité consultatif de Catalyst Inc.

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

### Domaines d'expertise

- Commerce international
- Expertise financière
- Secteur financier/ gestion de placements
- Technologie de l'information

Membre du conseil et des comités suivants	Participation globale de 95,5 % aux réunions		Au cours des cinq dernières années, membre du conseil des sociétés ouvertes suivantes		
	Ordinaires	Extraordinaires	Aucune		
Conseil	7 / 8	1 / 1			
Gestion des risques	8 / 8	–			
Ressources humaines	4 / 4	1 / 1			
Titres détenus					
Année	Nombre d'actions	Nombre d'UADA	Nombre total d'actions/UADA	Valeur totale des actions/UADA	Total en multiple de la ligne directrice de 500 000 \$ en matière d'actionnariat
2012	–	5 132	5 132	312 077 \$	0,6 X
2011	–	1 565	1 565	81 756 \$	0,2 x



## Victor L. Young, o.c.

St. John's (Terre-Neuve-et-Labrador) Canada | Administrateur depuis 1991 | 67 ans

*Indépendant*

M. Young est administrateur de sociétés. Il siège au conseil de la société ouverte indiquée ci-dessous et est, de plus, administrateur de McCain Foods Limited de même que vice-président de la campagne de sollicitation de fonds de l'Université Memorial. M. Young a été président du conseil et chef de la direction de Fishery Products International Limited (société de produits de la mer surgelés) de 1984 à mai 2001.

M. Young est titulaire d'un baccalauréat en commerce (spécialisé) de l'Université Memorial, d'une maîtrise en administration des affaires de l'Université Western Ontario et d'un doctorat honorifique en droit de l'Université Memorial. Il est Officier de l'Ordre du Canada et fellow de l'Institut des administrateurs de sociétés.

- ### Domaines d'expertise
- Commerce de détail/ commercialisation
  - Expertise financière
  - Politique publique

Membre du conseil et des comités suivants	Participation globale de 100 % aux réunions		Au cours des cinq dernières années, membre du conseil des sociétés ouvertes suivantes		
	Ordinaires	Extraordinaires	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Compagnie Pétrolière Impériale Ltée (2002 à aujourd'hui)</li> <li>● BCE Inc. (1995 à 2010)</li> <li>● Fonds de revenu Bell Aliant Communications régionales (2002 à 2010)</li> </ul>		
Conseil	8 / 8	1 / 1			
Audit, président	8 / 8	–			
Gestion des risques	8 / 8	–			
Titres détenus					
Année	Nombre d'actions	Nombre d'UADA	Nombre total d'actions/UADA	Valeur totale des actions/UADA	Total en multiple de la ligne directrice de 500 000 \$ en matière d'actionnariat
2012	27 418	33 114	60 532	3 680 951 \$	7,4 x
2011	25 099	29 943	55 042	2 875 394 \$	5,8 x

### Participation des administrateurs et réunions tenues pendant l'exercice terminé le 31 octobre 2012

Les administrateurs se doivent d'assister à l'assemblée annuelle ainsi qu'aux réunions du conseil et des comités dont ils sont membres. Un taux de présence d'au moins 75 % est exigé des administrateurs pour les réunions du conseil et des comités. Le nombre de réunions auxquelles chaque candidat à un poste d'administrateur a assisté est indiqué dans les notices professionnelles présentées à partir de la page 5 de cette circulaire. Au cours de l'exercice terminé le 31 octobre 2012, le taux de participation moyen de tous les administrateurs aux réunions du conseil et des comités s'est établi à 98,1 % et à 100 %, respectivement.

### Nombre de réunions du conseil et des comités tenues

	Ordinaires	Extraordinaires
Conseil	8	1
Comité d'audit	8	–
Comité de gestion des risques	8	–
Comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques	3	2
Comité des ressources humaines	4	1

### Participation de l'administrateur ayant quitté ses fonctions au cours de la période de 12 mois terminée le 31 octobre 2012

	Ordinaires	Extraordinaires
<b>John T. Ferguson – Taux de participation de 100 %</b>		
Conseil	3 / 3	–
Comité de gestion des risques	3 / 3	–
Comité des ressources humaines	1 / 1	1 / 1

## Rémunération des administrateurs

### Processus décisionnel en matière de rémunération

Dans le but de faire correspondre les intérêts des administrateurs à ceux des actionnaires et d'offrir une rémunération concurrentielle sur le marché, le comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques revoit le montant de la rémunération et le mode de rémunération des administrateurs ne faisant pas partie de la direction. Le comité tient compte des responsabilités et du temps que les administrateurs de RBC doivent consacrer à un tel poste et analyse la compétitivité de la rémunération de notre conseil par rapport à celle qu'offrent les sociétés et institutions financières canadiennes dont l'envergure et la complexité des activités sont comparables. Aucun changement touchant le montant de la rémunération ou le mode de celle-ci n'a été suggéré par le comité pour 2013.

Les administrateurs qui sont également des membres de la direction de RBC ne touchent aucune rémunération en tant qu'administrateurs. Au cours de l'exercice 2012, RBC a versé la rémunération suivante aux administrateurs ne faisant pas partie de la direction :

Rémunération forfaitaire annuelle	Montant (\$)
Rémunération forfaitaire annuelle des administrateurs	185 000
Rémunération forfaitaire additionnelle :	
Président du conseil	275 000
Président du comité d'audit	50 000
Président du comité des ressources humaines	25 000
Président du comité de gestion des risques	25 000
Président du comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques	10 000

Tant que l'administrateur est membre du conseil, une tranche de 100 000 \$ de la rémunération forfaitaire annuelle des administrateurs doit être investie et détenue soit en actions ordinaires de RBC aux termes du Régime d'achat d'actions pour les administrateurs, soit en unités d'actions différées d'administrateurs (UADA) aux termes du Régime d'unités d'actions différées pour les administrateurs.

Les administrateurs ne touchent pas de rémunération en tant que membre d'un comité ni de jeton de présence lorsqu'ils assistent à une réunion du conseil ou d'un comité, mais les frais de déplacement et autres frais engagés pour assister aux réunions leur sont remboursés.

### Régime d'achat d'actions pour les administrateurs

Le Régime d'achat d'actions pour les administrateurs vise à encourager les membres du conseil d'administration à acheter nos actions ordinaires en vue de faire correspondre leurs intérêts à ceux des actionnaires. Aux termes du régime, les administrateurs peuvent affecter leur rémunération forfaitaire à l'achat d'actions ordinaires aux cours en vigueur. Les frais d'administration et de courtage sont payés par RBC. Aux termes de ce régime, un administrateur peut investir :

- la tranche de 100 000 \$ de la rémunération forfaitaire annuelle des administrateurs devant être investie dans des actions ordinaires ou des UADA; et
- la totalité ou une partie de toute rémunération forfaitaire additionnelle.

Les actions ordinaires achetées au moyen de la tranche de la rémunération forfaitaire annuelle des administrateurs devant être investie en actions ordinaires ou en UADA doivent être conservées tant que l'administrateur siège au conseil.

### Régime d'unités d'actions différées pour les administrateurs

Le Régime d'unités d'actions différées pour les administrateurs vise à encourager les membres du conseil d'administration à toucher leur rémunération sous forme d'UADA en vue de faire correspondre leurs intérêts à ceux des actionnaires. Aux termes de ce régime, un administrateur peut choisir de recevoir sous forme d'UADA :

- la tranche de 100 000 \$ de la rémunération forfaitaire annuelle des administrateurs devant être investie dans des UADA ou des actions ordinaires; et
- la totalité ou la moitié de toute rémunération forfaitaire additionnelle.

Les administrateurs ne peuvent pas échanger d'UADA contre des espèces tant qu'ils siègent au conseil de RBC ou d'une de ses filiales. Des UADA additionnelles sont touchées en tant qu'équivalents de dividendes. En cas de division d'actions, de dividendes en actions ou de tout autre changement touchant nos actions ordinaires, des ajustements proportionnels sont apportés aux UADA. La valeur d'une UADA lorsqu'elle est portée au crédit du compte de l'administrateur et lorsqu'elle est rachetée suivant le départ à la retraite de celui-ci est égale au cours de clôture moyen d'une action ordinaire pendant les cinq jours de bourse précédant la date en question.

### 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 2012 en contrepartie de leurs services à titre d'administrateurs de RBC.

Nom	Honoraires gagnés (\$)
W.G. Beattie <sup>1</sup>	210 000
D.F. Denison <sup>2</sup>	46 250
J.T. Ferguson <sup>3</sup>	77 083
P. Gauthier	185 000
R.L. George <sup>4</sup>	123 333
T.J. Hearn	185 000
A.D. Laberge	185 000
J. Lamarre	185 000
B.C. Louie	185 000
M.H. McCain	185 000
H. Munroe-Blum	185 000
D.P. O'Brien <sup>5</sup>	470 000
J.P. Reinhard	185 000
E. Sonshine	185 000
K.P. Taylor <sup>6</sup>	210 000
B.A. van Kralingen	185 000
V.L. Young <sup>7</sup>	235 000
Total	3 221 666

- 1) Comprend la rémunération forfaitaire de 25 000 \$ du président du comité de gestion des risques.
- 2) M. Denison a été nommé au conseil le 29 août 2012 et a donc touché une rémunération forfaitaire annuelle des administrateurs calculée au pro rata.
- 3) M. Ferguson ne siège plus au conseil depuis le 1<sup>er</sup> mars 2012 et a donc touché une rémunération forfaitaire annuelle des administrateurs calculée au pro rata.
- 4) M. George a été élu au conseil le 1<sup>er</sup> mars 2012 et a donc touché une rémunération forfaitaire annuelle des administrateurs calculée au pro rata.
- 5) Comprend la rémunération forfaitaire de 275 000 \$ touchée en tant que président du conseil et la rémunération forfaitaire de 10 000 \$ touchée en tant que président du comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques.
- 6) Comprend la rémunération forfaitaire de 25 000 \$ du président du comité des ressources humaines.
- 7) Comprend la rémunération forfaitaire de 50 000 \$ du président du comité d'audit.

### Ventilation des honoraires des administrateurs

Pendant l'exercice 2012, tous les administrateurs de RBC ne faisant pas partie de la direction ont touché l'intégralité de leur rémunération totale sous forme d'UADA, à l'exception des administrateurs mentionnés ci-dessous :

	En espèces (\$)	Sous forme d'actions ordinaires/ UADA (\$)	Honoraires gagnés (\$)
J.T. Ferguson <sup>1</sup>	17 708	59 375	77 083
P. Gauthier	85 000	100 000	185 000
T.J. Hearn	85 000	100 000	185 000
H. Munroe-Blum	42 500	142 500	185 000
D.P. O'Brien	340 000	130 000	470 000
V.L. Young	135 000	100 000	235 000

- 1) M. Ferguson ne siège plus au conseil depuis le 1<sup>er</sup> mars 2012.

### Ligne directrice en matière d'actionariat

Les administrateurs doivent détenir des actions ordinaires ou des UADA d'une valeur d'au moins 500 000 \$. Ils disposent d'une période de cinq ans pour ce faire.

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

Il est interdit aux administrateurs, directement ou indirectement :

- de vendre 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 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 auraient un effet équivalent; ou
- d'avoir recours à d'autres instruments financiers visant à couvrir ou à compenser une diminution de la valeur marchande des titres de RBC.

### Correspondance des intérêts

Le conseil d'administration est d'avis que les mesures suivantes contribuent à faire correspondre efficacement les intérêts des administrateurs à ceux des actionnaires :

- la ligne directrice de 500 000 \$ en matière d'actionariat;
- l'exigence voulant que les administrateurs investissent une tranche d'au moins 100 000 \$ de la rémunération forfaitaire annuelle des administrateurs en actions ordinaires ou en UADA;
- l'exigence voulant que les administrateurs conservent la totalité de leurs UADA tant qu'ils siègent au conseil; et
- l'exigence voulant que les administrateurs conservent, tant qu'ils siègent au conseil, la totalité des actions ordinaires acquises au moyen de la tranche de la rémunération forfaitaire annuelle des administrateurs devant être investie en actions ordinaires ou en UADA.

### Régime d'options d'achat d'actions pour les administrateurs

Le 19 novembre 2002, le conseil d'administration a cessé définitivement d'octroyer des options aux termes du Régime d'options d'achat d'actions pour les administrateurs. Le prix d'exercice des options octroyées aux termes du régime avait été fixé à la valeur marchande de nos actions ordinaires au moment de l'octroi. Les options octroyées aux termes du régime étaient immédiatement acquises et pouvaient être

exercées pendant une période de 10 ans à compter de la date de l'octroi; toutefois, elles venaient à échéance 5 ans après que leur titulaire cesse de siéger au conseil ou 2 ans après son décès. Des ajustements proportionnels avaient été apportés au nombre d'options en cas de division d'actions, de dividendes en actions ou de tout autre changement touchant nos actions ordinaires. Il n'y a plus d'options en cours aux termes du régime.

## Rapports des comités

Pour l'aider à s'acquitter de ses responsabilités, le conseil a mis sur pied quatre comités, soit le comité d'audit, le comité de gestion des risques, le comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques et le comité des ressources humaines. Le conseil a déterminé que tous les membres de chaque comité du conseil étaient indépendants selon les critères énoncés dans notre Politique sur l'indépendance des administrateurs. Ces critères sont inspirés du règlement sur les « personnes physiques membres d'un groupe » pris en application de la *Loi sur les banques* et de la définition de la notion d'« indépendance » donnée dans les lignes directrices sur la gouvernance des Autorités canadiennes en valeurs mobilières (ACVM). La Politique sur l'indépendance des administrateurs, qui comprend aussi des critères d'indépendance additionnels pour les membres du comité d'audit, conformément aux exigences des lois canadiennes et américaines applicables, est affichée sur notre site Web à [rbc.com/gouvernance](http://rbc.com/gouvernance). Pour faciliter les discussions franches et ouvertes entre les membres du comité, le président de chaque comité préside régulièrement, après les réunions du comité, des séances à huis clos sans que les membres de la direction soient présents. Le président du comité d'audit et celui du comité des ressources humaines tiennent ces séances au cours de chaque réunion.

Chaque comité évalue annuellement son efficacité afin de s'assurer de s'être acquitté des responsabilités prévues par sa charte. Le texte des chartes des comités est affiché sur notre site Web à [rbc.com/gouvernance](http://rbc.com/gouvernance).

Chaque comité a rédigé un rapport décrivant sa composition, ses responsabilités et ses activités principales en 2012. Ces rapports figurent ci-après.

### Rapport du comité d'audit

<p><b>Composition</b></p>	<p>Ce rapport a été approuvé par les membres du comité d'audit : V.L. Young (président), D.F. Denison, FCA, T.J. Hearn, A.D. Laberge, J. Lamarre, B.C. Louie, FCA, J.P. Reinhard et K.P. Taylor.</p> <p>Le conseil a établi que V.L. Young, D.F. Denison, T.J. Hearn, A.D. Laberge et J.P. Reinhard pouvaient tous être qualifiés d'experts financiers du comité d'audit selon la définition donnée dans les règles de la Securities and Exchange Commission (SEC) des États-Unis et que tous les membres du comité d'audit avaient des compétences financières au sens des règles des ACVM relatives aux comités d'audit et des normes d'inscription en matière de gouvernance de la Bourse de New York.</p>
<p><b>Responsabilités</b></p>	<p>Le comité d'audit aide le conseil d'administration dans son rôle : i) de surveillance de l'intégrité des états financiers; ii) d'évaluation et de suivi des titres de compétence, du rendement et de l'indépendance de l'auditeur externe, Deloitte s.r.l. (Deloitte); iii) de surveillance du caractère adéquat et de l'efficacité des contrôles internes; et iv) de surveillance du respect des obligations légales et réglementaires. D'autres champs de responsabilité sont analysés ci-dessous dans les faits marquants de 2012.</p> <p>La direction de RBC est responsable de la préparation, de la présentation et de l'intégrité des états financiers et du maintien de principes et conventions appropriés en matière de comptabilité et de présentation de l'information financière ainsi que de contrôles internes et procédures en vue d'assurer la conformité aux normes comptables et aux lois et règlements applicables. L'auditeur externe est responsable de la planification et de l'exécution, conformément aux normes professionnelles, de l'audit des états financiers annuels consolidés et du contrôle interne à l'égard de l'information financière. L'auditeur externe revoit aussi les états financiers trimestriels consolidés condensés non audités. Nous sommes chargés de revoir la pertinence et l'efficacité de ces activités et nous rencontrons régulièrement Deloitte, avec qui nous pouvons communiquer directement.</p> <p>Pour plus d'information au sujet du comité d'audit et de l'auditeur externe, se reporter à la rubrique intitulée « Comité d'audit » de la notice annuelle de la Banque datée du 28 novembre 2012, qui a été déposée auprès des organismes de réglementation des valeurs mobilières sur <a href="http://sedar.com">sedar.com</a> et qui peut être obtenue sans frais en s'adressant à la secrétaire.</p>



## Faits marquants de 2012

Lors de chacune de nos huit réunions ayant eu lieu en 2012, nous avons rencontré Deloitte en privé sans que les membres de la direction soient présents et avons tenu des parties de chaque réunion à huis clos. Tous les trimestres, nous avons rencontré le chef de l'audit interne, le conseiller général, le chef de la conformité, la chef de l'administration et chef des finances de même que le président et chef de la direction en privé afin d'aborder et de revoir les questions particulières jugées pertinentes. Au cours de l'année, nous avons aussi tenu une réunion conjointe avec les membres du comité de gestion des risques afin d'étudier des questions clés dans des domaines de responsabilité se chevauchant qui ont trait au risque lié aux fonds propres et au risque opérationnel.

En 2012, nous avons poursuivi notre participation à un programme de formation entrepris en 2011 sur le passage aux normes internationales d'information financière (IFRS) par la Banque. Le programme, qui avait pour but de nous aider à approfondir notre connaissance des normes comptables ayant le plus d'incidence sur la Banque, se présentait sous forme d'exposés ciblant des préoccupations et questions propres à la Banque. De plus, des séances individuelles personnalisées portant sur ces préoccupations et questions ont été organisées à l'intention de membres du comité d'audit avec des experts internes des IFRS.

### En 2012, nous nous sommes penchés sur les questions clés suivantes :

#### *Information financière*

À partir de l'exercice 2012, les états financiers de la Banque ont commencé à être dressés conformément aux IFRS. Dans le cadre de notre responsabilité de surveillance de l'intégrité des états financiers de la Banque, nous avons :

- examiné les états financiers trimestriels consolidés condensés non audités et, à des fins d'inclusion dans le rapport annuel 2012 et le rapport annuel sur formulaire 40-F déposé auprès de la SEC, les états financiers annuels consolidés audités pour l'exercice terminé le 31 octobre 2012, discuté de ces états financiers avec la direction et Deloitte et recommandé au conseil de les approuver;
- examiné les communiqués de presse portant sur les résultats trimestriels et annuels, la notice annuelle 2012, le rapport annuel 2012 ainsi que le rapport annuel sur formulaire 40-F pour l'exercice terminé le 31 octobre 2012, discuté de ces documents avec la direction et Deloitte et recommandé au conseil de les approuver;
- discuté avec la direction et Deloitte des estimations et des jugements importants à propos des principes comptables et de la présentation des états financiers, par exemple :
  - les risques auxquels la Banque est exposée en Europe et la présentation de ces risques dans son information financière en 2012;
  - la détermination par la Banque du taux d'intérêt effectif pour la comptabilisation des créances hypothécaires;
  - le traitement comptable par la Banque de l'achat de la participation restante de 50 % dans RBC Dexia Investor Services dont la clôture a eu lieu en juillet 2012;
  - l'analyse par la Banque de la dépréciation du goodwill, notamment les hypothèses posées pour évaluer l'unité génératrice de trésorerie Services bancaires – Antilles;
  - l'évaluation par la Banque de certains instruments financiers;
  - l'estimation par la Banque de la provision pour pertes sur créances;
  - l'obligation au titre des prestations de retraite définies de la Banque, y compris la méthode employée pour établir le taux d'actualisation servant à calculer cette obligation;
  - la provision pour les positions fiscales incertaines de la Banque; et
  - la présentation de la réorganisation des secteurs d'activité de la Banque aux fins de la communication de l'information financière avec prise d'effet le 31 octobre 2012;
- discuté avec Deloitte des responsabilités de ce cabinet reliées à l'exécution d'un audit intégré conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada et aux normes publiées par le Public Company Accounting Oversight Board des États-Unis (PCAOB) et de la conception et de l'étendue de l'audit. Les buts visés par cet audit sont d'exprimer une opinion sur la présentation fidèle des états financiers consolidés et sur l'efficacité du contrôle interne à l'égard de l'information financière; et
- discuté avec Deloitte des questions se rapportant à l'audit dont nous sommes tenus de discuter conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada et aux normes adoptées par le PCAOB.

### **Auditeur externe**

Nous avons évalué le rendement et l'efficacité de Deloitte en tenant compte de facteurs comme i) la qualité des services rendus par l'équipe de Deloitte chargée de la mission au cours de la période visée par l'audit, ii) l'expérience pertinente et l'étendue géographique pour bien servir RBC, iii) la qualité des communications provenant de Deloitte et iv) le degré d'indépendance, d'objectivité et de scepticisme professionnel de Deloitte. Nous avons évalué le rendement de Deloitte en tant que comité après avoir revu l'évaluation de Deloitte par la direction et l'autoévaluation faite par Deloitte de ces facteurs. Nous nous sommes déclarés satisfaits du rendement de Deloitte, avons donné notre approbation et notre recommandation au conseil d'administration pour qu'il recommande aux actionnaires de nommer Deloitte comme auditeur de la Banque. Nous avons également :

- reçu la confirmation écrite de Deloitte de l'indépendance de ce cabinet par rapport à RBC ainsi que les informations écrites divulguant tous les liens existant entre RBC et Deloitte ainsi que leurs entités reliées respectives qui pourraient compromettre l'indépendance de Deloitte conformément aux exigences comptables applicables. Dans le cadre de notre évaluation de l'indépendance de Deloitte, nous avons discuté avec Deloitte de l'indépendance de ce cabinet, y compris des liens qu'il entretient avec RBC et ses entités reliées et des conséquences éventuelles de tout lien qui pourrait raisonnablement être perçu comme compromettant son indépendance ainsi que des mesures qui sont mises en place pour atténuer ces conséquences possibles;
- approuvé au préalable toutes les missions de Deloitte, revu l'étendue de la mission d'audit annuel, reçu le résumé des commentaires et des recommandations concernant des questions de comptabilité et de présentation de l'information découlant de son examen trimestriel et de son audit de fin d'exercice et approuvé la totalité des honoraires de Deloitte;
- discuté du plan de rotation de l'associé responsable de la mission d'audit de Deloitte pour 2013; et
- participé à une séance avec Deloitte traitant du cadre réglementaire applicable aux auditeurs, notamment des faits nouveaux au Canada, aux États-Unis et sur la scène internationale.

### **Indépendance de l'auditeur externe**

L'une de nos principales responsabilités consiste à veiller à l'objectivité et à l'indépendance de Deloitte. Cette année, nous avons procédé à l'analyse semestrielle des politiques et procédures visant à assurer le maintien de l'indépendance de Deloitte et des politiques et procédures relatives à l'approbation au préalable des services devant être fournis par des cabinets comptables. Ces services englobent l'ensemble des missions de Deloitte de même que l'ensemble des missions d'autres cabinets comptables visant la prestation de services d'audit, d'examen ou d'attestation. Afin de répondre à ces exigences, nous étudions un rapport trimestriel portant sur les honoraires versés à Deloitte pour des services d'audit, des services liés à l'audit, des services fiscaux et d'autres services. Ce rapport comporte aussi une mise à jour sur toutes les missions d'audit ou reliées à l'audit que nous avons approuvées et qui sont assurées par d'autres cabinets que Deloitte.

### **Auditeur interne et contrôle interne**

Nous avons passé en revue et approuvé le plan d'audit interne et passé en revue des rapports trimestriels portant sur toutes les activités d'audit menées par la fonction d'audit interne, y compris les évaluations trimestrielles de l'efficacité des contrôles internes.

Nous exigeons que la direction mette en place et maintienne en vigueur des mécanismes appropriés de contrôle interne, notamment un contrôle interne à l'égard de l'information financière. Au cours de l'exercice, nous avons revu les progrès faits par la direction dans le cadre de son évaluation de l'efficacité du contrôle interne à l'égard de l'information financière et reçu le rapport de la direction portant sur chaque trimestre et sur l'exercice terminé le 31 octobre 2012. La direction nous a aussi fait des présentations sur les occasions d'améliorer l'efficacité des contrôles internes et nous avons également reçu des mises à jour du conseiller général sur des questions juridiques ainsi que des rapports du chef de la conformité sur la conformité aux lois et aux règlements applicables, y compris les règlements en matière de lutte anti-blanchiment d'argent. Dans l'accomplissement de nos fonctions de surveillance de l'efficacité des contrôles de la gouvernance des entités juridiques, nous avons aussi passé en revue un rapport de la direction sur la gouvernance des filiales de la Banque.

Nous avons procédé à l'analyse semestrielle des procédures en place pour la transmission confidentielle, sous le couvert de l'anonymat, par les employés et des tiers de préoccupations relatives à des questions de comptabilité ou d'audit et avons examiné les rapports de l'ombudsman aux termes de la politique de la Banque relative au signalement de préoccupations et de plaintes se rapportant à la comptabilité ou à l'audit ainsi que de la ligne Info-Indice RBC.

### **Surveillance des fonctions de contrôle**

Nous surveillons l'efficacité, l'indépendance et le rendement des fonctions d'audit interne, de finances et de conformité et rencontrons régulièrement les chefs de ces fonctions et communiquons directement avec eux. À cet égard, nous avons passé en revue et approuvé la structure organisationnelle, le budget, les ressources et les mandats des fonctions de finances, de conformité et d'audit interne ainsi que de la chef de l'administration et chef des finances, du chef de la conformité et du chef de l'audit interne, évaluant l'efficacité de ces fonctions et le rendement individuel de ces dirigeants. Nous avons également reçu le rapport d'une tierce partie ayant procédé à l'examen de la fonction de finances et avons rencontré cette partie séparément afin de discuter de ses conclusions.



**Fonds propres**

Nous avons reçu des rapports périodiques sur la gestion des fonds propres et approuvé le cadre de gestion des fonds propres. Nous avons examiné les résultats du programme général de simulation 2012 de la Banque et avons approuvé, par la suite, le processus interne d'évaluation de la suffisance des fonds propres et revu le plan relatif aux fonds propres pour 2013. Nous avons également examiné des programmes d'émission de fonds propres et de financement à terme, dont les prospectus et les documents connexes régissant l'émission des instruments de fonds propres et de financement à terme de la Banque.

---

## Rapport du comité de gestion des risques

<b>Composition</b>	Ce rapport a été approuvé par les membres du comité de gestion des risques : W.G. Beattie (président), D.F. Denison, FCA, R.L. George, J. Lamarre, M.H. McCain, H. Munroe-Blum, E. Sonshine, B.A. van Kralingen et V.L. Young.
<b>Responsabilités</b>	Le comité de gestion des risques est chargé de superviser la gestion des risques chez RBC, d'établir un équilibre entre les risques et les récompenses tout en s'assurant que la direction dispose de politiques, procédures et méthodes conçues pour déterminer et gérer efficacement les risques importants auxquels RBC est exposée. Le comité remplit également le rôle de comité de révision pour RBC et certaines de ses filiales.

**Faits marquants de 2012**

Nous nous sommes réunis huit fois en 2012 et avons rencontré régulièrement le chef de la gestion des risques séparément sans que les autres membres de la direction soient présents. Nous nous sommes également réunis régulièrement à huis clos à la fin des réunions du comité. Au cours de l'année, nous avons aussi tenu une réunion avec les membres du comité d'audit afin d'étudier les questions clés dans des domaines de responsabilité se chevauchant qui ont trait au risque lié aux fonds propres et au risque opérationnel.

**En 2012, nous nous sommes penchés sur les questions clés suivantes :****Gestion des risques**

Le chef de la gestion des risques nous a présenté, de façon régulière, des analyses approfondies de questions portant sur les risques, notamment sur l'exposition au risque de crédit en Europe, le plan d'urgence dans la zone euro, les provisions pour pertes sur créances et le cadre réglementaire. Nous avons examiné des rapports trimestriels sur les risques liés à l'entreprise, notamment des rapports détaillés sur la qualité du portefeuille de crédit de la Banque et sur l'évaluation, la surveillance et le contrôle efficace d'autres risques auxquels l'organisation fait face, comme le risque de marché, le risque opérationnel, le risque d'illiquidité et de financement et le risque lié à l'environnement réglementaire.

Nous avons participé avec d'autres administrateurs à une séance de formation traitant du défi sans cesse changeant que représente la gestion des risques pour les institutions financières et d'une analyse des risques liés au bilan de la Banque avec un aperçu de la composition de l'actif par type et secteur d'activité.

Dans le cadre de nos responsabilités associées à la surveillance de la gestion des risques chez RBC, nous avons aussi :

- revu les résultats du programme général de simulation 2012 de la Banque et des simulations ponctuelles pendant l'exercice;
- approuvé le processus interne d'évaluation de la suffisance des fonds propres de RBC et revu le plan relatif aux fonds propres pour 2013;
- revu, et recommandé au conseil à des fins d'approbation, les limites de délégation fixées pour la direction en matière de risque et approuvé les opérations excédant les pouvoirs délégués;
- examiné l'étalonnage effectué par la direction du profil de risque de RBC par rapport à celui de son groupe international de sociétés homologues;
- approuvé une politique relative à l'acquisition par RBC d'actifs liés à des créances hypothécaires résidentielles;
- reçu régulièrement des mises à jour sur les activités du comité de surveillance du risque lié à la réputation de la Banque, qui est chargé de revoir les opérations structurées et les opérations de crédit, les produits et les services complexes ainsi que les relations avec les clients susceptibles d'entraîner d'importants risques liés à la réputation;
- reçu des rapports portant sur la gestion des risques en matière de technologie de l'information de RBC et discuté des tendances émergentes relativement aux cyberattaques;
- reçu un rapport sur le plan de gestion de la continuité des opérations visant à assurer la sécurité des membres du personnel de RBC, à atténuer les effets des interruptions sur les activités commerciales et à protéger les processus commerciaux essentiels des interruptions de service ou de catastrophes majeures; et
- passé en revue le plan de reprise des activités lié à la gestion des crises financières de RBC.

#### **Appétit pour le risque et cadre de gestion du risque global de RBC**

Nous examinons et approuvons annuellement l'appétit pour le risque de la Banque, qui correspond à la quantité et au type de risques que RBC peut accepter et est prête à accepter pour atteindre ses objectifs commerciaux. À cet égard, nous examinons également des rapports périodiques portant sur l'évaluation du profil de risque de la Banque par rapport à son appétit pour le risque.

De plus, nous examinons et approuvons annuellement le cadre de gestion du risque global, qui fournit une vue d'ensemble consolidée du programme de la Banque visant à cerner, à mesurer, à contrôler et à déclarer les risques importants auxquels l'organisation fait face de même qu'une série de cadres de gestion propres à chaque risque qui décrivent en détail les incidences de chaque risque important sur RBC et les mécanismes mis en place afin de cerner, de gérer et de déclarer ces risques.

#### **Surveillance de la fonction de gestion des risques**

Nous surveillons l'efficacité, l'indépendance et le rendement de la fonction de gestion des risques. À cet égard, nous avons revu et approuvé la structure organisationnelle, le budget, les ressources et le mandat de cette fonction et du chef de la gestion des risques et évalué leur efficacité.

#### **Révision**

Dans le cadre de nos responsabilités associées à la révision, nous examinons des politiques et procédures établies par la direction visant le respect des dispositions sur les opérations avec apparentés de la *Loi sur les banques* et de la loi américaine *Sarbanes-Oxley Act of 2002* (SOX) et sommes chargés de surveiller les mécanismes de résolution de conflits d'intérêts, d'examiner et d'approuver le Code de déontologie de la Banque et d'obtenir l'assurance que RBC dispose de processus propres à garantir le respect de notre Code de déontologie. Dans le cadre de ces responsabilités, nous avons étudié des rapports sur les opérations avec les apparentés de RBC afin de nous assurer que ces opérations étaient conformes aux dispositions sur les opérations avec apparentés de la *Loi sur les banques* et aux dispositions pertinentes de la SOX et des règles connexes et avons reçu un rapport sur la procédure en vue de traiter les plaintes des clients, y compris le rapport annuel de l'ombudsman de la Banque sur le règlement des plaintes, et sur d'autres dispositions en matière de protection du consommateur, y compris un rapport sur la conformité aux exigences de l'Agence de la consommation en matière financière du Canada.

## Rapport du comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques

<b>Composition</b>	Ce rapport a été approuvé par les membres du comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques : D.P. O'Brien (président), W.G. Beattie, P. Gauthier, R.L. George, T.J. Hearn, B.C. Louie, FCA, M.H. McCain, H. Munroe-Blum et E. Sonshine.
<b>Responsabilités</b>	<p>Le comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques agit comme comité des candidatures chargé de recommander au conseil la candidature de personnes compétentes pour devenir membres du conseil. Il revoit chaque année les titres de compétence des candidats à l'élection au conseil et supervise le processus d'évaluation de l'efficacité du conseil, des comités et des administrateurs. Le comité est également chargé de conseiller le conseil dans l'application des principes et pratiques de gouvernance, de suivre l'évolution de la gouvernance et d'adapter les pratiques exemplaires aux besoins et à la situation de RBC, de surveiller le montant de la rémunération et le mode de rémunération des administrateurs ainsi que d'étudier les propositions d'actionnaires et de recommander au conseil les réponses à donner à ces propositions.</p> <p>Dans le cadre de ses responsabilités ayant trait aux affaires publiques, le comité examine les politiques et les programmes visant à maintenir et à rehausser la bonne réputation de la Banque et donne son avis au conseil sur des questions de politique publique et d'affaires publiques, dont l'élaboration de programmes et politiques en matière d'engagement communautaire.</p>

### Faits marquants de 2012

**En 2012, nous nous sommes réunis cinq fois et nous sommes penchés sur les questions clés suivantes :**

#### **Gouvernance**

Cette année, nous avons procédé à l'évaluation annuelle de l'efficacité du conseil et avons examiné les progrès réalisés en ce qui a trait aux plans d'action adoptés pour donner suite aux priorités étant ressorties, l'année précédente, de l'évaluation de l'efficacité du conseil. Nous avons également mené le processus d'évaluation des administrateurs par les pairs.

La diversité des genres constitue un facteur important dont nous tenons compte dans l'évaluation des candidats éventuels aux postes d'administrateur. En 2012, nous avons adopté une ligne directrice relative à la diversité du conseil établissant comme objectif que les femmes représentent au moins 25 % des membres du conseil. Actuellement, nous surpassons cet objectif puisque 5 des 17 administrateurs de RBC (plus de 29 %) sont des femmes.

Nous avons continué de suivre l'évolution de la réglementation touchant les pratiques en matière de gouvernance, notamment le projet de ligne directrice sur la gouvernance publié par le Bureau du surintendant des institutions financières (BSIF) en août 2012. Nous avons aussi examiné :

- des renseignements au sujet des liens personnels et professionnels directs et indirects entre chaque administrateur et RBC. À cet égard, nous avons recommandé au conseil que 16 des 17 candidats aux postes d'administrateur présentés dans cette circulaire soient jugés indépendants;
- le montant de la rémunération et le mode de rémunération des administrateurs et n'avons recommandé aucun changement à la rémunération des membres du conseil pour l'année qui vient;
- un rapport sur la gouvernance des filiales afin d'aider le conseil dans son rôle de surveillance à cet égard;
- la politique de la Banque visant l'évaluation de la qualification continue des administrateurs et cadres dirigeants de la Banque et de certaines de ses filiales réglementées, laquelle fait écho à la ligne directrice E-17 du BSIF; et
- l'énoncé des pratiques en matière de gouvernance de même que les réponses aux propositions d'actionnaires figurant dans cette circulaire.

#### **Composition du conseil**

Nous revoyons les titres de compétence et le rendement des candidats à l'élection au conseil ainsi que la composition du conseil, en portant une attention particulière à l'âge, à la diversité, aux secteurs géographiques, aux compétences et à l'expérience représentés au conseil. Nous examinons et approuvons aussi la grille définissant les domaines d'expérience et champs de compétence représentés au conseil. En 2012, nous avons cherché des candidats aux postes d'administrateur possédant des connaissances spécialisées en affaires, une perspective internationale et une expérience dans le secteur des services financiers et sommes fiers d'avoir recommandé que MM. Richard L. George et David F. Denison se joignent au conseil.

#### **Affaires publiques**

Cette année, nous avons passé en revue des rapports portant sur la marque sociale de la Banque de même que la nouvelle initiative sur la finance sociale (un investissement de 20 millions de dollars dans les fonds d'impact et un fonds destiné aux entrepreneurs à vocation sociale ou environnementale). Nous avons aussi reçu des rapports portant sur la fidélité de la clientèle, la couverture médiatique, l'évolution de la réglementation, les affaires gouvernementales, la réputation de la Banque auprès de ses principales parties prenantes et la stratégie de la Banque en matière de dons. Nous avons recommandé au conseil d'approuver le budget alloué aux dons pour 2013.

## Rapport du comité des ressources humaines

<b>Composition</b>	Ce rapport a été approuvé par les membres du comité des ressources humaines : K.P. Taylor (présidente), P. Gauthier, A.D. Laberge, D.P. O'Brien, J.P. Reinhard et B.A. van Kralingen.
<b>Responsabilités</b>	Le comité des ressources humaines agit comme comité de la rémunération du conseil. Ce comité est chargé de fournir au conseil d'administration des conseils sur la planification de la relève, les principes en matière de rémunération et de ressources humaines ainsi que les politiques, les programmes et les régimes connexes visant l'atteinte des buts stratégiques et des objectifs financiers de RBC à l'intérieur de limites de tolérance au risque acceptables. Comme il est décrit plus en détail dans la déclaration de la rémunération de la haute direction pour 2012 commençant à la page 23 de cette circulaire, le conseil approuve, sur notre recommandation, la rémunération du président et chef de la direction (chef de la direction) en tenant compte du rendement de ce dernier et du rendement de la Banque par rapport aux objectifs approuvés et au rendement des institutions financières formant notre groupe international de sociétés homologues. Le comité revoit annuellement les stratégies de perfectionnement des compétences des membres de la haute direction, les plans de relève pour les cadres supérieurs clés et la capacité des membres de la haute direction de la Banque à réaliser les buts stratégiques de RBC. De plus, le comité fait des recommandations au conseil sur des questions concernant les régimes de retraite de RBC.

### Faits marquants de 2012

Lors de chacune de nos cinq réunions tenues en 2012, nous avons rencontré notre consultant en rémunération en privé sans que les membres de la direction soient présents. Des parties de chaque réunion ont aussi été tenues à huis clos, car nous croyons que pour gérer efficacement les programmes de rémunération à l'intention des membres de la haute direction, nous devons d'être indépendants de la direction.

#### En 2012, nous nous sommes penchés sur les questions clés suivantes :

##### *Gestion du risque lié à la rémunération*

Nous avons étudié les possibilités d'amélioration de la structure des programmes de rémunération de la haute direction afin que les politiques et les pratiques soient conformes à une gestion saine et efficace du risque et la favorisent. À cet égard, nous avons recommandé au conseil d'apporter, pour 2013, des changements au régime incitatif à court terme variable annuel qui s'appliqueront au chef de la direction et à d'autres membres du Groupe de la direction afin de répondre à des commentaires des investisseurs, notamment l'ajout de paramètres de rendement à la structure du régime incitatif à court terme et à la façon de calculer les primes incitatives à moyen et à long terme au moment de l'octroi afin de tenir compte du rendement aux termes du programme d'unités d'actions différées au rendement.

Nous avons aussi rencontré le chef de la gestion des risques afin de revoir les résultats du processus d'ajustement de la rémunération en fonction du risque aux termes de la politique de gestion du risque lié à la rémunération de RBC. Nous avons revu les processus de rémunération variable et des questions liées à la rémunération en fonction du risque pour les principaux programmes de rémunération. De plus, nous avons analysé les résultats d'exercices de simulation portant sur les programmes incitatifs au rendement selon différents scénarios de rendement de la Banque pour nous assurer que ces programmes sont conformes au principe de rémunération au rendement prôné par la Banque, à son appétit pour le risque et à ses objectifs quant à la rémunération.

##### *Cadre réglementaire, surveillance des politiques en matière de rémunération et régimes de retraite*

Nous avons reçu des mises à jour périodiques sur le cadre réglementaire s'appliquant à la rémunération et avons rencontré le chef de l'audit interne afin d'examiner les résultats de la révision par la fonction d'audit interne des pratiques de rémunération et leur conformité aux exigences réglementaires découlant des principes et normes en matière de gouvernance quant à la rémunération, d'ajustement en fonction du risque et de communication de l'information du Conseil de la stabilité financière. Nous avons examiné la capitalisation, le rendement et la stratégie de placement des régimes de retraite de RBC.

#### Rémunération et planification de la relève

Dans le cadre de nos responsabilités de surveillance de la rémunération de la haute direction, nous avons revu la rémunération du chef de la direction et d'autres cadres supérieurs, y compris les membres de la haute direction visés, et avons fait des recommandations au conseil à ce sujet. Nous avons aussi examiné l'analyse de la rémunération figurant dans cette circulaire et avons recommandé au conseil de l'approuver. Cette année, nous avons reçu des mises à jour périodiques de notre consultant en rémunération sur les tendances du marché et l'évolution en matière de structure de la rémunération et de pratiques de rémunération.

Nous avons également porté notre attention sur la gestion du talent des hauts dirigeants chez RBC et évalué l'efficacité des stratégies de perfectionnement du leadership et des processus d'évaluation et de perfectionnement ainsi que la profondeur et la diversité des effectifs de relève en place en vue d'appuyer les buts stratégiques de la Banque.

Dans le cadre de nos responsabilités de surveillance des politiques de rémunération de la Banque, nous avons :

- revu et recommandé au conseil d'approuver le changement de politique en cas de changement de contrôle applicable aux membres de la haute direction visés et à certains autres cadres dirigeants. 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 l'actionnariat de RBC;
- revu la politique de la Banque visant l'évaluation de la qualification continue des administrateurs et cadres dirigeants de la Banque et de certaines de ses filiales réglementées, laquelle fait écho à la ligne directrice E-17 du BSIF; et
- examiné et approuvé notre Code de déontologie.

## **DÉCLARATION DE LA RÉMUNÉRATION DE LA HAUTE DIRECTION POUR 2012**

---

<b>24</b>	<b>Lettre du comité des ressources humaines aux actionnaires</b>
<b>26</b>	<b>Analyse de la rémunération</b>
26	Approche en matière de rémunération
27	Politiques et pratiques clés en matière de rémunération en vigueur au sein de RBC
28	Gouvernance en matière de rémunération
30	Gestion du risque lié à la rémunération
32	Alignement avec les principes en matière de saines pratiques de rémunération et les normes visant leur mise en œuvre publiés par le Conseil de la stabilité financière
33	Processus décisionnel en matière de rémunération
37	Éléments de la rémunération de la haute direction pour 2012
37	Salaires de base
37	Primes au rendement
42	Attributions au titre de la rémunération et rendement de RBC en 2012
42	Aperçu des primes incitatives destinées aux membres de la haute direction visés
43	Objectifs applicables au programme de primes incitatives variables annuelles de RBC en 2012
43	Décisions touchant la rémunération directe totale prises en 2012
43	Précisions sur le rendement et la rémunération du chef de la direction en 2012
49	Précisions sur le rendement et la rémunération des autres membres de la haute direction visés en 2012
57	Changements visant la rémunération des membres de la haute direction en 2013
58	Gestion du talent et planification de la relève
59	Correspondance entre la rémunération de la haute direction et les rendements pour les actionnaires
60	Rémunération des membres de la haute direction visés
61	Tableau sommaire de la rémunération
61	Attributions en vertu d'un régime incitatif
64	Prestations en vertu d'un régime de retraite
66	Contrats d'emploi, cessation des fonctions et changement de contrôle
<b>69</b>	<b>Éléments d'information supplémentaires sur la rémunération</b>



## LETTRE DU COMITÉ DES RESSOURCES HUMAINES AUX ACTIONNAIRES

### À nos actionnaires,

Chez RBC, nous croyons en la rémunération au rendement, que nous mesurons en regard de nos objectifs dans une perspective clairement axée sur la création d'une valeur durable et significative pour nos actionnaires.

Le rendement est tributaire de plusieurs facteurs, dont la stratégie, le leadership, la position sur le marché, l'excellence opérationnelle et la saine gouvernance. Mais, en dernier ressort, le rendement repose sur notre capacité de recruter, de maintenir en fonctions et de motiver des gens de talent qui, ensemble, exécuteront notre stratégie.

Notre approche en matière de rémunération vise à appuyer ces objectifs. Elle reflète la position que RBC occupe comme plus grande banque du Canada quant à la capitalisation boursière et aux actifs. Elle cadre avec des principes de saine gestion du risque. De plus, elle est structurée de manière à récompenser non seulement les résultats annuels, mais également le rendement continu et durable.

### Rendement en 2012

RBC s'est fixé trois objectifs principaux, c'est-à-dire être le chef de file incontesté en matière de prestation de services financiers au Canada, être un chef de file mondial en matière de prestation de solutions liées aux marchés des capitaux et à la gestion de patrimoine et être un chef de file dans des marchés cibles en matière de prestation de services financiers choisis reposant sur nos forces principales.

En 2012, RBC a accompli d'importants progrès vers l'atteinte de ces objectifs en affichant un bénéfice record de 7,5 milliards de dollars ainsi que des hausses du bénéfice par action et du rendement des capitaux propres attribuables aux actionnaires ordinaires (RCP) tout en continuant à éliminer les risques liés au bilan et à maintenir des ratios de capital élevés. Nous avons aussi encore réussi à renforcer la marque RBC et à en tirer parti, à accroître la fidélité de la clientèle et à nous bâtir une équipe diversifiée d'employés très engagés en vue d'élargir nos activités et d'accroître davantage notre position de chef de file. Globalement, ce fut une année marquée par le succès dans l'ensemble de nos activités à l'échelle internationale, succès qui s'est traduit par des augmentations de la rémunération de nos membres de la haute direction visés, qui ont atteint ou dépassé un ensemble bien équilibré d'objectifs de rendement financier et non financier. Les indicateurs précis et individuels du rendement qui ont été pris en compte dans le cadre de nos programmes de rémunération et de nos décisions pour 2012 sont présentés dans les pages suivantes.

**« Nous avons enregistré un bénéfice record de 7,5 milliards de dollars ainsi que des hausses de notre bénéfice par action et du rendement des capitaux propres attribuables aux actionnaires ordinaires. »**

### Rendement et rémunération du président et chef de la direction

Nous évaluons le rendement du président et chef de la direction de RBC, Gordon M. Nixon, par rapport à des objectifs précis établis par le conseil en début d'exercice. Certains de ces objectifs se rapportent au rendement financier et d'autres, au risque, à la stratégie et à l'exploitation. En 2012, M. Nixon a atteint ou dépassé tous les objectifs établis à son égard. Sous sa direction, RBC continue d'être la plus grande institution bancaire du Canada et renforce sa présence à l'échelle internationale de manière sélective malgré la conjoncture difficile. Cette année, M. Nixon s'est également acquitté avec succès d'initiatives stratégiques clés, comme l'acquisition de la participation résiduelle de 50 % dans la coentreprise RBC Dexia Investor Services et la conclusion de l'entente visant l'acquisition d'Ally Financial Inc.

La rémunération directe totale de M. Nixon pour 2012 s'est établie à 12 600 000 \$ et comprenait une prime incitative à court terme de 2 850 000 \$ ainsi que des primes incitatives à moyen et à long terme totalisant 8 250 000 \$. Ces primes incitatives à moyen et à long terme sont octroyées sous forme d'unités d'actions différées au rendement et d'options sur actions, ce qui assure une correspondance entre la rémunération incitative et les intérêts des actionnaires de RBC. Pour l'année, la proportion des options sur actions a été réduite davantage (soit dorénavant 20 % sous forme d'options sur actions et 80 % sous forme d'unités d'actions différées au rendement).

Pour l'année, M. Nixon a touché une rémunération de 12 % supérieure au niveau cible. Pour replacer les choses dans leur contexte, il convient de rappeler qu'en 2011, M. Nixon avait reçu une rémunération inférieure de 10 % à la cible (dont une prime incitative à court terme correspondant à 50 % de la cible), ce qui reflétait l'incidence de la réduction de valeur comptabilisée en 2011 à l'égard de la vente des services bancaires de détail régionaux de RBC aux États-Unis. (Une description circonstanciée de ces cibles et de la façon dont elles sont établies dans le cadre du passage des PCGR canadiens aux normes comptables IFRS par RBC est présentée aux pages 47 et 48).

Le conseil estime que la rémunération attribuée à M. Nixon cette année reflète de façon appropriée son leadership dans l'obtention d'un rendement solide par RBC. Grâce à lui, RBC continue d'être en bonne posture pour l'exécution de notre stratégie à long terme et la création d'une valeur durable. Comme il est indiqué à la page 49, la croissance de la valeur pour les actionnaires au cours des cinq derniers exercices a surpassé la variation de la valeur de la rémunération attribuée à M. Nixon au cours de cette même période.

**Tournés vers 2013 et au-delà**

Comme comité et comme conseil, nous cherchons à nous assurer que notre approche est conforme aux intérêts de nos actionnaires et suit l'évolution des pratiques exemplaires, ce qui signifie entre autres que nous consultons des experts indépendants et que nous nous mettons à l'écoute de nos actionnaires. Dans cette perspective, le conseil a approuvé un certain nombre de modifications touchant le programme de primes incitatives à court terme variables annuelles pour 2013. Pour faire suite aux commentaires reçus des actionnaires, nous ajouterons un nouvel indicateur financier (RCP) au bénéfice net pour évaluer le rendement financier et nous adopterons une approche davantage axée sur l'emploi d'une formule pour calculer le volet financier des attributions de primes. De plus, nous ajoutons des paramètres clés liés à la clientèle à notre régime incitatif afin d'appuyer notre vision, soit « Toujours mériter le privilège d'être le premier choix de nos clients ». Ces modifications répondent au point de vue du conseil selon lequel l'adoption d'une approche multidimensionnelle de l'évaluation du rendement aide à faire en sorte que nos gens tiennent compte des intérêts de toutes les principales parties prenantes.

**La responsabilité de bien faire les choses**

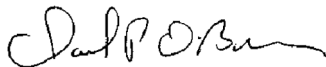
Chez RBC, il revient au comité des ressources humaines de recommander les attributions de rémunération fondée sur le rendement à l'approbation du conseil. Nous travaillons consciencieusement à structurer les programmes de rémunération de RBC afin qu'ils produisent les bons résultats pour nos actionnaires, nos clients et nos employés. Nous nous appuyons sur des formules et des étalonnages, des experts indépendants et des analyses rigoureuses, mais nous nous fondons aussi sur notre propre expérience, notre propre expertise et le jugement commercial éclairé du conseil pour ajuster la rémunération lorsque les circonstances le justifient.

RBC est résolue à assurer l'exécution de notre stratégie à long terme tout en assurant aussi la gérance prudente et productive de votre capital. Nous sommes d'avis que notre approche en matière de rémunération nous a permis d'y arriver en 2012 et qu'elle continuera de le faire grâce aux modifications que nous instaurons pour 2013.

Tous les actionnaires de RBC ont voix au chapitre en ce qui a trait à la rémunération de la haute direction. Nous espérons que vous passerez en revue les renseignements présentés dans les pages qui suivent et que vous exercerez votre droit de vote consultatif sur la rémunération à la prochaine assemblée annuelle et extraordinaire des détenteurs d'actions ordinaires. Les commentaires des actionnaires comptent pour nous et nous vous invitons à communiquer avec le conseil par courriel comme il est indiqué dans la section de notre site Web consacrée à la gouvernance à [rbc.com/gouvernance](http://rbc.com/gouvernance) pour nous faire part de vos points de vue.


Recevez l'expression de nos sentiments distingués.

Le président du conseil,



David P. O'Brien, o.c.

La présidente, comité des ressources humaines,



Kathleen P. Taylor



## ANALYSE DE LA RÉMUNÉRATION

Cette section traite de la structure de la rémunération de même que des programmes et des récompenses à l'intention des membres de la haute direction visés de RBC. En 2012, les membres de la haute direction visés étaient :

- Gordon M. Nixon, président et chef de la direction (chef de la direction);
- Janice R. Fukakusa, chef de l'administration et chef des finances;
- David I. McKay, chef de groupe, Services bancaires canadiens;
- A. Douglas McGregor, cochef de groupe, Marchés des Capitaux; et
- Mark A. Standish, cochef de groupe, Marchés des Capitaux.

### Approche en matière de rémunération

Nos programmes de rémunération de la haute direction visent à attirer et à retenir les gens de talent dont nous avons besoin pour être concurrentiels et réussir. Ces programmes visent à établir un lien entre les intérêts des membres de notre haute direction et l'atteinte d'objectifs de rendement et d'objectifs stratégiques à l'intérieur de nos paramètres d'appétit pour le risque, ce qui entraîne un rendement financier supérieur et des rendements durables pour les actionnaires.

Notre approche en ce qui concerne la rémunération, celle de la haute direction en particulier, s'articule autour de quatre grands axes directeurs :

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

Les programmes incitatifs au rendement permettent d'établir une corrélation entre les intérêts des membres de la haute direction et ceux des actionnaires puisque les paiements qui en découlent varient selon les rendements absolu et relatif de RBC. Les membres de la haute direction touchent une part importante de leur rémunération sous forme de primes incitatives fondées sur des titres de capitaux propres, ce qui les motive à privilégier le succès à plus long terme de RBC. Les membres de la haute direction doivent respecter certaines exigences en matière d'actionnariat; par exemple, le chef de la direction et les membres du Groupe de la direction (les hauts dirigeants occupant les échelons les plus élevés chez RBC) doivent détenir un nombre important d'actions de RBC, y compris pendant une certaine période après leur départ à la retraite.

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

Notre culture en ce qui a trait à la gestion du risque influence notre approche en matière de rémunération. Les principes et les pratiques applicables à la rémunération sont conformes au cadre de gestion du risque à l'échelle de l'entreprise et ont pour but l'atteinte d'un équilibre judicieux entre les risques et les récompenses. Le rendement est évalué en fonction d'un certain nombre de critères, comme le respect des politiques et lignes directrices applicables à la gestion du risque. Notre politique sur la gestion du risque lié à la rémunération s'appuie sur les principes en matière de saines pratiques de rémunération et les normes visant leur mise en œuvre publiés par le Conseil de la stabilité financière (CSF), lesquels principes et normes ont été adoptés par nos autorités de réglementation principales.

#### 3. RBC verse une rémunération au rendement

Le rendement des membres de notre haute direction est évalué en fonction d'objectifs clés se rapportant aux résultats financiers, au risque, à la stratégie et à l'exploitation qui ont été établis en lien avec nos objectifs stratégiques. Une part considérable de la rémunération au rendement est différée sous forme de primes incitatives fondées sur des titres de capitaux propres afin que la rémunération soit alignée sur l'horizon des risques et que les membres de la haute direction soient encouragés à se concentrer sur la création de valeur à plus long terme pour les actionnaires. Pour qu'une corrélation évidente soit établie entre la rémunération et le rendement, les membres de la haute direction peuvent gagner plus advenant un rendement exceptionnel et, inversement, gagner moins lorsque les résultats de RBC ou d'un secteur d'exploitation ou les résultats individuels sont en deçà des attentes.

#### 4. La rémunération permet à RBC d'attirer et de conserver des gens de talent

Il est primordial que notre société puisse compter sur des membres de la haute direction talentueux et motivés pour s'assurer un avenir durable. Par conséquent, 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 membres de la haute direction pour leur rendement élevé et traduisent leur apport possible futur. Les programmes incitatifs fondés sur des titres de capitaux propres, notamment au moyen de dispositions relatives à la perte de rémunération, encouragent aussi les membres de la haute direction à se bâtir une carrière à long terme chez RBC.

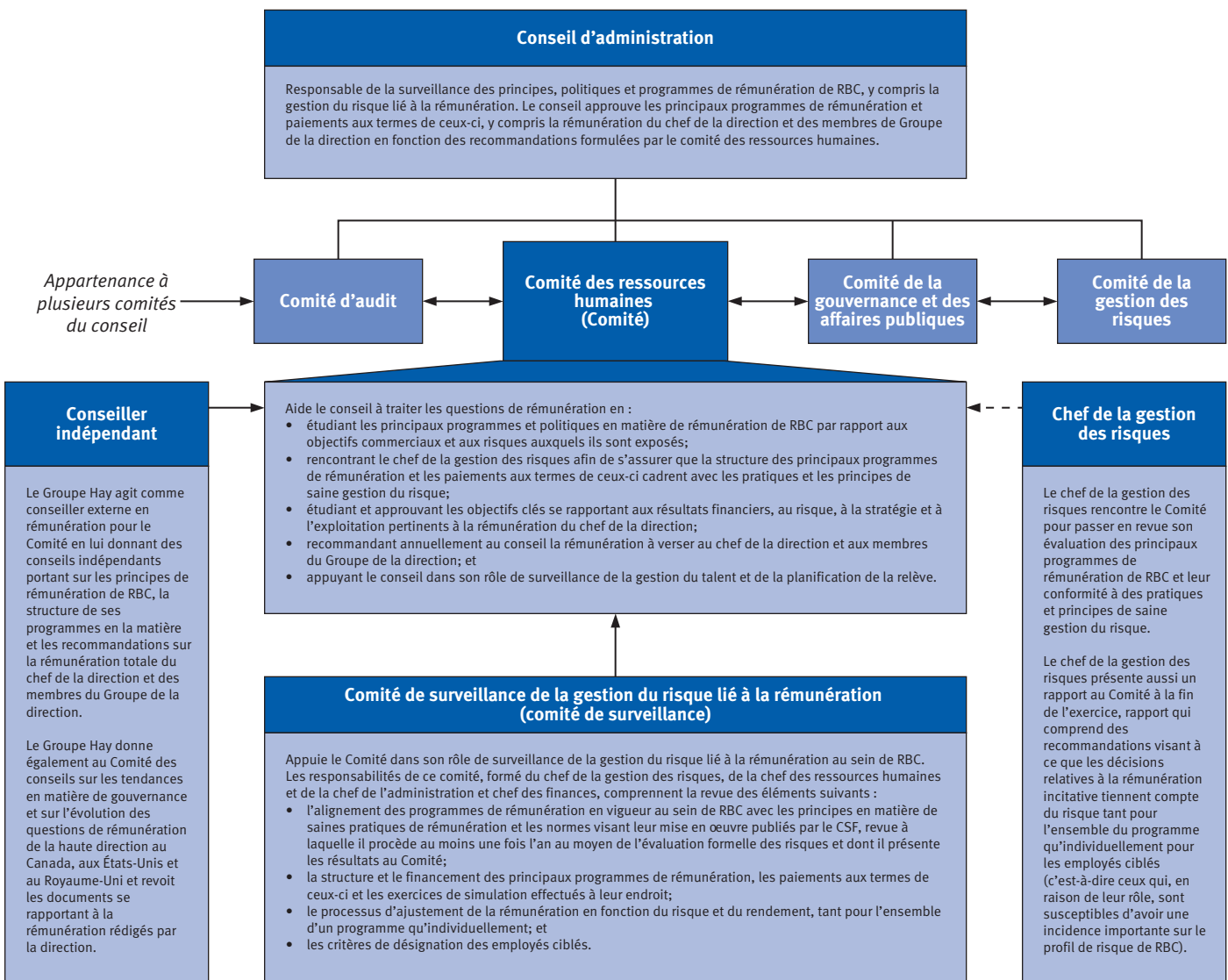
## Politiques et pratiques clés en matière de rémunération en vigueur au sein de RBC

	Pratique au sein de RBC	Page
<b>Rémunération au rendement</b>		
<b>Rémunération fondée sur le rendement</b>	✓ Le rendement du chef de la direction et des membres du Groupe de la direction est évalué par rapport à un ensemble bien équilibré d'objectifs se rapportant aux résultats financiers, au risque, à la stratégie et à l'exploitation en lien avec nos objectifs stratégiques.	36
<b>Part considérable de la rémunération étant conditionnelle et assujettie au rendement</b>	✓ La rémunération conditionnelle représente entre 80 % et 87 % de la rémunération directe totale cible du chef de la direction et des membres du Groupe de la direction. De 69 % à 77 % de la rémunération variable est différée. Cette combinaison permet d'établir un lien solide entre la rémunération et le rendement.	37
<b>Attributions de primes incitatives à moyen et à long terme assujetties au rendement au moment de l'octroi et pendant la période de rendement</b>	✓ Conformément aux pratiques exemplaires, les octrois de primes incitatives à moyen et à long terme sont déterminés en fonction du rendement financier (croissance du bénéfice dilué par action, rendement des capitaux propres (RCP), ratios de capital élevés et ratio de distribution). De plus, le programme d'unités d'actions différées au rendement (UADR) comporte un indicateur du rendement total pour les actionnaires (RTA) relatif à la fin de la période de rendement de trois ans et la possibilité qu'aucun paiement ne soit fait si le seuil de rendement n'est pas atteint.	40, 41
<b>Exercices de simulation à l'égard des programmes de rémunération</b>	✓ Les principaux programmes de rémunération, y compris ceux auxquels le chef de la direction et les membres du Groupe de la direction participent, font l'objet annuellement d'exercices de simulation afin d'évaluer les paiements possibles selon différents scénarios de rendement de RBC. La rémunération du chef de la direction fait aussi l'objet d'un contrôle ex post afin que soit confirmée l'adéquation du lien entre la rémunération et le rendement.	36, 37
<b>Pouvoir discrétionnaire du Comité</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 s'assurer que celle-ci reflète avec justesse les risques et les situations imprévues pouvant survenir en cours d'exercice.	43
<b>Gouvernance en matière de rémunération et gestion des risques</b>		
<b>Adoption du vote consultatif sur la rémunération</b>	✓ Adopté volontairement par RBC en 2009.	4
<b>Surveillance de la gouvernance</b>	✓ Le comité des ressources humaines aide le conseil à s'acquitter de son mandat de surveillance des questions ayant trait à la rémunération, y compris la rémunération du chef de la direction et des membres du Groupe de la direction.	28
<b>Conseiller externe indépendant</b>	✓ Le comité des ressources humaines retient les services d'un conseiller indépendant afin que celui-ci lui fournisse un point de vue externe sur l'évolution du marché et les pratiques exemplaires en ce qui a trait à la structure des programmes de rémunération et à la gouvernance en matière de rémunération et lui donne des conseils objectifs sur le niveau approprié de la rémunération du chef de la direction et des membres du Groupe de la direction eu égard au rendement de RBC.	29
<b>Alignement avec les principes et les normes du CSF</b>	✓ RBC traite la gestion des risques liés à la rémunération avec rigueur en s'alignant avec les principes en matière de saines pratiques de rémunération et les normes visant leur mise en œuvre du CSF.	32
<b>Clauses de report, de perte et de récupération de la rémunération</b>	✓ Les ententes prévoyant le report de la rémunération incitative sont alignées avec les principes et normes du CSF. Une politique relative à la perte et à la récupération de la rémunération permet à RBC de récupérer les attributions au rendement en cas d'inconduite.	31, 32
<b>Politique contre les opérations de couverture</b>	✓ Elle interdit aux employés de conclure des opérations de couverture visant leur rémunération à base de titres de capitaux propres afin de préserver le lien voulu entre leurs intérêts individuels et ceux des actionnaires.	30
<b>Cycles de rendement alignés sur l'horizon des risques</b>	✓ Afin d'aligner la rémunération sur l'horizon des risques et d'encourager les membres de la haute direction à se concentrer sur la création de valeur à plus long terme et à demeurer responsable de leurs décisions susceptibles d'entraîner plus de risques, une part considérable de la rémunération variable doit être différée et des lignes directrices en matière d'actionnariat doivent être respectées.	37, 42
<b>Exigences minimales d'actionnariat</b>	✓ Les exigences d'actionnariat, que tous les membres de la haute direction visés actuels respectent, sont conçues afin de faire correspondre les intérêts des membres de la haute direction au rendement à long terme de l'organisation.	42
<b>Actionnariat après le départ à la retraite</b>	✓ Après le départ à la retraite du chef de la direction et des membres du Groupe de la direction, leurs intérêts continueront de correspondre à ceux des actionnaires pendant 24 et 12 mois, respectivement.	42
<b>Plafonnement des régimes de primes incitatives</b>	✓ Le programme de primes incitatives à court terme variables annuelles est plafonné à 250 % de la cible, tandis que le programme d'UADR est plafonné à 125 % de la cible.	38, 39
<b>Gestion du talent et planification de la relève</b>	✓ Le conseil chapeaute un cadre exhaustif de gestion du talent et de planification de la relève pour que nous soyons dotés d'une réserve de leaders pouvant contribuer au rendement à court terme et à long terme.	58, 59
<b>Pas de contrat d'emploi</b>	✓ RBC ne conclut pas de contrat d'emploi avec les membres de la haute direction visés. Les clauses standard de cessation d'emploi sont conformes aux pratiques observées sur le marché.	66
<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 si la cessation d'emploi suit un changement de contrôle, soit les deux événements déclencheurs.	67

	Pratique au sein de RBC	Page
<b>Programme de rémunération concurrentiel</b>		
<b>Positionnement cible sur le marché</b>	<p>✓ Les niveaux cibles de rémunération des membres de la haute direction visés sont établis selon le groupe de comparaison de base; des renseignements généraux sur les institutions financières étrangères sont pris en considération pour certains membres de la haute direction visés investis d'importantes responsabilités internationales puisqu'ils permettent de disposer de données supplémentaires.</p>	34, 35
<b>Définition du groupe de sociétés homologues, critères utilisés et application</b>	<p>✓ RBC a recours à un groupe de comparaison de base formé d'institutions financières canadiennes (et, en plus, à un groupe de comparaison de référence pour le chef de la direction) afin de fixer des niveaux de rémunération concurrentiels. Un groupe international de comparaison du rendement financier nous sert à ajuster les paiements en fonction du RTA relatif aux termes du programme d'UADR.</p>	33 à 35
<b>Possibilité de différer les primes annuelles sous forme d'unités d'actions différées</b>	<p>✓ Afin d'accentuer le lien avec les intérêts des actionnaires, les membres de la haute direction peuvent choisir de toucher la totalité ou une partie (25 %, 50 % ou 75 %) de leur prime annuelle sous forme d'unités d'actions différées, échangeables seulement au moment du départ à la retraite, de la démission ou de la cessation d'emploi auprès de RBC.</p>	40

## Gouvernance en matière de rémunération

Des comités du conseil et de la direction de même que de notre conseiller indépendant forment la structure de notre gouvernance en matière de rémunération. Cette structure, illustrée ci-dessous, est revue régulièrement par rapport aux pratiques exemplaires et aux directives réglementaires.



## Composition du comité des ressources humaines

Les membres du comité des ressources humaines sont Kathleen P. Taylor (présidente), Paule Gauthier, Alice D. Laberge, David P. O'Brien, J. Pedro Reinhard et Bridget A. van Kralingen.

Le conseil reconnaît l'importance de nommer, au Comité, des personnes averties et d'expérience ayant acquis les connaissances requises en matière de rémunération de la haute direction et de gestion du risque pour que le Comité s'acquitte de ses obligations envers le conseil et les actionnaires. La majorité des membres du Comité ont une grande expérience de ces domaines en raison de l'expérience qu'ils ont acquise comme hauts dirigeants de haut niveau d'organisations complexes et du fait qu'ils siègent ou ont déjà siégé aux comités des ressources humaines ou de gestion des risques du conseil de RBC. La plupart d'entre eux siègent, ou ont déjà siégé, à des comités de la rémunération de conseils d'autres grandes organisations complexes. Trois membres du Comité siègent au comité d'audit de RBC et deux d'entre eux sont des experts financiers du comité d'audit selon la définition donnée par la Securities and Exchange Commission des États-Unis. De plus, un membre du Comité siège au comité de la gestion des risques de RBC. Le fait de siéger à plusieurs comités permet aux administrateurs de pouvoir superviser efficacement la rémunération et son adéquation avec des pratiques et principes de saine gestion du risque.

## Conseiller indépendant

Le Comité retient les services du Groupe Hay comme conseiller en rémunération indépendant externe depuis 2004. Le Groupe Hay est une importante source indépendante de conseils, son rôle consistant notamment à :

- revoir annuellement nos principes régissant la rémunération et la structure des principaux programmes afin qu'ils correspondent toujours aux intérêts des actionnaires et qu'ils soient concurrentiels, ainsi que faire des recommandations quant aux modifications à y apporter;
- donner des conseils sur les tendances en matière de rémunération et de gouvernance ainsi que sur l'évolution des questions de rémunération de la haute direction au Canada, aux États-Unis et au Royaume-Uni;
- donner des conseils sur la structure des programmes de rémunération à l'intention de la haute direction;
- donner son avis sur le niveau de rémunération approprié, en fonction du rendement individuel, du rendement du secteur d'exploitation et du rendement de RBC dans son ensemble de même que sur le positionnement sur le marché dans le but d'aider le Comité à formuler des recommandations quant à la rémunération totale du chef de la direction et, en fonction des recommandations du chef de la direction, d'aider à la formulation des recommandations quant à la rémunération des membres du Groupe de la direction;
- revoir les documents se rapportant à la rémunération rédigés par la direction avant les réunions du Comité et porter les problèmes éventuels à l'attention du président du Comité; et
- revoir les résultats des exercices de simulation pour évaluer les paiements qui pourraient être faits aux termes des programmes incitatifs au rendement selon différents scénarios de rendement de RBC.

Le Comité tient des séances à huis clos avec son conseiller indépendant à chacune de ses réunions, auxquelles les membres de la direction n'assistent pas, et le président du Comité rencontre le conseiller en privé avant chaque réunion. Le fait de consulter un expert indépendant accroît l'efficacité du Comité à s'acquitter efficacement de ses fonctions de surveillance de la rémunération.

Le Groupe Hay fournit également de l'information sur le marché à RBC en tant que fournisseur unique d'études spécialisées sur les pratiques de rémunération au sein des institutions financières canadiennes pour des postes de haute direction ou d'autres postes. Comme par les années passées, le Comité a évalué l'indépendance du Groupe Hay et a revu les services autres que ceux destinés au Comité prévus pour 2012 ainsi que les honoraires proposés. Le Comité a jugé que la nature et la valeur des autres services rendus par le Groupe Hay ne compromettaient pas sa capacité d'agir comme ressource indépendante pour le Comité. Les honoraires versés par RBC au Groupe Hay en contrepartie de ses services comptent pour moins de 1 % des revenus globaux du Groupe Hay. Le tableau ci-dessous présente les honoraires versés au Groupe Hay au cours des deux derniers exercices.

Services fournis	Honoraires versés en 2012 <sup>1</sup>	Pourcentage de tous les honoraires versés en 2012	Honoraires versés en 2011 <sup>1</sup>
Honoraires au titre de services liés à la rémunération de la haute direction	170 697 \$	69 %	197 625 \$
Autres honoraires (limités à l'évaluation de postes et à des études sur la rémunération)	76 077 \$	31 %	84 055 \$

1) Les montants ne comprennent pas les taxes payées.

## Gestion du risque lié à la rémunération

Cette section décrit les politiques et les pratiques clés de gestion du risque lié à la rémunération qui s'appliquent à nos programmes de rémunération et visent à assurer la conformité aux exigences réglementaires et la correspondance aux intérêts à court et à long terme de nos actionnaires.

Politique de RBC sur la gestion du risque lié à la rémunération	
<b>Objet</b>	Établir les pratiques et la politique de gestion du risque lié à la rémunération de RBC. La politique s'appuie sur les principes en matière de saines pratiques de rémunération et les normes visant leur mise en œuvre publiés par le CSF et adoptés par nos autorités de réglementation principales, et sur d'autres directives réglementaires applicables.
<b>Applicabilité</b>	Tous les employés.
<b>Principales caractéristiques</b>	<p>La politique :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>précise le rôle du comité de surveillance de la gestion du risque lié à la rémunération, décrit à la page 28;</li> <li>décrit la part de la rémunération variable des membres de la haute direction et des employés ciblés qui sera différée selon les ententes prises, laquelle est établie en fonction du rôle de l'employé et du niveau de la rémunération attribuée;</li> <li>indique que la rémunération différée des membres de la haute direction et des employés ciblés sera attribuée sous forme de titres de capitaux propres ou d'instruments liés à des titres de capitaux propres; et</li> <li>prévoit que la rémunération des employés responsables des activités de contrôle financier et de contrôle des risques sera établie indépendamment du rendement des entreprises qu'ils supervisent, afin de confirmer leur indépendance.</li> </ul>
Critères de désignation des employés ciblés	
<b>Objet</b>	Cibler les employés qui, en raison de leur rôle, sont susceptibles d'avoir une influence importante sur le profil de risque de RBC, ce qui comprend le chef de la direction et les membres du Groupe de la direction, afin de s'assurer que la rémunération qu'ils reçoivent reflète les risques avec justesse.
<b>Applicabilité</b>	Tous les employés.
<b>Principales caractéristiques</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les mécanismes de rémunération à l'intention des employés ciblés sont assortis de dispositions additionnelles et sont revus par le chef de la gestion des risques afin qu'ils ne favorisent pas la prise excessive de risques par rapport à l'appétit pour le risque de RBC.</li> <li>Les critères de sélection, basés sur des facteurs de risque clés, traduisent notre volonté de cibler tous les employés concernés indépendamment de leur échelon hiérarchique au sein de l'organisation.</li> </ul>
Restrictions applicables à la négociation des titres de RBC et aux opérations de couverture visant ceux-ci	
<b>Objet</b>	Maintenir la correspondance des intérêts entre nos employés et nos actionnaires.
<b>Applicabilité</b>	Tous les employés.
<b>Principales caractéristiques</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Il est interdit aux employés 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) de même que d'acheter ou de vendre, directement ou indirectement, une option d'achat ou de vente visant des titres de RBC, sous réserve d'exceptions limitées dans le cas d'employés de filiales de RBC.</li> <li>Il est interdit aux employés 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.</li> </ul>
Ajustements en fonction des résultats réels sur le plan du risque lié à la rémunération et du rendement	
<b>Objet</b>	S'assurer que les ajustements appropriés sont apportés à la rémunération au rendement en fonction du risque et du rendement. Des ajustements éventuels en fonction du risque peuvent être apportés pour l'ensemble d'un programme, certains secteurs d'exploitation à l'intérieur d'un programme de rémunération donné, certains groupes d'employés ciblés ou les employés ciblés individuellement, selon la nature du risque évalué et les résultats réels sur le plan du rendement et du risque.
<b>Applicabilité</b>	Tous les principaux programmes de rémunération et les employés ciblés.
<b>Principales caractéristiques</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pour aider le Comité à décider si les attributions au titre de la rémunération doivent être ajustées en fonction du risque ou du rendement, le comité de surveillance passe en revue les calculs applicables à l'ensemble des fonds alloués aux programmes de rémunération afin de s'assurer que les points importants influant sur les résultats pour la période sont cernés et pris en compte adéquatement. Dans le cadre de ce processus, des indicateurs financiers clés, comme le bénéfice net (après impôts et avant primes et impôts), le rendement des capitaux propres et le bénéfice économique qui tient compte du coût et du montant du capital, sont étudiés.</li> </ul>

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

<b>Principales caractéristiques</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'étude des calculs relatifs aux programmes de rémunération est complétée par l'étude entreprise par le chef de la gestion des risques des principaux facteurs de risque afin de repérer les risques quantitatifs et qualitatifs importants qui devraient être pris en compte dans l'établissement des attributions au titre de la rémunération variable. Ces facteurs sont également revus par le comité de surveillance. Au besoin, le chef de la gestion des risques recommandera au Comité que des ajustements soient apportés en fonction du risque. Les principaux facteurs de risque comprennent la concentration des risques, dont l'exposition au risque de crédit et de marché et l'exposition aux événements entraînant des crises.</li> <li>• Les incitatifs à moyen et à long terme octroyés au chef de la direction, aux membres du Groupe de la direction et à tous les autres employés ciblés peuvent être ajustés 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 et ii) si les résultats réels sur le plan du risque et du rendement diffèrent sensiblement des évaluations faites au moment de l'octroi. Le Comité recommande et le conseil approuve les ajustements touchant le chef de la direction et les membres du Groupe de la direction.</li> </ul>
-------------------------------------	---

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

<b>Objet</b>	Empêcher que des personnes puissent profiter d'activités commerciales exercées de façon inappropriée ou à l'extérieur des limites et seuils de tolérance applicables au risque approuvés ou de résultats financiers, d'information financière ou d'états financiers erronés ou inexacts.
<b>Applicabilité</b>	Le chef de la direction, les membres du Groupe de la direction, tous les membres de la haute direction de RBC et les employés de Marchés des Capitaux qui participent au programme de rémunération de RBC Marchés des Capitaux. La disposition sur le retraitement financier figurant dans la politique s'applique au chef de la direction ainsi qu'à tous les autres membres du Groupe de la direction.
<b>Principales caractéristiques</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• RBC peut récupérer les primes incitatives déjà versées ou acquises de même qu'annuler les primes incitatives à moyen et à long terme non acquises en cas d'inconduite, y compris en cas de manquement aux politiques et procédures internes.</li> <li>• Un déclencheur lié au retraitement financier permet à RBC de récupérer le montant des primes incitatives déjà versées ou acquises et d'annuler les primes incitatives à moyen et à long terme non acquises excédant le montant qui aurait par ailleurs été touché aux termes des états financiers retraités, à la discrétion du conseil.</li> <li>• Les programmes incitatifs au rendement de RBC comportent des dispositions permettant la révocation de certaines attributions faites aux participants en cas de congédiement pour un motif valable. Dans un tel cas et conformément aux lois des territoires où nous exerçons nos activités, le participant congédié perdrait toutes les primes incitatives à moyen et à long terme non acquises qui lui auraient déjà été attribuées.</li> </ul>

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

Notre groupe d'audit interne procède chaque année à une analyse indépendante de nos pratiques de gouvernance en matière de rémunération et de notre alignement avec les principes en matière de saines pratiques de rémunération et les normes visant leur mise en œuvre publiés par le CSF et d'autres directives réglementaires. Le chef de l'audit interne de RBC a rencontré le Comité pour lui faire part des résultats de cette analyse pour l'exercice 2011. Le groupe d'audit interne s'est déclaré satisfait de l'alignement des programmes et pratiques de rémunération en place chez RBC avec les directives réglementaires, reconnaissant que ceux-ci continuaient d'évoluer en fonction des nouvelles directives réglementaires. Les résultats de l'analyse de 2011 ont aussi été transmis à nos autorités de réglementation principales. Des renseignements sur l'alignement avec les principes et normes du CSF sont donnés à la page 32.



## Alignement avec les principes en matière de saines pratiques de rémunération et les normes visant leur mise en œuvre publiés par le Conseil de la stabilité financière

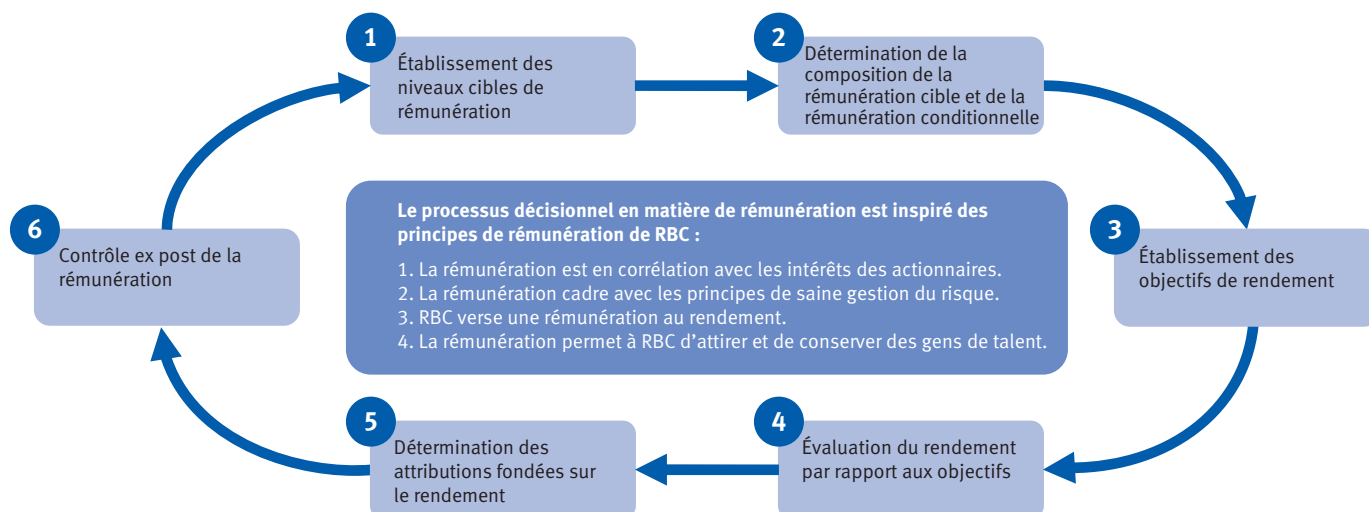
Le tableau suivant décrit de quelle façon nos pratiques s'alignent avec les éléments clés des principes en matière de saines pratiques de rémunération et les normes visant leur mise en œuvre publiés par le CSF. Notre approche en matière de rémunération continue de cadrer dans l'ensemble avec les principes du CSF et les attentes de nos autorités de réglementation principales. Nous prévoyons que les normes imposées par les autorités de réglementation continueront d'évoluer au cours des prochaines années; par conséquent, les changements apportés à nos pratiques s'échelonnent sur plusieurs années.

Principes du CSF	Pratiques en matière de rémunération en vigueur au sein de RBC
<b>Le conseil encadre la structure et le fonctionnement du régime de rémunération</b>	✓ Le conseil est responsable en dernier ressort de la surveillance et du processus décisionnel touchant les principes, les politiques et les programmes de rémunération de RBC, y compris la gestion du risque lié à la rémunération.
<b>Le conseil surveille et revoit le fonctionnement du régime de rémunération</b>	✓ Le conseil, avec l'aide du Comité, surveille et revoit le régime de rémunération afin de s'assurer qu'il cadre avec les pratiques et les principes de gestion du risque, ce qui comprend l'étude et l'approbation des politiques de rémunération de même que de la structure des principaux programmes de rémunération, des paiements et des ajustements en fonction du risque pour l'ensemble d'un programme et individuellement.
<b>Les employés responsables des activités clés de contrôle financier et de contrôle des risques sont rémunérés de façon indépendante du secteur d'exploitation qu'ils supervisent</b>	✓ La rémunération des employés responsables des activités de contrôle financier et de contrôle des risques (par exemple risque, audit, conformité et finances) est établie indépendamment du rendement du secteur d'exploitation qu'ils supervisent.
<b>La rémunération est ajustée en fonction des risques actuels et éventuels</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Le Comité étudie des ajustements possibles à la rémunération versée tant pour l'ensemble d'un programme qu'individuellement en s'appuyant sur l'étude d'un certain nombre de facteurs de risque effectuée par le chef de la gestion des risques.</li> <li>✓ Sur le plan individuel, on s'assure que les employés ciblés suivent les politiques de gestion des risques et de conformité, et des ajustements sont apportés au besoin.</li> </ul>
<b>Il existe un parallèle entre la rémunération versée et le rendement obtenu</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Notre principe de la rémunération au rendement guide les attributions au titre de la rémunération, assurant un parallèle entre les attributions et les résultats réels sur le plan du rendement et du risque, comme le démontrent entre autres les points suivants : <ul style="list-style-type: none"> <li>– les fonds alloués aux primes fondées sur le rendement sont principalement établis en fonction du bénéfice net;</li> <li>– des exercices de simulation permettent d'évaluer les paiements qui seraient effectués aux termes des programmes incitatifs au rendement selon différents scénarios de rendement de RBC;</li> <li>– les paiements finaux pour les primes incitatives à moyen terme font l'objet d'un facteur de modification du rendement après la période de report qui peut entraîner une augmentation ou une diminution des primes pouvant atteindre 25 %, ou même la possibilité d'un paiement nul si le rendement seuil n'est pas atteint;</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 et ii) si les résultats réels sur le plan du rendement et du risque diffèrent sensiblement des évaluations faites au moment de l'octroi; et</li> <li>– une politique relative à la perte et à la récupération de rémunération s'applique au chef de la direction, aux membres du Groupe de la direction, aux membres de la haute direction de RBC et aux participants au programme de rémunération de RBC Marchés des Capitaux. La politique comprend un déclencheur lié au retraitement financier applicable au chef de la direction et aux membres du Groupe de la direction.</li> </ul> </li> </ul>
<b>Le paiement de la rémunération est sensible à l'horizon des risques</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Afin que la rémunération soit alignée sur l'horizon des risques et que les membres de la haute direction soient encouragés à se concentrer sur la création de valeur à plus long terme, une part considérable de la rémunération variable doit être différée (au moins 40 % pour les employés ciblés et au moins 70 % pour le chef de la direction) et s'acquiert sur une période de trois ou de quatre ans.</li> <li>✓ Nous nous sommes dotés d'exigences en matière d'actionariat qui continuent de s'appliquer après le départ à la retraite du chef de la direction et des membres du Groupe de la direction (pendant les deux premières années dans le cas du chef de la direction et la première année dans le cas des membres du Groupe de la direction).</li> </ul>
<b>La combinaison d'espèces, de titres de capitaux propres et d'autres formes de rémunération est en lien avec le risque</b>	✓ Une part considérable de la rémunération conditionnelle est différée afin que la rémunération soit alignée sur l'horizon des risques et que les membres de la haute direction soient encouragés à se concentrer sur la création de valeur à long terme. La combinaison de la rémunération varie selon l'échelon hiérarchique du membre de la haute direction et traduit l'influence qu'il peut exercer sur le rendement de RBC.



## Processus décisionnel en matière de rémunération

Notre processus décisionnel annuel en matière de rémunération des membres de la haute direction suit les étapes suivantes :



La section qui suit présente l'application de ce processus au chef de la direction ainsi qu'aux membres du Groupe de la direction.

### 1 Établissement des niveaux cibles de rémunération

Chaque année, nous passons en revue la structure des programmes et les niveaux de rémunération offerts par les autres institutions financières qui sont nos principaux concurrents pour le recrutement de gens de talent afin de nous assurer que nos programmes demeurent concurrentiels. Le conseiller indépendant du Comité, le Groupe Hay, 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. Certains autres cabinets de consultation externes, dont McLagan, Mercer et Towers Watson, nous fournissent également de l'information sur le marché. De l'information sur la rémunération tirée de documents publics est également prise en considération. De plus, Towers Watson fournit à la direction de RBC des renseignements sur les pratiques de rémunération de la haute direction en vigueur sur le marché.

#### Le groupe de comparaison de la rémunération

Chaque année, le Comité examine et approuve la composition de deux groupes de comparaison aux fins de la rémunération : i) le groupe de comparaison de base formé d'institutions financières canadiennes servant à l'étalonnage de la rémunération cible du chef de la direction ainsi que des membres du Groupe de la direction et ii) le groupe de comparaison de référence offrant des données supplémentaires pour l'établissement de la rémunération du chef de la direction. Le profil commercial de RBC (c'est-à-dire sa taille, la diversité de ses activités et l'envergure de ses activités à l'étranger), notre stratégie de croissance internationale de même que les besoins en ressources humaines qui y sont associés sont pris en compte dans le cadre de l'examen qu'effectue le Comité.

Le Comité a étudié l'information sur la rémunération tirée du marché pour les groupes de comparaison de base et de référence et a conclu que les niveaux cibles de rémunération de 2012 pour le chef de la direction étaient appropriés et qu'aucun changement ne serait apporté pour 2013 (se reporter à la rubrique « Positionnement concurrentiel cible » ci-après).

Les institutions financières canadiennes composant le groupe de comparaison de base sont choisies en fonction de la similarité de leurs activités et constituent aussi nos principaux concurrents pour le recrutement de gens de talent. Les tableaux suivants résument, d'une part, les critères de sélection des sociétés du groupe de comparaison de base et, d'autre part, la liste de sociétés découlant de l'application de ces critères :

Critères de sélection		➔	Groupe de comparaison de base	
Emplacement du siège social	Canada		Banque Canadienne Impériale de Commerce Banque de Montréal La Banque de Nouvelle-Écosse La Banque Toronto-Dominion Financière Sun Life La Société financière Manuvie	
Secteur d'activité	Banques exerçant des activités diversifiées et autres institutions financières			
Taille (critères financiers)	Répondre aux critères fixés pour au moins un des indicateurs suivants (allant généralement de la moitié à deux fois plus que RBC) : <ul style="list-style-type: none"> <li>• revenus</li> <li>• actif</li> <li>• capitalisation boursière</li> </ul>			

Les tableaux suivants résument, d'une part, les critères de sélection des sociétés du groupe de comparaison de référence et, d'autre part, la liste de sociétés découlant de l'application de ces critères. Le groupe de comparaison de référence permet de disposer de données supplémentaires pour l'établissement des niveaux de rémunération du chef de la direction par rapport à ceux qui sont offerts par le groupe de comparaison de base.

Critères de sélection		➔	Groupe de comparaison de référence	
Emplacement du siège social	À l'étranger		Barclays BNP Paribas Credit Suisse JP Morgan Chase National Australia Bank  PNC Financial U.S. Bancorp Wells Fargo Westpac Banking	
Secteur d'activité	Banques exerçant des activités diversifiées et autres institutions financières			
Caractéristiques des sociétés	Pertinentes en ce qui a trait aux aspects suivants : <ul style="list-style-type: none"> <li>• taille</li> <li>• diversité des activités</li> <li>• envergure des activités à l'étranger</li> <li>• situation financière</li> </ul>			

Le tableau suivant indique le classement de RBC par rapport à chaque groupe pour les critères de sélection fondés sur la taille :

(en millions de dollars canadiens)	RBC	Groupe de comparaison de base		Groupe de comparaison de référence	
		Médiane	Rang de RBC	Médiane	Rang de RBC
Revenus	29 772 \$	19 921 \$	2	23 682 \$	5
Actif	825 100 \$	459 417 \$	1	1 069 749 \$	6
Capitalisation boursière	82 296 \$	35 091 \$	1	59 728 \$	3

} sur 7 sociétés

} sur 10 sociétés

Source : Les données sont tirées de documents publics déposés pour les quatre derniers trimestres présentés, au 31 décembre 2012.

### Positionnement concurrentiel cible

La rémunération directe totale cible du chef de la direction établie en début d'exercice vise à être concurrentielle par rapport à la rémunération totale directe cible offerte par les sociétés du groupe de comparaison de base en tenant compte du profil commercial de RBC, dont la taille de RBC et de ses groupes d'entreprises et secteurs géographiques diversifiés par rapport aux sociétés homologues. Comme RBC est la plus importante des sociétés du groupe de comparaison de base en termes du total de l'actif et de la capitalisation boursière et la deuxième en importance en termes de revenus, le Comité valide aussi ses décisions en comparant la rémunération offerte à celle qu'offrent les sociétés du groupe de référence pour des postes comparables en se fiant aux données disponibles quant à la taille relative, à la diversité des activités et au rendement.

Après avoir revu les données sur la rémunération offerte par les sociétés des groupes de comparaison de base et de référence et avoir pris connaissance de l'avis de son conseiller indépendant, le Comité a décidé qu'aucun changement ne serait apporté en 2013 et a estimé qu'il demeurerait judicieux d'établir la rémunération directe totale cible du chef de la direction au-dessus de la médiane de la rémunération offerte par les sociétés du groupe de comparaison de base compte tenu de la taille relative et de la diversité des activités de RBC. Lorsque le Comité a étudié la question de la rémunération directe totale cible du chef de la direction pour 2013, il a relevé le faible niveau de différenciation entre les niveaux cibles et les niveaux de rémunération réels chez nos concurrents du secteur bancaire alors qu'il existe des différences importantes de taille et de diversité des activités.

Tout comme pour le chef de la direction, la rémunération directe totale cible des membres du Groupe de la direction se veut concurrentielle par rapport aux niveaux de rémunération offerts pour des postes comparables au sein des institutions financières canadiennes composant le groupe de comparaison de base. Bien qu'il ne soit pas tenu compte du groupe de comparaison de référence lorsque les cibles sont fixées pour les membres du Groupe de la direction, des renseignements généraux sur le marché portant sur des institutions financières étrangères sont fournis au Comité afin que celui-ci puisse disposer de données supplémentaires dans le cas de certains membres investis d'importantes responsabilités internationales, dont les cochefs de groupe de Marchés des Capitaux. La rémunération directe totale cible de la chef de l'administration et chef des finances et celle du chef de groupe, Services bancaires canadiens sont établies en fonction du groupe de comparaison de base seulement. Après avoir revu les données sur la rémunération offerte par les sociétés du groupe de comparaison de base et les renseignements additionnels sur le marché, selon le cas, et avoir pris connaissance de l'avis de son conseiller indépendant, le Comité fixe le positionnement de la rémunération directe totale cible pour chaque membre du Groupe de la direction par rapport au groupe de comparaison de base.

### Comparaison avec les sociétés de notre groupe de comparaison de base de la rémunération

Groupe de comparaison de la rémunération					
Société <sup>1</sup>	Revenus (en millions)	Total de l'actif (en millions)	Bénéfice net (en millions)	Capitalisation boursière (en millions)	Employés équivalent temps plein (en milliers)
Banque Canadienne Impériale de Commerce	12 549 \$	393 385 \$	3 339 \$	31 776 \$	42,6
Banque de Montréal	16 130 \$	525 449 \$	4 189 \$	38 406 \$	46,3
La Banque de Nouvelle-Écosse	19 701 \$	668 044 \$	6 466 \$	64 252 \$	81,5
La Banque Toronto-Dominion	23 122 \$	811 106 \$	6 471 \$	74 400 \$	79,0
Financière Sun Life	20 141 \$	132 132 \$	725 \$	13 600 \$	15,0 <sup>2</sup>
La Société financière Manuvie	39 661 \$	274 998 \$	558 \$	21 600 \$	26,4 <sup>2</sup>
<b>Médiane du groupe de comparaison de base</b>	<b>19 921 \$</b>	<b>459 417 \$</b>	<b>3 764 \$</b>	<b>35 091 \$</b>	<b>44,3</b>
<b>RBC</b>	<b>29 772 \$</b>	<b>825 100 \$</b>	<b>7 539 \$</b>	<b>82 296 \$</b>	<b>74,4</b>
<b>Rang</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>3</b>

1) Les données sont tirées de documents publics déposés pour les quatre derniers trimestres présentés, au 31 décembre 2012.

2) Au 31 décembre 2011.

### Groupe international de comparaison du rendement financier

Nous comparons notre RTA à celui d'un groupe international de comparaison du rendement financier (appelé « groupe mondial d'entreprises homologues » dans le rapport annuel 2012 aux actionnaires). Ce groupe n'est pas le même que le groupe de comparaison de base ou le groupe de comparaison de référence aux fins de la rémunération, car malgré la pertinence du point de vue du rendement financier des sociétés qui le composent, celles-ci ne sont pas toutes jugées pertinentes aux fins de la rémunération en raison de leur profil commercial, y compris la diversité et la portée de leurs activités hors de leur pays, ou de leurs pratiques en matière de rémunération. Le groupe international de comparaison du rendement financier est revu et approuvé par le conseil. Pour faire en sorte que la rémunération soit alignée avec les objectifs de rendement de RBC, nous utilisons le groupe international de comparaison du rendement financier pour établir le facteur de modification du rendement applicable aux paiements aux termes du programme d'UADR (un complément d'information sur ce programme se trouve aux pages 40 et 41).

Le groupe international de comparaison du rendement financier est formé des sociétés indiquées dans le tableau ci-dessous. Aucun changement n'a été apporté à la composition de ce groupe pour 2012 et 2013.

Institutions financières canadiennes	Institutions financières américaines	Institutions financières internationales
Banque Canadienne Impériale de Commerce	Bank of America	BBVA (Espagne)
Banque de Montréal	Bank of New York Mellon	Barclays (R.-U.)
La Banque de Nouvelle-Écosse	JP Morgan Chase	BNP Paribas (France)
Banque Nationale	U.S. Bancorp	Credit Suisse (Suisse)
La Banque Toronto-Dominion	Wells Fargo	Deutsche Bank (Allemagne)
Corporation Financière Power		National Australia Bank (Austr./N.-Z.)
La Société financière Manuvie		Westpac Banking (Austr./N.-Z.)

## 2 Détermination de la composition de la rémunération cible et de la rémunération conditionnelle

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

## 3 Établissement des objectifs de rendement

En début d'exercice, le Comité définit, et le conseil approuve, un ensemble bien équilibré d'objectifs de rendement se rapportant aux résultats financiers, au risque, à la stratégie et à l'exploitation ainsi que des initiatives précises. Les objectifs se rapportant au risque, à la stratégie et à l'exploitation favorisent l'atteinte d'un rendement à court terme et à plus long terme et traduisent le point de vue selon lequel une approche multidimensionnelle du rendement permet la concordance avec les intérêts des actionnaires, des clients, des employés et des collectivités ainsi que la création d'une valeur durable. Le chef de la direction fixe les objectifs de chaque membre du Groupe de la direction en fonction des mêmes catégories et en tenant compte du rôle et des responsabilités propres à chacun. Un résumé des changements apportés au programme de primes incitatives à court terme pour 2013, y compris l'ajout d'objectifs explicites se rapportant à la clientèle, figure à la page 57.

Dans le cas des principaux programmes de rémunération, notamment ceux auxquels le chef de la direction et les membres du Groupe de la direction participent, des exercices de simulation sont effectués annuellement afin d'évaluer les paiements possibles selon différents scénarios de rendement de RBC. On s'assure ainsi que les paiements correspondent à nos intentions et que les programmes sont conformes à notre principe de rémunération au rendement et ne favorisent pas la prise excessive de risques par rapport à l'appétit pour le risque de RBC. Le Comité examine différents scénarios de rendement, qui vont d'un rendement faible à exceptionnel, afin de juger de la pertinence des paiements correspondants.

## 4 Évaluation du rendement par rapport aux objectifs

Le rendement du chef de la direction et des membres du Groupe de la direction est évalué par rapport à des objectifs se rapportant aux résultats financiers, au risque, à la stratégie et à l'exploitation établis en début d'exercice. Les résultats de RBC et ceux des secteurs d'exploitation sont établis en fonction du bénéfice net par rapport aux cibles fixées à l'égard du programme de primes incitatives à court terme. Le Comité évalue le rendement du chef de la direction par rapport aux objectifs fixés (celui-ci ne participe pas à ces discussions) et le chef de la direction passe en revue les évaluations du rendement des membres du Groupe de la direction avec le Comité.

## 5 Détermination des attributions fondées sur le rendement

Il incombe au Comité de recommander à l'approbation du conseil le montant de la rémunération incitative à court, à moyen et à long terme à octroyer au chef de la direction ainsi qu'à chaque membre du Groupe de la direction. Lorsque le Comité prend ces décisions, il étudie :

- les évaluations du rendement, comme il est indiqué dans la section précédente;
- les données sur le marché se rapportant à la rémunération (groupes de comparaison aux fins de la rémunération);
- les données disponibles sur les résultats financiers relatifs de RBC;
- l'apport possible futur de chaque personne à la création de valeur à plus long terme pour les actionnaires;
- le rapport du chef de la gestion des risques au sujet de l'incorporation de l'élément risque aux décisions portant sur la rémunération incitative tant pour l'ensemble d'un programme qu'individuellement; et
- les conseils du conseiller en rémunération indépendant du Comité.

Après étude de ces sources d'information, le Comité transmet ses recommandations au conseil au sujet de la rémunération du chef de la direction. Le Comité formule également des recommandations à l'intention du conseil au sujet de la rémunération des membres du Groupe de la direction par suite de l'étude des recommandations émises par le chef de la direction quant à leur rémunération et des éléments pris en considération mentionnés ci-dessus.

Le conseil juge crucial de pouvoir exercer un jugement éclairé lorsqu'il établit la rémunération finale, et ce, afin que les attributions reflètent avec justesse les risques et d'autres situations imprévues pouvant survenir en cours d'exercice et d'éliminer ainsi la possibilité que des attributions importantes non souhaitées soient accordées du seul fait de l'application d'une formule.

## 6

## Contrôle ex post de la rémunération

La rémunération du chef de la direction fait aussi l'objet d'un contrôle ex post, qui consiste en l'analyse de la valeur courante des primes incitatives au rendement octroyées au cours du mandat du chef de la direction (un sommaire des cinq dernières années figure à la page 49) afin de vérifier si la rémunération qui a été versée est en lien avec le rendement de RBC. La valeur des primes incitatives à court et à moyen terme au moment du paiement, la valeur dans le cours des primes incitatives à long terme au moment de l'exercice et la valeur des primes incitatives à moyen et à long terme non acquises à la date du contrôle sont utilisées pour faire cette évaluation. Les primes incitatives au rendement octroyées aux membres de la haute direction visés ont aussi fait l'objet d'un contrôle ex post en 2012 afin d'évaluer l'adéquation entre les primes versées et le rendement de RBC.

## Éléments de la rémunération de la haute direction pour 2012

La rémunération de la haute direction comprend le salaire de base, les primes incitatives au rendement, les prestations de retraite, les avantages sociaux et les avantages indirects. Nous revoyons régulièrement ces éléments pour nous assurer qu'ils sont toujours conformes à nos principes en matière de rémunération et aux pratiques observées sur le marché. Le tableau ci-dessous présente le salaire de base et les éléments fondés sur le rendement du programme de rémunération de la haute direction ainsi que la composition cible de la rémunération du chef de la direction et des membres du Groupe de la direction, à l'exception des cochefs de groupe de Marchés des Capitaux (qui figurent à la page 39), de même que le pourcentage de la rémunération et des paiements conditionnels et de la rémunération différée.

Poste	Salaire de base	Rémunération au rendement			Rémunération/paiement conditionnel <i>(en % de la rémunération directe totale)</i>	Rémunération différée <i>(en % de la rémunération variable)</i>
		Prime incitative à court terme variable annuelle	Modes de rémunération à base de titres de capitaux propres			
			Unités d'actions différées au rendement	Options sur actions		
			Proportion de la rémunération directe totale cible			
Président et chef de la direction	13 %	Récompense le rendement individuel et le rendement du secteur d'exploitation/ de RBC dans son ensemble pour l'année	Récompense le rendement individuel et l'apport au rendement à moyen terme de RBC	Récompense le rendement individuel et l'apport au rendement à long terme de RBC	87 %	77 %
Membres du Groupe de la direction	15 – 20 %	19 – 25 %	44 – 52 %	11 – 13 %	80 – 85 %	69 – 77 %
Rémunération conditionnelle (au moment de l'octroi)		✓	✓	✓		
Paiement conditionnel (au moment de l'acquisition)			✓	✓		

### Salaire de base

Le salaire de base permet d'offrir un revenu de base en fonction du niveau de responsabilités, des compétences et de l'expérience de chaque membre de la haute direction compte tenu du marché. Les salaires de base sont revus annuellement et des augmentations sont normalement accordées 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 également être revus lorsqu'un changement important survient dans la rémunération offerte pour des rôles équivalents au sein du groupe de comparaison aux fins de la rémunération.

### Primes au rendement

Les programmes incitatifs, qu'ils soient annuels, à moyen terme ou à long terme, sont fondés sur le rendement individuel, le rendement des secteurs d'exploitation et le rendement de RBC dans son ensemble. Les programmes incitatifs à moyen et à long terme sont fondés sur des titres de capitaux propres. Bien que le programme incitatif annuel soit à base d'espèces, il donne aux membres de la haute direction la possibilité de différer la totalité ou une partie de leurs primes aux termes du programme d'unités d'actions différées (se reporter à la page 40 pour un complément d'information).

### Chef de la direction et membres du Groupe de la direction (à l'exception des cochefs de groupe de Marchés des Capitaux)

Le tableau ci-dessous résume les principales caractéristiques des programmes incitatifs annuel, à moyen terme et à long terme destinés au chef de la direction ainsi qu'aux membres du Groupe de la direction, à l'exception des cochefs de groupe de Marchés des Capitaux (qui figurent à la page 39) :

Principales caractéristiques	Programme de primes incitatives à court terme variables annuelles		Primes incitatives à moyen terme	Primes incitatives à long terme												
<b>Forme de l'attribution</b>	Prime annuelle en espèces		Unités d'actions différées au rendement <sup>1</sup> (80 % des primes fondées sur des titres de capitaux propres octroyées)	Options sur actions (20 % des primes fondées sur des titres de capitaux propres octroyées)												
<b>Période de rendement</b>	12 mois		3 ans	Jusqu'à 10 ans												
<b>Détermination de l'octroi/attribution</b>	Selon les niveaux cibles de la rémunération totale		Niveaux cibles de l'attribution établis en fonction du marché. La valeur des attributions peut être différente de la cible selon la croissance du bénéfice dilué par action, le RCP, les ratios de capital élevés et le ratio de distribution.  La valeur des attributions octroyées peut aussi être différente de la cible suivant l'analyse des principaux facteurs de risque réalisée par le chef de la gestion des risques. Au besoin, celui-ci recommandera des ajustements au Comité.													
<b>Indicateurs du rendement</b>	<p>Indicateurs financiers (comptant pour 60 %)</p> <p>Entreprise et secteurs d'exploitation : bénéfice net comparativement au plan (établi pour le programme de primes incitatives à court terme)</p> <p>Les hypothèses posées au cours de la planification à l'égard de l'économie et du marché sont également prises en compte tout comme le fait que ces hypothèses correspondent ou non à la situation réelle.</p>	<p>Indicateurs se rapportant au risque, à la stratégie et à l'exploitation (comptant pour 40 %)</p> <p>Objectifs de l'entreprise et objectifs individuels :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestion du risque</li> <li>• Exécution de la stratégie</li> <li>• Satisfaction de la clientèle</li> <li>• Gestion du talent</li> <li>• Marque et réputation</li> </ul>	<p>Performance de l'action de RBC et RTA relatif (fluctuation du cours de l'action de RBC et dividendes comparativement au groupe international de comparaison du rendement financier)</p> <table border="0"> <tr> <td>RTA relatif</td> <td>Facteur de modification</td> </tr> <tr> <td>1<sup>er</sup> quintile</td> <td>+25 % de la cible</td> </tr> <tr> <td>2<sup>e</sup> quintile</td> <td>+10 % de la cible</td> </tr> <tr> <td>3<sup>e</sup> quintile</td> <td>100 % de la cible</td> </tr> <tr> <td>4<sup>e</sup> quintile</td> <td>-10 % de la cible</td> </tr> <tr> <td>Dernier quintile</td> <td>{ -25 % de la cible -100 % de la cible*</td> </tr> </table> <p>La valeur des attributions varie non seulement du fait de l'application de ce facteur de modification, comme il est indiqué ci-dessus, mais aussi en raison des fluctuations du cours des actions de RBC. Généralement, un rendement dans les derniers quintiles est le corollaire d'une baisse du cours des actions et donnera lieu à un paiement réduit et, inversement, un rendement dans les premiers quintiles est le corollaire d'une augmentation du cours des actions et donnera lieu à un paiement plus élevé.</p> <p>* Aucun paiement si i) le RTA sur 3 ans se situe dans le dernier quintile du groupe international de comparaison du rendement financier et ii) que la moyenne sur 3 ans du RCP est inférieure au seuil de rendement (10 % pour les attributions faites en 2012)</p>	RTA relatif	Facteur de modification	1 <sup>er</sup> quintile	+25 % de la cible	2 <sup>e</sup> quintile	+10 % de la cible	3 <sup>e</sup> quintile	100 % de la cible	4 <sup>e</sup> quintile	-10 % de la cible	Dernier quintile	{ -25 % de la cible -100 % de la cible*	Performance de l'action de RBC
RTA relatif	Facteur de modification															
1 <sup>er</sup> quintile	+25 % de la cible															
2 <sup>e</sup> quintile	+10 % de la cible															
3 <sup>e</sup> quintile	100 % de la cible															
4 <sup>e</sup> quintile	-10 % de la cible															
Dernier quintile	{ -25 % de la cible -100 % de la cible*															
<b>Acquisition</b>	Sans objet (prime versée après la fin de l'exercice financier)		La totalité après 3 ans	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La moitié après 3 ans</li> <li>• La moitié après 4 ans</li> </ul>												
<b>Ajustements en fonction du rendement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les attributions peuvent être revues à la baisse au moment de leur acquisition et de leur paiement s'il y a eu un fléchissement marqué des résultats financiers ou un manquement grave dans la gestion du risque et que les résultats réels sur le plan du risque et du rendement diffèrent sensiblement des évaluations faites au moment de l'octroi. Le Comité recommande les ajustements et le conseil les approuve.</li> <li>• Récupération de la prime en espèces en cas de retraitement financier conformément à la politique de RBC relative à la perte et à la récupération de rémunération.</li> </ul>															

1) En 2009, le chef de la direction et certains membres du Groupe de la direction ont aussi reçu des unités d'actions incessibles aux termes du programme d'unités d'actions de RBC. Ces attributions deviennent entièrement acquises à la fin d'une période de trois ans conformément aux modalités fixées au moment de l'octroi.



### Programme de primes incitatives à court terme variables annuelles destiné au chef de la direction et aux membres du Groupe de la direction (à l'exception des cochefs de groupe de Marchés des Capitaux)

Le programme de primes incitatives à court terme variables annuelles récompense le rendement individuel, le rendement du secteur d'exploitation et le rendement de RBC dans son ensemble. Tous les membres de la haute direction participent à ce programme, à l'exception de ceux de Marchés des Capitaux qui participent plutôt au programme de rémunération de RBC Marchés des Capitaux. Dans le cas du chef de la direction et des membres du Groupe de la direction, le rendement est évalué, d'une part, par rapport à des objectifs financiers et, d'autre part, par rapport à des objectifs se rapportant au risque, à la stratégie et à l'exploitation. L'atteinte du volet objectifs financiers est déterminée en fonction du bénéfice net, compte tenu des hypothèses posées au cours du processus de planification à l'égard de l'économie et du marché en début d'exercice. Des niveaux cibles d'attribution, en fonction d'un pourcentage du salaire de base, sont fixés et les paiements peuvent varier de 0 à 2,5 fois la cible. Les changements apportés au programme de primes incitatives à court terme pour 2013 sont décrits à la page 57.

#### Motifs expliquant le recours au :

##### Bénéfice net (pour RBC et le secteur d'exploitation)

Le bénéfice net est un indicateur complet du rendement global de RBC au cours de l'exercice et permet la comparaison d'un exercice à l'autre. Le bénéfice net est pertinent pour tous les secteurs d'exploitation et est un indicateur clair qui permet de rassembler tous les participants au programme autour d'un même but, c'est-à-dire la croissance pendant l'exercice et la croissance durable.

### Programme de rémunération incitative annuelle destiné aux cochefs de groupe de Marchés des Capitaux

Le tableau ci-dessous résume les principales caractéristiques du programme de rémunération de Marchés des Capitaux :

Principales caractéristiques	Programme de rémunération de Marchés des Capitaux	
Période de rendement	12 mois	
Détermination des fonds alloués	<ul style="list-style-type: none"> <li>Principalement d'après le bénéfice avant impôt de Marchés des Capitaux, qui comprend le coût des fonds, les provisions pour les pertes sur créances et les ajustements à la valeur du marché. Comporte aussi un ajustement possible pour tenir compte du rendement de RBC dans son ensemble calculé au moyen d'indicateurs provenant du programme de primes incitatives à court terme.</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. Le Comité recommande les fonds devant être alloués à l'approbation du conseil.</li> </ul>	
Rendement individuel	Les cochefs de groupe sont évalués en fonction d'objectifs financiers ainsi qu'en fonction d'objectifs se rapportant au risque, à la stratégie et à l'exploitation d'une façon semblable à celle qui est utilisée pour les autres membres du Groupe de la direction. Les attributions peuvent être ajustées par le Comité afin de tenir compte du risque. On ne fixe pas de niveau cible de rémunération pour les cochefs de groupe étant donné que les attributions de primes individuelles sont discrétionnaires. Lorsque le Comité établit les niveaux de rémunération des cochefs de groupe, il tient compte des données sur le marché portant sur la rémunération pour le groupe de comparaison de base. Le Comité prend aussi en considération des renseignements sur le rendement et la rémunération provenant du vaste marché des institutions financières étrangères afin de disposer de données supplémentaires en raison de l'envergure et de la portée mondiale de nos activités liées aux Marchés des Capitaux.	
Forme des attributions (pour les cochefs de groupe)	Prime en espèces (35 % de la rémunération variable)	Report de l'attribution en espèces dans des régimes de titres de capitaux propres (65 % de la rémunération variable) composés de : <ul style="list-style-type: none"> <li>Unités d'actions différées au rendement (80 %)</li> <li>Options sur actions (20 %)</li> </ul>
Ajustements en fonction du rendement	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les attributions peuvent être revues à la baisse au moment de leur acquisition et de leur paiement s'il y a eu un fléchissement marqué des résultats financiers ou un manquement grave dans la gestion du risque et si les résultats réels sur le plan du risque et du rendement diffèrent sensiblement des évaluations faites au moment de l'octroi. Le Comité recommande les ajustements et le conseil les approuve.</li> <li>Récupération de la prime en espèces en cas de retraitement financier comme il est énoncé dans la politique de RBC relative à la perte et à la récupération de rémunération.</li> </ul>	

## Report volontaire des primes incitatives à court terme

<b>Objet</b>	Le programme d'unités d'actions différées offre la possibilité de toucher la totalité ou une partie (25 %, 50 % ou 75 %) de la prime incitative à court terme sous forme d'unités d'actions différées de RBC plutôt qu'en espèces, unités qui ne peuvent être échangées qu'au moment du départ à la retraite, de la démission ou de la cessation de l'emploi auprès de RBC.
<b>Admissibilité</b>	Tous les membres de la haute direction peuvent participer à ce programme.
<b>Détermination du nombre d'unités</b>	Au moment de l'attribution de la prime incitative à court terme, le montant choisi est converti en unités d'actions différées en fonction du cours de clôture moyen des actions ordinaires de RBC à la Bourse de Toronto (TSX) pendant les cinq jours de bourse précédant la fin de l'exercice. Les unités d'actions différées donnent droit à des équivalents de dividendes sous forme d'unités d'actions différées additionnelles.
<b>Échange des attributions</b>	Lorsqu'elles sont échangées, les unités d'actions différées sont évaluées au cours de clôture moyen des actions ordinaires de RBC à la TSX pendant les cinq jours de bourse précédant la date de l'échange.

### Primes incitatives à moyen et à long terme

Le chef de la direction et les membres du Groupe de la direction sont admissibles annuellement à des primes incitatives à moyen et à long terme. Les primes cibles sont établies en fonction des données sur le marché portant sur la rémunération provenant des sociétés du groupe de comparaison de base et, dans le cas du chef de la direction et des membres du Groupe de la direction (à l'exception des cochefs de groupe de Marchés des Capitaux), les niveaux cibles sont approuvés annuellement. On ne tient pas compte des primes incitatives à moyen et à long terme ayant déjà été attribuées lorsque le niveau des primes est établi.

Aux termes du programme d'UADR, les attributions se font sous forme d'unités d'actions de RBC donnant droit à des équivalents de dividendes. Le nombre d'unités octroyées est fondé sur la valeur en argent de l'attribution et le cours de clôture moyen des actions ordinaires de RBC à la TSX pendant les cinq jours de bourse précédant la date de l'octroi. Leur valeur au moment de l'acquisition est égale au cours de clôture moyen des actions ordinaires de RBC à la TSX pendant les cinq jours de bourse précédant la date d'acquisition.

Aux termes du régime d'options d'achat d'actions, le nombre d'options octroyées est fondé sur la valeur en argent de l'attribution et le cours de clôture moyen des actions ordinaires de RBC à la TSX pendant les cinq jours de bourse précédant la date de l'octroi. La valeur des options sur actions pour les besoins de la rémunération est établie selon le modèle de fixation du prix des options Black-Scholes.

### Ajustements possibles des attributions au moment de l'octroi

Les programmes de primes incitatives à moyen et à long terme et l'octroi d'attributions individuelles tiennent compte de la maximisation des rendements pour les actionnaires que nous recherchons à moyen terme et du rendement financier solide et durable que nous visons à plus long terme.

Pour atteindre ces buts, le Comité a recours à des indicateurs du rendement financier afin de mesurer les progrès réalisés par RBC dans l'atteinte de notre objectif à moyen terme visant le RTA. Par conséquent, la valeur des attributions peut s'avérer différente de la cible. Parmi ces indicateurs se trouvent la croissance du bénéfice dilué par action, le RCP, les ratios de capital élevés et le ratio de distribution.

La valeur des attributions octroyées peut aussi être différente de la cible par suite de l'évaluation, par le chef de la gestion des risques, des principaux facteurs de risque en vue de cibler les risques importants de nature quantitative et qualitative qui devraient être pris en compte dans l'établissement des attributions au titre de la rémunération variable. Au besoin, le chef de la gestion des risques recommandera les ajustements à apporter au Comité (se reporter à la page 31 pour un complément d'information).

### Ajustements possibles des attributions au moment de l'acquisition

Les attributions prévues aux termes des programmes de primes incitatives à moyen et à long terme sont entièrement conditionnelles et peuvent être ajustées au moment de l'acquisition et du paiement en fonction des éléments suivants :

- rendement de RBC : les primes versées traduisent la fluctuation du cours des actions de RBC (pour les unités d'actions différées au rendement, les unités d'actions de RBC et les options sur actions) et le RTA sur trois ans de RBC par rapport à celui du groupe international de comparaison du rendement financier (pour les unités d'actions différées au rendement). Dans le cas du chef de la direction et des membres de la haute direction visés, le paiement sera nul si le RTA sur trois ans se situe dans le dernier quintile de notre groupe international de comparaison du rendement financier et que le RCP moyen sur trois ans se situe sous un seuil de rendement (10 % pour les attributions faites en 2012) (pour les unités d'actions différées au rendement). Généralement, un rendement dans les derniers quintiles est le corollaire d'une baisse du cours des actions et donnera lieu à un paiement réduit et, inversement, un rendement dans les premiers quintiles est le corollaire d'une augmentation du cours des actions et donnera lieu à un paiement plus élevé; et

- résultats sur le plan du risque et du rendement : l'acquisition et le paiement des attributions de rémunération différée font l'objet d'un examen de la part du chef de la gestion des risques et du comité de surveillance. La valeur des attributions devenant acquises peut être ajustée à la baisse s'il y a eu un fléchissement marqué des résultats financiers ou un manquement grave dans la gestion du risque et si les résultats réels sur le plan du risque et du rendement diffèrent sensiblement des évaluations faites au moment de l'octroi.

Le Comité se penche sur les questions de risque et de rendement décrites précédemment et peut exercer son jugement de façon éclairée et recommander au conseil de procéder à des ajustements des attributions au moment de leur octroi ou de leur paiement, qui peuvent aller jusqu'à entraîner un paiement nul.

#### **Motifs expliquant le recours aux :**

##### **Ratios de capital élevés**

Les ratios de capital élevés (mesurés selon le ratio du capital de première catégorie et le ratio du capital-actions ordinaire de première catégorie) constituent un indicateur fondamental de notre stabilité financière et se révèlent utiles pour évaluer notre rendement. Des ratios de capital élevés, combinés à des rendements élevés à court terme ainsi qu'à plus long terme, indiquent que la direction équilibre bien les risques et les rendements tout en se ménageant une marge de manœuvre suffisante pour parer aux éventualités.

À compter de l'exercice 2013, nous évaluerons notre ratio du capital-actions ordinaire de première catégorie en vertu du nouveau cadre de l'accord de Bâle III et nous éliminerons le ratio du capital de première catégorie de nos objectifs.

##### **Rendement total pour les actionnaires (RTA)**

Le RTA est en lien avec nos trois objectifs stratégiques (se reporter à la page 42) et représente, à notre avis, la mesure la plus juste de la création de valeur pour les actionnaires. Le RTA permet de suivre la performance de nos actions ordinaires au fil du temps, car il reflète l'appréciation du cours des actions et les dividendes versés aux détenteurs d'actions ordinaires. Le RTA relatif traduit la perception du marché à l'endroit de notre rendement d'ensemble par rapport à celui de nos sociétés homologues au fil du temps.

##### **Bénéfice par action**

Le bénéfice par action reflète notre bénéfice net disponible pour les détenteurs d'actions ordinaires selon le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation pour la période. Le bénéfice par action traduit la capacité qu'a la direction de procurer une rentabilité à nos actionnaires pendant une période de temps donnée.

#### **Changements apportés aux programmes de primes incitatives à moyen et à long terme pour 2012**

Le Comité a recommandé que certains changements soient apportés aux régimes de primes incitatives à moyen et à long terme, avec prise d'effet à compter des octrois faits en décembre 2012, recommandation que le conseil a suivie en approuvant les changements suivants :

- pour le chef de la direction et les membres du Groupe de la direction, la proportion des primes incitatives fondées sur des titres de capitaux propres a été modifiée de sorte que le pourcentage des attributions sous forme d'options sur actions diminue, passant de 25 % à 20 %, tandis que le pourcentage des attributions sous forme d'unités d'actions différées au rendement augmente, passant de 75 % à 80 %. Ce changement suit la tendance générale du marché qui consiste à réduire les options sur actions et l'effet de levier global des programmes;
- le Comité et le conseil disposent du pouvoir discrétionnaire d'apporter, par rapport aux niveaux cibles, des ajustements aux primes incitatives à moyen et à long terme possibles pouvant aller d'une réduction de 100 %, entraînant alors un paiement nul, à une augmentation pouvant atteindre 25 %; et
- le Comité a également revu la structure du programme d'UADR et a conclu que celui-ci demeurait conforme aux pratiques des sociétés faisant partie du groupe de comparaison de base de la rémunération et cadrait avec des pratiques de saine gestion du risque lié à la rémunération.

## Exigences en matière d'actionnariat

Le chef de la direction et les membres du Groupe de la direction se doivent de maintenir un niveau d'actionnariat prescrit même après leur départ à la retraite, et ce, pendant une période de temps donnée. Les avoirs personnels, les actions accumulées dans le cadre de nos régimes d'actionnariat à l'intention des employés et les 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, sont pris en compte aux fins du respect de ces exigences. Les employés promus à un poste de haute direction au sein de RBC ou de premier directeur général au sein de 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.

Exigences minimales en matière d'actionnariat selon l'échelon hiérarchique				
RBC	Multiple du salaire de base moyen des trois dernières années		Après la retraite	
Chef de la direction	8 x		2 ans	
Membres du Groupe de la direction (à l'exception des cochefs de groupe, Marchés des Capitaux)	6 x		1 an	
Vice-présidents directeurs	3 x		s.o.	
Premiers vice-présidents	2 x		s.o.	
Vice-présidents	1 x		s.o.	
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	
Cochefs de groupe	2 x	+	2 x	1 an
Membres du comité d'exploitation	1,5 x	+	1,5 x	s.o.
Premiers directeurs généraux	1,5 x	+	s.o.	s.o.

## Attributions au titre de la rémunération et rendement de RBC en 2012

### Aperçu des primes incitatives destinées aux membres de la haute direction visés

Nous croyons qu'une approche multidimensionnelle de l'évaluation du rendement qui tient compte d'indicateurs financiers et d'autres indicateurs constitue pour le Comité une façon équitable, complète et équilibrée d'évaluer la performance globale des membres de la haute direction visés sur le plan du leadership et de la gestion eu égard à nos trois objectifs stratégiques :

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

Les membres de la haute direction visés sont évalués en fonction du rendement de RBC dans son ensemble, mais une attention particulière est portée à la maximisation des rendements pour les actionnaires par l'obtention d'un RTA se situant dans le premier quartile à moyen terme (de trois à cinq ans), ce qui, à notre avis, s'inscrit dans la recherche adéquate d'un rendement financier solide et durable.

Le tableau qui suit présente les indicateurs que le Comité a pris en considération dans la formulation de ses recommandations portant sur les programmes de primes incitatives à court, à moyen et à long terme à l'intention des membres de la haute direction visés. Au début de l'exercice financier, le conseil fixe les objectifs financiers et les objectifs se rapportant au risque, à la stratégie et à l'exploitation applicables au programme de primes incitatives à court terme. Ces objectifs favorisent l'atteinte de nos objectifs stratégiques à moyen terme.

Programme de primes incitatives à court terme variables annuelles	Programmes de primes incitatives à moyen et à long terme (au moment de l'octroi)	Programmes de primes incitatives à moyen et à long terme (au moment de l'acquisition)
i) Bénéfice net par rapport aux objectifs fixés pour le programme incitatif; et ii) objectifs se rapportant au risque, à la stratégie et à l'exploitation et initiatives précises approuvées par le conseil.	i) Rendement d'ensemble de RBC, ce qui comprend la croissance du bénéfice dilué par action, le RCP, les ratios de capital élevés et le ratio de distribution, lesquels servent à évaluer nos progrès par rapport à notre objectif à moyen terme visant le RTA.	i) Variation du cours de l'action de RBC; et ii) pour le programme de primes incitatives à moyen terme, le RTA relatif pendant la période de trois ans suivant la date de l'octroi (comparativement à celui du groupe international de comparaison du rendement financier).

Le conseil peut exercer son jugement de façon éclairée et ajuster la valeur des attributions lorsqu'il établit la rémunération finale. Ce pouvoir discrétionnaire est essentiel pour faire en sorte que les attributions reflètent avec justesse les risques et les situations imprévues pouvant survenir en cours d'année et éliminer la possibilité que des attributions importantes non souhaitées soient accordées du seul fait de l'application d'une formule.

### Objectifs applicables au programme de primes incitatives variables annuelles de RBC en 2012

Pour 2012, l'objectif quant au bénéfice net pour le programme de primes incitatives à court terme variables annuelles a été approuvé par le conseil en début d'exercice sur la base des activités poursuivies. Le Comité a tenu compte à la fois du bénéfice net, qui comprend les résultats liés à nos activités abandonnées, et du bénéfice net lié aux activités poursuivies (se reporter au rapport annuel 2012 aux actionnaires pour plus d'information) au moment de l'élaboration de ses recommandations quant à la rémunération pour le volet financier des attributions au titre des primes incitatives à court terme. Comme les rôles joués par les membres du Groupe de la direction touchent l'ensemble de l'entreprise et qu'il n'y avait pas de différence importante entre les deux indicateurs pour 2012, et dans un souci d'uniformité avec 2011, le Comité a surtout tenu compte du bénéfice net (objectif de 7 383 millions de dollars pour 2012) et a établi l'objectif quant au bénéfice net pour la prime incitative à court terme pour 2013 en conséquence.

L'atteinte ou non du volet non financier aux fins des attributions des primes incitatives à court terme est fondée sur l'évaluation du rendement faite par le Comité par rapport aux objectifs se rapportant au risque, à la stratégie et à l'exploitation, également fixés en début d'exercice.

### Décisions touchant la rémunération directe totale prises en 2012

Le tableau ci-dessous indique la rémunération directe totale attribuée à chaque membre de la haute direction visé au cours de l'année civile 2012, y compris le pourcentage de la rémunération conditionnelle et de la rémunération différée au rendement.

Membre de la haute direction visé	Salaire de base	Primes incitatives au rendement			Rémunération directe totale	Rémunération conditionnelle	Rémunération différée au rendement
		Prime incitative à court terme <sup>1</sup>	Prime incitative à moyen terme <sup>2</sup>	Prime incitative à long terme <sup>2</sup>			
		Espèces	Unités d'actions différées au rendement	Options sur actions			
G.M. Nixon	1 500 000 \$	2 850 000 \$	6 600 000 \$	1 650 000 \$	12 600 000 \$	88 %	74 %
J.R. Fukakusa	650 000 \$	1 190 000 \$	2 200 000 \$	550 000 \$	4 590 000 \$	86 %	70 %
D.I. McKay	650 000 \$	1 450 000 \$	2 420 000 \$	605 000 \$	5 125 000 \$	87 %	68 %
A.D. McGregor	500 000 \$	3 465 000 \$	5 148 000 \$	1 287 000 \$	10 400 000 \$	95 %	65 %
M.A. Standish <sup>3</sup>	499 500 \$	3 461 535 \$	5 142 852 \$	1 285 713 \$	10 389 600 \$	95 %	65 %

- 1) Les montants indiqués représentent des espèces et/ou des unités d'actions différées dans le cas des membres de la haute direction ayant choisi de toucher leur prime incitative à court terme variable annuelle/prime annuelle en espèces de 2012 sous forme d'unités d'actions différées.
- 2) Pour savoir comment les unités d'actions différées au rendement et les options sur actions sont évaluées, se reporter à la page 40.
- 3) M. Standish est établi à New York et est payé en dollars américains. La rémunération en dollars américains de M. Standish a été convertie en dollars canadiens au taux de change de la Banque du Canada en vigueur le 31 octobre 2012, soit 1,00 \$ US = 0,9990 \$ CA.

## Précisions sur le rendement et la rémunération du chef de la direction en 2012

### Gordon M. Nixon

#### Président et chef de la direction



M. Nixon est chargé de la direction et de la gestion d'ensemble de RBC. En tant que chef de la direction, il établit l'orientation stratégique et est le catalyseur du rendement d'ensemble en conformité avec les intérêts des actionnaires, des clients, des employés et des autres parties prenantes. Les résultats sont obtenus grâce à une exécution réussie de la stratégie, en assurant le maintien d'une solide situation du capital et d'une gestion prudente des risques. Dans le cadre de ses responsabilités de gérance générale, M. Nixon se doit de prêcher par l'exemple et de faire preuve de leadership en incarnant les valeurs de RBC, en veillant au perfectionnement des talents et en renforçant la marque RBC afin que l'organisation continue de créer une valeur durable pour ses actionnaires dans l'avenir.

## Réalisations touchant le rendement

M. Nixon continue d'être l'un des chefs de la direction les plus respectés parmi ses pairs à l'échelle mondiale. En 2012, malgré le contexte mondial difficile, RBC a enregistré un bénéfice record attribuable à la forte croissance des volumes de la plupart de nos services bancaires canadiens, à la hausse des résultats tirés des activités de négociation de titres à revenu fixe et des services à la grande entreprise et services de banque d'investissement ainsi qu'à l'amélioration des résultats liés aux sinistres du secteur Assurances. RBC a accru sa part de marché, consolidé ses relations avec les clients et investi dans l'établissement d'activités au Canada et ailleurs dans le monde. Les Services bancaires canadiens ont affiché le meilleur ratio d'efficacité parmi les entreprises homologues canadiennes et une croissance des volumes supérieure à la moyenne de nos entreprises homologues. La croissance du bénéfice net du secteur Marchés des Capitaux a surpassé celle de nos concurrents canadiens. M. Nixon s'est acquitté avec succès d'initiatives stratégiques clés, comme l'acquisition de la participation résiduelle de 50 % dans notre coentreprise RBC Dexia Investor Services Limited (RBC Dexia), qui a donné à RBC une participation de 100 % dans l'un des 10 principaux prestataires de services aux investisseurs institutionnels à l'échelle mondiale, et la conclusion de l'entente visant l'acquisition des activités canadiennes de financement automobile et de dépôt d'Ally Financial Inc. (dont la clôture, assujettie aux conditions usuelles, devrait avoir lieu au cours du premier trimestre de 2013), qui fera de nous un chef de file du secteur du financement automobile au Canada. Grâce à l'exécution constante de notre stratégie d'affaires diversifiée et à l'attention équilibrée portée aux intérêts de toutes les parties prenantes, dont les actionnaires, les clients, les employés et les collectivités, M. Nixon a continué de permettre à RBC d'être en bonne posture pour assurer l'exécution de sa stratégie à long terme et générer une valeur durable.

Les tableaux suivants résument les objectifs de rendement de M. Nixon en 2012 et ses réalisations par rapport à ces objectifs.

### Objectifs financiers et résultats de 2012

#### Indicateurs aux fins du programme de primes incitatives à court terme – bénéfice net

Évaluation globale : objectifs atteints (+)

(en millions de dollars, sauf les pourcentages)

Indicateur	Objectif	Résultat	Résultat par rapport à l'objectif	2012 par rapport à 2011	Atteinte de l'objectif
Données consolidées	7 383 \$	7 539 \$	2,1 %	17,0 %	✓ Atteint (+)
Activités poursuivies	7 498 \$	7 590 \$	1,2 %	8,9 %	✓ Atteint (+)

#### Indicateurs aux fins du programme de primes incitatives à moyen et à long terme

Nous mesurons les progrès réalisés en vue de l'atteinte de notre objectif à moyen terme, c'est-à-dire l'atteinte d'un RTA se situant dans le premier quartile, au moyen des objectifs financiers suivants; notre rendement par rapport à ces objectifs financiers constitue donc le principal élément servant à déterminer les attributions de primes incitatives à moyen et à long terme par rapport aux niveaux cibles :

Indicateur	Objectif	Résultats de 2012		Atteinte de l'objectif
		Données consolidées	Activités poursuivies	
Croissance du bénéfice dilué par action	7 %+	17,7 %	9,0 %	✓ Surpassé
RCP	18 %+	19,3 %	19,5 %	✓ Surpassé
Capital de première catégorie <sup>1</sup>	Ratios de capital élevés	13,1 %	s.o.	✓ Atteint
Ratio du capital-actions ordinaire de première catégorie <sup>1</sup>		10,5 %		
Ratio de distribution	40 % – 50 %	46 %	45 %	✓ Atteint

1) Bâle II; avec prise d'effet le 1<sup>er</sup> novembre 2012, nous évaluerons notre ratio du capital-actions ordinaire de première catégorie en vertu du nouveau cadre de l'accord de Bâle III et nous éliminerons le ratio du capital de première catégorie de nos objectifs.



Le RTA relatif traduit notre rendement par rapport à celui des sociétés composant notre groupe international de comparaison du rendement financier; le RTA sur trois ans de cet indicateur sert de base au facteur de modification appliqué au paiement au moment de l'acquisition des unités d'actions différées au rendement aux termes du programme de primes incitatives à moyen terme :

RTA sur trois ans et sur cinq ans par rapport à la moyenne du groupe de sociétés homologues		
	RTA sur trois ans <sup>1</sup>	RTA sur cinq ans <sup>1</sup>
Banque Royale du Canada	5 % 2 <sup>e</sup> quartile <sup>2</sup>	5 % 1 <sup>er</sup> quartile <sup>2</sup>
Moyenne du groupe de sociétés homologues (excluant RBC)	1 %	-5 %

- 1) La moyenne du RTA annuel sur trois ans et sur cinq ans est calculée en fonction de la somme de la plus-value du cours de nos actions ordinaires et du revenu des dividendes réinvestis pour la période allant du 31 octobre 2009 au 31 octobre 2012 et la période allant du 31 octobre 2007 au 31 octobre 2012, respectivement, selon les données publiées par Bloomberg L.P.
- 2) Le rang est établi par rapport à notre groupe international de comparaison du rendement financier décrit à la page 35.

Objectifs se rapportant au risque, à la stratégie et à l'exploitation	Résultats de 2012	Évaluation globale : objectifs surpassés
<b>Gestion des risques</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gérer le profil de risque de l'entreprise à l'intérieur des limites établies de l'appétit pour le risque.</li> </ul>	✓	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poursuite des mesures visant à éliminer le risque lié au bilan et maintien d'une solide position de capital.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maintenir un ratio du capital de première catégorie élevé.</li> </ul>	✓ ✓	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maintien d'un ratio du capital de première catégorie élevé de 13,1 %.</li> <li>• Au 31 octobre 2012, notre ratio du capital-actions ordinaire de première catégorie pro forma estimatif aux termes de l'accord de Bâle III, compte tenu d'une mise en œuvre complète, surpasserait la cible de 2013 fixée par le Bureau du surintendant des institutions financières (se reporter au rapport annuel 2012 aux actionnaires pour plus d'information).</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maintenir des notes de crédit de « AA » ou mieux (Moody's et Standard &amp; Poor's (S&amp;P)).</li> </ul>	✓	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les notes de crédit pour les titres d'emprunt de premier rang figurent toujours parmi les plus élevées de toutes les institutions financières du monde : Aa3 (stable) par Moody's, AA- (négatif) par S&amp;P<sup>1</sup> et AA (stable) par Fitch Ratings. Abaissement de la note de Aa1 à Aa3 par Moody's, tel qu'il était prévu, par suite de l'annonce faite par Moody's en février 2012 qu'elle procédait à une révision des notes de 17 entreprises exerçant des activités sur les marchés des capitaux mondiaux, dont RBC.</li> </ul>
<b>Exécution de la stratégie et satisfaction de la clientèle</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Renforcer la position de chef de file des Services bancaires canadiens de même que la satisfaction et la fidélité de la clientèle.</li> </ul>	✓	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Au Canada, renforcement de la position de chef de file par l'accroissement de la part de marché et la croissance de notre bénéfice plus rapidement que les sociétés homologues. Nomination à titre de « meilleure banque du secteur du détail en Amérique du Nord » par <i>Retail Banker International</i> en 2012.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Se classer au 1<sup>er</sup> ou au 2<sup>e</sup> rang en part de marché dans toutes les catégories de produits destinés aux consommateurs et aux entreprises.</li> </ul>	✓	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1<sup>er</sup> ou 2<sup>e</sup> rang en part de marché pour tous les produits bancaires aux particuliers et 1<sup>er</sup> rang pour les catégories de produits destinés aux entreprises.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Se classer à la 1<sup>re</sup> ou à la 2<sup>e</sup> place de l'indice de service à la clientèle Ipsos.</li> </ul>	✓	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1<sup>er</sup> ou 2<sup>e</sup> rang dans les 11 catégories de prix Best Banking Awards (excellence des services bancaires), dont conservation du 1<sup>er</sup> rang dans la catégorie « susceptible de recommander », indicateur clé dans le secteur.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Conserver le 1<sup>er</sup> rang des réseaux d'interdistribution (sondage Suivi canadien financier Ipsos).</li> </ul>	✓	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plus important réseau d'interdistribution : 16 % des clients des Services bancaires canadiens ont des produits dans au moins trois catégories clés auprès des Services bancaires canadiens par rapport à 11 % en moyenne dans l'industrie.</li> </ul>
	✓	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Annonce d'une entente relative à l'acquisition des activités canadiennes de financement automobile et de dépôt d'Ally Financial Inc. (dont la clôture, assujettie aux conditions usuelles, devrait avoir lieu au cours du premier trimestre civil de 2013), qui fera de RBC un chef de file du secteur du financement automobile au Canada.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tendence positive dans la catégorie « susceptible de recommander » (Market Probe Canada) dans le secteur Assurances.</li> </ul>	✓	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obtention de notes record pour les catégories « susceptible de recommander » et « faciliter les affaires » par le secteur Assurances. Intégration des succursales de vente au détail d'assurance et de l'équipe de vente afin d'offrir de meilleures solutions fondées sur la prestation de services-conseils et d'améliorer l'expérience des clients.</li> </ul>

- 1) Le 13 décembre 2012, S&P a confirmé la note de crédit à long et à court terme de RBC et a aussi relevé sa perspective à l'endroit de celle-ci de négative à stable.

Exécution de la stratégie et satisfaction de la clientèle		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Assurer la croissance rentable de Gestion de patrimoine mondialement.               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Gestion de patrimoine : conserver la plus grande part du marché des clients disposant d'un avoir net élevé au Canada (selon <i>Investor Economics</i>) et demeurer parmi les 10 premiers gestionnaires de patrimoine mondiaux (Scorpio).</li> <li>○ Se classer au 1<sup>er</sup> rang en termes de part de marché au Canada pour la gestion d'actifs (Institut des fonds d'investissement du Canada).</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓</li> <li>✗</li> <li>✓</li> <li>✓</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Renforcement de la position de chef de file de Gestion de patrimoine au Canada.</li> <li>• Répercussions de l'incertitude des marchés et des faibles taux d'intérêt sur les progrès en vue de l'atteinte des objectifs de croissance.</li> <li>• Au 1<sup>er</sup> rang au Canada grâce à une part de marché des clients disposant d'un avoir net élevé de 18 % contre 17 % en 2011. Au 6<sup>e</sup> rang des sociétés de gestion de patrimoine mondiales en termes d'actifs.</li> <li>• Gestion mondiale d'actifs toujours en tête du secteur des fonds communs de placement grâce à une part de marché de 14,6 %, en hausse de 24 points de base par rapport à l'exercice précédent, et chef de file du marché canadien, occupant plus de 23 % du marché des ventes de fonds de placement à long terme.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réaliser une croissance rentable dans le secteur Marchés des Capitaux à l'échelle mondiale.               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Marchés des Capitaux : conserver la position de chef de file des services bancaires d'investissement au Canada et se classer parmi les 15 premiers à l'échelle mondiale (Dealogic).</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓</li> <li>✓</li> <li>✓</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obtention de résultats record pour Marchés des Capitaux et exécution de la stratégie ayant permis de mettre davantage l'accent sur les prêts et les services bancaires d'investissement plus traditionnels que sur le courtage.</li> <li>• Meilleure banque d'investissement au Canada en titres de participation, en titres d'emprunt et en fusions et acquisitions pour la 5<sup>e</sup> année consécutive (<i>Euromoney</i>).</li> <li>• Classement au 10<sup>e</sup> rang des plus importantes banques d'investissement en ce qui concerne les honoraires, une amélioration par rapport à la 12<sup>e</sup> place de l'an dernier, et hausse la plus importante en part de portefeuille des services de banque d'investissement parmi les 25 plus grandes banques mondiales (de 1,8 % à 2,5 % en un an – Dealogic).</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Améliorer le rendement de l'exploitation des entreprises sous-performantes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓</li> <li>✓</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conclusion de la vente de nos services bancaires de détail régionaux aux États-Unis (annoncée en 2011) et réussite de la transition des clients vers la nouvelle plateforme de services bancaires transfrontaliers aux États-Unis.</li> <li>• Acquisition de la participation résiduelle de 50 % dans RBC Dexia et création d'un nouveau secteur d'exploitation, Services aux investisseurs et trésorerie, afin de mieux répondre aux besoins des clients institutionnels et d'élargir les activités.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gérer les coûts en fonction de la croissance des revenus.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poursuite de la gestion des coûts au moyen d'une initiative de gestion des coûts échelonnée sur plusieurs années visant l'amélioration de l'efficacité dans toute l'entreprise.</li> </ul>
Gestion du talent et culture		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Assurer la profondeur, la diversité et la relève pour les postes clés de direction.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓</li> <li>✓</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amélioration de la relève pour les postes de direction grâce aux mutations internes et au recrutement externe stratégique. Élargissement des mandats de plusieurs hauts dirigeants conformément aux objectifs de développement.</li> <li>• Maintien du taux le plus élevé de représentation des femmes et des membres de minorités visibles occupant un poste de haute direction parmi les cinq grandes banques canadiennes (selon un rapport sur l'équité en matière d'emploi). Obtention par M. Nixon en 2012 d'un prix Catalyst Canada pour son appui soutenu à l'avancement des femmes.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maintenir un niveau élevé d'engagement des employés et surpasser la norme établie par Towers Watson pour les sociétés nord-américaines très performantes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Niveau d'engagement des employés toujours élevé et supérieur à la norme établie par Towers Watson pour les sociétés nord-américaines très performantes.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Être un employeur de choix : consolidation au Canada et intensification à l'échelle internationale.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconnaissance continue comme employeur de choix : un des 100 meilleurs employeurs canadiens (<i>Mediacorp</i>), meilleur lieu de travail au Canada (<i>Great Place to Work Institute Canada</i> et <i>The Globe and Mail</i>) et entreprise dont la culture est la plus admirée (<i>Waterstone Human Capital</i>).</li> </ul>

Marque et réputation	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maintenir une image de marque supérieure au Canada et accroître la notoriété sur la scène internationale.               <ul style="list-style-type: none"> <li>◦ Se classer à la 1<sup>re</sup> ou 2<sup>e</sup> place pour la marque au Canada et parmi les 30 premières institutions financières mondialement (Brand Finance).</li> <li>◦ Faire partie des indices de développement durable Dow Jones et des 50 entreprises les plus socialement responsables du Canada (Corporate Knights).</li> <li>◦ Continuer d'être un modèle d'entreprise socialement responsable et engagée dans sa communauté.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ • Nomination à titre de marque ayant la plus grande valeur au Canada et classement parmi les 30 premières institutions financières sur le plan international.</li> <li>✓ • Accroissement de la notoriété de RBC Gestion de patrimoine à l'échelle mondiale grâce à la campagne mondiale de promotion de la marque « Tout un patrimoine à partager » et au partenariat pour la production de rapports sur la richesse dans le monde et en Asie-Pacifique.</li> <li>✓ • Inclusion dans les indices de développement durable Dow Jones (indices mondial et nord-américain), dans les 50 entreprises les plus socialement responsables du Canada et dans les 100 meilleures sociétés du monde au chapitre du développement durable.</li> <li>✓ • Reconnaissance continue pour le leadership en responsabilité sociale et les initiatives communautaires au Canada et à l'échelle internationale (p. ex., Projet Eau Bleue de RBC, Projet Santé mentale des enfants RBC, événements Race for the Kids RBC à New York et à Londres, Diversité).</li> <li>✓ • Lancement de l'initiative sur la finance sociale pour financer les organisations et les entrepreneurs qui s'attaquent aux problèmes sociaux et environnementaux.</li> </ul>

## Primes incitatives à court, moyen et long terme octroyées au chef de la direction en 2012

### Attribution au titre du programme de primes incitatives à court terme variables annuelles

Comme il est indiqué à la page 36, l'attribution au titre du programme de primes incitatives à court terme variables annuelles à l'intention du chef de la direction et des autres membres du Groupe de la direction est fondée sur des résultats financiers et des résultats autres que financiers par rapport aux objectifs déterminés en début d'exercice. Lorsque le Comité a déterminé l'attribution de la prime incitative à court terme de M. Nixon, il a procédé à l'évaluation suivante :

Objectif	Base du calcul	Résumé	Décision
Objectifs financiers (60 %)	<p>Principalement le bénéfice net (y compris les résultats liés à nos activités abandonnées, comme en 2011), bien qu'on ait aussi tenu compte du bénéfice net lié aux activités poursuivies.</p> <p>Le degré d'intégration complète du risque aux résultats financiers aux fins de la rémunération, évalué par le chef de la gestion des risques et déclaré au Comité.</p>	<p>En 2012, RBC a enregistré un bénéfice record de 7,5 milliards de dollars, en hausse de 17 % par rapport à 2011 (selon les normes internationales d'information financière (IFRS) adoptées le 1<sup>er</sup> novembre 2011), surpassant de 156 millions de dollars (2,1 %) l'objectif pour le programme de primes incitatives à court terme. La forte croissance des volumes de la plupart de nos services bancaires canadiens, la hausse des résultats tirés des activités de négociation de titres à revenu fixe et des services à la grande entreprise et services de banque d'investissement ainsi que l'amélioration des résultats liés aux sinistres du secteur Assurances ont favorisé la solidité de nos bénéfices cette année, malgré les conditions économiques difficiles qu'a dû affronter le secteur bancaire à l'échelle mondiale. Comme la croissance et d'autres variables économiques clés se sont révélées défavorables par rapport aux hypothèses sous-tendant l'objectif de bénéfice net cible prévu dans le cadre du programme de primes incitatives à court terme de RBC, les résultats de cette année sont d'autant plus remarquables.</p> <p>Le Comité a été informé par le chef de la gestion des risques que le profil de risque de RBC ne comportait pas de risque précis additionnel justifiant un ajustement de la rémunération.</p> <p>Notre bénéfice net en 2011, dont le Comité avait tenu compte dans ses recommandations relatives à la rémunération variable pour cette année-là, s'élevait à 4,9 milliards de dollars, selon les principes comptables généralement reconnus du Canada (PCGR canadiens) avant le passage aux IFRS. Ce bénéfice net, qui tenait compte de la réduction de valeur du goodwill et des actifs incorporels liés à la vente de nos services bancaires de détail régionaux aux États-Unis, avait donné lieu à une prime équivalant à 50 % de la cible pour la tranche de la prime incitative à court terme de M. Nixon se rapportant au rendement financier. Aux termes des IFRS, l'incidence de la réduction n'a pas été prise en compte dans les résultats de 2011 et le bénéfice net plus élevé déclaré, c'est-à-dire de 6,4 milliards de dollars, aurait pu mener à une prime incitative à court terme plus près de la cible.</p>	<p>Suivant les conseils du Comité, le conseil a fait une attribution de 1 500 000 \$ à M. Nixon (11 % au-dessus de la cible) pour la tranche de sa prime incitative à court terme se rapportant au rendement financier en reconnaissance d'un rendement supérieur à l'objectif de bénéfice net réalisé dans un contexte difficile et des conditions défavorables par rapport aux hypothèses ayant servi à l'établissement de l'objectif quant au bénéfice net.</p> <p>La différence de cette tranche de l'attribution de M. Nixon par rapport à l'an dernier s'explique par le solide bénéfice net de 2012 et la réduction considérable de la valeur de l'attribution de 2011 qui avait été appliquée par le conseil en fonction de résultats quant au bénéfice net présentés selon les PCGR canadiens.</p>

Objectif	Base du calcul	Résumé	Décision
Objectifs se rapportant au risque, à la stratégie et à l'exploitation (40 %)	Objectifs autres que financiers afin de faire correspondre la rémunération aux intérêts des parties prenantes, comme les actionnaires, les clients, les employés et les collectivités.	En 2012, M. Nixon a surpassé dans l'ensemble les objectifs se rapportant au risque, à la stratégie et à l'exploitation que le Comité avait fixés (il a atteint ou dépassé les objectifs de rendement de chaque catégorie). Sous la direction de M. Nixon, des progrès ont été réalisés pour réduire le risque lié au bilan et nous avons maintenu notre solide position de capital. RBC a continué de réussir à faire connaître la marque RBC et à tirer parti de celle-ci, à accroître la fidélité de la clientèle et à se bâtir une équipe diversifiée d'employés très engagés, à élargir ses activités et à confirmer davantage la position de chef de file de la Banque. Avec M. Nixon en tête, RBC a exécuté avec succès un certain nombre d'opérations importantes ayant permis de transformer et de placer la Banque en meilleure situation pour la poursuite de sa croissance et de sa rentabilité.	Suivant les conseils du Comité, le conseil a fait une attribution de 1 350 000 \$ à M. Nixon (50 % au-dessus de la cible) pour la tranche de sa prime incitative à court terme relative aux objectifs se rapportant au risque, à la stratégie et à l'exploitation compte tenu de son rendement.

Sur avis du Comité, le conseil a attribué une prime incitative à court terme totale de 2 850 000 \$ à M. Nixon.

### Primes incitatives à moyen et à long terme

Objectif	Base du calcul	Résumé	Décision
Progrès en vue de l'atteinte de notre objectif à moyen terme visant à présenter un RTA dans le premier quartile	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Croissance du bénéfice dilué par action</li> <li>• RCP</li> <li>• Ratios de capital élevés</li> <li>• Ratio de distribution</li> </ul> Évaluation du risque par le chef de la gestion des risques (effectuée en même temps que la révision des primes incitatives à court terme).	<p>Comme il est indiqué à la page 44, le rendement de RBC a atteint ou surpassé les objectifs fixés pour tous ces paramètres, et ce, comme le conseil l'a noté, dans un contexte difficile et des conditions défavorables par rapport aux hypothèses ayant servi à l'établissement de ces objectifs.</p> <p>Le Comité a été informé par le chef de la gestion des risques que le profil de risque de RBC ne comportait pas de risque additionnel justifiant un ajustement de la rémunération.</p>	Suivant les conseils du Comité, le conseil a fait une attribution jumelée de 8 250 000 \$ à M. Nixon (10 % au-dessus de la cible) au titre de sa prime incitative à moyen et à long terme, sous forme d'unités d'actions différées au rendement (80 %) et d'options sur actions (20 %).

Le tableau suivant résume les décisions relatives à la rémunération pour 2012 et 2011 qui ont été approuvées par le conseil.

### Rémunération directe totale

	2012		2011		Composition de la rémunération en 2012
	Cible	Réelle		Réelle	
	(\$)	(\$)	Écart par rapport à la cible	(\$)	
<b>Salaire de base</b>	1 500 000	1 500 000	–	1 500 000	
<b>Prime incitative à court terme</b>					
Objectif financier : RBC (60 %)	1 350 000	1 500 000	11 %	675 000	
Objectifs – risque, stratégie et exploitation (40 %)	900 000	1 350 000	50 %	1 075 000	
<b>Total</b>	<b>2 250 000</b>	<b>2 850 000</b>	<b>27 %</b>	<b>1 750 000</b>	
<b>Primes incitatives à moyen et à long terme</b>					
Unités d'actions différées au rendement (UADR)	6 000 000	6 600 000	10 %	5 137 500	
Options sur actions (options)	1 500 000	1 650 000	10 %	1 712 500	
<b>Rémunération directe totale</b>	<b>11 250 000</b>	<b>12 600 000</b>	<b>12 %</b>	<b>10 100 000</b>	

### Rémunération du chef de la direction en 2013

Comme il est indiqué à la page 34, aucun changement n'a été apporté à la rémunération directe totale cible de M. Nixon pour 2013.

## Actionnariat

Valeur de l'avoir en actions au 31 octobre 2012 <sup>1</sup>					Total de l'avoir en actions	Exigence en matière d'actionnariat	Respect de l'exigence
Unités d'actions différées au rendement	Unités d'actions incessibles	Unités d'actions différées <sup>2</sup>	REAER/REDVM	Avoir personnel en actions			
15 413 891 \$	2 299 056 \$	9 507 828 \$	2 063 451 \$	38 685 947 \$	46,5 x le salaire moyen 67 970 173 \$	8 x le salaire moyen 11 689 051 \$	Surpassée

- 1) Les valeurs sont fondées sur un prix par action de 56,94 \$, soit le cours de clôture des actions ordinaires de RBC à la TSX le 31 octobre 2012.
- 2) Représente la valeur des attributions au titre de la prime incitative à court terme annuelle que M. Nixon avait déjà volontairement différée sous forme d'unités d'actions.

### Rémunération du chef de la direction : 2008 – 2012

Le tableau suivant compare la valeur de la rémunération attribuée à M. Nixon à la date de l'octroi à la valeur réelle qu'il a retirée de ses attributions au titre de la rémunération au cours des cinq dernières années. Les valeurs réelles de la rémunération comprennent le salaire et les paiements de primes incitatives en espèces de même que la valeur des unités d'actions octroyées au moment de l'acquisition (ou la valeur actuelle des unités en cours), la valeur des options sur actions exercées au cours de la période et la valeur des options sur actions en jeu qui demeurent en cours.

Exercice	Rémunération directe totale attribuée <sup>1</sup> (en millions)	Rémunération directe totale réelle au 31 décembre 2012 (en millions)	Période	Valeur d'un montant de 100 \$	
				M. Nixon <sup>3</sup>	Actionnaires <sup>4</sup>
2008	8,7 \$	3,8 \$ <sup>2</sup>	31-10-07 au 31-12-12	43 \$	131 \$
2009	10,4 \$	9,4 \$	31-10-08 au 31-12-12	91 \$	151 \$
2010	11,0 \$	10,4 \$	31-10-09 au 31-12-12	95 \$	123 \$
2011	10,1 \$	11,1 \$	31-10-10 au 31-12-12	110 \$	119 \$
2012	12,6 \$	11,3 \$	31-10-11 au 31-12-12	89 \$	128 \$
			<b>Moyenne</b>	<b>86 \$</b>	<b>130 \$</b>

- 1) Comprend le salaire et la rémunération variable attribuée à la fin de l'exercice pour le rendement de l'exercice.
- 2) La rémunération directe totale réelle pour 2008 comprend les attributions fondées sur des titres de capitaux propres ayant une juste valeur à la date de l'octroi de 4 950 000 \$ auxquelles M. Nixon a décidé de renoncer (comprises dans la valeur de la rémunération directe totale attribuée pour 2008).
- 3) Représente la valeur réelle pour M. Nixon de chaque tranche de 100 \$ de la rémunération directe totale attribuée au cours de l'exercice financier indiqué.
- 4) Représente la valeur cumulative d'un placement de 100 \$ dans les actions ordinaires de RBC fait le premier jour de négociation de la période indiquée, en supposant le réinvestissement des dividendes.

## Précisions sur le rendement et la rémunération des autres membres de la haute direction visés en 2012

### Janice R. Fukakusa

Chef de l'administration et chef des finances



M<sup>me</sup> Fukakusa est chargée d'établir l'orientation stratégique de la gestion financière et de la gestion de la technologie et de l'exploitation, le tout conformément à l'orientation stratégique globale de RBC. Elle dirige les fonctions Finances, Trésorerie générale, Technologie et exploitation, Services aux entreprises et Groupe juridique. M<sup>me</sup> Fukakusa est également présidente du comité opérationnel de direction de RBC, dont le mandat est de veiller à l'intégration de la gouvernance et à la surveillance quotidienne des activités fonctionnelles, d'exploitation et de technologie dans l'ensemble de RBC.

### Rendement financier de RBC

- Bénéfice net de RBC en 2012 de 7 539 millions de dollars (objectif de 7 383 millions de dollars aux fins du programme de primes incitatives à court terme); en hausse de 17 % par rapport à 2011.
- Bénéfice net tiré des activités poursuivies de RBC en 2012 de 7 590 millions de dollars (objectif de 7 498 millions de dollars aux fins du programme de primes incitatives à court terme); en hausse de 9 % par rapport à 2011.

## Rendement se rapportant au risque, à la stratégie et à l'exploitation

- M<sup>me</sup> Fukakusa a continué de faire preuve d'un fort leadership en tant que chef de l'administration et chef des finances et de présidente du comité opérationnel de direction de RBC et a contribué considérablement au succès d'ensemble de RBC.
- Elle a joué un rôle central de leader dans le cadre d'un certain nombre d'initiatives stratégiques, comme la clôture de la vente de nos services bancaires de détail régionaux aux États-Unis (annoncée en 2011) et la transition des clients vers la nouvelle plateforme de services bancaires transfrontaliers aux États-Unis ainsi que l'acquisition de la participation résiduelle de 50 % dans notre coentreprise RBC Dexia.
- RBC a maintenu une solide situation de capital : ratio de capital de première catégorie de 13,1 %; au 31 octobre 2012, notre ratio du capital-actions ordinaire de première catégorie pro forma estimatif aux termes de l'accord de Bâle III, compte tenu d'une mise en œuvre complète, surpasserait la cible de 2013 fixée par le Bureau du surintendant des institutions financières.
- Elle a continué à diriger un programme de gestion des coûts à l'échelle de l'entreprise réparti sur plusieurs années qui vise la gestion des coûts en fonction de la croissance des revenus en vue d'améliorer l'efficacité, de réinvestir les économies dans nos activités et d'accroître le rendement financier et l'adaptabilité dans un contexte de croissance économique plus lente.
- Elle a supervisé en faisant preuve d'un grand leadership la fonction Technologie et exploitation qui a mené à bien un large éventail de projets visant à permettre à RBC d'atteindre ses objectifs stratégiques, tout en poursuivant l'optimisation des coûts liés à la technologie et à l'exploitation. Un projet d'envergure a été réalisé, soit la construction du nouveau centre de données de RBC, qui est pleinement fonctionnel depuis septembre 2012.
- Elle a représenté RBC à l'externe en participant à de nombreux événements médiatiques ou sectoriels et a contribué à mieux faire connaître RBC à titre de conférencière, par exemple au forum économique de Bloomberg, au sommet financier de Scotia Capital et à la conférence financière de Morgan Stanley, États-Unis.
- Elle a renforcé les effectifs de l'équipe de direction par la réalisation de plans de perfectionnement du talent et des embauches clés à l'externe. Leader bien en vue tant à l'interne qu'à l'externe en ce qui concerne les questions de diversité et d'inclusion ainsi que dans le secteur des organismes à but non lucratif. Le score au niveau de l'engagement des employés est demeuré stable en général et supérieur à la norme établie par Towers Watson pour les sociétés nord-américaines très performantes.

La prime incitative à court terme cible de M<sup>me</sup> Fukakusa a été fixée à 125 % de son salaire pour 2012, soit 812 500 \$, le rendement financier de RBC comptant pour 60 % de cette prime incitative et le rendement par rapport aux objectifs se rapportant au risque, à la stratégie et à l'exploitation comptant pour 40 %. Les paiements peuvent varier de 0 à 2,5 fois le montant cible. La prime incitative cible à moyen et à long terme de M<sup>me</sup> Fukakusa s'établissait à 2 500 000 \$ pour 2012. Lorsque le Comité a déterminé le montant de sa prime incitative à court terme, il a tenu compte des recommandations du chef de la direction, de notre bénéfice net record global de 7 539 millions de dollars (une évaluation complète des résultats financiers de RBC pris en considération pour l'établissement des primes incitatives à court terme figure à la page 47) et des solides réalisations de M<sup>me</sup> Fukakusa quant à ses objectifs non financiers. Lorsque le Comité a déterminé les primes incitatives à moyen et long terme de M<sup>me</sup> Fukakusa, il a tenu compte des recommandations du chef de la direction et de nos résultats par rapport aux objectifs financiers servant à mesurer le progrès accompli dans l'atteinte de notre objectif à moyen terme quant au RTA, qui ont tous été atteints, voire surpassés.

Le Comité a recommandé au conseil l'attribution d'une prime incitative à court terme de 1 190 000 \$ (46 % au-dessus de la cible), d'une prime incitative à moyen terme de 2 200 000 \$ (10 % au-dessus de la cible) et d'une prime incitative à long terme de 550 000 \$ (10 % au-dessus de la cible). Le Comité a également recommandé d'augmenter de 100 000 \$ le salaire de base de M<sup>me</sup> Fukakusa, pour le porter à 750 000 \$ en 2013, et ce, afin qu'il se compare de façon appropriée à celui qui est versé pour des postes pertinents par les sociétés du groupe de base de comparaison de la rémunération et pour d'autres postes au sein du Groupe de la direction eu égard aux très importantes responsabilités qu'elle assume du fait qu'elle cumule les fonctions de chef des finances et de chef de l'administration. Du point de vue des régimes de retraite, M<sup>me</sup> Fukakusa a accepté que son mécanisme de retraite à l'intention des membres de la haute direction existant soit modifié afin d'y ajouter un plafond quant au salaire servant au calcul des prestations de retraite payables aux termes de son mécanisme décrit à la page 65. Le salaire maximum a été fixé à 700 000 \$ par année. Ces recommandations ont été approuvées par le conseil.



## Rémunération directe totale

	2012			2011	Composition de la rémunération en 2012
	Cible	Réelle		Réelle	
	(\$)	(\$)	Écart par rapport à la cible	(\$)	
Salaire de base	650 000	650 000	–	650 000	
Prime incitative à court terme					
Objectif financier : RBC (60 %)	487 500	540 000	11 %	365 000	
Objectifs – risque, stratégie et exploitation (40 %)	325 000	650 000	100 %	535 000	
Total	812 500	1 190 000	46 %	900 000	
Primes incitatives à moyen et à long terme					
Unités d'actions différées au rendement (UADR)	2 000 000	2 200 000	10 %	1 781 250	
Options sur actions (options)	500 000	550 000	10 %	593 750	
Rémunération directe totale	3 962 500	4 590 000	16 %	3 925 000	

## Actionnariat

Valeur de l'avoir en actions au 31 octobre 2012 <sup>1</sup>			Total de l'avoir en actions	Exigence en matière d'actionnariat	Respect de l'exigence
Unités d'actions différées au rendement	Unités d'action différées <sup>2</sup>	REAER/REDVM			
			25,2 x le salaire moyen	6 x le salaire moyen	Surpassée
4 934 398 \$	10 140 682 \$	834 486 \$	15 909 566 \$	3 783 394 \$	

1) Les valeurs sont fondées sur un prix par action de 56,94 \$, soit le cours de clôture des actions ordinaires de RBC à la TSX le 31 octobre 2012.

2) Reflète la valeur des attributions au titre de la prime incitative à court terme annuelle que M<sup>me</sup> Fukakusa avait déjà volontairement différée sous forme d'unités d'actions.

## David I. McKay

### Chef de groupe, Services bancaires canadiens



M. McKay est chargé de concevoir et d'exécuter la stratégie intégrée des Services bancaires canadiens, y compris diriger les secteurs Services financiers aux particuliers, Services financiers aux entreprises et Solutions cartes et paiements. Les Services bancaires canadiens fournissent une vaste gamme de produits et de services financiers à plus de 11 millions de particuliers et d'entreprises par l'intermédiaire d'un vaste réseau de succursales, de guichets automatiques bancaires et de services bancaires en ligne et par téléphone ainsi que par l'entremise d'une équipe de vente exclusive. Avec prise d'effet le 1<sup>er</sup> novembre 2012, le mandat de M. McKay s'est élargi, celui-ci se voyant confier la responsabilité des Services bancaires – Antilles et Services bancaires américains à titre de **chef de groupe, Services aux particuliers et aux entreprises**.

## Rendement financier de RBC

- Bénéfice net de RBC en 2012 de 7 539 millions de dollars (objectif de 7 383 millions de dollars aux fins du programme de primes incitatives à court terme); en hausse de 17 % par rapport à 2011.
- Bénéfice net tiré des activités poursuivies de RBC en 2012 de 7 590 millions de dollars (objectif de 7 498 millions de dollars aux fins du programme de primes incitatives à court terme); en hausse de 9 % par rapport à 2011.

## Rendement financier des Services bancaires canadiens

- Le bénéfice net de 4 085 millions de dollars des Services bancaires canadiens a été de 5 % supérieur à l'objectif de 3 884 millions de dollars aux fins du programme de primes incitatives à court terme et en hausse de 11 % par rapport à 2011. Ces résultats record traduisent la forte croissance des volumes dans la plupart de nos secteurs et le contrôle efficace des coûts en plus de la réduction du taux d'imposition effectif et d'un ajustement au titre des intérêts liés au remboursement anticipé de prêts hypothécaires. Les Services bancaires canadiens ont affiché le meilleur ratio d'efficience parmi les entreprises homologues canadiennes.

## Rendement se rapportant au risque, à la stratégie et à l'exploitation

- Sous le leadership de M. McKay, les Services bancaires canadiens ont enregistré des résultats record et accru leur position de chef de file grâce à un réseau de distribution complet et à des activités d'interdistribution supérieures; la croissance des volumes a continué de surpasser celle des sociétés homologues dans un contexte de croissance plus lente et de concurrence plus vive.
- Le secteur se classe au 1<sup>er</sup> rang des banques canadiennes pour la croissance générale des volumes; au 1<sup>er</sup> ou au 2<sup>e</sup> rang en part de marché pour tous les produits bancaires aux particuliers et au 1<sup>er</sup> rang dans les catégories de produits aux entreprises. Le 1<sup>er</sup> rang des réseaux d'interdistribution (sondage Suivi canadien financier Ipsos) a contribué au devancement de la concurrence : 16 % des clients des Services bancaires canadiens ont des produits dans au moins trois catégories auprès des Services bancaires canadiens par rapport à 11 % en moyenne dans l'industrie. Ces résultats sont le fruit de l'exécution de notre stratégie commerciale et de la culture d'entreprise axée sur la collaboration.
- Les scores relatifs à la satisfaction de la clientèle, qui étaient déjà élevés, ont progressé comme en fait foi l'obtention du 1<sup>er</sup> ou du 2<sup>e</sup> rang dans les 11 catégories de prix décernés pour l'excellence des services bancaires en 2012 (indice du service à la clientèle Ipsos – auparavant Synovate). Conservation du 1<sup>er</sup> rang dans la catégorie « susceptible de recommander » et « conseils », récupération du prix « excellence du service en succursale » et obtention pour la première fois de la première place pour l'« excellence des services bancaires en ligne ». Reconnaissance comme « meilleure banque du secteur du détail en Amérique du Nord » par *Retail Banker International*. M. McKay a été personnellement reconnu comme le « meilleur banquier du secteur du détail ».
- On a annoncé l'intention d'acquérir les activités canadiennes de financement automobile et de dépôt d'Ally Financial Inc., qui permettra à RBC d'exercer ses activités de financement automobile aux particuliers et aux entreprises à plus grande échelle et de faire de nous un chef de file de ce secteur. Cette acquisition, dont la clôture est prévue pour le premier trimestre civil de 2013, va dans le sens de notre objectif stratégique d'être le chef de file incontesté au Canada.
- Il a continué la consolidation du réseau de distribution : ouverture de 27 nouvelles succursales au Canada et conversion de 16 succursales selon notre nouveau concept de succursale de services de détail offrant des aires aménagées aux fins des activités de marchandisage et disposant de technologies numériques interactives qui modifient et simplifient l'expérience des clients. Il a instauré une association avec Pharmaprix et a renforcé l'alliance par l'acquisition du portefeuille de cartes MasterCard Pharmaprix Optimum.
- M. McKay a lancé des solutions bancaires innovatrices, dont la carte MasterCard MonProjet, la carte Visa Débit RBC virtuelle et un outil de réservation en ligne offert en collaboration avec Travelocity, qui permet aux clients de réserver leurs vacances au moyen de leurs points RBC Récompenses.
- M. McKay a assuré l'exécution de plans de perfectionnement et la dotation de postes clés de direction afin d'approfondir la relève. Le score au niveau de l'engagement des employés en général au sein de notre personnel diversifié demeure élevé en général et surpasse la norme établie par Towers Watson pour les sociétés nord-américaines très performantes.
- M. McKay a activement représenté RBC à l'externe auprès de clients, de médias, d'investisseurs, de collectivités et d'autres parties prenantes; il est aussi très actif auprès d'organismes à but non lucratif.

La prime incitative cible à court terme de M. McKay a été fixée à 125 % de son salaire pour 2012, soit 812 500 \$, le rendement financier comptant pour 60 % de cette prime incitative et le rendement par rapport aux objectifs se rapportant au risque, à la stratégie et à l'exploitation comptant pour 40 %. Le rendement financier est fondé sur une combinaison du bénéfice net de RBC (20 %) et du bénéfice net des Services bancaires canadiens (40 %). Au début de l'exercice, un bénéfice net de 3 884 millions de dollars a été établi par le Comité comme objectif aux fins de la prime incitative à court terme pour les Services bancaires canadiens. Les paiements peuvent varier de 0 à 2,5 fois le montant cible. La prime incitative cible à moyen et à long terme de M. McKay s'établissait à 2 750 000 \$ pour 2012. Lorsque le Comité a déterminé la prime incitative à court terme de M. McKay, il a tenu compte des recommandations du chef de la direction, de notre bénéfice net record d'ensemble de 7 539 millions de dollars (une évaluation complète des résultats financiers de RBC pris en considération pour l'établissement des primes incitatives à court terme figure à la page 47) et du bénéfice net record des Services bancaires canadiens de 4 085 millions de dollars, ainsi que des solides réalisations de M. McKay quant à ses objectifs non financiers. Lorsque le Comité a déterminé les primes incitatives à moyen et long terme de M. McKay, il a tenu compte des recommandations du chef de la direction et de nos résultats par rapport aux objectifs financiers servant à mesurer le progrès accompli dans l'atteinte de notre objectif à moyen terme quant au RTA, qui ont tous été atteints, voire surpassés.

Le Comité a recommandé au conseil l'attribution d'une prime incitative à court terme totale de 1 450 000 \$ (78 % au-dessus de la cible), d'une prime incitative à moyen terme de 2 420 000 \$ (10 % au-dessus de la cible) et d'une prime incitative à long terme de 605 000 \$ (10 % au-dessus de la cible). Le Comité a également recommandé d'augmenter de 100 000 \$ le salaire de base de M. McKay, pour le porter à 750 000 \$ en 2013, et ce, afin qu'il se compare de façon appropriée à celui qui est versé pour des postes comparables par les sociétés du groupe de base de comparaison de la rémunération, eu égard particulièrement à la grande envergure, à la portée étendue et à la complexité de ses responsabilités comme chef du secteur Services bancaires canadiens et des nouvelles responsabilités internationales qu'il assume pour les Services bancaires – Antilles et Services bancaires américains par suite du réalignement stratégique de certains secteurs d'exploitation de RBC. Ces recommandations ont été approuvées par le conseil.

## Rémunération directe totale

	2012			2011	Composition de la rémunération en 2012
	Cible	Réelle		Réelle	
	(\$)	(\$)	Écart par rapport à la cible	(\$)	
<b>Salaire de base</b>	650 000	650 000	–	650 000	
<b>Prime incitative à court terme</b>					
Objectif financier : RBC (20 %)	162 500	185 000	14 %	125 000	
Objectif financier : Services bancaires canadiens (40 %)	325 000	515 000	58 %	450 000	
Objectifs – risque, stratégie et exploitation (40 %)	325 000	750 000	131 %	725 000	
<b>Total</b>	<b>812 500</b>	<b>1 450 000</b>	<b>78 %</b>	<b>1 300 000</b>	
<b>Primes incitatives à moyen et à long terme</b>					
Unités d'actions différées au rendement (UADR)	2 200 000	2 420 000	10 %	2 062 500	
Options sur actions (options)	550 000	605 000	10 %	687 500	
<b>Rémunération directe totale</b>	<b>4 212 500</b>	<b>5 125 000</b>	<b>22 %</b>	<b>4 700 000</b>	

## Actionnariat

Valeur de l'avoir en actions au 31 octobre 2012 <sup>1</sup>			Total de l'avoir en actions	Exigences en matière d'actionnariat	Respect de l'exigence
Unités d'actions différées au rendement	REAER/REDVM	Avoir personnel en actions			
			10,4 x le salaire moyen	6 x le salaire moyen	Surpassée
5 480 811 \$	870 711 \$	139 959 \$	6 491 481 \$	3 750 000 \$	

1) Les valeurs sont fondées sur un prix par action de 56,94 \$, soit le cours de clôture des actions ordinaires de RBC à la TSX le 31 octobre 2012.

## A. Douglas McGregor

Cochef de groupe, Marchés des Capitaux



MM. McGregor et Standish sont responsables du rendement stratégique et opérationnel des services bancaires de gros à l'échelle mondiale, composés de deux principaux secteurs d'activité, soit les Marchés mondiaux et les Services à la grande entreprise et services de banque d'investissement. Marchés des Capitaux offre une gamme complète de produits et de services en Amérique du Nord ainsi qu'une présence stratégique ailleurs dans le monde où nous bénéficions de capacités diversifiées. Avec prise d'effet le 1<sup>er</sup> novembre 2012, les mandats de MM. McGregor et Standish se sont élargis lorsque ces derniers se sont vu confier la responsabilité du secteur des services aux investisseurs institutionnels en tant que **cochefs de groupe, Marchés des Capitaux et Services aux investisseurs et de trésorerie**.



## Mark A. Standish

Cochef de groupe, Marchés des Capitaux

### Rendement financier de RBC

- Bénéfice net de RBC en 2012 de 7 539 millions de dollars; en hausse de 17 % par rapport à 2011.
- Bénéfice net tiré des activités poursuivies de RBC en 2012 de 7 590 millions de dollars; en hausse de 9 % par rapport à 2011.

### Rendement financier de Marchés des Capitaux

- Bénéfice net de Marchés des Capitaux en 2012 de 1 845 millions de dollars; en hausse de 27 % par rapport à 2011, en raison de résultats record, qui se rapportent principalement à nos activités des marchés mondiaux et découlent des résultats à la hausse tirés des activités de négociation de titres à revenu fixe, lesquels reflètent l'amélioration des conditions du marché par rapport aux conditions difficiles qui ont prévalu au deuxième semestre de l'exercice précédent. La croissance du bénéfice net a surpassé celle d'autres grands concurrents canadiens.

### Rendement se rapportant au risque, à la stratégie et à l'exploitation

- MM. McGregor et Standish ont continué de faire preuve d'un fort leadership dans une période d'incertitude économique mondiale persistante, en générant des résultats record et en obtenant une plus grande part de marché au Canada en consolidant des relations, en prêtant davantage à nos clients de façon stratégique et en développant des offres de produits multiples, tout en effectuant une gestion prudente des coûts. Ils ont considérablement renforcé leur position à l'échelle mondiale et leur part de marché dans les services traditionnels de banque d'investissement augmente plus rapidement que celle de toute autre banque dans le monde.
- Ils ont poursuivi les activités visant à rééquilibrer nos secteurs clés en affectant à nos activités de prêts et autres services de banque d'investissement traditionnels des capitaux précédemment affectés aux activités de négociation.
- MM. McGregor et Standish ont géré les risques en ciblant les produits de négociation et en réduisant les stocks de titres détenus à des fins de négociation, particulièrement dans les premiers mois de l'exercice, principalement dans nos activités liées aux titres à revenu fixe. Ils ont graduellement mis en œuvre les mesures prévues par l'accord de Bâle III avant un grand nombre de sociétés mondiales homologues et ont procédé à la gestion active de nos activités conformément aux nouvelles exigences en matière de capital.
- Les revenus du secteur Services à la grande entreprise et services de banque d'investissement ont augmenté de 7 %, ce secteur occupant une plus grande part de marché qu'avant et obtenant plusieurs mandats importants dans plusieurs secteurs géographiques. Au 10<sup>e</sup> rang des plus importantes banques d'investissement du monde en ce qui concerne les honoraires (selon Dealogic), une amélioration par rapport à la 12<sup>e</sup> place pour la même période l'an dernier.
- Au Canada, consolidation de la position de chef de file sur le marché et obtention d'importants mandats. Nomination à titre de meilleure banque d'investissement en titres de capitaux propres, en titres d'emprunt et en fusions et acquisitions pour une cinquième année consécutive par le magazine *Euromoney*; conservation de la position de chef de file des répertoires canadiens.
- Aux États-Unis, en raison d'investissements clés sur le plan de la stratégie et des talents au cours des derniers exercices, MM. McGregor et Standish ont établi de nouvelles relations de prêt et ont concentré leurs efforts sur les activités de montage et sur le flux de clients; ils ont continué d'acquérir une plus grande part de marché et ont obtenu plusieurs mandats importants.
- Au Royaume-Uni et en Europe, après avoir accru de façon sélective les services de banque d'investissement dans des secteurs d'expertise clés au cours des derniers exercices, ils se sont efforcés d'attirer de nouveaux clients et d'accroître les parts de marché. Au 16<sup>e</sup> rang en ce qui concerne le volume des fusions et acquisitions européennes pour le premier trimestre de 2012, en hausse comparativement au 65<sup>e</sup> rang en 2011.
- Ils ont fait avancer la stratégie liée à l'Asie-Pacifique, en se concentrant surtout sur les capacités en matière de négociation de titres à revenu fixe et d'opérations de change et ont fait une belle percée en Australie dans les secteurs des prêts et des services bancaires d'investissement.

- MM. McGregor et Standish ont continué d'accroître l'adéquation entre les programmes de rémunération et les principes de saine gestion des risques, y compris en intégrant des comportements visant à renforcer la culture d'intégrité au processus de gestion du rendement.
- Ils ont maintenu l'attention portée à la profondeur de la relève pour les postes de direction et mis à profit la force de la marque RBC pour attirer des dirigeants de talent, particulièrement à l'extérieur du Canada. Ils ont exécuté des plans de perfectionnement et de dotation de postes clés de direction afin d'approfondir la relève. Ils ont déployé des efforts soutenus en matière de diversité et le score d'ensemble au niveau de l'engagement des employés est élevé et surpasse même la norme externe établie par Towers Watson pour les services bancaires de gros à l'échelle mondiale.
- Ils ont représenté RBC à l'externe auprès de nombreux groupes de parties prenantes; ils ont également été très engagés auprès des collectivités au Canada et ont fait preuve d'une présence et d'une influence considérablement accrues aux États-Unis et au Royaume-Uni; ils ont dirigé la journée des investisseurs et des analystes de RBC Marchés des Capitaux.

MM. McGregor et Standish participent au programme de rémunération de RBC Marchés des Capitaux (se reporter à la page 39 pour un complément d'information sur ce programme). L'ensemble des fonds alloués au versement de primes dans le cadre du programme de rémunération de Marchés des Capitaux sont déterminés d'après le rendement du secteur compte tenu d'un ajustement en fonction du rendement de RBC. Le rendement individuel est évalué en fonction de résultats financiers ainsi que d'objectifs se rapportant au risque, à la stratégie et à l'exploitation. Les primes incitatives individuelles sont discrétionnaires. Les cochefs de groupe doivent différer au moins 65 % de leur rémunération variable, tout comme d'autres membres du Groupe de la direction, 80 % de cette rémunération différée étant octroyée sous forme d'unités d'actions différées au rendement et 20 %, sous forme d'options sur actions.

Après étude des recommandations quant à la rémunération présentées par le chef de la direction et fondées sur le rendement se rapportant au risque, à la stratégie et à l'exploitation des cochefs de groupe, notamment sur le bénéfice net record de Marchés des Capitaux, en hausse de 27 % par rapport au dernier exercice, le Comité a recommandé qu'une prime incitative de 9 900 000 \$ soit attribuée à M. McGregor. Cette recommandation a été approuvée par le conseil. La prime incitative a été répartie de la façon suivante : 35 % en espèces (3 465 000 \$); 52 % sous forme d'unités d'actions différées au rendement (5 148 000 \$); et 13 % sous forme d'options sur actions (1 287 000 \$). La différence entre l'attribution de M. McGregor de cette année et celle de l'an dernier s'explique à la fois par le solide bénéfice net de Marchés des Capitaux en 2012 et par la valeur de l'attribution de 2011 qui avait été inférieure de 21 % à celle de 2010 alors que le bénéfice net de Marchés des Capitaux en 2011 était en baisse de 4 % comparativement à 2010.

Le Comité a également recommandé d'augmenter de 250 000 \$ le salaire de base de M. McGregor, pour le porter à 750 000 \$ en 2013, et ce, afin qu'il se compare de façon appropriée à celui qui est versé pour des postes comparables par les sociétés du groupe de base de comparaison de la rémunération et par les institutions financières hors du Canada pertinentes, notamment parce que notre secteur Marchés des Capitaux est le plus grand parmi les sociétés du groupe de comparaison de base et eu égard à l'évolution des pratiques en matière de rémunération sur les marchés des capitaux où les salaires comptent pour une plus grande part de la composition de la rémunération totale. Lorsque le Comité a recommandé cette augmentation du salaire de base, il a également tenu compte des nouvelles responsabilités que M. McGregor assume pour les services aux investisseurs institutionnels de RBC par suite du réalignement stratégique de certains secteurs d'exploitation de RBC et de l'acquisition de la participation résiduelle de 50 % dans nos services de garde internationaux et d'administration de fonds, ainsi que du salaire que touche M. McGregor comparativement à d'autres membres du Groupe de la direction. Cette recommandation a été approuvée par le conseil.

Après étude des recommandations quant à la rémunération présentées par le chef de la direction et fondées sur le rendement se rapportant au risque, à la stratégie et à l'exploitation des cochefs de groupe, y compris le bénéfice net record de Marchés des Capitaux, en hausse de 27 % par rapport au dernier exercice, le Comité a recommandé qu'une prime incitative de 9 900 000 \$ US soit attribuée à M. Standish. Cette recommandation a été approuvée par le conseil. La prime incitative a été répartie de la façon suivante : 35 % en espèces (3 465 000 \$ US); 52 % sous forme d'unités d'actions différées au rendement (5 148 000 \$ US); et 13 % sous forme d'options sur actions (1 287 000 \$ US). La différence entre l'attribution de M. Standish de cette année et celle de l'an dernier s'explique à la fois par le solide bénéfice net de Marchés des Capitaux en 2012 et par la valeur de l'attribution de 2011 qui avait été inférieure de 21 % à celle de 2010 alors que le bénéfice net de Marchés des Capitaux en 2011 était en baisse de 4 % comparativement à 2010.

Le Comité a également recommandé d'augmenter de 250 000 \$ US le salaire de base de M. Standish, pour le porter à 750 000 \$ US en 2013, et ce, afin qu'il se compare de façon appropriée à celui qui est versé pour des postes comparables par les sociétés du groupe de base de comparaison de la rémunération et par les institutions financières hors du Canada pertinentes, notamment parce que notre secteur Marchés des Capitaux est le plus grand parmi les sociétés du groupe de comparaison de base et eu égard à l'évolution des pratiques en matière de rémunération sur les marchés des capitaux où les salaires comptent pour une plus grande part de la composition de la rémunération totale. Lorsque le Comité a recommandé cette augmentation du salaire de base, il a également tenu compte des nouvelles responsabilités que M. Standish assume pour les services aux investisseurs institutionnels de RBC par suite du réalignement stratégique de certains secteurs d'exploitation de RBC et de l'acquisition de la participation résiduelle de 50 % dans les services de garde internationaux et d'administration de fonds, et du salaire que touche M. Standish comparativement à d'autres membres du Groupe de la direction. Cette recommandation a été approuvée par le conseil.

## A. Douglas McGregor

### Rémunération directe totale

	2012		2011	Composition de la rémunération en 2012
	(\$)	(%) de la rémunération variable	(\$)	
Salaire de base	500 000	–	500 000	<p>Options 12 % Salaire de base 5 % Prime incitative annuelle 33 % Rémunération conditionnelle 95 % UADR 50 %</p>
Primes incitatives au rendement				
Prime incitative à court terme variable annuelle	3 465 000	35 %	2 695 000	
Unités d'actions différées au rendement (UADR)	5 148 000	52 %	3 753 750	
Options sur actions (options)	1 287 000	13 %	1 251 250	
<b>Rémunération directe totale</b>	<b>10 400 000</b>	<b>–</b>	<b>8 200 000</b>	

### Actionariat

Valeur de l'avoir en actions au 31 octobre 2012 <sup>1</sup>				Total de l'avoir en actions	Exigence en matière d'actionariat	Respect de l'exigence
Unités d'actions différées au rendement	Unités d'actions différées	REAER/REDVM	Avoir personnel en actions			
				8,6 x la moyenne du salaire et de la prime incitative en espèces	2 x la moyenne du salaire et de la prime incitative en espèces	Surpassée
14 860 884 \$	18 791 906 \$	164 382 \$	361 455 \$	34 178 627 \$	7 946 828 \$	

1) Les valeurs sont fondées sur un prix par action de 56,94 \$, soit le cours de clôture des actions ordinaires de RBC à la TSX le 31 octobre 2012.

## Mark A. Standish

### Rémunération directe totale<sup>1</sup>

	2012		2011	Composition de la rémunération en 2012
	(\$)	(%) de la rémunération variable	(\$)	
Salaire de base	499 500	–	498 350	<p>Options 12 % Salaire de base 5 % Prime incitative annuelle 33 % Rémunération conditionnelle 95 % UADR 50 %</p>
Primes incitatives au rendement				
Prime incitative à court terme variable annuelle	3 461 535	35 %	2 686 107	
Unités d'actions différées au rendement (UADR)	5 142 852	52 %	3 741 363	
Options sur actions (options)	1 285 713	13 %	1 247 121	
<b>Rémunération directe totale</b>	<b>10 389 600</b>	<b>–</b>	<b>8 172 941</b>	

1) La rémunération en dollars américains de M. Standish a été convertie en dollars canadiens au taux de change de la Banque du Canada de 1,00 \$ US = 0,9990 \$ CA pour 2012 et de 1,00 \$ US = 0,9967 \$ CA pour 2011.



## Actionnariat

Valeur de l'avoir en actions au 31 octobre 2012 <sup>1, 2</sup>			Total de l'avoir en actions	Exigences en matière d'actionnariat	Respect de l'exigence
Unités d'actions différées au rendement	Unités d'actions différées	401(k)			
			9,6 x la moyenne du salaire et de la prime en espèces	2 x la moyenne du salaire et de la prime en espèces	Surpassée
15 368 648 \$	22 716 950 \$	3 582 \$	38 089 180 \$	7 938 659 \$	

1) La rémunération en dollars américains, le total de l'avoir en actions et le montant de l'exigence en matière d'actionnariat à l'égard de M. Standish ont été convertis en dollars canadiens au taux de change de la Banque du Canada en vigueur le 31 octobre 2012, soit 1,00 \$ US = 0,9990 \$ CA.

2) Les valeurs sont fondées sur le cours de clôture des actions ordinaires de RBC à la Bourse de New York le 31 octobre 2012 (57,03 \$ US).

## Changements visant la rémunération des membres de la haute direction en 2013

En 2012, le conseil a approuvé un certain nombre de changements au programme de primes incitatives à court terme variables annuelles à l'intention du chef de la direction et des membres du Groupe de la direction (à l'exception des cochefs de groupe de Marchés des Capitaux) dans le but d'envisager le rendement d'un point de vue plus large, en ajoutant un nouvel indicateur financier et des objectifs explicites se rapportant à la clientèle. La structure du programme a également été modifiée pour qu'elle soit plus axée sur des formules pour déterminer le volet financier des attributions et pour rendre plus claire la discrétion dont le conseil peut faire preuve dans l'ajustement des attributions. Ces changements ont été apportés en réponse aux commentaires reçus des actionnaires dans le cadre du processus d'interaction continue avec les actionnaires au sujet de la rémunération et suivent l'évolution des pratiques en vigueur sur le marché. Les changements, qui s'appliqueront à l'exercice financier 2013, sont décrits ci-dessous.

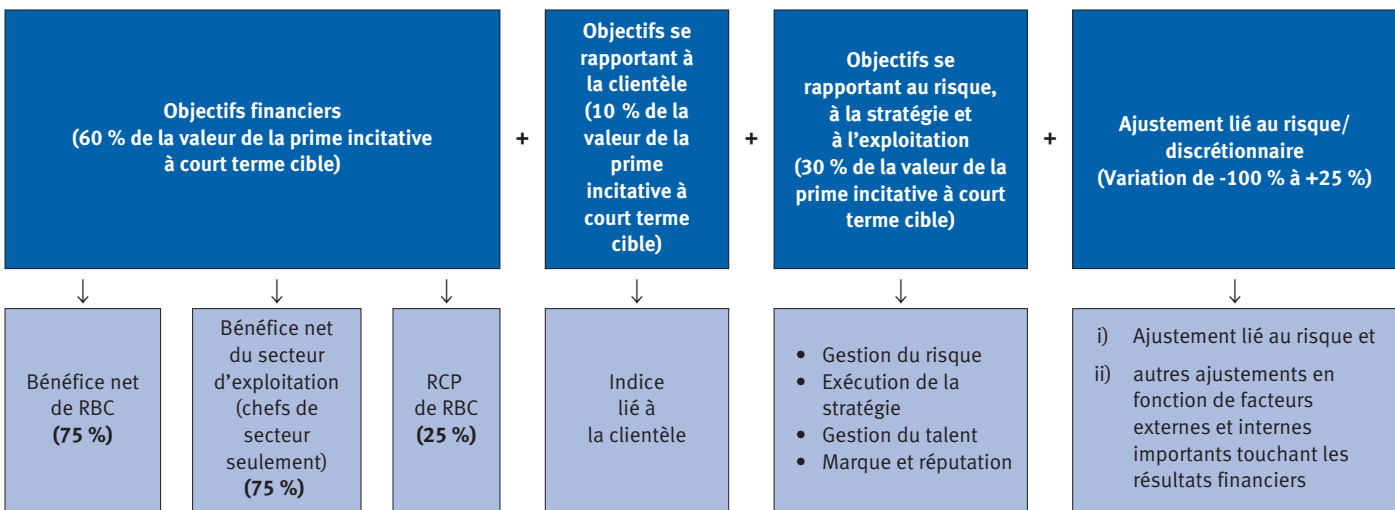
Les changements apportés au volet des objectifs financiers du programme sont les suivants :

- le RCP constituera un deuxième indicateur financier (25 % des objectifs financiers), s'ajoutant au bénéfice net qui continuera de servir à l'évaluation du rendement financier; et
- des grilles de paiements préétablies serviront à déterminer les attributions fondées sur le bénéfice net et le RCP.

Le recours à des paramètres autres que financiers traduit notre point de vue selon lequel une approche multidimensionnelle du rendement nous permet de prendre en compte les intérêts de toutes les parties prenantes clés, comme les actionnaires, les clients et les employés, ainsi que de créer des rendements durables pour les actionnaires. Conséquemment, 10 % de l'attribution cible sera établie par rapport à notre performance quant à des indicateurs clés liés à la clientèle, mesurés au moyen d'un indice, dans nos différents secteurs d'exploitation, et ce, dans le but d'appuyer notre vision, soit « Toujours mériter le privilège d'être le premier choix de nos clients ».

La structure du programme de primes incitatives à court terme comporte une approche explicite en ce qui a trait aux ajustements en fonction du risque et à l'exercice par le conseil de son pouvoir discrétionnaire pour déterminer les attributions finales. Les ajustements possibles vont d'une réduction de 100 %, pouvant donc entraîner un paiement nul, à une augmentation pouvant atteindre 25 %.

Les éléments servant à l'évaluation du rendement du chef de la direction et des membres du Groupe de la direction sont illustrés ci-après. La prime incitative à court terme sera calculée pour chacun des éléments, qui seront additionnés pour donner le montant final.



Les cocheffs de groupe de Marchés des capitaux continueront de participer au programme de rémunération de RBC Marchés des Capitaux (se reporter à la page 39 pour un complément d'information sur ce programme).

#### Motifs expliquant l'ajout du :

##### Rendement des capitaux propres (RCP) – RBC

Nous utilisons le RCP à titre de mesure du rendement du total du capital investi dans nos secteurs et, tout comme le bénéfice net, il constitue un indicateur complet du rendement global de RBC au cours de l'exercice et d'un exercice à l'autre. Le calcul est fondé sur le bénéfice net attribuable aux actionnaires ordinaires divisé par le total de la moyenne des capitaux propres attribuables aux actionnaires ordinaires pour la période.

## Gestion du talent et planification de la relève

Un plan détaillé, établi en lien avec nos stratégies d'affaires, nous permet de gérer le talent et de planifier la relève de façon intégrée. Nous nous employons à trouver des membres de la haute direction et des candidats prometteurs, à les évaluer et à veiller à leur perfectionnement dans le but de développer leurs aptitudes de direction et de renforcer la relève dans son ensemble et de disposer à long terme d'une réserve de leaders pouvant contribuer au rendement à court et à long terme. Le chef de la direction et les cadres supérieurs ont des objectifs précis à réaliser relativement à la gestion du talent et à la planification de la relève dont ils répondent par le processus d'évaluation du rendement.

Nous croyons qu'une expérience de travail valable et diversifiée est la meilleure façon d'apprendre et disposons d'un processus de dotation nous assurant que les bonnes personnes soient nommées aux bons postes afin d'optimiser le rendement de l'entreprise et le perfectionnement individuel. Nous voulons développer les aptitudes des candidats prometteurs et les préparer à assumer de plus grandes responsabilités et des rôles plus complexes. La diversité et notre besoin de nous bâtir une équipe dotée d'aptitudes en leadership à l'échelle internationale sont des facteurs dont nous tenons également compte.

Le processus de perfectionnement professionnel et d'avancement à l'interne que nous prônons nous permet de mettre nos valeurs et notre culture de l'avant, favorise le maintien en poste des candidats de talent et nous procure davantage de latitude pour la relève. Nous utilisons le recrutement externe sélectif comme complément afin de bénéficier de sources variées d'expérience et de nouveaux points de vue. Nous disposons également d'un programme officiel de perfectionnement du leadership.

Le Comité joue un rôle clé en aidant le conseil à s'acquitter de ses fonctions de supervision de la gestion du talent et de la planification de la relève. Le Comité revoit annuellement le rapport sur la gestion des talents de haute direction, qui décrit les processus et les pratiques visant le perfectionnement du leadership, la profondeur et la diversité des candidats de réserve pour les postes de haute direction à l'échelle de RBC, les paramètres de risque associés au talent et à la planification de la relève ainsi que les progrès enregistrés au cours de l'année et les plans pour l'année à venir, et discute de ce rapport avec la direction. Un résumé du rapport de gestion des talents de haute direction est ensuite revu avec le conseil.

Chaque année, le conseil se penche sur la question de la relève pour le chef de la direction et les membres du Groupe de la direction, notamment en discutant en profondeur des plans de relève d'urgence et à long terme pour ces postes ainsi que des plans précis pour combler les lacunes. Le chef de la direction discute des forces et des points à améliorer, des progrès réalisés au cours de l'année précédente et des plans de perfectionnement futurs de chaque candidat clé. Le conseil analyse et aborde les scénarios possibles de relève selon différents horizons et possibilités de perfectionnement, comme la rotation des postes et l'élargissement des mandats, dans le but d'offrir une formation additionnelle aux successeurs possibles et de mieux les évaluer. Un processus systématique permet au conseil de rencontrer et d'apprendre à connaître les candidats prometteurs

choisis pour des postes de relève, parfois tôt dans leur carrière. Les stratégies de gestion du talent, qui portent entre autres sur les compétences nécessaires et les plans en vue de l'atteinte des objectifs stratégiques à long terme, font également partie des stratégies d'affaires revues avec le conseil en cours d'année.

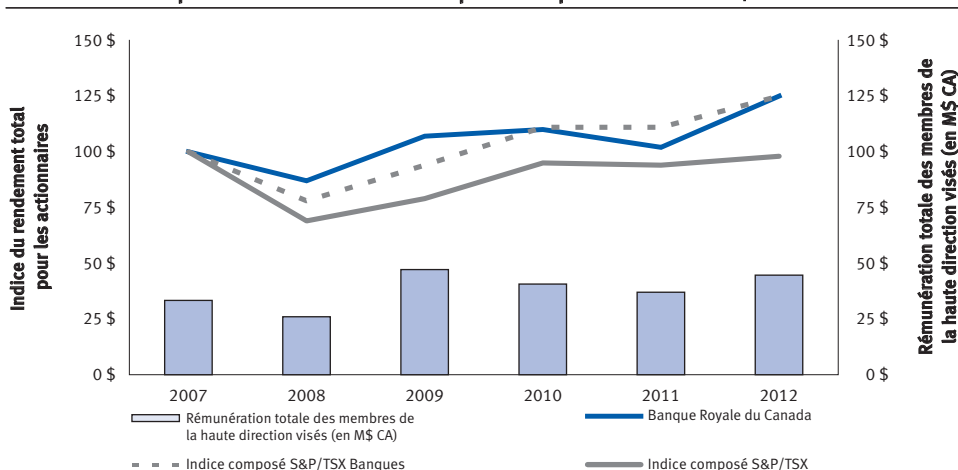
## Correspondance entre la rémunération de la haute direction et les rendements pour les actionnaires

Le graphique suivant compare le RTA cumulatif d'un placement de 100 \$ dans les actions ordinaires de la Banque Royale du Canada (en supposant le réinvestissement des dividendes) du 31 octobre 2007 au 31 octobre 2012 au rendement total cumulatif de l'indice composé S&P/TSX et de l'indice composé S&P/TSX Banques au cours de la même période.

À moyen et à long terme, la rémunération des membres de la haute direction visés est directement touchée par le cours des actions ordinaires de RBC, étant donné qu'une proportion importante de leur rémunération consiste en primes incitatives fondées sur des titres de capitaux propres dont le paiement est lié à la performance des actions ordinaires de RBC. La rémunération globale approuvée à l'égard des membres de la haute direction visés et déclarée chaque année dans la circulaire de la direction est illustrée dans le graphique ci-dessous.

La variation de la rémunération totale versée aux membres de la haute direction visés de RBC de 2008 à 2009 s'explique principalement par l'inclusion des deux cochefs de groupe de Marchés des Capitaux parmi les membres de la haute direction visés, alors qu'en 2008, seul l'ancien chef de groupe de Marchés des Capitaux, qui a pris sa retraite depuis, y figurait. L'augmentation de la rémunération variable globale pour 2012 reflète le solide rendement quant au bénéfice net de RBC. Comparativement aux autres banques canadiennes, cela se traduit par le RTA sur un an le plus élevé parmi les banques (22 %).

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



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

	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Banque Royale du Canada	100 \$	87 \$	107 \$	110 \$	102 \$	125 \$
Indice composé S&P/TSX Banques	100 \$	78 \$	94 \$	111 \$	111 \$	125 \$
Indice composé S&P/TSX	100 \$	69 \$	79 \$	95 \$	94 \$	98 \$

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

	2007	2008 <sup>1</sup>	2009	2010	2011	2012
Rémunération totale des membres de la haute direction visés (en M\$ CA)	33,3 \$	25,9 \$	47,1 \$	40,7 \$	36,9 \$	44,6 \$

1) La rémunération totale des membres de la haute direction visés à l'égard de 2008 comprend les attributions fondées sur des titres de capitaux propres d'une juste valeur à la date de l'octroi de 4 950 000 \$ auxquelles M. Nixon a décidé de renoncer.

## Coût de la direction

En collaboration avec d'autres grandes institutions financières canadiennes, des ratios du coût de la direction standard ont été élaborés afin de faciliter les comparaisons avec ceux d'autres institutions. Le tableau suivant illustre le lien entre le rendement de RBC et la rémunération totale du chef de la direction et des autres membres de la haute direction visés, présentée dans le tableau sommaire de la rémunération, exprimée en pourcentage du bénéfice net et de la capitalisation boursière de RBC pour la période de cinq exercices terminée le 31 octobre 2012.

Exercice	Rémunération totale des membres de la haute direction visés (en millions) <sup>1</sup>	Bénéfice net (en millions) <sup>2</sup>	Rémunération totale des membres de la haute direction visés exprimée en % du bénéfice net	Capitalisation boursière (en millions)	Rémunération totale des membres de la haute direction visés exprimée en % de la capitalisation boursière
2012	44,6 \$	7 539 \$	0,59 %	82 296 \$	0,05 %
2011	36,9 \$	4 852 \$	0,76 %	69 934 \$	0,05 %
2010	40,7 \$	5 223 \$	0,78 %	77 502 \$	0,05 %
2009	47,1 \$	3 858 \$	1,22 %	77 685 \$	0,06 %
2008 <sup>3</sup>	25,9 \$	4 555 \$	0,57 %	62 825 \$	0,04 %

- 1) La rémunération totale des membres de la haute direction visés représente la rémunération globale approuvée à l'égard des membres de la haute direction visés et déclarée chaque année dans la circulaire de la direction.
- 2) Pour les exercices 2008 à 2011, les données relatives au bénéfice net étaient présentées selon les principes comptables généralement reconnus du Canada (PCGR canadiens); pour 2012, le bénéfice net est présenté selon les normes internationales d'information financière (IFRS).
- 3) La rémunération totale des membres de la haute direction visés à l'égard de 2008 comprend les attributions fondées sur des titres de capitaux propres d'une juste valeur à la date de l'octroi de 4 950 000 \$ auxquelles M. Nixon a décidé de renoncer.

## Rémunération des membres de la haute direction visés

Toute l'information présentée dans la présente section porte sur l'exercice terminé le 31 octobre 2012, sauf indication contraire. Les tableaux suivants ont été préparés conformément aux exigences des Autorités canadiennes en valeurs mobilières. Il convient de noter que les salaires indiqués ci-après peuvent différer de ceux présentés dans d'autres tableaux sur la rémunération du fait que les chiffres figurant ci-après 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.

RBC est tenue de déclarer tous les montants en dollars canadiens, c'est-à-dire dans la même monnaie que celle qu'elle utilise pour la communication de son information financière. Sauf indication contraire, la rémunération versée en dollars américains à M. Standish a été convertie en dollars canadiens aux taux de change de la Banque du Canada suivants : 1,00 \$ US = 0,9990 \$ CA pour 2012, 1,00 \$ US = 0,9967 \$ CA pour 2011 et 1,00 \$ US = 1,0202 \$ CA pour 2010. Ces taux reflètent le taux de change en vigueur le dernier jour de bourse de chaque exercice indiqué.

## Tableau sommaire de la rémunération

Nom et poste principal	Exercice	Salaire (\$)	Attributions fondées sur des actions <sup>1</sup> (\$)	Attributions fondées sur des options <sup>2</sup> (\$)	Rémunération en vertu de régimes incitatifs annuels non fondés sur des titres de capitaux propres <sup>3</sup> (\$)	Valeur des régimes de retraite <sup>4</sup> (\$)	Autre rémunération <sup>5</sup> (\$)	Rémunération totale (\$)
<b>G.M. Nixon</b> Président et chef de la la direction	2012	1 500 000	6 600 000	1 650 000	2 850 000	1 087 000	44 877	13 731 877
	2011	1 476 712	5 137 500	1 712 500	1 750 000	1 050 000	44 417	11 171 129
	2010	1 400 000	4 500 000	3 000 000	2 100 000	810 000	41 885	11 851 885
<b>J.R. Fukakusa</b> Chef de l'administration et chef des finances	2012	650 000	2 200 000	550 000	1 190 000	136 000	19 447	4 745 447
	2011	638 630	1 781 250	593 750	900 000	596 000	19 217	4 528 847
	2010	600 000	1 320 000	880 000	1 000 000	116 000	17 951	3 933 951
<b>D.I. McKay</b> Chef de groupe, Services bancaires canadiens	2012	650 000	2 420 000	605 000	1 450 000	133 000	19 447	5 277 447
	2011	638 630	2 062 500	687 500	1 300 000	129 000	19 217	4 836 847
	2010	583 333	1 500 000	1 000 000	1 200 000	93 000	17 490	4 393 823
<b>A.D. McGregor</b> Cochef de groupe, Marchés des Capitaux	2012	500 000	5 148 000	1 287 000	3 465 000	4 833	4 500	10 409 333
	2011	500 000	3 753 750	1 251 250	2 695 000	4 000	4 500	8 208 500
	2010	450 000	3 785 000	2 520 000	3 395 000	4 000	4 500	10 158 500
<b>M.A. Standish</b> Cochef de groupe, Marchés des Capitaux	2012	499 500	5 142 852	1 285 713	3 461 535	14 985	0	10 404 585
	2011	498 350	3 741 363	1 247 121	2 686 107	14 651	0	8 187 592
	2010	459 090	3 861 457	2 570 904	3 463 579	14 997	0	10 370 027

- 1) Les montants indiqués à l'égard de 2012 pour M. Nixon, M<sup>me</sup> Fukakusa, M. McKay, M. McGregor et M. Standish représentent la juste valeur à la date de l'octroi des attributions d'unités d'actions différées au rendement attribuées le 11 décembre 2012 aux termes du programme d'UADR. La juste valeur à la date de l'octroi de chaque unité octroyée à M. Nixon, à M<sup>me</sup> Fukakusa, à M. McKay et à M. McGregor était de 58,54 \$, 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. La juste valeur à la date de l'octroi de chaque unité octroyée à M. Standish était de 59,07 \$ US, en fonction du cours de clôture moyen des actions ordinaires de RBC à la Bourse de New York pendant les cinq jours de bourse précédant la date de l'octroi. Les montants indiqués à l'égard de 2011 et de 2010 pour M. Nixon, M<sup>me</sup> Fukakusa, M. McKay, M. McGregor et M. Standish représentent la juste valeur à la date de l'octroi des unités d'actions différées au rendement attribuées aux termes du programme d'UADR.
- 2) Les montants indiqués à l'égard de 2012 pour M. Nixon, M<sup>me</sup> Fukakusa, M. McKay, M. McGregor et M. Standish représentent les attributions faites le 11 décembre 2012 aux termes du régime d'options d'achat d'actions. Évaluation des options sur actions : la valeur aux fins de la rémunération selon le modèle Black-Scholes est fondée sur la juste valeur moyenne sur 5 ans et suppose que les options sont détenues pendant toute leur durée, soit 10 ans. Pour les attributions octroyées le 11 décembre 2012, la valeur aux fins de la rémunération selon le modèle Black-Scholes correspondait à 23 % du prix d'exercice des options. La valeur des options sur actions aux fins de la rémunération selon le modèle Black-Scholes diffère de la juste valeur comptable déclarée dans les états financiers annuels de RBC. La norme internationale d'information financière 2, *Paiement fondé sur des actions* (IFRS 2), précise que les options doivent être passées en charges selon la méthode de la juste valeur comptable. La juste valeur comptable de chaque attribution est calculée à la date de l'octroi et amortie sur la période d'acquisition pertinente. Même si le modèle Black-Scholes est également utilisé pour calculer la juste valeur comptable, les hypothèses formulées à l'égard du calcul de la juste valeur comptable sont fondées sur une durée prévue de 6 ans, plutôt que sur la durée intégrale des options, soit 10 ans. Ce modèle est conforme à l'IFRS 2 et tient compte de la perte des options ainsi que des pratiques antérieures des membres de la direction de RBC en ce qui a trait à l'exercice des options. De plus, la valeur comptable est fondée sur la juste valeur à la date de l'octroi plutôt que sur la juste valeur moyenne sur cinq ans utilisée aux fins de la rémunération. La juste valeur comptable à la date de l'octroi pour les octrois faits aux termes du régime d'options d'achat d'actions le 11 décembre 2012 était fondée sur une valeur aux termes du modèle Black-Scholes correspondant à 9,1 % du prix d'exercice des options. La valeur des options octroyées le 11 décembre 2012 aux fins de la rémunération selon le modèle Black-Scholes figurant dans le présent tableau s'élevait à 5 368 447 \$ et leur juste valeur comptable était de 2 124 060 \$.
- 3) Le montant total de la prime incitative à court terme annuelle de chaque membre de la haute direction visé est composé d'espèces et/ou d'unités d'actions différées. Les membres de la haute direction qui ont choisi de recevoir leur prime incitative à court terme annuelle pour 2012 en unités d'actions différées ont reçu de telles unités, dont la valeur a été établie en fonction du cours de clôture moyen des actions ordinaires de RBC à la TSX pendant les cinq jours de bourse précédant le 11 décembre 2012, soit 58,54 \$. M<sup>me</sup> Fukakusa a choisi de différer la moitié de sa prime incitative à court terme variable annuelle sous forme d'unités d'actions différées pour l'exercice 2012.
- 4) La valeur des régimes de retraite représente les variations attribuables à des éléments rémunérateurs. Se reporter aux pages 64 à 66 pour un complément d'information au sujet des prestations de retraite des membres de la haute direction visés.
- 5) Les montants indiqués dans cette colonne représentent la cotisation de RBC en vertu du REAER ou du REDVM. Les membres de la haute direction visés, à l'exception de M. Standish, participent aux régimes d'actionariat des employés aux mêmes conditions que celles qui s'appliquent à tous les autres employés. Se reporter à la page 66 pour un complément d'information au sujet de ces régimes.

## Attributions en vertu d'un régime incitatif

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

Dans le tableau suivant, les attributions fondées sur des actions s'entendent des unités d'actions différées au rendement non acquises attribuées précédemment par le truchement du programme d'UADR et du programme d'unités d'actions de RBC au 31 octobre 2012. La valeur des unités non acquises attribuées aux termes du programme d'UADR suppose qu'aucun ajustement n'est apporté pour tenir compte du RTA relatif et que la moyenne sur trois ans du RCP est supérieure au seuil de rendement applicable. Dans le cas de M. Nixon, de M<sup>me</sup> Fukakusa, de M. McKay et de M. McGregor, la valeur des unités non acquises est fondée sur un prix par action de 56,94 \$, soit le cours de clôture des actions ordinaires de RBC à la TSX le 31 octobre 2012, dernier

jour de bourse de l'exercice. Dans le cas de M. Standish, la valeur des unités non acquises est fondée sur un prix par action de 57,03 \$ US, soit le cours de clôture des actions ordinaires de RBC à la Bourse de New York le 31 octobre 2012, dernier jour de bourse de l'exercice. Se reporter aux pages 39 et 40 pour un complément d'information au sujet de ces attributions.

Les attributions fondées sur des options comprennent toutes les options sur actions non exercées en cours au 31 octobre 2012. La valeur des options dans le cours non exercées au 31 octobre 2012 correspond à la différence entre le prix d'exercice des options et 56,94 \$, soit le cours de clôture des actions ordinaires de RBC à la TSX le 31 octobre 2012, dernier jour de bourse de l'exercice.

Nom	Date de l'octroi	Attributions fondées sur des options				Attributions fondées sur des actions		
		Titres sous-jacents aux options non exercées (n <sup>bre</sup> )	Prix d'exercice des options (\$)	Date d'expiration des options	Valeur des options dans le cours non exercées (\$)	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) (\$)
G.M. Nixon <sup>1</sup>	12 déc. 2006	238 140	54,990	12 déc. 2016	464 373			
	16 déc. 2009	289 042	55,041	16 déc. 2019	548 891			
	15 déc. 2010	248 000	52,595	15 déc. 2020	1 077 560			
	14 déc. 2011	145 822	48,933	14 déc. 2021	1 167 597			
<b>Totaux</b>		<b>921 004</b>			<b>3 258 421</b>	<b>311 081</b>	<b>17 712 947</b>	<b>0</b>
J.R. Fukakusa	9 déc. 2005	39 224	44,125	9 déc. 2015	502 656			
	12 déc. 2006	43 300	54,990	12 déc. 2016	84 435			
	10 déc. 2007	62 960	52,944	10 déc. 2017	251 588			
	15 déc. 2008	96 136	35,368	15 déc. 2018	2 073 846			
	10 mars 2009	37 904	29,682	10 mars 2019	1 033 187			
	16 déc. 2009	90 842	55,041	16 déc. 2019	172 509			
	15 déc. 2010	72 748	52,595	15 déc. 2020	316 090			
	14 déc. 2011	50 560	48,933	14 déc. 2021	404 834			
	<b>Totaux</b>		<b>493 674</b>		<b>4 839 145</b>	<b>86 660</b>	<b>4 934 398</b>	<b>0</b>
D.I. McKay	25 nov. 2002	776	29,000	25 nov. 2012	21 681			
	7 déc. 2004	14 280	31,700	7 déc. 2014	360 427			
	9 déc. 2005	11 448	44,125	9 déc. 2015	146 706			
	12 déc. 2006	15 912	54,990	12 déc. 2016	31 028			
	10 déc. 2007	39 352	52,944	10 déc. 2017	157 251			
	6 juin 2008	58 880	50,547	6 juin 2018	376 420			
	15 déc. 2008	113 100	35,368	15 déc. 2018	2 439 793			
	16 déc. 2009	90 842	55,041	16 déc. 2019	172 509			
	15 déc. 2010	82 668	52,595	15 déc. 2020	359 192			
	14 déc. 2011	58 542	48,933	14 déc. 2021	468 746			
	<b>Totaux</b>		<b>485 800</b>		<b>4 533 753</b>	<b>96 256</b>	<b>5 480 811</b>	<b>0</b>
A.D. McGregor	16 déc. 2009	263 028	55,041	16 déc. 2019	499 490			
	15 déc. 2010	208 320	52,595	15 déc. 2020	905 150			
	14 déc. 2011	106 546	48,933	14 déc. 2021	853 114			
<b>Totaux</b>		<b>577 894</b>		<b>2 257 754</b>	<b>260 992</b>	<b>14 860 884</b>	<b>0</b>	
M.A. Standish	16 déc. 2009	278 584	55,041	16 déc. 2019	529 031			
	15 déc. 2010	210 212	52,595	15 déc. 2020	913 371			
	14 déc. 2011	108 206	48,933	14 déc. 2021	886 405			
<b>Totaux</b>		<b>597 002</b>		<b>2 308 807</b>	<b>269 753</b>	<b>15 368 648</b>	<b>0</b>	

1) Le 2 février 2009, M. Nixon a informé le Comité qu'il avait pris la décision personnelle de renoncer à sa rémunération à moyen et à long terme (dont la juste valeur à la date de l'octroi s'établissait à 4 950 000 \$), ce qui représentait la majorité de ses primes incitatives au rendement pour l'exercice 2008.

### 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 qui sont devenues acquises au cours de l'exercice terminé le 31 octobre 2012 et toutes les attributions fondées sur des actions en vertu du programme d'UADR devenues acquises au cours de l'exercice terminé le 31 octobre 2012. Il présente également la prime incitative à court terme ou la prime en espèces



annuelle attribuée pour l'exercice et versée en décembre 2012 que les membres de la haute direction visés ont reçue en espèces et/ou en unités d'actions différées et qui a été acquise au cours de l'exercice terminé le 31 octobre 2012.

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 <sup>3</sup> (\$)
G.M. Nixon	0	0	2 850 000
J.R. Fukakusa	565 703	1 943 036	1 190 000
D.I. McKay	362 542	1 717 238	1 450 000
A.D. McGregor	0	0	3 465 000
M.A. Standish	0	0	3 461 535

- En ce qui a trait aux options octroyées le :
  - 10 décembre 2007 au prix d'exercice de 52,944 \$, 25 % des options sont devenues acquises le 10 décembre 2011 en fonction d'une juste valeur marchande de 49,47 \$ l'action, soit le cours de clôture des actions le jour de bourse précédent.
  - 6 juin 2008 au prix d'exercice de 50,547 \$, 25 % des options sont devenues acquises le 6 juin 2012 en fonction d'une juste valeur marchande de 50,38 \$ l'action, soit le cours de clôture des actions le jour de bourse précédent.
  - 15 décembre 2008 au prix d'exercice de 35,368 \$, 25 % des options sont devenues acquises le 15 décembre 2011 en fonction d'une juste valeur marchande de 48,19 \$ l'action, soit le cours de clôture des actions le jour de bourse précédent.
  - 10 mars 2009 au prix d'exercice de 29,682 \$, 25 % des options sont devenues acquises le 10 mars 2012 en fonction d'une juste valeur marchande de 56,86 \$ l'action, soit le cours de clôture des actions le jour de bourse précédent.
- Les montants indiqués pour M<sup>me</sup> Fukakusa et M. McKay représentent les valeurs provenant des attributions faites aux termes du programme d'UADR. Les attributions sont devenues acquises le 15 décembre 2011 et ont été réglées en espèces en fonction d'un prix par action de 48,75 \$, soit le cours moyen des actions ordinaires de RBC à la TSX pour la période de cinq jours de bourse terminée le 14 décembre 2011. Au moment de l'acquisition, l'élément lié au rendement du paiement a fait l'objet d'une augmentation de 10 % pour tenir compte du RTA de RBC par rapport au groupe de sociétés homologues servant à l'évaluation du rendement. Les montants indiqués pour M<sup>me</sup> Fukakusa représentent aussi les valeurs provenant des attributions faites aux termes du programme d'unités d'actions de RBC. Ces attributions sont devenues acquises le 10 mars 2012 et ont été réglées en espèces en fonction d'un prix par action de 56,50 \$, soit le cours moyen des actions ordinaires de RBC à la TSX pour la période de cinq jours de bourse terminée le 9 mars 2012.
- Les montants comprennent des espèces et/ou des unités d'actions différées accordées aux membres de la haute direction ayant choisi de recevoir leur prime incitative à court terme variable annuelle/prime en espèces annuelle de 2012 en unités d'actions différées.

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

Le tableau ci-dessous présente au 31 octobre 2012 les titres de capitaux propres nouveaux dont l'émission a été autorisée en vertu de régimes de rémunération approuvés par les actionnaires. Nous n'avons aucun régime de rémunération fondé sur des titres de capitaux propres prévoyant l'émission d'actions ordinaires de RBC qui n'ait pas été approuvé antérieurement par les actionnaires. Les données indiquées dans le tableau ont trait au régime d'options d'achat d'actions de RBC. Un complément d'information au sujet du régime d'options d'achat d'actions est donné ci-après.

Catégorie de régime	Titres devant être émis au moment de l'exercice des options en cours (a) (n <sup>b</sup> re)	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>b</sup> re)
Régimes de rémunération fondés sur des titres de capitaux propres approuvés par les porteurs de titres	12 304 155	48,12	12 968 172
Régimes de rémunération fondés sur des titres de capitaux propres non approuvés par les porteurs de titres	–	–	–
<b>Total</b>	<b>12 304 155</b>	<b>48,12</b>	<b>12 968 172</b>

### Régime d'options d'achat d'actions

Seuls les employés que le Comité a désignés comme participants éventuels sont admissibles au régime d'options d'achat d'actions. Le nombre maximal d'actions ordinaires de RBC pouvant être émises aux termes du régime d'options d'achat d'actions ne peut pas excéder 112 000 000 d'actions (soit 7,75 % des actions ordinaires émises et en circulation en date du 7 janvier 2013). Comme il est indiqué dans le tableau qui suit, au 31 octobre 2012, les options sur actions en circulation représentaient 0,9 % des actions ordinaires en circulation. Les actions ordinaires pouvant être émises aux termes d'options

qui expirent, qui prennent fin ou qui 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.

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

Les options sur actions non acquises sont perdues si le participant cesse d'être un employé de RBC pour toute autre raison que le départ à la retraite (comme il est indiqué aux pages 66 à 68), l'invalidité ou le décès. En cas d'invalidité, l'acquisition des options se poursuit, et les options doivent être exercées dans les 60 mois suivant la date du début de l'invalidité ou dans les 10 ans suivant la date de l'octroi, selon la première de ces éventualités. En cas de décès, les options deviennent acquises immédiatement et peuvent être cédées par testament ou conformément aux lois en matière de succession. Les options doivent être exercées par le successeur légal du participant dans les 24 mois suivant la date du décès ou dans les 10 ans suivant la date de l'octroi, selon la première de ces éventualités. Se reporter aux pages 66 à 68 pour des précisions sur les circonstances dans lesquelles les options d'un participant prennent fin dans les cas autres que le départ à la retraite, l'invalidité ou le décès.

Aux termes du régime d'options d'achat d'actions, le conseil est autorisé à apporter certaines modifications non importantes au régime sans obtenir l'approbation des actionnaires, notamment des modifications d'ordre administratif, l'abolition du régime, des modifications aux dispositions concernant l'acquisition et des modifications en vue de répondre à des changements apportés aux lois et règlements ou règles comptables. Cette procédure de modification a été approuvée par les actionnaires à l'assemblée annuelle de 2007. Aucune modification de fond n'a été apportée au régime d'options d'achat d'actions en 2012. Pour plus d'information sur le régime d'options d'achat d'actions, se reporter aux pages 39 et 40.

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 2012 (n <sup>bre</sup> )	Options sur actions en pourcentage du nombre d'actions ordinaires en circulation au 31 octobre 2012			
		Cible	2012	2011	2010
Dilution potentielle totale (options en cours pouvant être octroyées)	25 272 327	< 10 %	1,7 %	2,0 %	2,2 %
Dilution (options actuellement en cours)	12 304 155	< 5 %	0,9 %	1,0 %	1,1 %
Taux d'utilisation (nombre d'options émises chaque année)	1 160 464	< 1 %	0,08 %	0,13 %	0,17 %

## Prestations en vertu d'un régime de retraite

### Régime de retraite à prestations définies

M. Nixon, M<sup>me</sup> Fukakusa et M. McKay participent au régime de retraite à prestations définies canadien de RBC au même titre que tous les autres employés.

Les participants à ce régime peuvent normalement prendre leur retraite à 65 ans, mais il est possible de bénéficier de prestations de retraite anticipée à compter de 55 ans. Le montant de la rente est réduit dans le cas d'une retraite anticipée, sauf si le bénéficiaire compte 35 ans de services validables.

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

### Prestations complémentaires de retraite

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

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

### Régime de retraite du chef de la direction

En 2012, aucun changement n'a été apporté aux mécanismes de retraite individuels à l'intention des membres de la haute direction applicables à M. Nixon. La rente annuelle de M. Nixon augmente de 100 000 \$ par année de service additionnelle, sous réserve d'une rente annuelle maximale de 2 000 000 \$ (ce montant comprend les prestations versées aux termes du régime de retraite à prestations définies canadien de RBC), ce qui signifie que les augmentations de salaire de M. Nixon n'ont aucune incidence sur ses prestations de retraite.

### Autres membres de la haute direction visés

Le tableau ci-dessous présente les prestations de retraite auxquelles les membres de la haute direction visés ont droit conformément à leurs mécanismes de retraite individuels, lesquelles prestations comprennent les prestations payables en vertu des régimes de retraite de RBC.

- Les prestations de retraite de M<sup>me</sup> Fukakusa s'accumulent aux taux suivants, selon les gains ouvrant droit à pension : 2 % par année de 40 à 44 ans, 3 % par année de 45 à 59 ans et 2 % par année de 60 à 64 ans. Ses gains ouvrant droit à pension ne peuvent excéder 145 % de son salaire de base final. M<sup>me</sup> Fukakusa a accepté que son mécanisme de retraite à l'intention des membres de la haute direction existant soit modifié afin d'y ajouter un plafond quant au salaire servant au calcul des prestations de retraite payables. Le salaire maximum a été fixé à 700 000 \$ par année.
- Les prestations de retraite de M. McKay s'accumulent aux taux suivants, selon les gains ouvrant droit à pension : 2 % par année de 40 à 49 ans, 3 % par année de 50 à 59 ans et 2 % par année de 60 à 64 ans. Ses gains ouvrant droit à pension ne peuvent excéder 750 000 \$ ou 150 % de son salaire de base final, selon le moins élevé des deux montants.

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				
G.M. Nixon	15,8	1 575 000	2 000 000	16 398 000	1 087 000	3 288 000	20 773 000
J.R. Fukakusa	18,0	459 000	613 000	5 966 000	136 000	1 010 000	7 112 000
D.I. McKay	8,9	134 000	450 000	1 246 000	133 000	349 000	1 728 000

- Par prestations annuelles payables, on entend les prestations qui ont été accumulées mais qui, dans certains cas, ne sont pas nécessairement entièrement acquises.
- Les variations attribuables à des éléments rémunérateurs représentent la valeur des prestations de retraite projetées gagnées pendant la période du 1<sup>er</sup> novembre 2011 au 31 octobre 2012. Elles comprennent également l'incidence de tout changement apporté aux modalités des prestations et de toute différence entre les gains réels réalisés pour l'exercice par le membre de la haute direction visé et les gains estimés antérieurement ayant servi à évaluer les prestations gagnées au cours d'exercices précédents. Les montants indiqués sont conformes à l'information présentée à la note 18 des états financiers consolidés annuels de 2012 de RBC portant sur l'exercice terminé le 31 octobre 2012.
- Les variations attribuables à des éléments non rémunérateurs comprennent les intérêts courus sur les obligations au début de l'exercice, les gains réalisés et les pertes subies en raison des écarts qui se créent entre les résultats réels et les hypothèses actuarielles (autres que celles prises en compte dans les variations attribuables à des éléments rémunérateurs), les cotisations salariales ainsi que les changements apportés aux hypothèses actuarielles, comme les variations du taux d'actualisation.

Le tableau ci-dessous présente les années décomptées aux termes des mécanismes de retraite individuels à l'intention des membres de la haute direction et les années de service au sein de RBC au 31 octobre 2012.

Nom	Années décomptées (n <sup>bre</sup> )	Années de service au sein de RBC (n <sup>bre</sup> )
G.M. Nixon	15,8	33,1
J.R. Fukakusa	18,0	27,2
D.I. McKay	8,9	20,3

### Régimes de retraite à cotisations définies

M. McGregor participe au volet à cotisations définies du régime de retraite des employés qui sont des directeurs de RBC Dominion valeurs mobilières Inc. aux mêmes conditions que celles qui s'appliquent aux autres directeurs de RBC Dominion valeurs mobilières Inc. Les participants à ce régime sont tenus de verser 3 % de leurs gains avant impôts, jusqu'à concurrence d'un maximum de 6 500 \$ par année civile. Les participants peuvent choisir de verser des cotisations facultatives allant de 1 % à 5 % de leurs gains, jusqu'à concurrence d'un plafond annuel (13 720 \$ en 2012). RBC verse une cotisation équivalente à celle que verse l'employé, jusqu'à concurrence d'un maximum de 6 500 \$ par année civile (le maximum était de 4 000 \$ avant le 1<sup>er</sup> juillet 2012). Les participants à ce régime peuvent investir leurs propres cotisations dans un compte de régime enregistré d'épargne-retraite (REER) autogéré et investir les cotisations équivalentes versées par RBC dans le régime de retraite à cotisations définies. Les montants indiqués dans le tableau suivant ne tiennent compte que du solde des comptes tenus dans le cadre du régime de retraite à cotisations définies.

M. Standish participe au Régime d'épargne et de retraite américain de RBC (régime américain), un régime 401(k) offert à tous les employés américains. Dans le cadre du régime américain, les participants peuvent différer jusqu'à concurrence de 50 % de leur salaire annuel avant impôts et/ou après impôts par l'intermédiaire d'un régime Roth 401(k), sous réserve du plafond annuel, en plus d'une autre tranche de 5 % de leur salaire après impôts. Après une année de service, RBC verse une cotisation égale à la première tranche de 6 % du salaire limité par l'IRS, jusqu'à concurrence d'un montant maximal annuel de 15 000 \$ US en 2012.

Le tableau ci-dessous présente le solde des comptes tenus dans le cadre des régimes à cotisations définies respectifs de M. McGregor et de M. Standish.

Nom	Valeur accumulée au début de l'exercice (\$)	Montant rémunérateur (\$)	Valeur accumulée au 31 octobre 2012 (\$)
A.D. McGregor	60 960	4 833	70 751
M.A. Standish	536 351	14 985	631 595

### Autres avantages

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

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

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

### Contrats d'emploi

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

### Cessation des fonctions

Nos politiques et programmes de cessation d'emploi visent à accélérer la transition vers un autre emploi, respectent les exigences pertinentes prévues par la loi et cadrent avec les pratiques observées sur le marché. Comme l'exigent les lois canadiennes, les indemnités de départ de nos employés canadiens sont calculées en fonction des années de service, de l'âge et du poste occupé. Dans le cas d'un congédiement sans motif valable d'un membre de la haute direction visé (à l'exception du cochef de groupe américain de Marchés des Capitaux), l'indemnité de départ standard prévoit le versement du salaire et des primes incitatives à court terme pendant une période maximale de deux ans (mais le versement prend fin dès l'obtention d'un nouvel emploi). Les primes ou les paiements incitatifs à court terme à l'égard de la période couverte par l'indemnité de départ sont calculées en fonction de facteurs pertinents associés au rendement individuel et au rendement du secteur d'exploitation.

Aux États-Unis, en vertu du programme de cessation d'emploi de RBC Capital Markets Corporation, si RBC mettait fin à l'emploi du cochef de groupe américain de Marchés des Capitaux sans motif valable, ce dernier toucherait un paiement forfaitaire représentant 12 mois de salaire de base, en sus du préavis de travail de un mois donné généralement aux employés. Au gré de RBC, il pourrait également toucher une prime annuelle en espèces correspondant à la période couverte par l'indemnité de départ théorique de 12 mois. Cette pratique est conforme au traitement accordé par RBC aux employés américains de Marchés des Capitaux, cadre avec les pratiques observées sur le marché aux États-Unis et respecte les exigences prévues par la loi américaine.

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

- les paiements de primes en vertu du programme de primes incitatives à court terme variables annuelles;
- les unités déjà attribuées mais non acquises en vertu du programme d'UADR et du programme d'unités d'actions de RBC;
- les options non acquises en vertu du régime d'options d'achat d'actions; et
- les attributions de primes annuelles, y compris toutes les unités déjà attribuées mais non acquises en vertu du programme d'attribution d'unités de RBC Marchés des Capitaux.

## Changement de contrôle

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

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

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

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

Nous disposons d'une politique relative à la perte et à la récupération de rémunération applicable en cas de fraude ou d'inconduite ou encore de retraitement financier. Se reporter à la page 31 pour un complément d'information.

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

Éléments de rémunération	Retraite	Congédiement pour motif valable/démission	Congédiement sans motif valable	Congédiement sans motif valable par suite d'un changement de contrôle
Salaire de base	Cessation du versement en date du départ à la retraite	Cessation du versement en date du congédiement ou de la démission	Versement au cours de la période couverte par l'indemnité de départ sous forme de maintien du salaire ou de somme forfaitaire (jusqu'à concurrence de 24 mois selon les années de service, l'âge et le poste) Cochefs de groupe, Marchés des Capitaux : <i>Au Canada</i> : versement au cours de la période couverte par l'indemnité de départ sous forme de maintien du salaire ou de somme forfaitaire (jusqu'à concurrence de 24 mois selon les années de service, l'âge et le poste) <i>Aux États-Unis</i> : somme forfaitaire équivalent à 12 mois du salaire de base	Somme forfaitaire équivalent à 24 mois du salaire de base Cochefs de groupe, Marchés des Capitaux : <i>Au Canada</i> : somme forfaitaire équivalent à 24 mois du salaire de base <i>Aux États-Unis</i> : somme forfaitaire équivalent à 12 mois du salaire de base
Prime incitative à court terme annuelle (sauf les cochefs de groupe de Marchés des Capitaux)	Paiement au pro rata de l'exercice écoulé en date du départ à la retraite effectué à la fin de l'exercice	Fin de l'admissibilité en date du congédiement ou de la démission et aucun versement	Versement sous forme de somme forfaitaire à la fin de chaque année couverte par l'indemnité de départ	Somme forfaitaire équivalent à 24 mois de la prime incitative à court terme
Prime annuelle en espèces (cochefs de groupe de Marchés des Capitaux)	Paiement au pro rata de l'exercice écoulé en date du départ à la retraite effectué à la fin de l'exercice	Fin de l'admissibilité en date du congédiement ou de la démission et aucun versement	<i>Au Canada</i> : versement sous forme de somme forfaitaire à la fin de chaque année couverte par l'indemnité de départ <i>Aux États-Unis</i> : versement discrétionnaire	<i>Au Canada</i> : somme forfaitaire équivalent à 24 mois de la prime annuelle en espèces <i>Aux États-Unis</i> : versement discrétionnaire
Unités d'actions différées	Échange obligatoire au plus tard le 15 décembre de l'année civile suivant l'année du départ à la retraite	Échange obligatoire dans les 60 jours suivant la date du congédiement ou de la démission	Échange obligatoire dans les 60 jours suivant la fin de la période couverte par l'indemnité de départ	Échange obligatoire dans les 60 jours suivant la fin de la période couverte par l'indemnité de départ



Éléments de rémunération	Retraite	Congédiement pour motif valable/démission	Congédiement sans motif valable	Congédiement sans motif valable par suite d'un changement de contrôle
Unités d'actions différées au rendement/unités d'actions de RBC	Poursuite de l'acquisition, sous réserve de clauses de non-concurrence	Perte de toutes les unités en date du congédiement ou de la démission	Paiement au pro rata de la période d'acquisition écoulée à la fin de la période couverte par l'indemnité de départ <sup>1</sup>	Acquisition immédiate dès le congédiement
Options sur actions	Poursuite de l'acquisition, sous réserve de clauses de non-concurrence; exercice obligatoire dans les 60 mois suivant le départ à la retraite ou dans les 10 ans suivant la date de l'octroi, selon la première de ces éventualités	Perte des options non acquises en date du congédiement ou de la démission; exercice obligatoire des options acquises dans les 90 jours suivant la date du congédiement ou de la démission	Poursuite de l'acquisition jusqu'à la fin de la période couverte par l'indemnité de départ, perte de toutes les options non acquises par la suite; exercice obligatoire des options acquises dans les 90 jours suivant la fin de la période couverte par l'indemnité de départ <sup>1</sup>	Acquisition immédiate dès le congédiement; exercice obligatoire dans les 90 jours suivant la date du congédiement
Avantages sociaux	Admissibilité aux avantages sociaux offerts aux retraités	Fin de l'admissibilité en date du congédiement ou de la démission	Maintien des droits à pension et des avantages sociaux pendant la période de maintien du salaire	Maintien des droits à pension et des avantages sociaux pendant la période de maintien du salaire
Avantages indirects	Fin de l'admissibilité en date du départ à la retraite	Fin de l'admissibilité en date du congédiement ou de la démission	Maintien des avantages indirects pendant la période couverte par l'indemnité de départ	Maintien des avantages indirects pendant la période couverte par l'indemnité de départ

- 1) Si le congédiement sans motif valable survient lorsque le membre de la haute direction est admissible à la retraite, l'acquisition de toutes les unités d'actions différées au rendement et options sur actions non acquises se poursuivra, sous réserve des clauses de non-concurrence, conformément aux stipulations relatives à la retraite du programme d'UADR et du régime d'options d'achat d'actions.

### Paiements pouvant être faits en cas de cessation d'emploi ou de changement de contrôle

Le tableau ci-dessous présente la valeur des paiements additionnels estimatifs qui pourraient être faits ou des avantages additionnels estimatifs qui pourraient être accordés à chaque membre de la haute direction visé par suite de la cessation de son emploi suivant son départ à la retraite, son congédiement pour un motif valable, sa démission, son congédiement sans motif valable ou son congédiement par suite d'un changement de contrôle, en supposant que l'emploi ait pris fin le 31 octobre 2012.

La valeur de la rémunération fondée sur des titres de capitaux propres est constituée des attributions faites antérieurement et déjà présentées. Aux fins de l'évaluation des attributions fondées sur des titres de capitaux propres, un prix de 56,94 \$ est utilisé, soit le cours de clôture des actions ordinaires de RBC à la TSX le 31 octobre 2012, dernier jour de bourse de l'exercice. Les attributions fondées sur des titres de capitaux propres de M. Standish sont calculées en fonction d'un prix par action de 57,03 \$, soit le cours de clôture des actions ordinaires de RBC à la Bourse de New York le 31 octobre 2012. La rémunération versée à ce dernier en dollars américains a été convertie en dollars canadiens au taux de change de la Banque du Canada en vigueur le 31 octobre 2012, soit 1,00 \$ US = 0,9990 \$ CA.

Événement	G.M. Nixon (\$)	J.R. Fukakusa (\$)	D.I. McKay (\$)	A.D. McGregor (\$)	M.A. Standish (\$)
Retraite	0	0	0	0	0
Congédiement pour motif valable/démission <sup>1</sup>	0	0	0	0	0
Congédiement sans motif valable					
Indemnité de départ	6 900 000	3 056 667	3 533 333	7 980 000	3 986 010
Rémunération fondée sur des titres de capitaux propres <sup>2</sup>	0	0	1 802 593	0	5 450 109
Valeur des prestations de retraite additionnelles <sup>3</sup>	3 038 000	742 000	30 000	13 000	14 985
Autre rémunération <sup>4</sup>	185 564	142 717	141 487	20 446	14 356
Congédiement sans motif valable par suite d'un changement de contrôle					
Indemnité de départ	6 900 000	3 056 667	3 533 333	7 980 000	3 986 010
Rémunération fondée sur des titres de capitaux propres	20 506 994	6 604 589	7 091 206	17 118 638	17 677 456
Valeur des prestations de retraite additionnelles <sup>3</sup>	3 038 000	742 000	30 000	13 000	14 985
Autre rémunération <sup>4</sup>	185 564	142 717	141 487	20 446	14 356

- 1) Si RBC congédiait M. Nixon, M<sup>me</sup> Fukakusa ou M. McKay pour inconduite, négligence grave ou manquement volontaire à une obligation, aucune prestation ne leur serait versée conformément à leurs mécanismes de retraite individuels à l'intention des membres de la haute direction.
- 2) M. Nixon, M<sup>me</sup> Fukakusa et M. McGregor étaient admissibles à la retraite en date du 31 octobre 2012.



- 3) Dans le cas de M. Nixon, de M<sup>me</sup> Fukakusa et de M. McKay, les valeurs indiquées représentent la valeur actuelle au 31 octobre 2012 des prestations de retraite additionnelles auxquelles ils auraient eu droit s'il avait été mis fin à leur emploi pour la raison indiquée. Les valeurs indiquées tiennent compte de deux années de service additionnelles aux fins du régime de retraite à prestations définies canadien de RBC et de leur mécanisme de retraite individuel à l'intention des membres de la haute direction (sauf pour M. McKay). Comme M. McKay n'aurait pas atteint 55 ans à la fin de sa période de maintien du salaire, il ne serait pas admissible à des prestations de retraite aux termes de son mécanisme de retraite individuel à l'intention des membres de la haute direction, étant donné que ces prestations ne sont payables qu'au moment du départ à la retraite ou de la cessation des fonctions à partir de 55 ans. Les prestations de retraite additionnelles annuelles payables à M. Nixon, à M<sup>me</sup> Fukakusa et à M. McKay s'élèveraient à 200 000 \$, à 51 000 \$ et à 4 000 \$, respectivement. Les valeurs indiquées ont été calculées à l'aide des mêmes hypothèses actuarielles que celles utilisées pour établir la valeur des obligations au titre des régimes de retraite en fin d'exercice au 31 octobre 2012 qui sont présentées dans les états financiers de RBC, sauf qu'il est présumé que les prestations de retraite commenceront à être versées à la fin de la période de maintien du salaire, sous réserve d'une réduction de la rente en cas de versement anticipé, le cas échéant. Le versement de prestations de retraite conformément aux mécanismes de retraite individuels à l'intention des membres de la haute direction est conditionnel au respect de clauses de non-concurrence. Dans le cas de M. McGregor et de M. Standish, les valeurs indiquées représentent les cotisations additionnelles de RBC à leurs régimes de retraite à cotisations définies respectifs qui seraient payables pendant la période de maintien du salaire.
- 4) Le poste « Autre rémunération » comprend le coût des prestations pour RBC, les cotisations de RBC aux termes du REAER ou du REDVM ainsi que les avantages indirects qui continuent d'être versés pendant la période de maintien du salaire.

## ÉLÉMENTS D'INFORMATION SUPPLÉMENTAIRES SUR LA RÉMUNÉRATION

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

La section sur la rémunération de la haute direction en 2012 respecte également différentes exigences de divulgation de la rémunération prévues dans l'ouvrage *Prudential Sourcebook for Banks, Building Societies and Investment Firms*, comme l'exige la Financial Services Authority du Royaume-Uni. De l'information additionnelle exigée aux termes de ces obligations sera divulguée séparément.

Nous avons établi des critères visant à déterminer quels employés sont susceptibles d'avoir une influence importante sur l'exposition au risque de RBC, comme il est décrit à la page 30. Pour les besoins des tableaux ci-dessous, l'expression « cadres dirigeants » englobe le chef de la direction ainsi que les membres du Groupe de la direction (soit les cadres aux échelons les plus élevés de RBC). Le terme « employés ciblés » inclut les employés susceptibles d'avoir une influence importante sur l'exposition au risque de RBC. *Tous les montants sont exprimés en millions de dollars canadiens.*

La rémunération versée en dollars américains a été convertie en dollars canadiens au taux de change de la Banque du Canada de 1,00 \$ US = 0,9990 \$ CA pour 2012 et de 1,00 \$ US = 0,9967 \$ CA pour 2011. Ces taux reflètent le taux de change en vigueur le dernier jour de bourse de chaque exercice indiqué.

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

### Rémunération versée – cadres dirigeants

	2012		2011	
	Non différée	Différée	Non différée	Différée
Nombre de cadres dirigeants	9		10	
Rémunération fixe				
En espèces	6 \$	0 \$	7 \$	0 \$
Rémunération variable				
En espèces <sup>1</sup>	15 \$	0 \$	13 \$	0 \$
En actions et instruments liés à des actions	0 \$	35 \$	0 \$	30 \$

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

### Rémunération versée – employés ciblés

	2012 <sup>1</sup>		2011 <sup>1</sup>	
	Non différée	Différée	Non différée	Différée
Nombre d'employés ciblés	272		201	
Rémunération fixe				
En espèces	77 \$	0 \$	53 \$	0 \$
Rémunération variable				
En espèces <sup>2</sup>	272 \$	8 \$	182 \$	6 \$
En actions et instruments liés à des actions	8 \$	236 \$	6 \$	158 \$

- 1) La rémunération variable à l'égard de 2012 et de 2011 ne comprend pas les primes garanties versées au cours de l'exercice et indiquées dans le tableau « Autre rémunération versée » ci-après.
- 2) Comprend la valeur des primes incitatives à court terme différées, au gré de l'employé, sous forme d'unités d'actions aux termes du programme d'unités d'actions différées.

## Autre rémunération versée

	2012				2011			
	Cadres dirigeants		Employés ciblés		Cadres dirigeants		Employés ciblés	
	Nombre d'employés	Montant	Nombre d'employés	Montant	Nombre d'employés	Montant	Nombre d'employés	Montant
Primes à la signature	0	0 \$	4	2 \$	0	0 \$	5	2 \$
Primes garanties	0	0 \$	15	9 \$	0	0 \$	27	42 \$
Indemnités de départ <sup>1</sup>	0	0 \$	4	3 \$	0	0 \$	3	0,3 \$

1) Des éléments d'information supplémentaires sur l'indemnité de départ la plus élevée versée pour les exercices 2012 et 2011 ont été communiqués au Bureau du surintendant des institutions financières à titre confidentiel.

## Rémunération différée<sup>1, 2</sup>

	2012 <sup>3</sup>		2011 <sup>4</sup>	
	Cadres dirigeants	Employés ciblés	Cadres dirigeants	Employés ciblés
En cours				
Acquise	17 \$	11 \$	17 \$	5 \$
Non acquise	90 \$	516 \$	58 \$	348 \$
Paiements en cours d'exercice	11 \$	138 \$	15 \$	89 \$

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

2) Aucune rémunération différée en espèces n'était en cours en 2012 ou en 2011.

3) Pour 2012, l'état d'acquisition des attributions est en date du 31 octobre 2012. Les valeurs de la rémunération différée en dollars canadiens sont fondées sur un prix par action de 56,94 \$, soit le cours de clôture des actions ordinaires de RBC à la TSX le 31 octobre 2012. La rémunération différée en dollars américains est fondée sur un prix par action de 57,03 \$ US, soit le cours de clôture des actions ordinaires de RBC à la Bourse de New York le 31 octobre 2012.

4) Pour 2011, l'état d'acquisition des attributions est en date du 31 octobre 2011. Les valeurs de la rémunération différée en dollars canadiens sont fondées sur un prix par action de 48,62 \$, soit le cours de clôture des actions ordinaires de RBC à la TSX le 31 octobre 2011. La rémunération différée en dollars américains est fondée sur un prix par action de 48,92 \$ US, soit le cours de clôture des actions ordinaires de RBC à la Bourse de New York le 31 octobre 2011.

À compter des octrois faits en décembre 2011, la rémunération variable et la rémunération différée en cours doivent faire l'objet d'ajustements tacites et explicites ex post comme il est indiqué sous « Ajustements en fonction des résultats réels sur le plan du risque lié à la rémunération et du rendement » à la page 30. RBC n'a pas réduit le montant des attributions au titre de la rémunération différée déjà octroyées qui sont devenues acquises et ont été payées aux participants au cours de l'exercice 2012 par suite des ajustements tacites ou explicites ex post.

## Autres questions

### Prêts aux administrateurs et aux membres de la haute direction

Dans le cours de ses affaires, RBC octroie des prêts à des administrateurs, à des membres de la haute direction et à d'autres employés aux mêmes conditions que celles dont sont assortis les prêts normalement consentis à ses autres clients présentant une solvabilité comparable. Sauf pour les soldes aux termes de prêts de caractère courant<sup>1</sup>, aucun

solde n'est impayé sur des prêts consentis par RBC ou ses filiales aux personnes qui agissent ou qui ont déjà agi comme administrateurs, membres de la haute direction ou employés ou aux personnes ayant des liens avec d'actuels ou d'anciens administrateurs ou membres de la haute direction.

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

## Assurance responsabilité des administrateurs et des dirigeants

RBC a souscrit, à ses frais, un programme d'assurance intégré qui comprend une assurance responsabilité pour les administrateurs et les dirigeants. Cette assurance 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. L'assurance responsabilité des administrateurs et des dirigeants comporte une limite de garantie réservée de 300 000 000 \$ par demande de règlement et globalement pour la période de 12 mois se terminant le 1<sup>er</sup> juin 2013. Il n'y a pas de franchise pour cette garantie. 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 1,1 million de dollars annuellement.

## Documents disponibles

RBC est un émetteur assujéti en vertu des lois sur les valeurs mobilières de toutes les provinces du Canada et, par conséquent, elle est tenue de déposer des états financiers et des circulaires d'information auprès des différentes commissions des valeurs mobilières. RBC dépose également une notice annuelle auprès des commissions des valeurs mobilières. Des renseignements financiers sont donnés dans nos états financiers comparatifs et notre rapport de gestion. Des exemplaires de ces documents et des renseignements supplémentaires sur RBC se trouvent sur [sedar.com](http://sedar.com) ou peuvent être obtenus sur demande auprès de la secrétaire de la Banque Royale du Canada, au 200, rue Bay, tour Sud, Toronto (Ontario) Canada, M5J 2J5.

## Énoncé des pratiques en matière de gouvernance

Le conseil d'administration, sur la recommandation de son comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques, a approuvé cet énoncé des pratiques en matière de gouvernance.

*RBC et son conseil d'administration sont résolus à maintenir des normes élevées de gouvernance répondant à toutes les normes réglementaires et reflétant les nouvelles pratiques exemplaires qui sont dans l'intérêt de l'organisation.*

Afin de servir les intérêts des actionnaires et des autres parties intéressées, la gouvernance doit sans cesse s'améliorer et notre système de gouvernance fait régulièrement l'objet d'une révision et d'une évaluation. Le conseil adopte de façon proactive des politiques et des pratiques en matière de gouvernance qui visent à faire correspondre les intérêts du conseil et de la direction à ceux des actionnaires et à favoriser un comportement éthique et une gestion du risque répondant aux critères les plus élevés qui soient à tous les niveaux de l'organisation.

Les actions ordinaires de RBC sont inscrites à la cote de la Bourse de Toronto (TSX), de la Bourse de New York (NYSE) et de la Bourse suisse (SIX). Le conseil exerce ses pouvoirs conformément à notre Code de déontologie et à nos règlements administratifs ainsi qu'à la *Loi sur les banques* et aux autres lois et règlements applicables, y compris la réglementation émanant des Autorités canadiennes en valeurs mobilières (ACVM), de la TSX, de la NYSE et de la Securities and Exchange Commission des États-Unis (SEC).

Nos pratiques sont conformes aux exigences de la *Loi sur les banques* et aux lignes directrices sur les pratiques de gouvernance des ACVM (lignes directrices des ACVM) ainsi qu'à leurs règles et aux règles applicables de la SEC sur les comités d'audit. Bien que RBC ne soit pas tenue de suivre la plupart des normes d'inscription en matière de gouvernance de la NYSE (règles de la NYSE) applicables aux émetteurs américains, nous respectons ou surpassons, à tous les

égards importants, les règles de la NYSE, sauf comme il est résumé sur notre site Web à [rbc.com/gouvernance](http://rbc.com/gouvernance). De plus, notre approche en matière de gouvernance suit les lignes directrices établies par la Coalition canadienne pour une bonne gouvernance relativement à la mise en place de conseils d'administration performants publiées en anglais dans *Building High Performance Boards*.

## Indépendance du conseil

*Le conseil est d'avis que pour être efficace, il se doit d'être indépendant de la direction. Il a été déterminé de manière concluante que chacun des membres du conseil d'administration, à l'exception de Gordon M. Nixon, chef de la direction, était indépendant.*

En tant que société canadienne du secteur des services financiers inscrite à la cote de la TSX et de la NYSE, RBC est assujéti à diverses lignes directrices, exigences et règles de communication de l'information régissant l'indépendance du conseil et de ses comités.

### Critères d'indépendance

Le conseil a adopté la Politique sur l'indépendance des administrateurs pour l'aider à déterminer si les administrateurs sont indépendants. Cette politique contient des critères d'indépendance applicables, par exemple :

- aux relations d'affaires et de prêt entre RBC et ses administrateurs, leur conjoint et leurs entreprises;
- à la réception de paiements provenant de RBC ou à la fourniture de biens ou à la prestation de services à RBC;
- aux relations entre les administrateurs et les membres de leur famille, d'une part, et l'auditeur de RBC, d'autre part; et

- aux dons faits par RBC à des organisations caritatives auxquelles des administrateurs sont associés.

Notre Politique sur l'indépendance des administrateurs intègre les critères du règlement sur les « personnes physiques membres d'un groupe » pris en application de la *Loi sur les banques* et de la définition de la notion d'« indépendance » donnée dans les lignes directrices des ACVM. Un administrateur sera considéré comme indépendant seulement s'il n'est pas membre du groupe de RBC et que le conseil a déterminé de manière concluante que l'administrateur n'avait pas de relation importante, directe ou indirecte, avec RBC. L'expression « relation importante » s'entend d'une relation dont le conseil d'administration pourrait raisonnablement s'attendre à ce qu'elle nuise à l'exercice d'un jugement indépendant. Cette politique, qui s'inscrit dans la foulée des lignes directrices des ACVM, des règles de la NYSE et des exigences de la SEC, impose des normes supérieures aux membres de notre comité d'audit. Notre Politique sur l'indépendance des administrateurs a été déposée auprès des organismes de réglementation des valeurs mobilières sur *sedar.com* et se trouve sur notre site Web à [rbc.com/gouvernance](http://rbc.com/gouvernance).

#### *Appréciation de l'indépendance*

Le conseil utilise les renseignements sur les relations personnelles et les relations d'affaires qu'entretient chaque administrateur avec RBC lorsqu'il analyse et détermine ultérieurement si cet administrateur est indépendant. Ces renseignements sont recueillis au cours d'un processus de vérification diligente portant sur les 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.

Toute relation entre un administrateur et RBC est évaluée en fonction des critères d'importance relative prévus par la Politique sur l'indépendance des administrateurs. Le conseil tient également compte de tous les autres faits et circonstances qu'il juge pertinents afin de déterminer s'il s'agit d'une relation dont on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elle nuise à l'indépendance du jugement de l'administrateur. Dans le cadre de son évaluation et de son analyse, le conseil tient compte de la nature et de la portée de ces relations ainsi que de leur importance non seulement pour l'administrateur et RBC, mais aussi pour les entités membres du groupe de l'administrateur.

#### *Conclusions quant à l'indépendance*

Le conseil a analysé les relations entre chaque candidat à un poste d'administrateur et RBC et, suivant l'avis du comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques, a conclu que 16 des 17 candidats proposés à l'élection aux postes d'administrateur dans la circulaire de la direction,

soit plus de 94 % d'entre eux, n'entretenaient pas de relation importante, directe ou indirecte, avec RBC et n'étaient pas membres du groupe de RBC au sens de la *Loi sur les banques*, et qu'ils étaient, par conséquent, indépendants. Comme le chef de la direction doit être membre du conseil selon la *Loi sur les banques*, en tant que chef de la direction, M. Nixon n'est donc pas un administrateur indépendant et est membre du groupe de RBC. M. Nixon ne siège à aucun des comités du conseil. Les comités du conseil sont composés exclusivement d'administrateurs indépendants.

Le conseil a aussi déterminé que chacun des membres de notre comité d'audit répondait aux exigences canadiennes et américaines additionnelles quant à l'indépendance des membres des comités d'audit de sociétés ouvertes.

#### *Autres mécanismes favorisant l'indépendance*

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

- Chaque comité du conseil et, moyennant l'approbation du président du conseil, chaque administrateur peuvent retenir les services de conseillers externes aux frais de RBC.
- Pour faciliter les discussions franches et ouvertes entre les administrateurs, le président du conseil préside, après les réunions régulières du conseil, des séances auxquelles seuls les administrateurs indépendants assistent. Au cours de l'exercice 2012, il y a eu huit séances réunissant uniquement les administrateurs indépendants.
- Les membres du comité d'audit peuvent siéger au comité d'audit d'au plus trois sociétés ouvertes, RBC comprise.
- Le conseil impose des limites au nombre de conseils d'administration communs de sociétés ouvertes auxquels peuvent siéger des administrateurs.

#### *Appartenance commune à un conseil d'administration*

Les politiques du conseil prévoient qu'au plus deux membres du conseil peuvent siéger au conseil d'administration d'une même société ouverte. Les notices professionnelles présentées à partir de la page 5 de la circulaire de la direction indiquent les conseils des autres sociétés ouvertes auxquels siège chaque candidat. Les deux seuls administrateurs qui sont membres du conseil d'une même société ouverte sont indiqués ci-dessous.

Société	Administrateur	Comité
Les Aliments Maple Leaf Inc.	W. Geoffrey Beattie	Gouvernance Ressources humaines et rémunération
	Michael H. McCain	Aucun

Le conseil a déterminé que cette appartenance commune à un conseil d'administration ne nuisait pas à la capacité de ces administrateurs d'exercer un jugement indépendant en tant que membres de notre conseil.

## Indépendance du président du conseil

*Le président du conseil d'administration, David P. O'Brien, est un administrateur indépendant.*

Le président du conseil a la responsabilité de la direction, du développement et du fonctionnement efficace du conseil d'administration et guide le conseil dans tous les aspects de ses travaux. Il agit aussi comme président du comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques. Il peut librement consulter la direction et dispose du pouvoir de retenir les services, aux frais de RBC, d'un conseiller juridique indépendant ou d'autres conseillers et d'approuver leurs honoraires ainsi que les conditions de leur mandat. Dans l'exécution de son mandat, le président du conseil :

- préside les assemblées des actionnaires et les réunions du conseil d'administration ainsi que les séances des administrateurs indépendants;
- assure la liaison entre les administrateurs et entre le conseil et les cadres supérieurs, et fournit une rétroaction à cet égard au chef de la direction;
- exerce le rôle de conseiller clé auprès du chef de la direction pour les enjeux importants;
- participe à l'orientation et au mentorat des nouveaux administrateurs et à la formation permanente des administrateurs en poste;
- supervise le processus d'évaluation périodique des administrateurs par leurs pairs et complète le processus d'évaluation officiel en rencontrant chaque administrateur individuellement; et
- participe, à titre de membre du comité des ressources humaines, à la supervision des plans de relève pour les postes de cadres supérieurs clés.

Le conseil revoit et approuve tout changement touchant la description de poste écrite du président du conseil, qui peut être consultée à [rbc.com/gouvernance](http://rbc.com/gouvernance). Le comité des ressources humaines du conseil évalue annuellement l'efficacité du président du conseil à s'acquitter des exigences prévues dans sa description de poste.

## Présence des administrateurs

*Le relevé de présence de chaque administrateur figure avec sa notice professionnelle à partir de la page 5 de la circulaire de la direction. Chacun des administrateurs a dépassé le taux de présence minimal exigé des administrateurs.*

Les administrateurs se doivent d'assister à l'assemblée annuelle des détenteurs d'actions ordinaires ainsi qu'aux réunions du conseil et à celles des comités dont ils sont membres. On exige que les administrateurs soient présents à au moins 75 % de ces réunions, à moins que le comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques ne juge que des facteurs indépendants de la volonté de l'administrateur l'ont empêché de respecter ce taux de participation minimal. Au cours de l'exercice 2012, tous les administrateurs ont assisté à un minimum de 75 % des réunions du conseil et des comités.

## Rôle du conseil

*Le conseil d'administration doit assumer la responsabilité de gérance générale de RBC. Les administrateurs sont élus par les actionnaires afin de superviser la gestion des activités commerciales et des affaires internes de l'organisation dans le but d'accroître la valeur à long terme du placement des actionnaires.*

Dans le cadre de son rôle, le conseil prend les décisions importantes en ce qui concerne les grandes orientations, participe à la planification stratégique, délègue à la direction le pouvoir et la responsabilité d'administrer les affaires courantes et passe en revue le rendement et l'efficacité de la direction.

En vertu de la *Loi sur les banques*, certaines questions fondamentales, comme l'approbation des états financiers et la déclaration de dividendes, relèvent du conseil. Par voie de résolution officielle, le conseil d'administration se réserve le droit de prendre certaines décisions et délègue à la direction la responsabilité d'autres décisions. Toute responsabilité non déléguée à la direction incombe au conseil et à ses comités. Pour certaines questions, le pouvoir discrétionnaire de la direction est limité par des seuils monétaires au-delà desquels l'approbation du conseil est nécessaire. C'est le cas, par exemple, pour les investissements et les dessaisissements, les décisions portant sur les fusions et acquisitions, les opérations entre des entreprises du groupe, les charges d'exploitation, les fonds propres et le financement ainsi que les projets.

Certaines des autres responsabilités de supervision du conseil sont décrites ci-dessous. Les fonctions du conseil sont décrites en détail dans sa charte, qui a été déposée auprès des organismes de réglementation des valeurs mobilières sur [sedar.com](http://sedar.com) et qui se trouve dans la section de notre site Web consacrée à la gouvernance, [rbc.com/gouvernance](http://rbc.com/gouvernance).

### Planification stratégique

- Le conseil surveille notre orientation stratégique et l'énoncé de nos plans et priorités.
- Le conseil participe chaque année, avec la direction, à une réunion consacrée à la planification stratégique.
- Le conseil approuve une fois l'an le plan stratégique, qui tient compte notamment des possibilités et des risques associés aux activités.
- Le conseil revoit et approuve la structure organisationnelle de RBC.
- Le conseil revoit et approuve 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.
- Le conseil se penche fréquemment sur divers aspects stratégiques et, conformément au cadre de gestion de la performance implanté à l'échelle de l'entreprise, revoit de l'information précise et à jour avant de mettre en œuvre les initiatives stratégiques.



### *Détermination des risques et surveillance de la gestion du risque*

- Le conseil rencontre régulièrement des représentants d'importants organismes de réglementation du secteur bancaire pour discuter du profil de risque et du système de contrôle du risque de la Banque.
- Le conseil surveille et approuve le cadre de gestion générale lié à l'appétit pour le risque de la Banque.
- Le conseil exerce son rôle de surveillance de la gestion du risque principalement par l'intermédiaire de ses comités d'audit, de gestion des risques et des ressources humaines.
- Par l'intermédiaire de son comité de gestion des risques, le conseil détermine les principaux risques associés à nos activités et supervise le système de contrôle du risque. Entre autres, ce comité examine les politiques et les processus de gestion du risque, en ce qui concerne le risque de crédit, le risque de marché, le risque opérationnel, le risque d'illiquidité et de financement, le risque lié à la réputation, le risque d'assurance, le risque environnemental et d'autres risques.
- Le comité de gestion des risques reçoit régulièrement des rapports sur les principaux risques touchant RBC, examine le profil de risque de l'organisation par rapport à son appétit pour le risque, supervise la structure qu'emploie la direction pour déterminer le type et le niveau de risques pouvant être tolérés et veille à ce que les risques assumés prudemment donnent le rendement approprié escompté.
- Le comité d'audit revoit les rapports du chef de l'audit interne et examine les contrôles internes ainsi que les politiques et les processus de gestion du risque liés à la gestion des fonds propres ainsi qu'à la prévention et à la détection des fraudes et des erreurs.
- Le comité d'audit reçoit des rapports réguliers portant sur la conformité à la réglementation.
- Le comité des ressources humaines est chargé d'examiner la correspondance entre les principaux programmes et politiques en matière de rémunération de la Banque et les principes de saine gestion du risque.

### *Planification de la relève et évaluation du rendement de la direction*

- Le conseil et son comité des ressources humaines supervisent la démarche en matière de planification de la relève qui comprend le choix, la nomination et le perfectionnement du chef de la direction et des membres du Groupe de la direction.
- Le conseil examine la profondeur et la diversité du bassin de la relève pour le poste de chef de la direction et d'autres postes de direction clés et suit les progrès réalisés par les candidats désignés à ces postes par rapport aux objectifs fixés dans leur plan de perfectionnement professionnel.
- Chaque année, le conseil passe en revue et évalue les plans de relève d'urgence et à long terme pour le chef de la direction et les membres du Groupe de la direction.

- Le comité des ressources humaines aide le conseil à s'acquitter de ses responsabilités de surveillance en matière de planification de la relève, passe en revue annuellement les stratégies de perfectionnement en leadership de l'organisation de même que les plans de relève pour les postes de direction clés et examine les plans et programmes touchant l'évaluation et le perfectionnement professionnel de la haute direction.
- Le conseil et le comité évaluent et approuvent la rémunération du chef de la direction et des membres de l'équipe de cadres supérieurs en faisant preuve de prudence relativement aux incitatifs.
- Le comité fait rapport au moins une fois l'an au conseil au sujet de la planification de la relève.
- Au nombre des objectifs de rendement du chef de la direction et d'autres membres du Groupe de la direction figure l'obligation d'assurer une planification solide de la relève pour les postes les plus élevés de la hiérarchie.

### *Communications et échanges avec les actionnaires*

- Le conseil d'administration encourage l'interaction avec les actionnaires et incite ceux-ci à exprimer leurs points de vue. Afin de permettre une rétroaction importante et opportune de la part des actionnaires, le conseil a élaboré des pratiques appropriées destinées aux investisseurs de la Banque qui favorisent l'interaction constructive. Ces pratiques comprennent, notamment, la tenue de réunions avec des investisseurs institutionnels et des organisations regroupant un nombre important d'actionnaires et l'établissement de mécanismes permettant de recevoir régulièrement la rétroaction des actionnaires. De façon proactive, le conseil d'administration étudie et adapte, en tenant compte des circonstances propres à RBC, les nouvelles pratiques en matière d'interaction entre un conseil et les actionnaires.
- Les actionnaires peuvent communiquer avec les administrateurs indépendants en écrivant au président du conseil d'administration, Banque Royale du Canada, au 200, rue Bay, tour Sud, Toronto (Ontario) Canada, M5J 2J5 ou en envoyant un courriel, ainsi qu'il est expliqué dans la section de notre site Web consacrée à la gouvernance, [rbc.com/gouvernance](http://rbc.com/gouvernance).
- Le conseil examine et approuve le contenu d'importants documents d'information, notamment le rapport annuel, les rapports trimestriels aux actionnaires, la notice annuelle, les rapports de gestion de même que la circulaire de la direction.
- La politique de la Banque en matière de communication de l'information est approuvée par le comité d'audit. Cette politique porte sur la façon dont nous interagissons avec les analystes, les investisseurs et le public et prévoit des mesures pour éviter la communication sélective d'information, conformément à nos politiques et procédures et aux exigences de communication de l'information prévues par la loi.



- Il existe une marche à suivre afin de fournir l'information occasionnelle aux investisseurs actuels et éventuels et de répondre à leurs questions.
- Notre groupe des Relations avec les investisseurs est chargé des communications avec le public investisseur. Les actionnaires peuvent communiquer avec les membres du groupe par téléphone, par courriel ou par télécopieur, et des documents d'information importants peuvent être consultés à [rbc.com/investisseurs](http://rbc.com/investisseurs).
- Des membres de la haute direction situés aux échelons les plus élevés, y compris le chef de la direction, d'autres membres de notre Groupe de la direction et le vice-président et chef, Relations avec les investisseurs rencontrent régulièrement les analystes financiers et les investisseurs institutionnels.
- Les conférences téléphoniques sur les résultats trimestriels avec les analystes et les investisseurs institutionnels sont diffusées en direct et archivées pendant trois mois dans la section de notre site Web consacrée aux relations avec les investisseurs, [rbc.com/investisseurs](http://rbc.com/investisseurs).
- L'assemblée annuelle de la Banque est diffusée en direct et demeure à la disposition des intéressés sur la section de notre site Web consacrée aux relations avec les investisseurs, [rbc.com/investisseurs](http://rbc.com/investisseurs), jusqu'à l'assemblée annuelle suivante.

#### *Intégrité des systèmes de contrôle interne et d'information de gestion*

- Le conseil s'assure que la direction met en place et maintient des systèmes efficaces de contrôle interne, y compris des systèmes d'information de gestion.
- Le comité d'audit rencontre régulièrement le chef de l'audit interne et la direction dans le but d'évaluer le caractère adéquat et l'efficacité de ces systèmes de contrôle interne.
- Le conseil examine et approuve nos états financiers et supervise notre conformité aux exigences applicables en matière d'audit, de comptabilité et de communication de l'information.

#### *Promotion d'une culture d'intégrité*

- Le conseil établit les valeurs de la Banque, qui sont énoncées dans notre Code de déontologie, et s'assure qu'une culture d'intégrité existe dans l'ensemble de l'organisation.

#### *Gouvernance*

- Par l'intermédiaire du comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques, le conseil se tient au fait des pratiques exemplaires en matière de gouvernance, élabore l'ensemble des principes et des lignes directrices en matière de gouvernance et établit les structures et procédures appropriées qui permettent au conseil d'agir de manière efficace et indépendante de la direction.

- Le comité nomme un président du conseil indépendant choisi parmi ses membres.
- Le comité d'audit veille à l'efficacité et à l'indépendance des fonctions des finances, de la conformité et de l'audit interne.
- Le comité de gestion des risques veille à l'efficacité et à l'indépendance de la fonction de la gestion du risque.
- Des examens indépendants de ces fonctions de contrôle ont lieu périodiquement.

#### **Descriptions de postes**

*Le conseil d'administration a approuvé des descriptions écrites pour les postes de président du conseil non membre de la direction, de président d'un comité du conseil et de chef de la direction.*

Ces descriptions de postes se trouvent sur notre site Web, à [rbc.com/gouvernance](http://rbc.com/gouvernance). La description de poste du président du conseil et celle du chef de la direction sont revues et approuvées annuellement.

#### **Orientation des administrateurs**

*Le comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques supervise le programme d'orientation à l'intention des administrateurs afin que les nouveaux administrateurs saisissent pleinement la nature et le fonctionnement de nos activités, le rôle du conseil et de ses comités et la contribution attendue de chaque administrateur.*

Afin de rendre le conseil plus efficace, RBC veille à ce que les nouveaux administrateurs s'investissent le plus rapidement possible dans leurs fonctions. Les nouveaux administrateurs rencontrent les membres du Groupe de la direction représentant nos secteurs d'exploitation de base ainsi que d'autres cadres dirigeants pour discuter de nos fonctions et activités commerciales.

Nous disposons, à l'intention des membres du conseil nouveaux et existants, d'un guide de l'administrateur complet contenant, entre autres, les renseignements suivants :

- les compétences que les administrateurs doivent détenir et les lignes directrices qu'ils doivent suivre ainsi que leurs principaux rôles et responsabilités;
- un survol des règles de gouvernance applicables au conseil;
- la structure du conseil et de ses comités ainsi que les pouvoirs et les délégations de pouvoir dont dispose le conseil;
- des renseignements sur RBC et sa direction, y compris la structure organisationnelle;
- le cadre juridique à l'intérieur duquel évolue l'organisation, y compris nos règlements administratifs; et
- les politiques et procédures importantes, y compris notre Code de déontologie et notre Politique sur l'indépendance des administrateurs.

## Besoins du conseil en information et formation continue des administrateurs

*La formation continue des administrateurs est placée sous la supervision du comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques, qui veille à ce que soient en place des mécanismes permettant au conseil d'avoir accès en temps opportun à l'information dont il a besoin pour remplir ses fonctions.*

Notamment, les administrateurs :

- reçoivent un dossier d'information complet avant chaque réunion du conseil et chaque réunion de comité;
- reçoivent des rapports sur les travaux des comités du conseil après les réunions de ceux-ci;
- sont consultés pour l'établissement de l'ordre du jour des réunions du conseil et des comités;
- participent à une séance annuelle de planification stratégique;
- cernent leurs besoins de formation continue en abordant la question avec la direction et aux réunions du conseil et des comités;
- peuvent consulter sans restriction nos cadres supérieurs et nos employés; et
- reçoivent régulièrement, entre les réunions du conseil, des mises à jour sur les questions touchant nos activités.

RBC dispose également d'un site intranet sécurisé à l'intention du conseil lui permettant de diffuser rapidement de l'information aux administrateurs.

Afin que les membres du conseil comprennent bien leurs responsabilités et leurs obligations et que leur connaissance

et leur compréhension de nos activités restent à jour, nous leur offrons un programme de formation continue.

Des experts externes ainsi que les membres de la haute direction situés aux échelons les plus élevés font régulièrement des présentations aux administrateurs portant sur le cadre réglementaire et le contexte commercial ainsi que sur des aspects complexes et spécialisés de nos activités commerciales.

Au cours de l'exercice 2012, les administrateurs ont pris part à des séances de formation portant sur les sujets indiqués ci-après.

De plus, les administrateurs ont reçu du matériel didactique sur les faits nouveaux en matière de gouvernance, y compris un résumé du rapport du groupe des trente portant sur la gouvernance efficace des institutions financières, la nouvelle version de la ligne directrice sur la gouvernance publiée par le Bureau du surintendant des institutions financières, les changements proposés au guide à l'intention des sociétés inscrites de la Bourse de New York et la perspective de réglementation des firmes-conseils en matière de procurations par les Autorités canadiennes en valeurs mobilières.

Le conseil prend aussi régulièrement part à des tournées des installations de RBC afin de mieux connaître les activités de la Banque.

Les administrateurs de la Banque ont accès à de l'information et à des présentations sur les responsabilités d'un conseil d'administration ainsi qu'à de la formation sur les tendances actuelles en matière de gouvernance en raison de leur adhésion à l'Institut des administrateurs de sociétés.

Séances de formation	Date	Public
Institutions financières d'importance systémique mondiale	Février 2012	Comité de la gestion des risques
Présentation par l'auditeur du cadre réglementaire applicable aux auditeurs et aperçu des nouveautés courantes	Avril 2012	Comité d'audit
Pratiques d'évaluation de RBC, y compris un aperçu du mécanisme de vérification des prix, des ajustements des évaluations et du fonctionnement du cadre de tolérance	Mai 2012	Comité de la gestion des risques
Présentation par le consultant en rémunération externe sur les tendances en rémunération, y compris un aperçu de la gestion des risques associés à la rémunération, des principaux paramètres de rendement applicables à la rémunération incitative à court terme, des ajustements discrétionnaires par le conseil, de l'évolution de la réglementation et des lignes directrices proposées par les firmes-conseils en matière de procurations et du recours à des indicateurs fondés sur le risque pour l'établissement des sommes allouées à la rémunération variable au Canada, aux États-Unis et au Royaume-Uni	Mai 2012 Août 2012	Comité des ressources humaines
Évolution des attentes des clients	Juillet 2012	Conseil
Modèles algorithmiques de courtage	Août 2012	Comité de la gestion des risques
Risque associé à la technologie de l'information et gestion de la sécurité de l'information	Août 2012	Comité de la gestion des risques
Normes internationales d'information financière (IFRS), notamment les principaux changements découlant de la mise en œuvre de ces normes et les estimations et les faits nouveaux entourant la communication de l'information	Octobre 2012	Conseil
Présentation par un spécialiste externe des défis changeants de la gestion des risques pour les institutions financières	Octobre 2012	Conseil
Analyse des risques liés au bilan de la Banque et aperçu de la composition de l'actif par type et secteur d'activité	Octobre 2012	Conseil

## Code de déontologie

*Le conseil appuie les principes et les éléments de conformité énoncés dans notre Code de déontologie, qui est revu et approuvé au moins une fois l'an par le comité des ressources humaines et le comité de gestion des risques. Notre Code de déontologie a été déposé auprès des organismes de réglementation des valeurs mobilières sur [sedar.com](http://sedar.com) et se trouve sur notre site Web à [rbc.com/gouvernance](http://rbc.com/gouvernance).*

En prêchant par l'exemple, le conseil d'administration favorise une culture d'entreprise axée sur une saine gouvernance à tous les niveaux de l'organisation.

Le Code définit par écrit les normes visant à promouvoir l'intégrité et un comportement éthique applicables au président du conseil et aux administrateurs, aux cadres supérieurs ainsi qu'à tous les employés. Le Code énonce les principes fondamentaux guidant le conseil dans ses délibérations et modelant les activités commerciales de l'organisation dans son ensemble :

- respect de la loi en tout temps;
- confidentialité et protection des renseignements personnels et de la vie privée;
- équité dans toutes nos opérations;
- responsabilité sociale et contribution positive à la société;
- respect du principe de loyauté en protégeant les avoirs des clients et de l'organisation;
- objectivité et évitement des conflits d'intérêts;
- intégrité et vérité dans toutes nos communications; et
- responsabilité individuelle et respect dans les rapports professionnels.

Aux termes du Code, les administrateurs, dirigeants et employés de la Banque et de ses filiales sont tenus de signaler sans tarder les irrégularités et agissements malhonnêtes présumés. Le Code crée un cadre de référence pour traiter les questions complexes et délicates et prévoit l'imputabilité en cas de non-respect des normes de conduite. Les dérogations au Code ne sont envisagées que dans des circonstances exceptionnelles. Toute dérogation accordée à un employé ou à un contractuel doit être signalée au comité de gestion des risques ainsi qu'au comité des ressources humaines. Les dérogations accordées aux membres de l'équipe de haute direction doivent être approuvées par le comité de gestion des risques et signalées au comité des ressources humaines. Les dérogations consenties aux administrateurs doivent être approuvées par le conseil d'administration sur recommandation du comité de gestion des risques. Les dérogations dont bénéficient les membres de l'équipe de haute direction ou les administrateurs doivent être

divulguées sans délai. Aucune dérogation au Code n'a été accordée aux membres de l'équipe de haute direction ou aux administrateurs.

Afin d'améliorer la compréhension des valeurs et principes énoncés dans le Code de déontologie au sein de notre organisation mondiale, un programme de formation en ligne, complété par des tests réguliers en ligne, a été élaboré et implanté. Les employés doivent lire le Code et s'engager à le respecter au moment de leur embauche au sein de RBC ainsi qu'à tous les deux ans au moins. Les cadres dirigeants des niveaux hiérarchiques les plus élevés doivent suivre le programme de formation annuellement. Chaque année, les membres du conseil d'administration doivent déclarer avoir lu et compris le Code et attester qu'ils respectent les principes qui leur sont applicables.

Le conseil a approuvé la création et le mandat d'un comité de déontologie et de conformité formé de cadres supérieurs et chargé de contrôler l'efficacité de notre programme général de déontologie et de conformité à promouvoir une culture qui encourage la conduite éthique et le respect des lois et des règlements. Ce comité met en œuvre des programmes de formation et de sensibilisation en matière de déontologie et de conformité et conseille les cadres supérieurs et le conseil sur d'importantes questions de conformité et questions réglementaires. Le processus de déclaration des dérogations et les rapports produits régulièrement en matière de déontologie et de conformité à l'intention du comité de gestion des risques aident le conseil dans son rôle de surveillance du respect du Code de déontologie.

Selon l'esprit et l'intention du Code de déontologie et parce qu'il est important de maintenir les plus hauts critères d'honnêteté et d'éthique, RBC a adopté une politique établissant des mécanismes permettant aux administrateurs, dirigeants, employés et tierces parties de signaler, sous le couvert de l'anonymat, les allégations d'actes répréhensibles en matière de comptabilité, d'audit et de contrôles comptables internes.

### *Conflits d'intérêts*

Lorsque leurs relations ou leurs intérêts personnels ou d'affaires peuvent entrer en conflit avec ceux de RBC, les administrateurs et les membres de la haute direction doivent déclarer par écrit la nature et la portée de tout intérêt qu'ils ont dans un contrat important ou dans une opération importante conclue avec RBC, ou demander que cet intérêt soit consigné dans le procès-verbal de la réunion. En cas de conflit d'intérêts, l'administrateur ou le membre de la haute direction doit quitter la réunion pendant la durée des discussions sur la question conflictuelle et s'abstenir de voter ou de prendre part à la décision.

## Comité des candidatures

*Le comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques, composé uniquement d'administrateurs indépendants, établit les critères de sélection et d'évaluation des candidats à l'élection au conseil et des administrateurs en poste et agit comme comité des candidatures chargé de recommander au conseil la candidature de personnes compétentes pour devenir membres du conseil d'administration.*

La force du conseil repose sur les antécédents, la diversité, les qualités, les aptitudes et l'expérience de ses membres. Les administrateurs sont élus par les actionnaires à chaque assemblée annuelle et exercent leur mandat jusqu'à la prochaine assemblée annuelle. Chaque année, le comité revoit les titres de compétence et le rendement des candidats proposés et évalue leurs compétences et aptitudes par rapport à celles qu'il considère que le conseil dans son ensemble devrait posséder. Au cours de ce processus, il s'assure que chacun est éligible en vertu des lois, des règlements et des règles applicables et prend en considération les compétences, la diversité, les secteurs géographiques et les domaines d'expertise déjà représentés au conseil.

L'expérience et les domaines d'expertise des candidats à l'élection aux postes d'administrateur sont indiqués dans leur notice professionnelle à partir de la page 5 de la circulaire de la direction. Le comité détermine, selon son évaluation des points forts du conseil, de l'expérience qui y est déjà représentée et des besoins en constante évolution de l'organisation, les compétences, les aptitudes et les qualités personnelles recherchées chez les nouveaux administrateurs en vue de créer une plus-value pour l'organisation. Dans le cadre de cette analyse, le conseil utilise une grille indiquant l'expérience et l'expertise que chaque administrateur apporte au conseil pour combler ses besoins.

Le tableau suivant démontre la profondeur de l'expérience et de l'expertise des candidats actuels aux postes d'administrateur dans les domaines que le conseil juge importants pour l'organisation.

Expérience/expertise	Nombre d'administrateurs possédant cette expérience ou cette expertise
<b>Poste de haute direction au sein d'une grande société</b> Vaste expérience des affaires grâce à un poste de haute direction occupé dans une grande société	16
<b>Secteur financier/gestion de placements</b> Expérience du secteur des services financiers ou expérience entourant la supervision d'opérations financières complexes et la gestion de placements	10
<b>Commerce international</b> Compréhension du marché mondial grâce à un poste de haute direction occupé dans une multinationale	11
<b>Gestion du risque</b> Expérience dans la détermination des principaux risques touchant l'entreprise afin de s'assurer que la direction met en place les systèmes appropriés de gestion du risque, soit comme très haut dirigeant d'une grande société ouverte ou comme président ou membre du comité de gestion des risques du conseil de RBC ou d'une autre grande société ouverte	11
<b>Expertise financière</b> Selon les définitions de compétences financières et d'expert financier applicables aux membres du comité d'audit en vertu des lois sur les valeurs mobilières	10
<b>Rémunération</b> Expérience en supervision de la conception de la rémunération, soit comme très haut dirigeant d'une grande société ouverte ou comme président ou membre du comité des ressources humaines du conseil de RBC ou d'une autre grande société ouverte	7
<b>Technologie de l'information</b> Expérience comme haut dirigeant d'une grande société spécialisée en technologie	2
<b>Commerce de détail/commercialisation</b> Expérience comme haut dirigeant d'une grande société de vente de produits de consommation, de services ou de distribution au détail	4
<b>Immobilier</b> Expérience dans le secteur immobilier et connaissance du marché de l'immobilier	2
<b>Affaires juridiques et réglementaires</b> Formation et expérience en droit et en conformité à des régimes réglementaires complexes	3
<b>Politique publique</b> Expérience en politique publique et en relations gouvernementales	4

### *Évaluation des candidats aux postes d'administrateur*

Le comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques étudie la candidature de toutes les personnes possédant les compétences requises portée à sa connaissance par les membres du conseil d'administration, la direction et les actionnaires et tient à jour une liste permanente de candidats possibles.

Les candidats sont choisis en fonction, notamment, de leur intégrité et de leur éthique, de leur jugement, de leur indépendance, de leur expertise professionnelle, de leur expérience internationale, de leur lieu de résidence et de



leur connaissance des secteurs géographiques présentant un intérêt stratégique pour nous.

Le comité étudie les renseignements biographiques de chaque candidat, évalue l'intégrité du candidat et la pertinence de sa candidature en fonction de critères qu'il a élaborés et tient compte des résultats des vérifications des antécédents et des vérifications diligentes internes et externes.

Dans son analyse, le comité doit exercer un jugement indépendant. Le comité suit la même démarche pour tous les candidats possibles, y compris ceux qui sont recommandés par les actionnaires. À cet égard, le comité examine si le candidat :

- a fait preuve d'intégrité, a appliqué des normes d'éthique élevées et a adhéré aux valeurs exprimées dans notre Code de déontologie dans ses relations personnelles et professionnelles;
- saura vraisemblablement adopter une approche indépendante et apporter un point de vue pondéré;
- possède des aptitudes, une expertise ou une expérience complémentaires;
- a des compétences financières et est en mesure de lire des états financiers et d'autres indicateurs du rendement financier d'une entreprise;
- compte à son actif des réalisations qui témoignent de sa capacité à exceller et qui traduisent ses exigences élevées envers lui-même et les autres;
- a démontré, par son expérience, qu'elle ait été acquise dans le milieu des affaires, dans l'exercice d'une profession, auprès d'organismes gouvernementaux, d'organismes sans but lucratif ou autrement, ses capacités à exercer un jugement éclairé et à donner de judicieux conseils;
- reconnaît les avantages de la diversité;
- connaît et comprend les questions d'intérêt public et est familier avec les affaires locales, nationales et internationales; et
- peut consacrer suffisamment de temps et d'énergie aux fonctions de membre du conseil d'administration, compte tenu des postes qu'il occupe au sein d'autres organisations ou entreprises et de ses engagements personnels.

En se fondant sur les conclusions de cette analyse, le comité émet ses recommandations au conseil quant aux candidats possibles aux postes d'administrateur.

#### *Ligne directrice relative à la diversité du conseil*

RBC reconnaît l'importance de promouvoir la diversité des genres et les avantages que celle-ci procure. Le conseil s'est doté d'une ligne directrice relative à la diversité établissant comme objectif que les femmes représentent au moins 25 % des membres du conseil. Actuellement, le conseil surpasse cet objectif puisque 5 des 17 administrateurs de RBC (plus de 29 %) sont des femmes.

#### *Consultants externes*

Le comité détient le pouvoir exclusif de retenir les services et d'approuver les honoraires de consultants externes chargés

de trouver des candidats aux postes d'administrateur ou d'autres conseillers externes dont il estime avoir besoin pour s'acquitter de ses responsabilités.

#### *Mise en candidature d'administrateurs par les actionnaires*

Les actionnaires qui désirent recommander un candidat au comité doivent transmettre son nom ainsi que des renseignements biographiques à son sujet, notamment ses antécédents, ses compétences et son expérience, au président du conseil d'administration, Banque Royale du Canada, au 200, rue Bay, tour Sud, Toronto (Ontario) Canada, M5J 2J5.

#### *Politique sur la durée du mandat des administrateurs*

Afin d'équilibrer les avantages de l'expérience et le besoin de nouvelles idées, le conseil s'est doté d'une politique sur la durée du mandat des administrateurs dont le but est d'assurer son renouvellement continu. La réélection d'un administrateur qui i) a atteint l'âge de 70 ans ou ii) compte 15 ans de service, selon la première éventualité, ne sera pas proposée à l'assemblée annuelle suivante. La durée de 15 ans du mandat des administrateurs qui étaient en poste avant le 27 mai 2011 est calculée à partir de la date de l'assemblée annuelle 2012. Dans des circonstances exceptionnelles, si les intérêts de RBC sont ainsi mieux servis, le conseil dispose du pouvoir discrétionnaire de recommander la réélection d'un administrateur âgé de 70 ans ou plus ou dont la durée du mandat de 15 ans est expirée pour des mandats additionnels pouvant aller jusqu'à 5 ans. Chaque année, cette décision doit être revue par le conseil et l'administrateur doit être réélu par les actionnaires.

De plus, un administrateur doit présenter sa démission au président du conseil pour que le conseil prenne une décision sur recommandation du comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques lorsque :

- les titres de compétence sur lesquels se fonde sa nomination changent;
- l'administrateur ne respecte pas les règles d'admissibilité prévues par les lignes directrices en matière de conflits d'intérêts du conseil; ou
- l'administrateur n'est plus éligible en vertu de la *Loi sur les banques* ou d'une autre loi applicable.

#### *Politique sur le vote majoritaire*

De plus, selon une politique du conseil, dans le cadre d'une élection d'administrateurs sans concurrent, un candidat qui reçoit un plus grand nombre d'abstentions que de voix pour son élection devra remettre sans tarder sa démission au président du conseil après notre assemblée annuelle. Le comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques étudiera la démission qui lui est présentée et, à moins de circonstances exceptionnelles, recommandera au conseil de l'accepter. Le conseil d'administration prendra sa décision et l'annoncera par voie de communiqué de presse dans les 90 jours qui suivent l'assemblée annuelle en donnant les motifs du rejet de la démission, le cas échéant.

### Taille du conseil

Le conseil d'administration a étudié attentivement les questions liées à sa taille. La taille optimale du conseil suppose un certain équilibre entre deux pôles : d'une part, la nécessité, d'un point de vue commercial, d'une forte représentation géographique, professionnelle et sectorielle et, d'autre part, 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. Conformément à la décision prise par le conseil et fondée sur la recommandation du comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques, cette année, 17 candidats sont proposés en vue de leur élection aux postes d'administrateur à l'assemblée annuelle et extraordinaire du 28 février 2013.

### Rémunération des membres du conseil

*Des renseignements plus précis sur la rémunération des membres du conseil figurent sous la rubrique « Rémunération des administrateurs » à partir de la page 14 de cette circulaire.*

Les administrateurs qui sont aussi des membres de la direction de RBC ne touchent aucune rémunération en tant qu'administrateurs. En 2006, les actionnaires ont fixé à 4 000 000 \$ le montant maximal de la rémunération annuelle pouvant être versée à des membres du conseil qui ne sont pas membres de la direction. Le comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques étudie le montant de la rémunération et le mode de rémunération des administrateurs. Lorsqu'il recommande le mode de rémunération des administrateurs, le comité vise à faire correspondre les intérêts des administrateurs à ceux des actionnaires. Dans le cadre de leur régime de rémunération, les administrateurs touchent une tranche minimale de 100 000 \$ de leur rémunération forfaitaire sous forme d'actions ordinaires ou d'unités d'actions différées d'administrateurs, qui devront être conservées tant qu'ils siègeront au conseil. De plus, les administrateurs doivent détenir des actions ordinaires ou des unités d'actions différées d'administrateurs d'une valeur d'au moins 500 000 \$.

### Rémunération de la haute direction

*Des renseignements plus précis sur la rémunération de la haute direction et sur la procédure suivie par le conseil pour fixer la rémunération des cadres dirigeants sont donnés dans cette circulaire à partir de la page 23.*

Les décisions touchant les principes, les politiques et les programmes de rémunération de RBC, y compris la gestion du risque lié à la rémunération, incombent au conseil tout comme la supervision de ces questions. Le comité des ressources humaines, composé uniquement d'administrateurs indépendants, agit comme comité de la rémunération du conseil et aide ce dernier à s'acquitter de ses responsabilités en matière de rémunération des

membres de la haute direction. Il fournit au conseil d'administration des conseils sur les principes en matière de rémunération et de ressources humaines ainsi que sur les politiques, les programmes et les régimes connexes visant l'atteinte des buts stratégiques et des objectifs financiers de RBC à l'intérieur de limites de tolérance au risque acceptables. Ainsi qu'il est énoncé dans le rapport de ses activités à partir de la page 22 de la circulaire de la direction, le comité s'emploie continuellement à améliorer la gouvernance et la conception des programmes de rémunération de la haute direction.

Le comité approuve annuellement les objectifs de rendement du chef de la direction, énonçant les priorités se rapportant aux résultats financiers, au risque, à la stratégie et à l'exploitation par rapport auxquels est évalué le rendement. La rémunération du chef de la direction est approuvée par les administrateurs indépendants sur la recommandation du comité des ressources humaines, compte tenu du rendement réel par rapport aux objectifs approuvés.

Le comité des ressources humaines fait également des recommandations au conseil au sujet de la rémunération d'autres cadres supérieurs. Le comité détient le pouvoir exclusif de retenir les services et d'approuver les honoraires d'un conseiller indépendant en rémunération pour l'aider à fixer la rémunération. De l'information sur le conseiller en rémunération dont les services ont été retenus par le comité pour l'aider à fixer la rémunération de nos membres de la direction est donnée à la rubrique « Conseiller indépendant » à la page 29 de la circulaire de la direction.

Les actionnaires ont le droit d'approuver tous les régimes de rémunération à base de titres de capitaux propres de RBC prévoyant l'émission de titres nouveaux ainsi que les modifications importantes apportées à ces régimes.

### Vote consultatif des actionnaires sur l'approche en matière de rémunération de la haute direction

*Nos actionnaires prennent part chaque année à un vote consultatif sur notre approche en matière de rémunération de la haute direction.*

Le conseil est d'avis que les actionnaires doivent avoir l'occasion d'examiner et de bien comprendre les objectifs et les principes sur lesquels il a fondé ses décisions en matière de rémunération de la haute direction. En 2009, le conseil a adopté une politique prévoyant la tenue, à l'occasion de chaque assemblée annuelle, d'un vote consultatif non contraignant sur l'approche en matière de rémunération de la haute direction divulguée dans la circulaire de la direction. Ce vote consultatif des actionnaires constitue une partie importante du processus continu d'interaction entre les investisseurs et le conseil en ce qui concerne la rémunération.

Comme il s'agit d'un vote consultatif, le résultat ne lie pas le conseil. Toutefois, lorsqu'il déterminera son approche en matière de rémunération, le conseil tiendra compte du



résultat du vote ainsi que des commentaires exprimés par des investisseurs dans le cadre d'autres activités d'interaction avec les actionnaires.

### Comités du conseil d'administration

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

Chaque comité est composé exclusivement d'administrateurs indépendants et est présidé par un administrateur indépendant, ce dernier étant chargé du fonctionnement efficace du comité et du respect de la charte du comité. Pour faciliter les discussions franches et ouvertes entre les membres du comité, le président de chaque comité préside régulièrement, après les réunions du comité, des séances à huis clos sans que les membres de la direction soient présents. Le président du comité d'audit et celui du comité des ressources humaines tiennent ces séances au cours de chaque réunion.

Tous les ans, le comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques émet ses recommandations quant à la composition des comités. Habituellement, les administrateurs sont membres d'un comité pendant au moins trois ans. Après chacune de ses réunions, le comité, par l'entremise de son président, présente au conseil d'administration un rapport sur ses travaux, accompagné des recommandations jugées appropriées dans les circonstances.

Les comités peuvent retenir les services de conseillers externes aux frais de RBC. Chacun des comités revoit et évalue régulièrement la pertinence de sa charte pour en assurer la conformité aux exigences réglementaires et aux pratiques exemplaires, puis recommande les changements à y apporter, lesquels doivent être approuvés par le conseil. Les chartes de chacun des comités du conseil sont affichées sur notre site Web à [rbc.com/gouvernance](http://rbc.com/gouvernance).

Chaque comité a dressé un rapport de ses activités au cours de la dernière année. Ces rapports, ainsi que des détails sur la composition et les responsabilités de chaque comité, figurent dans la circulaire de la direction sous la rubrique « Rapports des comités » commençant à la page 16.

### Évaluation

*Le conseil et chaque comité du conseil procèdent annuellement à une évaluation de leur efficacité, et les administrateurs participent régulièrement à un processus d'évaluation par les pairs.*

Le processus d'évaluation du conseil et des comités du conseil ainsi que le processus d'évaluation des administrateurs par les pairs sont administrés par le comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques, qui est indépendant. Ce comité retient les services d'un consultant indépendant pour concevoir l'évaluation de

l'efficacité du conseil et des comités et le processus d'évaluation par les pairs et en analyser les résultats.

#### Évaluation du conseil

Les administrateurs procèdent à une évaluation annuelle du rendement et de l'efficacité du conseil en fonction de sa charte. Dans le cadre de cette évaluation, les administrateurs expriment leur opinion sur l'efficacité du fonctionnement du conseil de même que sur des questions plus précises comme les facteurs clés se rapportant à la stratégie, à l'exploitation et au risque et l'efficacité du programme de formation continue des administrateurs. Les résultats de cette évaluation sont analysés par le consultant et revus par les membres du comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques et le conseil d'administration, qui jugent s'il est opportun d'apporter des changements aux processus et à la composition du conseil ou à la structure des comités. Dans ce contexte, le conseil établit des priorités pour l'année afin de pouvoir s'attaquer aux domaines où il y a place à l'amélioration. Le comité surveille la mise en œuvre des plans d'action portant sur les priorités qui ont été approuvées et fait part des progrès accomplis au conseil. Les cadres supérieurs sont informés de toute suggestion d'amélioration proposée par les administrateurs en ce qui concerne les processus visant à faciliter les travaux du conseil.

#### Évaluation individuelle des membres du conseil

Les administrateurs participent à un processus prévoyant une évaluation écrite périodique, effectuée par les pairs, de chacun des administrateurs et portant sur les caractéristiques contribuant à l'efficacité du conseil, notamment la préparation en vue des réunions, la réflexion stratégique, l'expérience de leadership, l'intégrité et l'apport global. Ce processus comprend une évaluation par les pairs et une autoévaluation. Le processus d'évaluation écrite par les pairs est complété par des rencontres individuelles entre le président du conseil et chacun des administrateurs.

#### Évaluation des comités du conseil

Chaque comité du conseil évalue annuellement son efficacité à s'acquitter des responsabilités énoncées dans sa charte. Les résultats sont analysés par le consultant indépendant et revus par les membres de chaque comité, qui jugent s'il est opportun d'apporter des changements à la structure ou à la charte du comité.

### Contrôles et attestations

*RBC est dotée de contrôles et de procédures de communication de l'information assurant la communication de l'information importante se rapportant à RBC à nos membres de la haute direction situés aux échelons les plus élevés, dont le chef de la direction, le chef de l'administration et chef des finances (chef des finances), ainsi qu'au comité de l'information financière de la Banque.*

Le comité de l'information financière, composé de cadres supérieurs, aide le chef de la direction ainsi que le chef des finances à veiller à ce qu'un processus approprié et efficace existe pour l'établissement, le maintien et l'évaluation des contrôles et procédures de communication de l'information aux fins de la publication de l'information.

Le processus de contrôle interne à l'égard de l'information financière est conçu pour fournir une assurance raisonnable que l'information financière est fiable et que les états financiers ont été établis, aux fins de la publication de l'information financière, conformément aux principes comptables généralement reconnus. Les cadres supérieurs, avec l'aide du comité de l'information financière, ont la responsabilité d'établir et de maintenir un contrôle interne adéquat à l'égard de l'information financière et d'évaluer l'efficacité de ces contrôles annuellement.

Chaque année et tous les trimestres, en vertu des règles d'attestation américaines, le chef de la direction et le chef des finances attestent qu'ils :

- sont responsables de l'établissement et du maintien des contrôles et procédures de communication de l'information et du contrôle interne à l'égard de l'information financière;
- ont conçu (ou fait concevoir) et évalué les contrôles et procédures de communication de l'information et présenté dans des documents d'information publique leurs conclusions au sujet de l'efficacité des contrôles et procédures de communication de l'information;
- ont conçu (ou fait concevoir) le contrôle interne à l'égard de l'information financière;
- ont indiqué dans des documents d'information publique tout changement concernant le contrôle interne à l'égard de l'information financière qui a eu ou dont on peut raisonnablement penser qu'il aura une incidence importante sur le contrôle interne à l'égard de l'information financière; et
- ont informé le comité d'audit et les auditeurs externes de toutes les lacunes significatives et les faiblesses importantes que présente le contrôle interne à l'égard de l'information financière de même que de toute fraude, le cas échéant, impliquant la direction ou d'autres salariés jouant un rôle important dans le contrôle interne à l'égard de l'information financière.

De plus, le chef de la direction et le chef des finances attestent aussi, après un examen par les cadres supérieurs et le comité de l'information financière, que les documents annuels et trimestriels que nous avons déposés ne contiennent pas d'information fautive ou trompeuse concernant un fait important et n'omettent pas d'énoncer un fait important, et que les états financiers et les autres éléments d'information financière présentés dans les documents annuels et trimestriels déposés donnent, à tous les égards importants, une image fidèle de notre situation financière, de nos résultats d'exploitation et de nos flux de

trésorerie. En tant qu'émetteur inscrit au Canada et aux États-Unis, RBC s'acquitte de ses obligations au Canada en se conformant aux obligations d'attestation américaines.

## Gouvernance des filiales

*Le conseil joue un rôle clé dans la surveillance de la gouvernance des filiales de RBC.*

L'approche en matière de gouvernance des entités juridiques que RBC a adoptée nous assure qu'un niveau de gouvernance approprié est maintenu au sein de nos filiales. Cette approche procure un certain degré de surveillance centrale tout en répondant aux exigences juridiques et réglementaires en constante évolution, aux attentes réglementaires et aux pratiques exemplaires ainsi qu'aux impératifs commerciaux et fiscaux. La responsabilité de la gestion des entités juridiques est partie intégrante des responsabilités de la direction à l'échelle de l'entreprise. La responsabilité de la gouvernance des entités juridiques est partagée par les fonctions de contrôle et les secteurs d'exploitation qui assurent, grâce à leurs efforts concertés, une saine gouvernance. Les conseils d'administration des filiales, qui sont actifs et engagés, jouent un rôle clé dans la surveillance des entités juridiques.

Le bureau de la gouvernance des filiales (BGF) dirige et coordonne ces efforts en vue d'assurer une saine gouvernance en favorisant l'uniformité, la simplicité et la transparence au sein de la structure organisationnelle de nos filiales et en mettant au point des politiques portant sur la composition et le fonctionnement du conseil des filiales ainsi que la création et la restructuration de nos filiales et la cessation de leurs activités.

## Information additionnelle sur la gouvernance

L'information suivante est disponible dans la section de notre site Web consacrée à la gouvernance, [rbc.com/gouvernance](http://rbc.com/gouvernance) :

- notre Code de déontologie;
- les chartes du conseil d'administration et de ses comités;
- la Politique sur l'indépendance des administrateurs;
- les descriptions de postes du président du conseil, des présidents de comités du conseil et du chef de la direction;
- un résumé des principales différences entre les règles de la NYSE et nos pratiques en matière de gouvernance;
- notre rapport sur la responsabilité de l'entreprise et notre déclaration de responsabilité publique; et
- le présent énoncé des pratiques en matière de gouvernance.

On peut se procurer sans frais des versions imprimées de ces documents auprès du secrétaire de la Banque Royale du Canada, au 200, rue Bay, tour Sud, Toronto (Ontario) Canada, M5J 2J5.

## Annexe A Propositions d'actionnaires

Les neuf propositions d'actionnaires suivantes ont été soumises pour délibération à l'assemblée annuelle et extraordinaire des détenteurs d'actions ordinaires. Ces propositions et les commentaires à l'appui de celles-ci représentent l'opinion des actionnaires qui les ont soumises et figurent dans cette circulaire conformément aux exigences de la *Loi sur les banques*. La proposition 9 sera mise aux voix au moyen d'une résolution extraordinaire et devra être approuvée aux deux tiers au moins des voix exprimées en personne ou par procuration.

**Le Mouvement d'éducation et de défense des actionnaires (MÉDAC), 82, rue Sherbrooke Ouest, Montréal (Québec) H2X 1X3, a présenté cinq propositions. Les propositions et les commentaires du MÉDAC à l'appui de celles-ci sont reproduits textuellement en italique ci-dessous.**

### Proposition 1 : Régimes de retraite : divulgation accrue de la surveillance exercée

*Il est proposé que le conseil d'administration rassure annuellement les actionnaires et les parties prenantes que les régimes de retraite offerts par la Banque sont gérés selon les meilleures pratiques de saine gestion.*

*La Banque offre des régimes à prestations et à cotisations déterminées. Plusieurs inquiétudes ont été soulevées quant à la solvabilité et à la gestion de tels régimes au cours des dernières années. Utilisant comme point de référence l'excellent document de l'Institut des comptables agréés du Canada intitulé 20 questions que les administrateurs devraient poser sur leur rôle de gouvernance concernant les régimes de retraite, nous broserons un tableau des enjeux de tels régimes pour les administrateurs, les actionnaires, les employés, bref l'ensemble des parties prenantes. Les régimes de retraite à cotisations déterminées sont de plus en plus la formule retenue par les organisations.*

*« Dans le cas des régimes à cotisations déterminées, ce sont les participants qui assument le risque d'investissement. Pour cette raison, on estime souvent que les régimes à cotisations déterminées entraînent une faible responsabilité à l'égard des placements (voire aucune) et une faible exposition au risque pour les administrateurs. Or, cela est inexact. Les administrateurs assument une responsabilité parce que le promoteur joue un rôle dans la sélection des gestionnaires de placement, dans les catégories d'actifs offertes et dans la confirmation qu'il n'y a pas eu de dépassement du plafond fixé quant à la valeur comptable des placements étrangers. L'information communiquée aux participants ainsi que le suivi du rendement et du choix des placements sont des aspects auxquels le conseil d'administration devrait porter une attention continue. Les administrateurs risquent d'être l'objet d'actions en justice s'ils ne donnent pas une information adéquate aux participants, ou s'ils choisissent et maintiennent en poste de piètres gestionnaires de placements.*

*Dans le cas des régimes de retraite à prestations déterminées, les promoteurs supportent le risque de capitalisation et le risque d'investissement. Ils doivent veiller constamment à la capitalisation du régime et au*

*rendement de l'actif. D'une façon particulière, la nécessité de verser des cotisations additionnelles peut avoir une incidence non négligeable sur les résultats financiers de l'organisation qui parraine le régime. En outre, il faut suivre les marchés financiers canadiens et les principaux marchés étrangers, puisque la plupart des régimes ont des placements étrangers dont la valeur comptable se rapproche du plafond fixé à cet égard. »*

*« En dernière analyse, les administrateurs assument des risques, peu importe le type de régime parrainé par leur organisation. »*

*Or, une analyse récente de quelque 500 régimes à prestations déterminées du Canada et des États-Unis par l'agence de notation DBRS révèle que près des deux tiers souffraient au cours de la dernière année de sous-financement, et ce de manière importante.*

*Un rapport verbal et une certification de la bonne santé des régimes et de la qualité de la surveillance exercée par le conseil d'administration devraient faire l'objet d'un point à l'ordre du jour de l'assemblée générale annuelle.*

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

La Banque dispose de régimes de retraite qui offrent aux employés admissibles des prestations de retraite s'ajoutant aux autres sources de revenu de retraite, dont les régimes de retraite publics et l'épargne-retraite personnelle.

Le comité des ressources humaines, composé exclusivement d'administrateurs indépendants, conseille le conseil d'administration au sujet des régimes de retraite. Le comité analyse la capitalisation des régimes de retraite et les changements conceptuels importants et présente des recommandations à cet égard, il approuve la stratégie d'investissement des caisses de retraite et revoit régulièrement les rapports axés sur les résultats financiers, le degré de capitalisation et d'autres points pertinents.

La gouvernance relative aux régimes de retraite comprend aussi la surveillance serrée des placements et des opérations des régimes et l'administration prudente de ceux-ci en conformité avec la loi, les obligations d'information et les directives, sous la supervision des autorités de réglementation, notamment le Bureau du surintendant des institutions financières, organisme responsable de la réglementation de la Banque, et l'Association canadienne des organismes de contrôle des régimes de retraite. Le conseil d'administration a mis sur pied un comité de gestion des régimes de retraite, formé de cadres supérieurs, chargé de la surveillance fiduciaire

continue et des questions d'établissement de politiques, de capitalisation, de placements, de gestion et d'administration se rapportant aux régimes de retraite de RBC.

Nous continuons de capitaliser nos régimes de retraite conformément à tous les règlements applicables. Nous capitalisons nos régimes de retraite à prestations définies conformément aux montants déterminés sur une base actuarielle qui sont nécessaires pour remplir nos obligations au titre des avantages du personnel. L'actif des régimes de retraite est investi prudemment à long terme afin que nous puissions respecter ces obligations. Nous fournissons à nos actionnaires de l'information complète et transparente dans notre rapport annuel, conformément aux règles comptables, sur les aspects pertinents des régimes de retraite, notamment le degré de capitalisation. Se reporter à la note 18, à la page 165 du rapport annuel 2012.

RBC veut aider les employés à planifier et à épargner en prévision de l'avenir et nos programmes d'épargne et de retraite sont des éléments importants lui permettant de réaliser cet objectif. La Banque a mis en place un programme efficace de communication avec les participants aux régimes, ce qui leur permet :

- d'avoir confiance dans les régimes de retraite et dans leur administration;
- de comprendre le fonctionnement des régimes et les options de participation qui s'offrent aux employés; et
- de prendre des décisions éclairées en matière de planification financière.

Eu égard à la surveillance de la gouvernance, aux mesures de protection prudentes et aux politiques de communication de l'information transparente déjà en place en ce qui concerne les régimes de retraite de la Banque, le conseil n'estime pas qu'il soit dans l'intérêt des actionnaires d'adopter les processus supplémentaires envisagés dans la proposition.

### **Proposition 2 : Équité de traitement en regard des régimes de retraite**

*Il est proposé que le conseil d'administration adopte une politique visant à offrir à tous les employés de l'institution, quel que soit leur niveau hiérarchique, le même type de régime de retraite (cotisations ou prestations déterminées). Le régime de retraite utiliserait le même barème pour calculer les années de service créditées, prenant comme base uniquement le salaire fixe et devenant payable à un âge de retraite prédéterminé.*

*Présentement les hauts dirigeants bénéficient de régimes de retraite plus avantageux que les autres employés. Le régime de retraite pour ces hauts dirigeants est souvent à prestations déterminées prévoyant une rente de retraite dont le montant est fixé d'avance alors que les autres employés contribuent à un régime de cotisations déterminées où le revenu à la retraite dépend, entre autres, des sommes accumulées dans le compte de retraite du participant et des taux d'intérêt au moment de l'achat d'une rente. Outre l'assurance d'un montant fixe à la retraite, les hauts dirigeants bénéficient souvent de privilège en regard des*

*années de service créditées et jouissent d'une base de calcul élargie, celle-ci incluant le salaire et la rémunération variable en partie ou en totalité.*

*Donc, en plus de recevoir une rémunération souvent non liée à la performance de l'organisation, socialement inacceptable compte tenu du contexte économique difficile que nous traversons et inéquitable en regard de la rémunération moyenne des employés de l'organisation, les hauts dirigeants continuent de bénéficier d'avantages « extraordinaires et discriminatoires » lors de leur retraite.*

*Nous proposons donc que tous les employés de la Banque, quel que soit leur niveau hiérarchique, contribuent au même type de régime de retraite utilisant le même barème pour calculer les années de service créditées, prenant comme base uniquement le salaire fixe et devenant payable à un âge de retraite prédéterminé. Cette politique devrait s'appliquer à tous les nouveaux hauts dirigeants joignant cette catégorie d'employés à compter de 2013.*

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

Tous les employés à temps plein travaillant au Canada, quel que soit leur poste, jouissent de la même occasion de participer à nos régimes de pension agréés. Les membres de la haute direction participent aux régimes de pension agréés de RBC aux mêmes conditions que celles qui s'appliquent aux autres employés. Tous les employés à temps plein embauchés à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2012, y compris les membres de la haute direction, participent au régime à cotisations définies.

RBC s'efforce de fournir à ses employés, quel que soit leur palier de revenu, des prestations de retraite équitables et concurrentielles. Nous comparons régulièrement nos programmes de récompenses, y compris nos régimes de retraite et d'épargne, à chaque niveau de notre organisation et évaluons nos programmes pour nous assurer de leur compétitivité sur les marchés où nous sommes en concurrence pour le recrutement de personnel de valeur. Un nombre restreint de très hauts dirigeants de RBC sont admissibles à des ententes de retraite complémentaires. Des renseignements sur les prestations de retraite à l'intention des membres de la haute direction visés sont donnés à partir de la page 64 dans l'analyse de la rémunération.

Le conseil et la direction continueront d'évaluer la compétitivité de nos programmes de récompenses par rapport à ceux de nos pairs au sein du secteur et aux pratiques émergentes au Canada, mais le conseil est d'avis que l'adoption de cette proposition risquerait de nuire à la capacité de RBC d'attirer et de retenir les meilleurs dirigeants disponibles.

### **Proposition 3 : Parité femmes hommes au sein des postes de haute direction**

*Il est proposé que le conseil d'administration s'engage à déployer tous les efforts nécessaires afin que sa haute direction soit constituée de 50 % de femmes d'ici cinq ans.*



*Depuis maintenant plusieurs décennies, nos institutions d'enseignement supérieur diplôment une masse critique de femmes dans un très grand nombre de disciplines. Depuis plusieurs décennies également, les femmes occupent des postes de cadres, mais peinent à défoncer le plafond de verre ou à quitter le plancher collant. Talent, expérience et volonté étant présents, nous croyons qu'il existe au sein de nos institutions tout autant des freins psychologiques que réels à leur accession à des postes de haute direction : le blocage conscient ou inconscient de certains hauts dirigeants masculins, l'absence de politique favorisant une meilleure conciliation travail-famille, le peu d'efforts consacrés à développer des programmes de mentorat et de sponsorship qui permettraient d'accompagner et de promouvoir le talent féminin au sein des organisations, etc.*

*En ne déployant pas de mesures incitatives afin d'accroître la représentation des femmes dans ses hautes instances, la Banque se prive de la valeur ajoutée d'une représentation égale des deux genres en regard de la complémentarité de vision et de qualité que nous pouvons retrouver dans les deux genres.*

*Nous proposons donc que le conseil d'administration s'engage à atteindre la parité sur une période de cinq ans et à rendre compte, dans son rapport annuel et au cours de l'assemblée générale annuelle, des différentes mesures prises pour atteindre cet objectif et des résultats atteints.*

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

Le conseil d'administration reconnaît l'importance et les avantages de promouvoir la diversité des genres.

Chez RBC, la diversité est un facteur créateur de valeur qui a une incidence sur notre succès dans tous les domaines, y compris notre capacité d'attirer et de retenir des personnes de valeur. Nous pensons qu'il est à la fois judicieux et juste de tirer parti de la diversité. Notre stratégie en matière de diversité et d'intégration est décrite dans notre Stratégie en matière de diversité, qui définit publiquement notre stratégie, nos priorités et nos objectifs en ce qui concerne le talent et le milieu de travail, le marché du travail et les collectivités où nous sommes présents. RBC est un chef de file parmi les banques canadiennes au chapitre de la représentation des femmes dans les postes de haute direction, qui s'établit à 37 %, alors qu'un rapport de Catalyst Canada établit à 17,7 % le pourcentage de femmes occupant des postes de cadres supérieurs au sein des sociétés faisant partie du palmarès des 500 entreprises canadiennes de premier plan du *Financial Post*.

Le perfectionnement et l'avancement des femmes au sein de notre effectif demeurent prioritaires dans notre Stratégie en matière de diversité. Notre détermination à faire progresser les femmes vers les fonctions de haute direction s'appuie sur des cadres de responsabilité clairs, des objectifs de dotation de personnel et un engagement envers le développement d'une relève solide de leaders parmi les femmes. RBC offre aux femmes présentant un grand potentiel de nombreuses occasions de perfectionnement professionnel, notamment un accès à des réseaux, à du

mentorat et à du parrainage. La diversité est au cœur de tout le processus de gestion des ressources humaines et elle donne des résultats positifs.

RBC continue également d'appuyer la diversité de ses effectifs en améliorant ses programmes complets en matière de conciliation travail-vie privée, qui comprennent du soutien en matière de soins aux personnes à charge, de soins aux enfants et aux aînés en cas d'urgence, différentes options de congés, dont des congés de maternité prolongés et le retour au travail progressif, des modalités de travail souples et des services de conseils personnels pour la conciliation travail-vie privée.

En reconnaissance de sa promotion de l'avancement des femmes, RBC a reçu le prix Catalyst en 2010. En décernant ce prix international, Catalyst, organisme sans but lucratif américain de premier plan qui favorise l'avancement des femmes à l'échelle internationale, a souligné que les mesures prises par RBC continuaient de [traduction] « créer des avantages solides pour les femmes dans toute l'entreprise ». Témoignant encore une fois du leadership exercé dans ce domaine, en novembre 2012, Catalyst Canada a rendu hommage à notre chef de la direction, M. Gordon M. Nixon, pour son apport constant à l'avancement des femmes.

Le conseil d'administration appuie fermement le rôle de premier plan joué par RBC quant aux questions liées à la diversité et à la représentation des genres et il s'efforce d'accroître la présence des femmes parmi les cadres supérieurs de RBC. Nous avons pour objectif général de parvenir à une représentation plus équilibrée des femmes dans les postes de haute direction. RBC continuera d'insister particulièrement sur le recrutement et le perfectionnement de femmes compétentes, mais le conseil estime que l'intérêt de l'organisation exige la promotion des personnes les plus compétentes en vue de concrétiser la croissance de l'entreprise et de créer de la valeur pour les actionnaires et, pour cette raison, il n'appuie pas le principe d'imposer des pourcentages ou des échéanciers précis.

#### **Proposition 4 : Ratio d'équité**

*Il est proposé que la rémunération du PDG n'excède pas trente (30) fois le salaire moyen, hors direction, des employés de la Banque.*

*Depuis sa création, le MÉDAC ne cesse de dénoncer les augmentations de rémunération des hauts dirigeants qui n'ont aucune relation avec la performance des organisations qu'ils dirigent. Le MÉDAC dénonce également les composantes de cette rémunération, notamment les bonus et les options d'achat d'action qui, par leur importance au sein de la rémunération totale, invitent à des prises de risque excessives ou à des prises de décision à court terme plutôt qu'à long terme conduisant à des ventes d'actifs, à des fermetures d'usines ou à des mises à pied dans le seul but d'augmenter la profitabilité à court terme et par ricochet la rémunération variable des hauts dirigeants. Nous citerons à cet égard Joseph E. Stiglitz, prix Nobel d'économie, tirée de son livre *The Price Of Inequality* :*

« L'un des problèmes dont on parle ici... est qu'il y a de grandes entreprises gérées dans le sens des intérêts de leurs dirigeants et des groupes qui les entourent plutôt que dans le sens des intérêts [de l'ensemble] des actionnaires. Voilà ce que c'est que le capitalisme du XXI<sup>e</sup> siècle<sup>1</sup>. » (traduction libre)

Depuis plusieurs années, le MÉDAC déplore le ratio injustifiable de la rémunération de plusieurs hauts dirigeants de nos institutions financières en regard de la rémunération médiane de leurs employés. Pour plusieurs, les rémunérations excessives des hauts dirigeants sont l'une des causes de la dernière crise financière et ont alimenté le ressentiment d'une partie importante de la société en regard des mieux nantis de notre société.

Il est donc essentiel de revenir aux véritables valeurs qui doivent sous-tendre la rémunération de tout employé soit la compétence, l'expérience, le travail d'équipe et l'atteinte d'objectifs quantitatifs et qualitatifs qui sont de son ressort et axés sur la création de valeur à long terme pour les actionnaires et la société dans son ensemble.

Dans cette perspective, un ratio de 30 fois la rémunération médiane des employés hors direction des cinq employés les mieux rémunérés, limiterait généreusement le salaire du PDG à environ 3 millions de dollars annuellement.

1. « One of the problems we're talking about... is that we have large corporations where the CEOs often run the corporation for the benefit of them and their group around them and not for the benefit of the shareholders. That's 21st century capitalism. »

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

Le conseil d'administration exerce sa gérance en portant une attention particulière à la gouvernance et aux mesures de contrôle en place à l'égard de la rémunération des membres de la haute direction ainsi qu'en vue d'établir un réel lien entre la rémunération et la prise de risque prudente. Comme nous le faisons remarquer à la page 32 de la circulaire de la direction, nos principes de gouvernance en matière de rémunération s'alignent avec les principes en matière de saines pratiques de rémunération publiés par le Conseil de la stabilité financière international.

Notre analyse de la rémunération explique la façon dont nos programmes de rémunération s'articulent autour de quatre grands axes directeurs :

- une corrélation avec les intérêts des actionnaires;
- une saine gestion du risque;
- une rémunération au rendement; et
- une rémunération concurrentielle permettant d'attirer et de retenir des gens de talent.

C'est pourquoi nos principes et nos programmes en matière de rémunération établissent un lien avec les objectifs de rendement pour inciter nos hauts dirigeants à atteindre nos priorités stratégiques à l'intérieur de limites de tolérance au risque acceptables, ce qui stimule les résultats de l'entreprise et procure de la valeur à long terme pour les actionnaires.

RBC offre une rémunération et des avantages concurrentiels de même que des occasions de formation et d'avancement à plus de 80 000 personnes. L'engagement et la productivité des employés sont des éléments cruciaux de notre succès. Afin de servir les intérêts des actionnaires en attirant et en retenant des employés qualifiés et déterminés à donner le meilleur d'eux-mêmes, nous comparons régulièrement la rémunération que nous offrons et évaluons nos pratiques avec rigueur pour nous assurer que la rémunération globale de nos hauts dirigeants et de nos employés est équitable à tous les niveaux et compatible avec celle qu'offrent nos concurrents. Chaque année, nous menons un sondage indépendant nous permettant de suivre l'engagement des employés de RBC et de connaître leur opinion sur la rémunération et les récompenses totales. Les résultats de ce sondage sont comparés au point de référence établi par d'autres sociétés nord-américaines très performantes. Le degré d'engagement de nos employés et leur opinion sur les pratiques en matière de reconnaissance et de récompenses au sein de RBC demeurent supérieurs à ce point de référence externe.

De nombreux facteurs complexes influent sur les pratiques en matière de rémunération, notamment les pratiques de rémunération concurrentielles d'autres sociétés. Le conseil estime que le fait d'utiliser un ratio fixe pour établir la rémunération aux différents niveaux de l'entreprise ne servirait pas les intérêts de RBC et de ses actionnaires. Bien que nous soyons déterminés à demeurer activement à l'écoute des investisseurs et à adopter des politiques qui répondent à leurs préoccupations lorsque celles-ci sont dans l'intérêt de tous les actionnaires, le conseil d'administration est d'avis que RBC doit continuer de disposer de la souplesse nécessaire pour attirer et conserver les meilleurs candidats disponibles dans nos marchés et pour les inciter à atteindre des résultats supérieurs.

### **Proposition 5 : Compte-rendu des échanges lors des assemblées générales annuelles et dialogue plus soutenu avec les actionnaires**

Il est proposé que le conseil d'administration adopte une pratique de publier électroniquement un compte-rendu synthétique de l'assemblée générale annuelle et des questions qui y sont soulevées dans un délai de quatre mois.

Les préoccupations et questions soulevées par les actionnaires lors des assemblées générales annuelles font l'objet de peu de communications auprès des autres actionnaires, les procès-verbaux des assemblées générales annuelles ne déclarant seulement qu'une période de questions a eu lieu.

À l'opposé des actionnaires de grande taille et des analystes qui disposent de mécanismes périodiques et structurés (conférence call) pour échanger avec les hautes instances de l'institution, les petits actionnaires bénéficient de très peu de plateformes d'échanges avec cette dernière, la principale étant l'assemblée générale annuelle. Or, de telles périodes de questions permettent aux actionnaires de faire part de leurs préoccupations et de leurs attentes face à la haute direction et au conseil d'administration et d'obtenir



leurs réactions, leurs réponses et leur engagement à corriger des situations.

Afin que l'ensemble des actionnaires puisse être informé de ces échanges, nous proposons qu'un compte-rendu synthétique de ces échanges soit établi dans les quatre mois qui suivent l'assemblée, qu'il soit rédigé en langage simple et clair et qu'il soit versé au site internet de l'institution. Cette portion du site consacrée au Dialogue avec les actionnaires devrait comporter une boîte interactive de questions et réponses afin d'encourager un dialogue soutenu tout au long de l'année.

Tous les codes de saine gouvernance encouragent les sociétés cotées en bourse à une plus grande transparence dans ses communications et à un dialogue plus soutenu et permanent avec ses actionnaires. L'engagement vers une telle pratique de communication viendrait enrichir les réalisations de la Banque à ce chapitre.

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

Les pratiques en matière de communication de l'information et les méthodes suivies par RBC pour communiquer avec ses actionnaires dépassent déjà les pratiques et méthodes suggérées dans cette proposition.

Les actionnaires de RBC ont facilement accès à tous les détails de l'assemblée annuelle, puisque celle-ci est diffusée en direct sur Internet. Peu de temps après l'assemblée, un hyperlien vers la diffusion Web de toutes les délibérations, y compris les questions et les observations des actionnaires, est accessible dans la section du site Web de la Banque consacrée aux relations avec les investisseurs et demeure accessible toute l'année jusqu'à l'assemblée annuelle suivante. Ainsi, la diffusion Web de notre assemblée annuelle 2012 est actuellement accessible dans la section de notre site Web consacrée aux relations avec les investisseurs à l'adresse [rbc.com/investisseurs](http://rbc.com/investisseurs).

Des conférences téléphoniques sur les résultats trimestriels tenues avec des analystes et des investisseurs institutionnels sont également diffusées en direct et archivées pendant trois mois après chaque conférence dans la section du site Web consacrée aux relations avec les investisseurs.

Le conseil d'administration et la direction encouragent l'interaction avec les actionnaires et ont mis au point des mécanismes pratiques pour les inciter à exprimer leur point de vue. Les actionnaires peuvent faire part de leurs questions ou de leurs préoccupations en envoyant un courriel aux administrateurs indépendants siégeant au conseil, suivant les indications données sur la page Web de la gouvernance d'entreprise de la Banque à l'adresse [rbc.com/gouvernance](http://rbc.com/gouvernance), ou peuvent écrire au président du conseil, Banque Royale du Canada, 200, rue Bay, tour Sud, Toronto (Ontario) Canada, M5J 2J5. Les actionnaires peuvent également poser des questions ou faire part de leurs commentaires à la direction en communiquant avec les membres de notre personnel des Relations avec les investisseurs, qu'ils peuvent joindre par téléphone, par courriel et par télécopieur.

**M. Lowell Weir, 4 Armoyan Court, Bedford (Nouvelle-Écosse) B4A 3L5, avec l'appui d'un actionnaire de RBC, a présenté quatre propositions. Ces propositions et les commentaires à l'appui de celles-ci (traduits de l'anglais au français) sont reproduits en italique ci-dessous.**

#### **Proposition 6 : Modification proposée aux Règlements de la Banque**

*Qu'il soit résolu que le texte qui suit soit adopté par les actionnaires de la Banque en tant que paragraphe 6.4 du Règlement Un.*

##### *Charte des droits des actionnaires*

*1.0 L'actionnaire doit avoir accès en temps opportun à des informations complètes sur toutes les questions importantes. Les informations doivent être fournies au même moment à tous les actionnaires et ceux-ci doivent pouvoir poser des questions.*

*2.0 L'actionnaire doit avoir le droit d'assister et de participer à tous les événements touchant les actionnaires, dont les assemblées annuelles et extraordinaires, les communiqués sur les résultats et les conférences de presse, sans crainte de représailles physiques, d'intimidation, de limites abusives de harcèlement et/ou d'expulsion de la part des dirigeants et des administrateurs de la Banque.*

*3.0 L'actionnaire doit avoir le droit de présenter des propositions factuelles et raisonnables en vue de leur étude et adoption par les autres actionnaires à toute assemblée annuelle ou extraordinaire des actionnaires sans crainte de poursuite, d'intimidation, de limites abusives, de harcèlement ou de représailles physiques.*

*4.0 L'actionnaire doit avoir le droit d'exercer son droit de vote librement sans subir de coercition, d'intimidation et de représailles physiques relativement à toutes les questions devant être approuvées par les actionnaires, notamment l'élection des administrateurs, la nomination des auditeurs et l'approbation des résolutions des actionnaires.*

*5.0 Les dirigeants et les administrateurs de la Banque doivent agir en tout temps de bonne foi, conformément à toutes les lois et exigences réglementaires et dans l'intérêt de la Banque et de ses actionnaires, dans le cadre de toutes leurs relations d'affaires, notamment les opérations qu'ils concluent avec d'autres dirigeants ou administrateurs de la Banque ou sociétés avec lesquelles ils ont des liens.*

*6.0 La Banque doit divulguer entièrement aux actionnaires l'information relative à toutes les opérations conclues entre la Banque et un dirigeant ou un administrateur ou un membre de la famille d'un dirigeant ou d'un administrateur et/ou un client de la Banque dont un dirigeant et/ou un administrateur ou un membre de la famille d'un dirigeant ou d'un administrateur est actionnaire, dirigeant ou administrateur et est en conflit.*

*7.0 Aucun actionnaire ne se verra refuser le droit d'inspecter et de photocopier les livres que la Banque doit tenir à son bureau principal et mettre à la disposition des actionnaires à des fins d'examen. En outre, aucun actionnaire qui demande*

*d'inspecter les livres de la Banque ne doit faire l'objet de représailles physiques, d'intimidation, de limites abusives, de harcèlement et/ou d'expulsion.*

*8.0 L'actionnaire doit avoir droit au remboursement des frais, des dépenses et des dommages engagés ou subis pour faire valoir tout droit dont il dispose en vertu de la présente charte des droits des actionnaires. La Banque doit rembourser sans tarder à l'actionnaire tous les frais et toutes les dépenses engagés, notamment les frais juridiques, et tous les dommages subis par l'actionnaire qui fait valoir un des droits des actionnaires prévus ci-dessus et, de plus, à la demande de l'actionnaire, elle doit lui offrir à l'avance les fonds et les ressources nécessaires au recouvrement des fonds de la Banque ayant été abusivement utilisés dans des situations de conflit d'intérêts.*

*9.0 Le dirigeant ou l'administrateur de la Banque qu'un tribunal canadien compétent juge responsable d'une violation des droits d'un actionnaire prévus par la présente charte des droits des actionnaires est passible de destitution.*

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

RBC est résolue à promouvoir ses valeurs de base et à inspirer la confiance par l'intégrité dans toutes les actions qu'elle pose. Le respect et l'équité sont à la base de toutes nos relations et notre Code de déontologie s'appuie sur ce principe fondamental.

Cette proposition énonce un ensemble de neuf propositions. Les droits des actionnaires et les devoirs des dirigeants et des administrateurs sont déjà bien établis par la loi. Les dirigeants et les administrateurs sont déjà tenus d'agir honnêtement et de bonne foi au mieux des intérêts de la Banque et peuvent être tenus responsables légalement de la violation des droits des actionnaires. Les actionnaires disposent déjà des droits suivants :

- être informés en temps opportun de tout renseignement important;
- participer aux événements touchant les actionnaires et y poser des questions;
- présenter des propositions d'actionnaires;
- voter sur les questions exigeant leur approbation;
- être informés, conformément aux règlements en valeurs mobilières, des opérations conclues entre la Banque et ses administrateurs et dirigeants et les personnes appartenant au même groupe que ces derniers; et
- inspecter les livres de la Banque mis à la disposition des actionnaires.

Cette proposition réitère simplement en grande partie les droits des actionnaires et les devoirs des administrateurs et des dirigeants prévus actuellement par la loi.

Toutefois, ces propositions outrepassent la loi de façon inappropriée. Par exemple, elles ne stipulent pas que les actionnaires doivent exercer leurs droits dans des limites raisonnables. Les actionnaires sont les bienvenus aux assemblées d'actionnaires, mais pour le bénéfice des autres

actionnaires, ils se doivent de suivre les règles de procédure prévues. Le président de l'assemblée a le devoir de maintenir l'ordre et peut demander, au besoin, qu'une personne qui perturbe le bon déroulement de l'assemblée soit expulsée. Autre exemple, même si les exigences prévues par les lois en valeurs mobilières applicables renferment déjà des obligations appropriées de divulgation des conflits d'intérêts, de la participation dans des opérations importantes et des opérations entre apparentés, l'une des propositions obligerait la Banque à divulguer toute l'information entourant les opérations, même les opérations courantes et les opérations bancaires sans importance, conclues par la Banque avec un dirigeant, un administrateur ou un membre de la famille d'un dirigeant ou d'un administrateur et/ou un client de la Banque dont un dirigeant et/ou un administrateur ou un membre de la famille d'un dirigeant ou d'un administrateur est un actionnaire, un dirigeant ou un administrateur.

Le conseil d'administration est donc d'avis que le règlement proposé n'est ni pertinent ni nécessaire.

#### **Proposition 7 : Révocation de la nomination de Deloitte Touche s.r.l. en tant qu'auditeur de la Banque**

*Qu'il soit résolu que les actionnaires de la Banque Royale du Canada (« RBC » ou la « Banque ») révoque la nomination de Deloitte & Touche s.r.l. en tant qu'auditeur de la Banque.*

##### *Commentaires à l'appui de la proposition*

*Le rôle premier de l'auditeur consiste à donner aux actionnaires une opinion et une évaluation en tant qu'expert indépendant quant à la voracité et au caractère équitable des états financiers de la Banque. Cette opinion doit être fondée sur un examen approfondi et suffisant de la gouvernance et des contrôles opérationnels jumelé à l'étude et à la mise à l'épreuve des opérations.*

*Dans le cas de RBC, un doute considérable existe quant à savoir si les auditeurs de la Banque, Deloitte & Touche s.r.l., exécutent suffisamment de travaux pour être en mesure d'exprimer une opinion sur les états financiers.*

*Le Public Company Accounting Oversight Board (PCAOB) a procédé à l'examen des missions d'audit exécutées par Deloitte & Touche s.r.l. en 2006 et en 2010. Dans le cadre des examens d'audits de 2006 et de 2010, le PCAOB a utilisé un échantillon de clients canadiens de Deloitte & Touche s.r.l. qui sont également des émetteurs assujettis aux États-Unis et, par conséquent, assujettis à l'examen du PCAOB.*

*Les examens d'audits effectués par le PCAOB en 2006 portaient sur un échantillon de sept émetteurs dont Deloitte était le principal auditeur.*

*L'examen du PCAOB a permis de déceler de multiples et graves déficiences dans les audits.*

*Encore plus important, le rapport mentionnait que [traduction] « certaines des déficiences dans le cadre de quatre des audits révisés étaient si importantes qu'il a semblé à l'équipe chargée de l'inspection que le cabinet comptable n'avait pas obtenu suffisamment d'éléments probants appropriés pour fonder son opinion quant aux états financiers de l'émetteur ».*

*Les examens d'audits effectués par le PCAOB en 2010 portaient sur un échantillon de clients canadiens de Deloitte & Touche s.r.l. qui sont également des émetteurs assujettis aux États-Unis et dont Deloitte était le principal auditeur ainsi que sur une société canadienne (aussi émetteur assujetti aux États-Unis) dont Deloitte n'était pas l'auditeur principal. L'examen effectué par le PCAOB a mis en lumière de multiples et graves déficiences des audits, comme on peut le constater ci-dessous :*

*[Traduction] « Certaines des déficiences relevées dans l'examen des audits effectués en 2010 étaient des déficiences si importantes qu'il a semblé à l'équipe chargée de l'inspection, dans le cas de cinq des mandats d'audit effectués par le cabinet comptable, que ce dernier n'avait pas, au moment de la publication de son rapport d'audit, obtenu suffisamment d'éléments probants appropriés pour fonder son opinion quant aux états financiers ou au CIIF de l'émetteur ».*

*Les déficiences relevées comportaient également une déficience si importante qu'il a semblé à l'équipe chargée de l'inspection, dans le cas de l'un des mandats d'audit dans le cadre duquel le cabinet comptable ne jouait pas le rôle d'auditeur principal, que ce dernier n'avait pas obtenu suffisamment d'éléments probants appropriés pour lui permettre d'atteindre les objectifs prévus par son rôle dans le cadre de l'audit. »*

*En résumé, les rapports du PCAOB ont indiqué que la qualité des travaux effectués chez 60 % des émetteurs choisis en 2006 et en 2010 était insuffisante pour que Deloitte & Touche s.r.l. soit en mesure d'exprimer une opinion sur les états financiers. En ma qualité d'expert-comptable et en fonction des examens effectués par le PCAOB et de mes propres examens, je suis d'avis que les travaux d'audit de Deloitte sont très en deçà des critères canadiens requis.*

*Je recommande vivement aux actionnaires de voter pour cette proposition.*

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

La *Loi sur les banques* exige que les actionnaires de RBC nomment, à chaque assemblée annuelle, un cabinet de comptables afin que celui-ci agisse comme auditeur de la banque jusqu'à la clôture de la prochaine assemblée annuelle. Lors de l'assemblée annuelle 2012, plus de 97 % des droits de vote ont été exercés en faveur de la nomination de Deloitte s.r.l. (auparavant Deloitte & Touche s.r.l.) (Deloitte) en tant qu'auditeur de RBC.

La *Loi sur les banques* ne prévoit pas que les actionnaires nomment un auditeur à une assemblée annuelle puis révoquent cette nomination à cette même assemblée. La *Loi sur les banques* prévoit un processus de révocation différent permettant aux actionnaires de révoquer la nomination d'un auditeur par voie de résolution dans le cadre d'une assemblée extraordinaire. Afin qu'une telle mesure reçoive un soutien raisonnable, la *Loi* exige que la convocation d'une telle assemblée soit demandée par un actionnaire

bénéficiant de l'appui d'au moins 5 % des droits de vote se rattachant aux actions comportant droit de vote.

Le conseil d'administration et son comité d'audit ont confiance en notre auditeur. En plus d'être le plus grand cabinet d'experts-comptables au Canada, Deloitte est l'un des quatre plus grands cabinets sur la scène internationale. Il dispose donc de compétences, de ressources et d'une expertise parfaitement adaptées à notre entreprise mondiale.

Le comité d'audit a évalué le rendement et l'efficacité de Deloitte en tenant compte de facteurs comme i) la qualité des services rendus par l'équipe de Deloitte chargée de la mission au cours de la période visée par l'audit, ii) l'expérience pertinente et l'étendue géographique pour bien servir RBC, iii) la qualité des communications provenant de Deloitte et iv) le degré d'indépendance, d'objectivité et de scepticisme professionnel de Deloitte. Le comité a évalué le rendement de Deloitte après avoir revu l'évaluation de Deloitte faite par la direction et l'autoévaluation faite par Deloitte de ces facteurs.

L'examen de la qualité des services rendus par l'équipe chargée de la mission au cours de l'audit et pendant l'exercice financier constitue le point de départ de l'évaluation annuelle de l'auditeur à laquelle procède le comité d'audit. Comme la qualité de l'audit repose en grande partie sur les personnes qui l'exécutent, le comité d'audit évalue les compétences, la performance et l'indépendance de l'associé responsable de l'audit et discute du calendrier et du processus applicables à la rotation de l'associé responsable de l'audit, de l'associé de référence et de tout autre associé actif faisant partie de l'équipe chargée de la mission. Il passe aussi en revue le plan d'audit annuel et évalue si sa portée et les honoraires liés à la mission d'audit sont appropriés. Le comité d'audit reçoit la confirmation que Deloitte dispose d'un système complet de contrôle de la qualité et d'un programme annuel d'inspection professionnelle. Chacun de ses rapports d'audit fait l'objet d'un examen de contrôle de la qualité de la part d'un associé indépendant de l'équipe. De plus, au moins trimestriellement, le comité d'audit rencontre en privé l'auditeur afin de discuter des questions qui se posent. Le comité revoit des rapports provenant de l'auditeur et décrivant les questions quant au contrôle de la qualité interne de même que toute demande de renseignements ou toute enquête d'une instance gouvernementale ou professionnelle au cours des cinq dernières années, ainsi que les mesures prises pour régler ces questions. Le comité n'a repéré aucun problème se rapportant à l'audit de RBC au cours de sa revue.

Lorsqu'il a évalué l'indépendance de Deloitte, le comité d'audit a discuté avec ce cabinet de l'indépendance de celui-ci, y compris des liens qu'il entretient avec RBC et ses entités reliées et des incidences éventuelles de tout lien qui pourrait raisonnablement être perçu comme portant atteinte à l'indépendance ainsi que des mesures qui sont mises en place pour atténuer ces incidences éventuelles.

Le comité d'audit a discuté à fond avec Deloitte des rapports publiés par le PCAOB dont la proposition fait état et



l'auditeur lui a expliqué sa réponse aux conclusions de l'enquête. Rien dans les rapports mentionnés ne se rapportait aux rapports de Deloitte aux actionnaires portant sur le contrôle interne à l'égard de l'information financière ou les états financiers consolidés de RBC.

Le conseil d'administration et son comité d'audit ont complètement confiance en notre auditeur et recommandent sans réserve aux actionnaires de reconduire le mandat de Deloitte en tant qu'auditeur.

### **Proposition 8 : Modification proposée au paragraphe 1.1 du Règlement Deux**

*Qu'il soit résolu que le paragraphe 1.1 du Règlement Deux soit modifié de façon à se lire comme suit :*

*« Au cours de chaque exercice, une somme n'excédant pas 3 000 000 \$ peut être prélevée sur les fonds de la Banque et versée aux administrateurs de la Banque à titre de rémunération pour leurs services en tant qu'administrateurs, répartie de telle manière que les administrateurs peuvent déterminer. Cette somme maximale peut être modifiée par voie de résolution extraordinaire des actionnaires de la Banque conformément à une proposition détaillée de budget présentée aux actionnaires. De plus, la Banque doit rembourser les administrateurs des dépenses raisonnables qu'ils engagent dans le cadre de l'exécution de leurs fonctions d'administrateur. »*

*Je recommande vivement aux actionnaires de voter pour cette proposition.*

#### *Commentaires à l'appui de la proposition*

*La Loi sur les banques donnait aux actionnaires le contrôle de la rémunération des administrateurs. Cependant, des modifications apportées aux Règlements au fil des ans ont enlevé le contrôle sur la rémunération aux actionnaires pour le remettre dans les mains des administrateurs qui, dans les faits, contrôlent leur propre rémunération. Cette proposition remet le contrôle de la rémunération des administrateurs aux actionnaires.*

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

La Loi sur les banques prévoit déjà le mécanisme de fixation de la rémunération des administrateurs. Elle prévoit que le conseil peut fixer la rémunération des administrateurs, mais qu'aucune rémunération ne peut être versée tant que les actionnaires n'ont pas approuvé par voie d'une résolution extraordinaire un règlement fixant le montant global de toutes les sommes pouvant être versées au cours d'une période déterminée. En 2006, les actionnaires de RBC ont approuvé à 90 % une résolution extraordinaire portant à 4 000 000 \$ la somme globale maximale annuelle pouvant être versée au conseil d'administration.

Dans le but de faire correspondre les intérêts des administrateurs à ceux des actionnaires et d'offrir une rémunération concurrentielle, le comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques du conseil revoit chaque année le montant de la rémunération et le mode de

rémunération des administrateurs ne faisant pas partie de la direction. Le comité analyse la compétitivité de la rémunération de notre conseil par rapport à celle qu'offrent les sociétés et institutions financières canadiennes dont l'envergure et la complexité des activités sont comparables. Il tient compte des responsabilités et du temps que les administrateurs de RBC doivent consacrer à un tel poste.

Par suite de l'examen auquel il a procédé en octobre 2010, ce comité a recommandé, et le conseil a approuvé, que la structure de la rémunération des administrateurs soit simplifiée et que la rémunération forfaitaire des administrateurs, la rémunération forfaitaire de membre d'un comité et les jetons de présence aux réunions du conseil et des comités soient remplacés par une rémunération forfaitaire annuelle unique. Depuis 2010, aucun changement touchant le montant de la rémunération ou le mode de rémunération n'a été recommandé par le comité ni mis en œuvre par le conseil. RBC présente, à partir de la page 14 de cette circulaire de la direction, le montant de la rémunération et le mode de rémunération des administrateurs, y compris les sommes totales annuelles versées individuellement aux administrateurs et la somme globale versée au conseil. Les administrateurs qui sont également des dirigeants de RBC ne touchent aucune rémunération en leur qualité d'administrateurs.

Les pratiques exemplaires en gouvernance de même que les exigences réglementaires qui évoluent font en sorte que nous nous devons de recruter des administrateurs dotés de qualités et de compétences précises. Cette proposition suggère que l'on revienne au plafond d'avant l'augmentation du montant maximal de la rémunération des administrateurs confirmées par les actionnaires en 2006, ce qui entraînerait une réduction du montant actuellement versé aux membres du conseil et enlèverait toute marge de manœuvre pour le recrutement d'administrateurs additionnels. Les responsabilités assumées par les administrateurs sont de plus en plus grandes. En raison de l'envergure et de la complexité sans cesse croissantes des activités de la Banque et du cadre réglementaire ainsi que de la charge de travail accrue des membres du conseil et de ses comités, une réduction de la somme allouée à la rémunération des administrateurs n'est pas dans l'intérêt des actionnaires.

### **Proposition 9 : Résolution extraordinaire : Modification proposée au paragraphe 1.1 du Règlement Un**

*Qu'il soit résolu que le paragraphe 1.1 du Règlement Un soit modifié de façon à se lire comme suit :*

*« Le conseil d'administration de la Banque se compose du nombre minimal d'administrateurs prévu par la Loi sur les banques et d'un nombre maximal de 15 administrateurs. Le nombre d'administrateurs devant être élus à une assemblée annuelle d'actionnaires est déterminé par les administrateurs avant l'assemblée annuelle. Les administrateurs peuvent, de temps à autre et conformément aux lois régissant la Banque, combler une vacance au sein du conseil en nommant un administrateur.*

*Les administrateurs qui siègent au conseil pendant au moins quinze (15) ans ou qui ont atteint l'âge de soixante-dix (70) ans ne peuvent pas être candidats à l'élection au conseil. »*

*Je recommande vivement aux actionnaires de voter pour cette proposition.*

*Commentaire de l'actionnaire*

*Des études ont démontré que les conseils d'administration plus petits composés de membres indépendants et actifs obtiennent de meilleurs résultats.*

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

Le conseil d'administration juge que le fait d'entraver l'exercice de son pouvoir discrétionnaire en limitant le nombre d'administrateurs à 15 n'est pas dans l'intérêt des actionnaires. RBC doit livrer concurrence pour attirer des administrateurs d'expérience et talentueux.

Le conseil d'administration a étudié attentivement les questions liées à sa taille. La taille optimale du conseil suppose un certain équilibre entre deux pôles : d'une part, la nécessité, d'un point de vue commercial, d'une forte représentation géographique, professionnelle et sectorielle et, d'autre part, 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.

La *Loi sur les banques* et les Règlements de la Banque prévoient que les administrateurs peuvent, avant l'assemblée annuelle, fixer le nombre d'administrateurs devant être élus entre un minimum de 7 et un maximum de 26 administrateurs. Cette formule procure la marge de manœuvre nécessaire au renouvellement du conseil et permet d'inclure au conseil l'expertise dont il a besoin. Pour donner suite à la décision prise par le conseil et selon la recommandation du comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques, cette année, 17 candidats sont proposés en vue de leur élection aux postes d'administrateur à l'assemblée annuelle et extraordinaire du 28 février.

Afin d'équilibrer les avantages de l'expérience et le besoin de nouvelles idées, le conseil s'est doté d'une politique sur la durée du mandat des administrateurs dont le but est d'assurer son renouvellement continu. La réélection d'un administrateur qui i) a atteint l'âge de 70 ans ou ii) compte 15 ans de service, selon la première éventualité, ne sera pas proposée à l'assemblée annuelle suivante. La durée de 15 ans du mandat des administrateurs qui étaient en poste avant le 27 mai 2011 est calculée à partir de la date de l'assemblée annuelle 2012. Dans des circonstances exceptionnelles, si les intérêts de RBC sont ainsi mieux servis, le conseil dispose du pouvoir discrétionnaire de recommander la réélection d'un administrateur âgé de 70 ans ou plus ou dont la durée du mandat de 15 ans est expirée pour des mandats additionnels pouvant aller jusqu'à 5 ans. Chaque année, cette décision doit être revue par le conseil et l'administrateur doit être réélu par les actionnaires.

---

Étant donné que la Banque a toujours favorisé la conduite d'activités commerciales socialement responsables et que nous sommes résolus à revoir et à mettre à jour de façon proactive nos politiques et processus de gestion des risques environnementaux et sociaux afin de suivre l'évolution des questions en cause, Vancity Investment Management Ltd. a accepté de retirer une proposition d'actionnaire portant sur les risques qui découlent des relations d'affaires entretenues avec des sociétés qui produisent ou commercialisent des produits utilisant des minéraux des conflits.

---

NEI Investments et M. William R. Davis ont présenté conjointement une proposition demandant que le comité des ressources humaines du conseil produise un rapport destiné aux actionnaires qui évaluerait les résultats et les risques associés à la comparaison horizontale de la rémunération des membres de la haute direction à celle versée par des sociétés homologues et aborderait la possibilité d'intégrer des indicateurs issus d'une comparaison verticale, comme la moyenne de la rémunération des employés de RBC, dans le mode d'établissement de la rémunération adopté par la Banque. Comme la Banque s'est engagée à se pencher sur les questions soulevées par la proposition, celle-ci a été retirée.

