



# Banque Royale du Canada

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

Le 26 février 2014

### Circulaire de la direction

Madame, Monsieur,

Nous vous convions à l'assemblée annuelle des détenteurs d'actions ordinaires le mercredi 26 février 2014. L'assemblée se tiendra dans le théâtre John Bassett, qui se trouve dans l'immeuble Nord du Palais des congrès du Toronto métropolitain, au 255 Front St. West, Toronto (Ontario) Canada, à 9 h (heure normale de l'Est). 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 de la direction. 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.

La présidente du conseil,

Kathleen P. Taylor

Le président et chef de la direction,

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

### Votre vote compte!

Veillez prendre quelques minutes pour voter.

Votre participation en tant qu'actionnaire compte vraiment pour nous.

# Banque Royale du Canada

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

### Date

Le mercredi 26 février 2014

### Heure

9 h (heure normale de l'Est)

### Lieu

Palais des congrès du Toronto métropolitain  
Immeuble Nord  
Théâtre John Bassett  
255 Front St. West  
Toronto (Ontario)  
Canada

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

À l'assemblée, les actionnaires seront appelés à :

- 1) recevoir les états financiers pour l'exercice clos le 31 octobre 2013 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; et
- 6) étudier toute autre question qui pourrait être dûment soumise à l'assemblée.

Par ordre du conseil d'administration

La vice-présidente, conseillère générale associée et secrétaire,



Carol J. McNamara  
Le 3 janvier 2014

### 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 (ailleurs qu'en Amérique du Nord). 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 lundi 24 février 2014. Pour voter en personne à l'assemblée, veuillez vous reporter à la rubrique intitulée « Renseignements sur le vote » dans la circulaire de la direction.

## CONTENU DE LA CIRCULAIRE

Renseignements sur le vote	1	Déclaration de la rémunération de la haute direction pour 2013	25
Questions soumises à l'assemblée	3	Lettre du comité des ressources humaines aux actionnaires	25
États financiers	3	Analyse de la rémunération	28
Élection des administrateurs	3	Représentation graphique du rendement	62
Nomination de l'auditeur	3	Tableau sommaire de la rémunération	63
Honoraires de l'auditeur	3	Prêts aux administrateurs et aux membres de la haute direction	73
Vote consultatif des actionnaires sur l'approche en matière de rémunération de la haute direction	4	Énoncé des pratiques en matière de gouvernance	74
Propositions d'actionnaires	4	Autres questions	87
Candidats aux postes d'administrateur et participation aux réunions	5	Assurance responsabilité des administrateurs et des dirigeants	87
Rémunération des administrateurs	13	Annexe A : Propositions d'actionnaires	88
Rapports des comités	16		

## Circulaire de la direction

L'information donnée dans cette circulaire est en date du 3 janvier 2014, 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. Le mot « actions » renvoie aux actions ordinaires de la Banque et les mots « actionnaire », « vous », « votre » et « vos » font référence à un détenteur d'actions de la Banque Royale du Canada.

## 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.

Pour être approuvée, chacune de ces questions devra recueillir la majorité simple des voix exprimées en personne ou par procuration.

Vous avez le droit de voter si vous déteniez des actions en date du 3 janvier 2014. Il y avait, à cette date, 1 441 739 220 actions en circulation donnant droit de vote. Chaque action en circulation confère une voix, sous réserve des restrictions sur le droit de vote expliquées ci-après.

### 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 l'un de ses organismes;
- le gouvernement d'une province ou l'un de ses organismes;

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

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

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

### 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 et que ces dernières sont immatriculées à votre nom ou si vous détenez vos actions 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, 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**

Pour exercer en personne les droits de vote attachés à vos actions à l'assemblée :

- Ne remplissez pas votre formulaire de procuration, car vous voterez à l'assemblée.
- À votre arrivée, veuillez vous présenter à la table d'inscription.

**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 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 à la présidente du conseil 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 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 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 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, veuillez vous présenter 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.

### Sollicitation de procurations

**La direction de RBC sollicite votre procuration en vue de son utilisation à notre assemblée annuelle des détenteurs d'actions ordinaires le 26 février 2014 ou à toute reprise de celle-ci en cas d'ajournement.** 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 au Laurel Hill Advisory Group de nous aider dans cette tâche, moyennant un coût estimé à 25 000 \$. Nous payons les coûts associés à la sollicitation de procurations.

### 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 clos le 31 octobre 2013 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 14. Chaque administrateur siège jusqu'à la prochaine assemblée annuelle des détenteurs d'actions ordinaires. Les personnes nommées dans le formulaire de procuration ci-joint entendent voter pour l'élection des candidats proposés présentés 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. (Deloitte) comme auditeur de la Banque jusqu'à la prochaine assemblée annuelle des détenteurs d'actions ordinaires. Deloitte est devenu notre unique auditeur aux termes d'un processus d'appel d'offres le 23 septembre 2003. Deloitte ou ses cabinets devanciers participent à notre audit depuis 1917 comme membres d'un groupe d'auditeurs dont les services ont été retenus par la Banque. 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 clos les 31 octobre 2013 et 31 octobre 2012, qui se sont chiffrés à 28,0 millions de dollars et à 24,8 millions de dollars respectivement, sont détaillés ci-dessous. Les différentes catégories d'honoraires sont aussi décrites ci-après.

	Exercice clos le 31 octobre 2013 (en millions de dollars)			Exercice clos le 31 octobre 2012 (en millions de dollars)		
	Banque et filiales	Fonds communs de placement <sup>1</sup>	Total	Banque et filiales	Fonds communs de placement <sup>1</sup>	Total
Honoraires d'audit	20,9 \$	1,7 \$	22,6 \$	19,1 \$	1,8 \$	20,9 \$
Honoraires pour services liés à l'audit	4,1	–	4,1	2,7	–	2,7
Honoraires pour services fiscaux	0,1	0,3	0,4	0,1	0,3	0,4
Autres honoraires	0,4	0,5	0,9	0,4	0,4	0,8
Total des honoraires	25,5 \$	2,5 \$	28,0 \$	22,3 \$	2,5 \$	24,8 \$

1) La catégorie Fonds communs de placement comprend les honoraires versés en contrepartie de services professionnels fournis par Deloitte à l'égard de certains fonds communs de placement gérés par des filiales de la Banque. En plus d'autres frais administratifs, les filiales assument les honoraires d'audit versés en contrepartie de services professionnels fournis relativement à l'audit annuel, 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 consolidés 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 consolidés annuels et qui ne sont pas compris dans les honoraires d'audit indiqués précédemment. Ces services étaient les suivants :

- des services d'attestation spéciaux habituellement fournis par l'auditeur indépendant de la Banque;
- la production de rapports portant sur l'efficacité des contrôles internes exigés pour des motifs d'ordre contractuel ou commercial;
- l'audit des états financiers de nos différents régimes de retraite et organismes de charité;
- l'audit de diverses fiducies et sociétés en commandite; et
- 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 la traduction française de publications comptables et autres documents de recherche.

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

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

### **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 2013 commençant à la page 25 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 à la présidente 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](http://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 2014 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 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 6 octobre 2014.

## Candidats 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 3 janvier 2014 et vers la même date l'an dernier, composé d'actions 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 RBC de chacun des candidats proposés, 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 4 décembre 2013 et déposée auprès des organismes de réglementation des valeurs mobilières sur *sedar.com*. Cette information est à jour en date de la présente circulaire. 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/UADA a été calculée en fonction du cours de clôture des actions ordinaires de RBC à la Bourse de Toronto (TSX) le 3 janvier 2014, soit 71,39 \$ l'action, et le 7 janvier 2013, soit 60,81 \$ l'action.
- 2) Une description du Régime d'unités d'actions différées pour les administrateurs est donnée dans cette circulaire à la rubrique « Rémunération des administrateurs ».



### W. Geoffrey Beattie

Toronto (Ontario) Canada | Administrateur depuis 2001 | 53 ans

*Indépendant*

M. Beattie est chef de la direction de Generation Capital (société d'investissement privé) et président du conseil de Relay Ventures (société d'investissement en capital de risque). Il a été vice-président du conseil de Thomson Reuters Corporation de 2000 à mai 2013 et a occupé le poste de président et chef de la direction de Woodbridge Company Limited (société de portefeuille) de 1998 à décembre 2012. En plus de siéger au conseil des sociétés ouvertes indiquées ci-dessous, 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 baccalauréat en droit de l'Université Western Ontario.

#### Domaines d'expertise

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

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	8 / 8	–	<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 2013)</li> </ul>		
Gestion des risques, président	7 / 8	3 / 3			
Gouvernance d'entreprise et affaires publiques	2 / 3	–			
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
2013	17 121	56 259	73 380	5 238 598 \$	10,5 x
2012	16 466	50 911	67 377	4 097 195 \$	8,2 x



### David F. Denison, FCPA, FCA

Toronto (Ontario) Canada | Administrateur depuis 2012 | 61 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 des sociétés ouvertes indiquées ci-dessous et est, de plus, administrateur de Bell Canada ainsi que président du conseil de Bentall Kennedy (Canada) Limited Partnership et de Bentall Kennedy (U.S.) Limited Partnership. Il est également président du conseil de Bridgepoint Active Healthcare, membre de l'office d'investissement et du comité consultatif international de la Government of Singapore Investment Corporation ainsi qu'administrateur 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 de baccalauréats en mathématiques et en éducation de l'Université de Toronto et détient les titres de comptable agréé et de fellow de l'Institut des comptables agréés de l'Ontario.

#### Domaines d'expertise

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

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	–	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Allison Transmission Holdings, Inc. (2013 à aujourd'hui)</li> <li>● BCE Inc. (2012 à aujourd'hui)</li> </ul>		
Audit	8 / 8	–			
Gestion des risques	8 / 8	3 / 3			
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
2013	–	3 810	3 810	271 996 \$	0,5 x
2012	–	822	822	49 986 \$	0,1 x



### Richard L. George, O.C.

Calgary (Alberta) Canada | Administrateur depuis 2012 | 63 ans

#### Indépendant

M. George est associé du Novo Investment Group (entreprise de gestion de placements). 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 baccalauréat 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
- Finances/comptabilité
- Gestion du risque
- Politique publique

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	8 / 8	–	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Penn West Petroleum Ltd. (2013 à aujourd'hui) (président du conseil)</li> <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	7 / 8	2 / 3			
Gouvernance d'entreprise et affaires publiques	3 / 3	–			
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
2013	22 730	5 354	28 084	2 004 917 \$	4,0 x
2012	15 230	2 308	17 538	1 066 486 \$	2,1 x





## Timothy J. Hearn

Calgary (Alberta) Canada | Administrateur depuis 2006 | 69 ans

### Indépendant

M. Hearn est président du conseil de Hearn & Associates (entreprise de consultation et de gestion de placements). 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. En plus de siéger au conseil des sociétés ouvertes indiquées ci-dessous, 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
- Finances/comptabilité
- Gestion du risque
- Ressources humaines

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	–	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ARC Resources Ltd. (2011 à aujourd'hui)</li> <li>● Tuckamore Capital Management Inc. (2012 à 2013)</li> <li>● Viterro Inc. (2008 à 2012)</li> </ul>		
Audit	8 / 8	–			
Gouvernance d'entreprise et affaires publiques	3 / 3	–			
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
2013	57 522	23 283	80 805	5 768 669 \$	11,5 x
2012	49 522	20 868	70 390	4 280 416 \$	8,6 x



## Alice D. Laberge

Vancouver (Colombie-Britannique) Canada | Administratrice depuis 2005 | 57 ans

### Indépendante

M<sup>me</sup> Laberge est administratrice de sociétés et, en plus de siéger au conseil des sociétés ouvertes indiquées ci-dessous, elle est administratrice de Delta Hôtels Limitée et de SilverBirch Management Ltd. 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

- Finances/comptabilité
- Services financiers
- Technologie de l'information/numérique

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	–	<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	5 / 5	–			
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
2013	5 000	32 827	37 827	2 700 470 \$	5,4 x
2012	5 000	29 400	34 400	2 091 864 \$	4,2 x



## Michael H. McCain

Toronto (Ontario) Canada | Administrateur depuis 2005 | 55 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

- Gestion du risque
- Marché de la consommation
- Ressources humaines

Membre du conseil et des comités suivants	Participation globale de 81,8 % aux réunions		Au cours des cinq dernières années, membre du conseil des sociétés ouvertes suivantes		
	Ordinaires	Extraordinaires			
Conseil	7 / 8	–	<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>		
Gestion des risques	7 / 8	1 / 3			
Gouvernance d'entreprise et affaires publiques	3 / 3	–			
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
2013	15 063	31 355	46 418	3 313 781 \$	6,6 x
2012	15 063	27 330	42 393	2 577 918 \$	5,2 x



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

Montréal (Québec) Canada | Administratrice depuis 2011 | 63 ans

*Indépendante*

M<sup>me</sup> Munroe-Blum est professeure au sein de la Faculté de médecine et principale émérite de l'Université McGill. Elle est actuellement en congé administratif, agissant comme chargée de recherche en résidence au Center for Advanced Studies in the Behavioral Sciences de l'Université Stanford. Elle est administratrice de l'Office d'investissement du Régime de pensions du Canada et de la Fondation Pierre Elliott Trudeau. Elle est membre du conseil du président de l'Académie des sciences de New York et de la Fondation canadienne pour l'innovation. Elle est membre à titre spécial 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. Elle est titulaire de nombreux doctorats honorifiques, qui lui ont été décernés par des universités canadiennes et étrangères.

### Domaines d'expertise

- Commerce international
- Gestion du risque
- Politique publique
- Ressources humaines

Membre du conseil et des comités suivants	Participation globale de 86,4 % aux réunions		Au cours des cinq dernières années, membre du conseil des sociétés ouvertes suivantes		
	Ordinaires	Extraordinaires			
Conseil	7 / 8	–	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Yellow Média Inc. (2006 à 2011)</li> </ul>		
Gestion des risques	7 / 8	3 / 3			
Gouvernance d'entreprise et affaires publiques	2 / 3	–			
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
2013	100	6 385	6 485	462 964 \$	0,9 x
2012	100	3 953	4 053	246 463 \$	0,5 x



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

Toronto (Ontario) Canada | Administrateur depuis 2001 | 56 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 Dominion 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 président du conseil et administrateur du Centre de la découverte MaRS, et il est coprésident du Toronto Region Immigrant Employment Council. M. Nixon est président du Conseil pour l'emploi et la prospérité du cabinet de la première ministre de l'Ontario 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 de doctorats honorifiques 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
- Ressources humaines
- Services financiers

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		
Conseil	8 / 8	–	Aucune	
Titres détenus				
Année	Nombre d'actions	Nombre d'UAD	Nombre total d'actions/UAD	Pour de l'information sur la valeur de l'avoie en actions de M. Nixon, veuillez vous reporter au tableau de la page 46.
2013	718 314	502 217 <sup>2</sup>	1 220 531	
2012	716 153	483 624	1 199 777	



### J. Pedro Reinhard

Key Biscayne (Floride) États-Unis | Administrateur depuis 2000 | 68 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
- Finances/comptabilité
- Gestion du risque
- Services financiers

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	–	<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	5 / 5	–			
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
2013	13 874	69 485	83 359	5 950 999 \$	11,9 x
2012	13 874	64 024	77 898	4 736 977 \$	9,5 x

- 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 175 341 unités d'actions différées aux termes du programme d'unités d'actions différées à l'intention des membres de la haute direction et 326 876 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 42).



## Thomas A. Renyi

New Harbor (Maine) États-Unis | Administrateur depuis 2013 | 67 ans

### Indépendant

M. Renyi est un administrateur de sociétés qui possède une expérience approfondie du secteur des services financiers. Il a été président du conseil exécutif de la Bank of New York Mellon de 2007 jusqu'à son départ à retraite en 2008. Auparavant, il a été président du conseil et chef de la direction de la Bank of New York Company, Inc. et de la Bank of New York pendant 10 ans. La carrière de M. Renyi au sein de la Bank of New York Mellon et de sa société devancière s'est étendue sur presque quatre décennies au cours desquelles il a occupé des postes de direction clés dans les secteurs suivants : politique en matière de crédit, service des valeurs mobilières, marchés financiers et services bancaires. En plus de siéger au conseil des sociétés ouvertes indiquées ci-dessous, M. Renyi agit comme conseiller principal auprès de CVC Capital Partners, Inc. et administrateur du Lincoln Center for the Performing Arts.

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

### Domaines d'expertise

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

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	2 / 2	–	<ul style="list-style-type: none"> <li>● The Hartford Financial Services Group Inc. (2010 à aujourd'hui) (administrateur président)</li> <li>● Public Service Enterprise Group (2003 à aujourd'hui)</li> </ul>		
Gestion des risques	1 / 1	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
2013	–	669	669	47 760 \$	0,1 x



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

Toronto (Ontario) Canada | Administrateur depuis 2008 | 66 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 du Mount Sinai Hospital ainsi qu'administrateur de divers organismes sans but lucratif.

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

### Domaines d'expertise

- Affaires juridiques et réglementaires
- Gestion du risque
- Immobilier

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			
Conseil	8 / 8	–	<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	2 / 3			
Gouvernance d'entreprise et affaires publiques	3 / 3	–			
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
2013	15 000	21 792	36 792	2 626 581 \$	5,3 x
2012	15 000	18 127	33 127	2 014 453 \$	4,0 x

1) M. Renyi a été nommé administrateur le 28 août 2013 et, avec prise d'effet à cette même date, membre du comité de gestion des risques.



## Kathleen P. Taylor

Toronto (Ontario) Canada | Administratrice depuis 2001 | 56 ans

*Indépendante*

M<sup>me</sup> Taylor est présidente du conseil de RBC ainsi qu'administratrice de l'Office d'investissement du Régime de pensions du Canada. Elle a été présidente et chef de la direction de Four Seasons Hotels and Resorts, où elle a occupé divers postes de haute direction durant sa carrière qui s'est étendue sur près de 24 ans au sein de cette société. M<sup>me</sup> Taylor est également vice-présidente du conseil de la fondation du Hospital for Sick Children, ainsi que présidente du conseil consultatif international de la principale de l'Université McGill et membre du conseil consultatif du doyen de l'école de commerce Schulich de l'Université York.

M<sup>me</sup> Taylor est titulaire d'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 international
- Finances/comptabilité
- Marché de la consommation
- Ressources humaines

Membre du conseil et des comités suivants	Participation globale de 100 % <sup>1</sup> aux réunions		Au cours des cinq dernières années, membre du conseil des sociétés ouvertes suivantes		
	Ordinaires	Extraordinaires	Aucune		
Conseil	8 / 8	–			
Audit <sup>2</sup>	3 / 3	–			
Gestion des risques <sup>2</sup>	5 / 5	2 / 2			
Ressources humaines, présidente	5 / 5	–			

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
2013	31 640	55 778	87 418	6 240 771 \$	12,5 x
2012	31 640	50 448	82 088	4 991 771 \$	10,0 x



## Bridget A. van Kralingen

New York (New York) États-Unis | Administratrice depuis 2011 | 50 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
- Finances/comptabilité
- Services financiers
- Technologie de l'information/numérique

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	–			
Gestion des risques	8 / 8	3 / 3			
Ressources humaines	5 / 5	–			

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
2013	–	8 289	8 289	591 752 \$	1,2 x
2012	–	5 132	5 132	312 077 \$	0,6 x

1) Le 28 août 2013, M<sup>me</sup> Taylor a été nommée présidente du conseil avec prise d'effet le 1<sup>er</sup> janvier 2014. En tant que présidente du conseil, M<sup>me</sup> Taylor assiste aux réunions de tous les comités lorsque cela est possible.

2) Avec prise d'effet le 28 février 2013, M<sup>me</sup> Taylor a cessé de siéger au comité d'audit et est devenue membre du comité de gestion des risques.



## Victor L. Young, O.C.

St. John's (Terre-Neuve-et-Labrador) Canada | Administrateur depuis 1991 | 68 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. M. Young est président du Comité consultatif sur la réglementation portant sur la réduction du fardeau administratif établi par le gouvernement du Canada. 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

- Finances/comptabilité
- Marché de la consommation
- 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				
Conseil	8 / 8	–	<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>			
Audit, président	8 / 8	–				
Gestion des risques	8 / 8	3 / 3				
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	
2013	28 480	36 008	64 488	4 603 798 \$	9,2 x	
2012	27 418	33 114	60 532	3 680 951 \$	7,4 x	

## Participation des administrateurs et réunions tenues pendant l'exercice clos le 31 octobre 2013

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 clos le 31 octobre 2013, le taux de participation moyen de tous les administrateurs aux réunions du conseil et des comités s'est établi à 97,2 % et à 95 %, respectivement.

Nombre de réunions du conseil et des comités tenues en 2013		
	Ordinaires	Extraordinaires
Conseil	8	–
Comité d'audit	8	–
Comité de gestion des risques	8	3
Comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques	3	–
Comité des ressources humaines	5	–

Participation des administrateurs ayant quitté leurs fonctions	Taux de participation	
	Ordinaires	Extraordinaires
<b>L'hon. Paule Gauthier, C.P., O.C., O.Q., c.r.</b> – Taux de participation de 93,8 %		
Conseil	7 / 8	–
Gouvernance d'entreprise et affaires publiques	3 / 3	–
Ressources humaines	5 / 5	–
<b>Jacques Lamarre, O.C.</b> – Taux de participation de 96,3 %		
Conseil	8 / 8	–
Audit	8 / 8	–
Gestion des risques	8 / 8	2 / 3
<b>Brandt C. Louie, O.B.C., FCPA, FCA</b> – Taux de participation de 89,5 %		
Conseil	7 / 8	–
Audit	7 / 8	–
Gouvernance d'entreprise et affaires publiques	3 / 3	–
<b>David P. O'Brien, O.C.</b> – Taux de participation de 100 %		
Conseil	8 / 8	–
Gouvernance d'entreprise et affaires publiques	3 / 3	–
Ressources humaines	5 / 5	–

## Rémunération des administrateurs

### Processus décisionnel en matière de rémunération

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 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 tient compte des responsabilités, de la charge de travail et de l'expertise des administrateurs de RBC et du temps qu'ils doivent consacrer à l'exercice de leur mandat. Il évalue la compétitivité du niveau et de la structure de la rémunération de notre conseil par rapport à celle qu'offre un groupe de comparaison composé d'institutions financières canadiennes et d'autres sociétés canadiennes dont la portée, la complexité et l'envergure des activités sont comparables, selon certains critères financiers, comme la capitalisation boursière, le total des revenus et d'autres mesures. Le groupe de comparaison comprend les sociétés indiquées dans le tableau ci-dessous :

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

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 2013, 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
Présidente 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

Les administrateurs ne touchent pas de rémunération en tant que membres 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 du conseil et des comités ou d'autres réunions à la demande de RBC leur sont remboursés.

Tant que l'administrateur est membre du conseil, une tranche de la rémunération forfaitaire annuelle des administrateurs (celle qui est en titres de capitaux propres) doit être investie et détenue soit en actions 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 UADA représentent des participations ayant la même valeur économique que les actions. Pour l'exercice 2013, la tranche en titres de capitaux propres s'élevait à 100 000 \$. Les administrateurs peuvent également choisir de recevoir la totalité ou une partie de la tranche restante de leur rémunération forfaitaire annuelle sous forme d'actions ou d'UADA. Ce choix vaut également pour toute rémunération forfaitaire additionnelle qui est versée à la présidente du conseil et au président de chaque comité.

### Changements relatifs à la rémunération pour 2014

Le comité a retenu les services d'un consultant indépendant, soit Hugessen Consulting (« Hugessen »), pour qu'il l'aide dans le cadre de l'évaluation pour 2013 de la compétitivité de la rémunération des administrateurs ne faisant pas partie de la direction et qu'il lui fournisse des conseils au sujet du positionnement sur le marché et des tendances en matière de rémunération des membres du conseil. En 2013, des honoraires de 54 500 \$ ont été versés à Hugessen en contrepartie de ces services, qui ont été les seuls services fournis à RBC par ce consultant. RBC n'a pas versé d'autres honoraires à Hugessen en 2013 et en 2012.

Le comité a tenu compte de ces conseils dans l'élaboration de ses recommandations quant au fait d'augmenter i) la rémunération forfaitaire annuelle des administrateurs, pour la porter à 210 000 \$, la tranche en titres de capitaux propres passant à 115 000 \$; et ii) la rémunération forfaitaire annuelle du président du comité de gestion des risques et du président du comité des ressources humaines, pour la porter à 50 000 \$, en reconnaissance de la charge de travail croissante de ces présidents de comité, qui jouent un rôle important au nom du conseil en interagissant avec des représentants d'organismes de réglementation canadiens et internationaux, de même qu'avec des investisseurs, des sociétés de conseil aux investisseurs et d'autres parties prenantes. Sur la recommandation du comité, le conseil a approuvé ces changements, qui entreront en vigueur le 1<sup>er</sup> mars 2014.

### 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 des actions 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 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 en titres de capitaux propres de la rémunération forfaitaire annuelle des administrateurs devant être investie dans des actions ou des UADA; et

- la totalité ou une partie de toute autre rémunération forfaitaire.

Les actions achetées au moyen de la tranche en titres de capitaux propres de la rémunération forfaitaire annuelle des administrateurs 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. 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 pendant les cinq jours de bourse précédents.

Aux termes de ce régime, un administrateur peut choisir de recevoir sous forme d'UADA :

- la tranche en titres de capitaux propres de la rémunération forfaitaire annuelle des administrateurs devant être investie dans des UADA ou des actions; et
- la totalité ou la moitié de toute autre rémunération forfaitaire.

Les administrateurs ne peuvent pas faire racheter des 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, des ajustements proportionnels sont apportés aux UADA.

#### **Tableau de la rémunération des administrateurs**

Le tableau suivant indique la rémunération totale versée aux administrateurs ne faisant pas partie de la direction pendant l'exercice 2013 en contrepartie de leurs services à titre d'administrateurs de RBC.

Administrateur	Honoraires gagnés (\$)	Autre rémunération (\$)
W.G. Beattie <sup>1</sup>	210 000	
D.F. Denison	185 000	
J.T. Ferguson <sup>2</sup>		50 000
P. Gauthier <sup>3</sup>	185 000	
R.L. George	185 000	
T.J. Hearn	185 000	
A.D. Laberge	185 000	
J. Lamarre <sup>3</sup>	185 000	
B.C. Louie <sup>3</sup>	185 000	
M.H. McCain	185 000	
H. Munroe-Blum	185 000	
D.P. O'Brien <sup>4</sup>	470 000	
J.P. Reinhard	185 000	
T.A. Renyi <sup>5</sup>	46 250	
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	
<b>Total</b>	<b>3 391 250</b>	<b>50 000</b>

- Ces honoraires comprennent la rémunération forfaitaire de 25 000 \$ du président du comité de gestion des risques.
- M. Ferguson ne siège plus au conseil depuis le 1<sup>er</sup> mars 2012. Le montant indiqué représente un don de bienfaisance de 50 000 \$ versé en septembre 2013 en l'honneur de l'administrateur sortant à un organisme de bienfaisance de son choix, conformément aux lignes directrices sur les dons de la Fondation RBC. M. Ferguson n'en a retiré aucun avantage financier.
- M<sup>me</sup> Gauthier et MM. Lamarre et Louie quitteront leur poste d'administrateur le 26 février 2014.
- M. O'Brien a quitté son poste de président du conseil le 31 décembre 2013 et quittera son poste d'administrateur le 26 février 2014. Ces honoraires comprennent 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.
- M. Renyi a été nommé au conseil le 28 août 2013 et a donc touché une rémunération forfaitaire annuelle des administrateurs calculée au pro rata.
- Ces honoraires comprennent la rémunération forfaitaire de 25 000 \$ de la présidente du comité des ressources humaines.
- Ces honoraires comprennent la rémunération forfaitaire de 50 000 \$ du président du comité d'audit.



### Ventilation des honoraires des administrateurs

Pendant l'exercice 2013, tous les administrateurs de RBC ne faisant pas partie de la direction ont touché le plein montant de leur rémunération totale sous forme d'UADA, à l'exception des administrateurs mentionnés ci-dessous :

Administrateur	En espèces (\$)	Sous forme d'actions/UADA (\$)	Honoraires gagnés (\$)
P. Gauthier	85 000	100 000	185 000
T.J. Hearn	85 000	100 000	185 000
A.D. Laberge	42 500	142 500	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

### Ligne directrice en matière d'actionariat

Les administrateurs doivent détenir des actions ou des UADA d'une valeur d'au moins 500 000 \$. Dans la foulée de l'augmentation de la rémunération forfaitaire annuelle des administrateurs, le comité a recommandé d'accroître l'exigence quant à l'actionariat minimal pour la faire passer à 600 000 \$ à compter du 1<sup>er</sup> mars 2014, et le conseil y a donné son aval. Les administrateurs disposent d'une période de cinq ans à partir du moment où ils deviennent membres du conseil 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 intérêts des administrateurs correspondent réellement à ceux des actionnaires grâce à la ligne directrice en matière d'actionariat ainsi qu'aux exigences voulant que les administrateurs conservent, tant qu'ils siègent au conseil, la totalité des UADA reçues à titre de rémunération et toutes les actions acquises au moyen de la tranche de la rémunération forfaitaire en titres de capitaux propres.

## 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 et du comité des ressources humaines, conformément aux exigences des lois et des règlements 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.

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).

### Rapport du comité d'audit

<b>Membres</b>	<p>V.L. Young (président), D.F. Denison, T.J. Hearn, A.D. Laberge, J. Lamarre, B.C. Louie et J.P. Reinhard.</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>
<b>Responsabilités</b>	<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, de la qualité du service et de l'indépendance de l'auditeur externe, Deloitte s.r.l. (Deloitte); iii) de surveillance du rendement de la fonction d'audit interne de la Banque; iv) de surveillance du caractère adéquat et de l'efficacité des contrôles internes; et v) de surveillance du respect des obligations légales et réglementaires. D'autres champs de responsabilité sont analysés ci-dessous dans les faits marquants de 2013.</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 consolidés annuels 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 4 décembre 2013, 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>

Ce rapport a été approuvé par les membres du comité d'audit.

#### Faits marquants de 2013

Nous nous sommes réunis huit fois au cours de la dernière année. Le président et chef de la direction, la chef de l'administration et chef des finances, le chef de la gestion des risques, le conseiller général, le chef de l'audit interne ainsi que les associés responsables de la mission au sein de Deloitte ont participé à chacune de nos réunions. D'autres membres de la haute direction, experts quant à différentes questions et conseillers externes ont également été invités à participer aux réunions, au besoin, pour présenter des rapports à notre demande et nous faire part de leurs conseils à cet égard. À chacune

de nos huit réunions ayant eu lieu en 2013, nous avons rencontré Deloitte en privé sans que les membres de la direction soient présents de manière à favoriser davantage le dialogue et la rétroaction. Nous avons aussi 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 dont nous partageons la responsabilité de surveillance se rapportant aux mesures de contrôle du risque lié aux fonds propres et du risque opérationnel.

### **En 2013, nous nous sommes penchés sur les questions clés suivantes :**

#### ***Information financière***

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 2013 et le rapport annuel sur formulaire 40-F déposé auprès de la SEC, les états financiers consolidés annuels audités pour l'exercice clos le 31 octobre 2013, 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 2013, le rapport annuel 2013 ainsi que le rapport annuel sur formulaire 40-F pour l'exercice clos le 31 octobre 2013, 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 ainsi que de la qualité générale de sa présentation de l'information financière, par exemple :
  - la détermination par la Banque de la juste valeur des instruments financiers, y compris le bien-fondé des ajustements au titre de l'évaluation;
  - la provision pour pertes sur créances constituée par la Banque, notamment les hypothèses posées pour déterminer la provision évaluée collectivement;
  - les demandes de règlement de la Banque et ses obligations liées aux indemnités d'assurance, notamment l'incidence de l'évolution de la législation sur certains produits d'assurance;
  - les avantages sociaux consentis par la Banque, y compris les prestations de retraite et d'autres avantages postérieurs à l'emploi;
  - les impôts sur le bénéfice de la Banque, y compris sa provision pour les positions fiscales incertaines;
  - la valeur comptable du goodwill de la Banque, notamment les hypothèses posées pour évaluer la valeur comptable de l'unité génératrice de trésorerie antillaise;
  - les provisions pour litiges de la Banque;
  - les regroupements d'entreprises auxquels la Banque a procédé, notamment la répartition du prix d'achat découlant de l'acquisition de la participation résiduelle de 50 % dans RBC Services aux investisseurs et des activités de financement automobile et de dépôt d'Ally Financial Inc. au Canada; et
  - la dépréciation des valeurs mobilières de la Banque;
- 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 de 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. Les sujets abordés comprenaient les risques importants liés à l'audit repérés par Deloitte dans son plan d'audit et les méthodes appliquées pour atténuer ces risques, y compris les risques de fraude et ceux découlant de la non-conformité avec les lois et règlements, et d'autres questions primordiales se rapportant à la portée de l'audit, notamment l'approche en matière d'audit dans les lieux clés, l'importance relative, l'utilisation de ressources spécialisées dans le cadre de l'exécution de l'audit et la coordination avec l'audit interne et la direction des finances pour permettre un audit efficace et efficient.

#### ***Auditeur externe***

Nous avons procédé à une évaluation annuelle du rendement et de 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) les compétences, l'expérience et l'étendue géographique pertinentes 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, évaluation qui comprenait un sondage sur la performance de Deloitte, et l'autoévaluation faite par Deloitte de ces

facteurs. Nous avons également examiné les risques de familiarité institutionnelle créés par la durée du mandat du cabinet d'audit en évaluant particulièrement l'objectivité de l'auditeur et le scepticisme professionnel dont il fait preuve, la qualité de l'équipe que le cabinet d'audit a chargée de la mission, notamment son expertise technique et sa connaissance du secteur, et le plan de rotation qu'il a établi pour les rôles des principaux associés afin d'atténuer le risque de familiarité. 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 en matière d'audit et aux exigences juridiques applicables;
- 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, y compris en ce qui concerne les services non liés à l'audit, revu l'étendue du plan d'audit intégré, reçu les résumés des commentaires et des recommandations concernant des questions de comptabilité et de production de rapports découlant de ses examens trimestriels et de son audit de fin d'exercice et examiné et approuvé la totalité des honoraires de Deloitte; et
- discuté du plan de rotation des associés participant à la mission d'audit de Deloitte pour 2014, ce qui comprenait l'associé responsable de la mission, l'associé de référence et les autres associés jouant un rôle clé dans la mission.

L'une de nos principales responsabilités consiste à veiller à l'objectivité et à l'indépendance de Deloitte. Nous analysons les politiques et procédures visant à assurer le maintien de l'indépendance de Deloitte et les politiques et procédures relatives à l'approbation au préalable des services devant être fournis par des cabinets comptables semestriellement. Notre prochaine analyse est prévue pour 2014. 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 avons étudié des rapports trimestriels 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, lesquels sont décrits à la rubrique « Honoraires de l'auditeur » figurant plus haut, et avons conclu que la prestation de ces services par Deloitte était compatible avec le maintien de l'indépendance de ce cabinet.

Les comités d'audit font partie intégrante du processus d'audit et il nous incombe de surveiller les travaux de l'auditeur externe. Pour nous acquitter de cette responsabilité, cette année nous avons :

- contrôlé l'efficacité des mesures prises par RBC relativement à la présentation de l'information financière;
- surveillé les travaux annuels de l'auditeur;
- analysé le plan d'audit intégré et évalué le caractère raisonnable des honoraires de l'auditeur;
- contrôlé l'exécution du plan d'audit intégré;
- analysé et évalué les conclusions de l'auditeur externe;
- rencontré à huis clos les auditeurs à chaque réunion du comité d'audit; et
- procédé à une évaluation annuelle des auditeurs externes.

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

Nous avons passé en revue et approuvé le plan d'audit interne et passé en revue les rapports trimestriels portant sur toutes les activités d'audit menées par la fonction d'audit interne. Ces rapports comprennent, notamment, la liste des rapports d'audit produits et des notes attribuées, un résumé des principales questions soulevées par les audits réalisés, des observations sur

#### **Supervision exercée par le président du comité**

Le président du comité d'audit, Victor L. Young, est chargé de la direction et du rendement efficace du comité d'audit et guide le comité dans l'exécution de son mandat. Ces responsabilités sont décrites dans le mandat du président du comité, lequel est affiché sur notre site Web à [rbc.com/gouvernance](http://rbc.com/gouvernance). Parmi les principales responsabilités exercées par M. Young en 2013, mentionnons qu'il a :

- rencontré des représentants du Bureau du surintendant des institutions financières (BSIF) régulièrement pour favoriser un dialogue ouvert;
- surveillé le programme de formation continue du comité d'audit. Cette année, le programme comprenait diverses formations axées sur les nouveaux enjeux, dont les faits nouveaux en matière réglementaire liés au PCAOB et au Conseil canadien sur la reddition de comptes, les améliorations à apporter à l'information sur les risques des banques recommandées par le Groupe de travail sur la divulgation accrue des renseignements établi par le Conseil de stabilité financière, le processus d'évaluation de l'auditeur, la lutte contre le blanchiment d'argent et les changements à venir en matière de comptabilité et de présentation de l'information;
- rencontré les chefs des fonctions de surveillance indépendante de RBC, le conseiller général et les représentants de l'auditeur externe de RBC tout au long de l'année pour étudier les questions relatives aux mesures de contrôle interne de RBC; et
- présenté un rapport au conseil après chaque réunion du comité d'audit relativement aux questions étudiées par le comité et à ses recommandations.

les tendances observées quant aux questions soulevées par les audits, les ressources dont le groupe des services d'audit interne a besoin et des 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 clos le 31 octobre 2013. 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 également analysé et approuvé la politique de communication de l'information importante de la Banque et sa politique de communication des questions importantes au président du comité d'audit et au président du comité de gestion des risques 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.

### **Fonds propres**

Nous avons examiné les résultats du programme général de simulation de crises 2013 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 2014. 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>Membres</b>	W.G. Beattie (président), D.F. Denison, R.L. George, J. Lamarre, M.H. McCain, H. Munroe-Blum, T.A. Renyi, 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 et 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.

Ce rapport a été approuvé par les membres du comité de gestion des risques.

### **Faits marquants de 2013**

Nous nous sommes réunis 11 fois en 2013. Le président et chef de la direction, la chef de l'administration et chef des finances, le chef de la gestion des risques, le conseiller général, le chef de la conformité et le chef de l'audit interne ont participé à chacune de nos réunions. D'autres membres de la haute direction, experts quant à différentes questions et conseillers externes ont également été invités à participer aux réunions, au besoin, pour présenter des rapports à notre demande et nous faire part de leurs conseils à cet égard. À chacune des réunions régulières, nous avons rencontré le chef de la gestion des risques séparément sans que les autres membres de la direction soient présents et nous nous sommes 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 des rapports portant sur des domaines dont nous partageons la responsabilité de surveillance, notamment la planification des fonds propres et les mesures de contrôle du risque opérationnel. Nous nous sommes également réunis avec le comité des ressources humaines afin d'étudier des questions d'intérêt commun portant sur la surveillance de la gestion des risques liés à la rémunération et sur le Code de déontologie.

### **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 les provisions pour pertes sur créances, l'exposition aux risques liés aux inondations en Alberta, l'exposition aux risques liés à des portefeuilles déterminés, les résultats des analyses de surveillance de RBC et des mises à jour sur 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 la conformité réglementaire.

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

#### *Appétit pour le risque et profil de risque*

- examiné et recommandé à l'approbation du conseil l'appétit pour le risque de la Banque, qui correspond à la quantité et au type de risques que RBC est prête à accepter pour atteindre ses objectifs commerciaux. À cet égard, nous avons aussi examiné des rapports périodiques portant sur l'évaluation du profil de risque de la Banque par rapport à son appétit pour le risque;
- examiné l'étalonnage effectué par la direction du profil de risque de RBC par rapport à celui de son groupe international de sociétés homologues; et
- 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.

#### *Cadres de gestion du risque*

- examiné et approuvé 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;
- approuvé un nouveau cadre de gestion du risque lié aux technologies de l'information et reçu des rapports portant sur la gestion des risques en matière de technologie de l'information de RBC, y compris le risque de cyberattaques;
- reçu un rapport sur la gestion du risque lié aux modèles faisant état de la mise en œuvre de différents changements touchant les pratiques en matière de contrôle du risque lié aux modèles; et
- 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.

#### *Simulation de crises et suffisance des fonds propres*

- analysé les résultats du programme général de simulation de crises 2013 de la Banque et des simulations de crises ponctuelles pendant l'exercice; et
- approuvé le processus interne d'évaluation de la suffisance des fonds propres de RBC et revu le plan relatif aux fonds propres pour 2014.

#### *Autres activités de gouvernance*

- approuvé les plans de gestion des crises financières et de reprise des activités de RBC;
- 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; et
- reçu un rapport sur la structure de gouvernance du risque de RBC en Europe et discuté de questions et de préoccupations liées au risque en Europe.

#### **Supervision exercée par le président du comité**

Le président du comité de gestion des risques, W. Geoffrey Beattie, est chargé de la direction et du rendement effectif du comité de gestion des risques et guide le comité dans l'exécution de son mandat. Ces responsabilités sont décrites dans le mandat du président du comité, lequel est affiché sur notre site Web à [rbc.com/gouvernance](http://rbc.com/gouvernance). Parmi les principales responsabilités exercées par M. Beattie en 2013, mentionnons qu'il a :

- rencontré des représentants du BSIF régulièrement pour favoriser un dialogue ouvert;
- surveillé le programme de formation continue du comité de gestion des risques. Cette année, le programme comprenait une suite d'analyses des risques liés à des postes précis du bilan et des résultats de la Banque;
- maintenu des communications continues avec le chef de la gestion des risques et les membres du comité au sujet des faits nouveaux en matière de risque propres au secteur ou à RBC et de la planification de l'ordre du jour des réunions; et
- présenté un rapport au conseil après chaque réunion du comité de gestion des risques relativement aux questions étudiées.

### Surveillance de la fonction de gestion des risques

Nous surveillons l'indépendance et l'efficacité de la fonction de gestion des risques de la Banque. À cet égard, nous avons discuté des résultats d'un examen indépendant de la fonction de gestion des risques au sein de RBC, y compris une évaluation de la culture en matière de gestion du risque et avons approuvé la structure organisationnelle, le budget, les ressources et le mandat de cette fonction ainsi que du comité de gestion des risques. Nous avons également passé en revue les possibilités et formulé des recommandations au conseil quant au choix du comité de gestion des risques dans le cadre de la planification de la relève à ce poste.

### 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 afin de nous assurer que ces opérations sont 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 des consommateurs.

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

<b>Membres</b>	D.P. O'Brien (président), W.G. Beattie, P. Gauthier, R.L. George, T.J. Hearn, B.C. Louie, M.H. McCain, H. Munroe-Blum et E. Sonshine. Le conseil a nommé K.P. Taylor à titre de présidente du comité avec prise d'effet le 1 <sup>er</sup> janvier 2014.
<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 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>

Ce rapport a été approuvé par les membres du comité.

### Faits marquants de 2013

Nous nous sommes réunis trois fois au cours de la dernière 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 recommandé que des modifications soient apportées au mandat du comité et à la charte du conseil afin de refléter la mise à jour des directives réglementaires et des pratiques exemplaires, examiné les propositions d'actionnaires incluses dans cette circulaire et formulé des recommandations quant aux réponses à y donner et étudié un rapport sur la gouvernance des filiales afin d'appuyer le conseil dans son rôle de surveillance à cet égard.

### Présentation de candidatures aux postes d'administrateur

Nous avons passé en revue la composition du conseil, en portant une attention particulière aux facteurs tels que l'âge, la diversité, les secteurs géographiques, les compétences et l'expérience des administrateurs actuels et la pertinence et le rendement des candidats proposés à l'élection au conseil. En évaluant l'indépendance des candidats, nous avons analysé les renseignements au sujet des liens personnels et professionnels directs et indirects entre chaque administrateur et RBC. À cet égard, nous avons recommandé que le conseil établisse que tous les candidats présentés dans cette circulaire, à l'exception de notre président et chef de la direction, Gordon M. Nixon, sont indépendants.

### Relève au sein du conseil

En prévision de la retraite prévue de quelques-uns de nos administrateurs, nous avons maintenu le cap sur le renouvellement du conseil et avons continué d'élargir notre bassin de candidats éventuels aux postes d'administrateur. Nous avons aussi mis à jour la grille qui définit les champs d'expérience et de compétence dont le conseil a besoin.

### Politiques de gouvernance d'entreprise

Nous avons mis à jour les politiques et lignes directrices en matière de gouvernance d'entreprise que le conseil a élaborées au fil des ans et les avons regroupées dans le cadre de gouvernance d'entreprise de RBC, lequel est accessible sur notre site Web à [rbc.com/gouvernance](http://rbc.com/gouvernance).

Nous avons passé en revue et confirmé notre politique sur la durée du mandat en ce qui concerne les présidents des comités du conseil, politique qui exige un examen du mandat de chaque président de comité après cinq ans afin de déterminer s'il est opportun de prolonger son mandat, compte tenu de l'expertise requise à la tête du comité visé. Nous avons également recommandé de limiter à huit ans la durée du mandat du président du conseil et de réviser son mandat après cinq ans pour bien planifier la relève à ce poste, et le conseil a adopté notre recommandation.

### Rémunération des administrateurs

Comme nous le décrivons à la page 13 de la circulaire, nous avons étudié le montant de la rémunération et le mode de rémunération des administrateurs ne faisant pas partie de la direction et avons rencontré notre consultant indépendant, Hugessen Consulting, qui nous a prodigué des conseils au sujet du positionnement sur le marché et des tendances en matière de rémunération. Nous avons tenu compte de ces conseils dans l'élaboration de nos recommandations au conseil quant au fait d'augmenter : i) la rémunération forfaitaire annuelle des administrateurs pour la porter à 210 000 \$, la tranche en titres de capitaux propres passant à 115 000 \$; et ii) la rémunération forfaitaire annuelle du président du comité de gestion des risques et du président du comité des ressources humaines pour la porter à 50 000 \$, en reconnaissance de la charge de travail accrue de ces présidents, qui jouent un rôle important au nom du conseil dans leurs interactions avec diverses parties prenantes.

#### Pratiques en matière de gouvernance

Le comité a étudié et approuvé l'énoncé des pratiques en matière de gouvernance inclus dans cette circulaire à partir de la page 74, lequel décrit les pratiques en matière de gouvernance de la Banque conformément aux lignes directrices et aux règles de communication de l'information des ACVM. D'autres renseignements au sujet de la gouvernance d'entreprise au sein de RBC sont présentés sur notre site Web à [rbc.com/gouvernance](http://rbc.com/gouvernance).

### Affaires publiques

Cette année, nous avons passé en revue des rapports portant sur la fidélité de la clientèle, la marque sociale de la Banque, la couverture médiatique, l'évolution de la réglementation, les affaires gouvernementales, la réputation de la Banque auprès de ses principales parties prenantes et notre stratégie en matière de dons. Nous avons recommandé, et le conseil a approuvé, le budget alloué aux dons pour 2014.

## Rapport du comité des ressources humaines

<b>Membres</b>	K.P. Taylor (présidente), P. Gauthier, A.D. Laberge, D.P. O'Brien, J.P. Reinhard et B.A. van Kralingen. Le conseil a nommé D.F. Denison à titre de président du comité avec prise d'effet le 1 <sup>er</sup> janvier 2014.
<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. Nous supervisons la conception et la gouvernance des programmes et pratiques en matière de rémunération ainsi que leur conformité aux exigences réglementaires. Nous aidons le conseil à fixer les objectifs imposés au président et chef de la direction et à examiner le rendement de ce dernier à la fin de l'exercice en fonction des objectifs approuvés. Nous examinons la rémunération du chef de la direction et d'autres membres de la haute direction et en recommandons l'approbation par le conseil. Le comité revoit annuellement les stratégies de perfectionnement des compétences des membres de la haute direction et les plans de relève pour les cadres supérieurs clés de la Banque. De plus, le comité surveille les régimes de retraite de la Banque.

Ce rapport a été approuvé par les membres du comité.



### Faits marquants de 2013

À chacune de nos cinq réunions au cours de l'exercice, nous nous sommes réunis à huis clos, car nous croyons que pour gérer efficacement les programmes de rémunération à l'intention des membres de la haute direction, nous nous devons d'être indépendants de la direction. De plus, nous avons rencontré notre consultant en rémunération en privé sans que les membres de la direction soient présents à chacune des réunions régulières. Au cours de l'année, nous avons tenu une réunion conjointe avec les membres du comité de gestion des risques pour discuter de la relation entre le risque et la rémunération au sein de RBC.

#### **Structure des programmes de rémunération et gestion du risque**

Nous avons rencontré le chef de l'audit interne pour discuter de la révision annuelle de la conformité des programmes de rémunération de la haute direction aux principes et aux 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 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 de crises 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.

En 2013, RBC s'est jointe à d'autres banques canadiennes afin de commander une étude indépendante menée par Meridian Compensation Partners sur l'étalonnage horizontal et son incidence éventuelle sur la rémunération. Meridian a également étudié les pratiques d'étalonnage horizontal de RBC en ce qui concerne la rémunération des membres de la haute direction et a conclu qu'elles étaient saines et qu'elles faisaient appel à des mesures de précaution faisant en sorte que l'étalonnage horizontal ne favorise pas une rémunération excessive.

#### **Gestion du talent et planification de la relève**

Dans le cadre l'exercice d'une partie de ses fonctions de surveillance, le comité a poursuivi l'examen et l'analyse de l'approche intégrée adoptée par RBC pour la gestion du talent et la planification de la relève chez les membres de la haute direction et les candidats prometteurs de manière à s'assurer d'une réserve de leaders pouvant contribuer au rendement à court et à long terme. Nous avons examiné les processus et les pratiques visant le perfectionnement du leadership ainsi que la profondeur des candidats de réserve pour les postes de haute direction à l'échelle de RBC et avons continué de miser sur la diversité à titre de priorité essentielle intégrée aux pratiques de gestion du talent de RBC pour permettre l'atteinte des objectifs stratégiques à plus long terme.

### Supervision exercée par la présidente du comité

La présidente du comité des ressources humaines, Kathleen P. Taylor, est chargée de la direction et du rendement effectif du comité et guide le comité dans l'exécution de son mandat. Ces responsabilités sont décrites dans le mandat du président du comité, lequel est affiché sur notre site Web à [rbc.com/gouvernance](http://rbc.com/gouvernance). Parmi les principales responsabilités exercées par M<sup>me</sup> Taylor en 2013, mentionnons qu'elle a :

- maintenu des communications continues avec le chef des ressources humaines et les membres du comité au sujet des faits nouveaux en matière de gestion du talent, de planification de la relève, de correspondance de la rémunération variable avec le risque et le rendement et de planification de l'ordre du jour des réunions qui sont propres au secteur ou à RBC;
- surveillé les tendances du marché et le contexte réglementaire;
- rencontré les actionnaires pour obtenir leur avis sur l'approche de la Banque en matière de rémunération des membres de la haute direction dans le cadre du vote consultatif des actionnaires; et
- rencontré des représentants du BSIF régulièrement pour favoriser un dialogue ouvert.

Eu égard à l'examen, le comité a reçu certains ratios de rémunération verticaux lui procurant un contexte additionnel en vue de présenter des recommandations au conseil quant aux octrois de rémunération à faire au chef de la direction.

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 les chefs des fonctions de surveillance, 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.

### ***Surveillance des politiques en matière de rémunération et des régimes de retraite***

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

- examiné le cadre de référence de la politique en matière de ressources humaines qui régit les principes généraux, les mesures de contrôles, les approbations et la structure des politiques globales en matière de ressources humaines;
- examiné et approuvé le cadre de gestion de la rémunération de RBC, qui a été structuré de manière à donner un aperçu général de l'approche de RBC en matière de gestion de la rémunération, à promouvoir une saine gestion du risque lié à la rémunération dans tout RBC et à optimiser le processus de décision en matière de rémunération;
- revu et approuvé notre Code de déontologie; et
- examiné la capitalisation, le rendement et la stratégie de placement des régimes de retraite de RBC.

# DÉCLARATION DE LA RÉMUNÉRATION DE LA HAUTE DIRECTION POUR 2013

## Table des matières

Lettre du comité des ressources humaines aux actionnaires	25	Attributions au titre de la rémunération et rendement de RBC en 2013	47
Analyse de la rémunération	28	Aperçu des primes incitatives destinées aux membres de la haute direction visés	47
Approche en matière de rémunération	28	Décisions touchant la rémunération directe totale prises en 2013	47
Programmes et pratiques clés en matière de rémunération en vigueur au sein de RBC	29	Précisions sur le rendement et la rémunération du chef de la direction en 2013	48
Gouvernance en matière de rémunération	31	Précisions sur le rendement et la rémunération des autres membres de la haute direction visés en 2013	54
Gestion du risque lié à la rémunération	33	Gestion du talent et planification de la relève	60
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	35	Correspondance entre la rémunération de la haute direction et les rendements pour les actionnaires	61
Processus décisionnel en matière de rémunération	36	Rémunération des membres de la haute direction visés	63
Éléments de la rémunération de la haute direction pour 2013	40	Tableau sommaire de la rémunération	63
Salaire de base	40	Attributions en vertu d'un régime incitatif	64
Primes au rendement	40	Prestations en vertu d'un régime de retraite	67
		Contrats d'emploi, cessation des fonctions et changement de contrôle	69
		Éléments d'information supplémentaires sur la rémunération	72

## LETTRE DU COMITÉ DES RESSOURCES HUMAINES AUX ACTIONNAIRES

### À nos actionnaires,

J'ai le plaisir, en tant que présidente du conseil d'administration et présidente du comité des ressources humaines en 2013, de vous présenter un sommaire de la façon dont nous étudions et déterminons la rémunération des membres de la haute direction de RBC aux échelons les plus élevés.

Depuis un certain temps déjà, la rémunération de la haute direction s'appuie sur quatre principes directeurs qui visent à assurer une corrélation avec les intérêts des actionnaires, des principes de saine gestion du risque, un rendement soutenu et le maintien en poste de gens de talent.

Cette année, nous avons officialisé un cinquième principe directeur afin de refléter le fait que, chez RBC, la rémunération récompense en outre les comportements conformes à nos valeurs fondamentales que sont le service, le travail d'équipe, la responsabilité, la diversité et l'intégrité. Ces valeurs, intégrées à notre Code de déontologie, définissent notre culture d'entreprise tout en contribuant à la création d'un climat de travail performant et à l'atténuation des risques. Ces valeurs nous permettent aussi de demeurer centrés sur la satisfaction des besoins de nos clients, le tout d'une façon qui favorisera, nous l'espérons, la création d'une valeur importante et durable à long terme pour nos actionnaires.

De plus, nous avons approuvé un certain nombre d'améliorations touchant le programme de primes incitatives à court terme variables annuelles à l'égard de 2013 afin non seulement de maintenir notre approche rigoureuse mais de la faire évoluer. Nous avons donc :

- adopté l'utilisation du rendement des capitaux propres attribuables aux actionnaires ordinaires (RCP) en combinaison avec le bénéfice net comme mesure du rendement financier;

- instauré des grilles de paiement préétablies afin de favoriser une approche davantage axée sur l'emploi d'une formule dans le calcul du volet financier des attributions;
- instauré des indicateurs clés explicites liés à la clientèle aux fins du calcul des attributions; et
- clarifié l'étendue du pouvoir discrétionnaire dont le conseil dispose lorsqu'il détermine les attributions finales.

Ces changements sont le résultat du travail continu du comité des ressources humaines, de l'apport de notre conseiller en rémunération indépendant et des commentaires des actionnaires de RBC. Nos améliorations continues traduisent notre approche équilibrée, rigoureuse et transparente en ce qui a trait à la rémunération de la haute direction ainsi que notre approche multidimensionnelle en ce qui a trait à l'évaluation du rendement, ce qui permet à nos gens de prendre en compte les intérêts de toutes les parties prenantes clés à l'échelle de RBC.

### Rendement en 2013

RBC s'est fixé trois objectifs stratégiques 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 ce qui a trait à la prestation de solutions liées aux marchés des capitaux, aux investisseurs et à la gestion de patrimoine et être un chef de file dans des marchés cibles pour ce qui est de la prestation de services financiers choisis reposant sur nos forces principales.

En 2013, RBC a accompli d'importants progrès vers l'atteinte de ces objectifs en affichant un bénéfice net record de 8,4 milliards de dollars, en hausse de 12 % par rapport à l'exercice précédent, grâce aux bénéfices record enregistrés par les secteurs Services aux particuliers et aux entreprises, Gestion de patrimoine et Marchés des Capitaux, ainsi qu'à la progression du bénéfice du secteur Services aux investisseurs et de trésorerie. Le bénéfice dilué par action s'est établi à 5,54 \$, le RCP s'est établi à 19,4 % et notre ratio des capitaux propres ordinaires de première catégorie s'est chiffré à 9,6 %. Nos résultats sont attribuables à la force et à la diversité de nos activités.

La moyenne de notre rendement total pour les actionnaires (RTA) sur trois et cinq ans s'est établie à 13 % pour les périodes closes le 31 octobre 2013. Bien qu'il ne s'agisse pas d'un indicateur dont nous tenons compte aux fins de la rémunération, notre RTA sur un an s'est élevé à 28 %.

### 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. Ces objectifs se rapportent au rendement financier, à la clientèle, au risque, à la stratégie et au rendement opérationnel. En 2013, sous la direction de M. Nixon, RBC a créé des produits innovateurs et établi des partenariats tout aussi innovateurs, attiré de nouveaux clients et accru sa part de marché dans d'importants secteurs d'activité au Canada et à l'échelle mondiale, tout en améliorant son efficacité. RBC a finalisé l'acquisition des activités canadiennes de financement automobile et de dépôt d'Ally Financial Inc. et les a entièrement intégrées afin d'accroître nos activités et de renforcer notre position de chef de file dans le secteur du financement automobile.

La rémunération directe totale de M. Nixon pour 2013 s'est établie à 12 682 000 \$, soit une hausse de 1 % par rapport à 2012, comparativement au bénéfice net de RBC pour 2013 qui a augmenté de 12 % par rapport à 2012. De plus, sa rémunération s'est établie à 13 % au-dessus de la cible cette année, comparativement à 12 % l'an dernier. La rémunération directe totale de M. Nixon comprenait une prime incitative à court terme de 2 932 000 \$ de même que des primes incitatives à moyen terme et à long terme totalisant 8 250 000 \$. Les primes incitatives à moyen terme et à long terme ont été octroyées sous forme d'unités d'actions différées au rendement (80 %) et d'options sur actions (20 %) pour favoriser le lien entre ses primes incitatives et les intérêts des actionnaires.

Le conseil estime que la rémunération attribuée à M. Nixon pour 2013 reflète adéquatement son leadership quant à l'obtention d'un rendement solide par RBC. Grâce à lui, RBC continue d'être en bonne posture pour mettre en œuvre sa stratégie à long terme et créer une valeur durable. Comme il est indiqué à la page 53, la croissance de la valeur pour les actionnaires au cours des cinq derniers exercices a dépassé la variation de la valeur de la rémunération attribuée à M. Nixon au cours de cette même période.

(en millions de dollars, sauf les pourcentages)

Indicateur	Objectif 2013	Résultat 2013	Résultat par rapport à l'objectif
<b>Indicateurs financiers du programme de primes incitatives à court terme variables annuelles</b>			
Bénéfice net	7 920 \$	8 429 \$	plus 6,4 %
Rendement des capitaux propres attribuables aux actionnaires ordinaires	18,3 %	19,4 %	plus 110 points de base
<b>Indicateurs financiers du programme de primes incitatives à moyen et à long terme</b>			
Croissance du bénéfice dilué par action	7 % +	12,4 %	plus 540 points de base
Rendement des capitaux propres attribuables aux actionnaires ordinaires	18 % +	19,4 %	plus 140 points de base
Ratio des capitaux propres ordinaires de première catégorie	Ratios de capital élevés	9,6 %	✓
Ratio de distribution	40 % – 50 %	45 %	✓

**Changements touchant l'équipe de haute direction en 2014**

Le 5 décembre 2013, M. Nixon a annoncé qu'il avait l'intention de prendre sa retraite le 1<sup>er</sup> août 2014, après avoir passé 13 ans à ce poste et 35 ans au sein de RBC. Conformément à notre processus de planification de la relève, le conseil a annoncé que David I. McKay, chef de groupe, Services aux particuliers et aux entreprises, serait nommé président à l'assemblée annuelle des détenteurs d'actions ordinaires le 26 février 2014 ainsi que président et chef de la direction avec prise d'effet le 1<sup>er</sup> août 2014.

Il s'agit d'une période emballante pour RBC. Tout concourt actuellement au succès de la Banque : elle peut compter sur une excellente équipe de direction, sur une marque de grande valeur et sur des employés compétents et dévoués au service des clients avant tout.

**L'exécution de notre stratégie à long terme : une priorité**

Au cours de 2013, le comité des ressources humaines a continué de veiller à ce que les pratiques et les programmes de rémunération de RBC favorisent l'exécution de notre stratégie à long terme et à ce que les attributions au titre de la rémunération soient faites en fonction du rendement.

Nous demeurons également engagés à maintenir une approche évolutive en matière de rémunération qui reflète les principes de RBC en matière de rémunération, les nouvelles tendances et vos commentaires tout en assurant la gérance prudente et productive de votre capital.

Vos commentaires comptent pour nous et nous vous invitons à lire notre analyse de la rémunération de 2013 et à exercer votre droit de vote consultatif sur la rémunération à la prochaine assemblée annuelle des détenteurs d'actions ordinaires. Si vous souhaitez nous faire part de commentaires plus spécifiques, veuillez communiquer avec le conseil par courriel de la façon indiquée dans la section de notre site Web consacrée à la gouvernance à [rbc.com/gouvernance](http://rbc.com/gouvernance).

Recevez l'expression de mes sentiments distingués.

La présidente du conseil et  
présidente du comité des ressources humaines en 2013,



Kathleen P. Taylor

## ANALYSE DE LA RÉMUNÉRATION

Cette section décrit notre approche en matière de rémunération de même que les politiques, pratiques, programmes et récompenses propres à nos membres de la haute direction visés pour l'exercice 2013 :

- 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 aux particuliers et aux entreprises;
- A. Douglas McGregor, cochef de groupe, Marchés des Capitaux et Services aux investisseurs et de trésorerie; et
- Mark A. Standish, cochef de groupe, Marchés des Capitaux et Services aux investisseurs et de trésorerie.

En plus des changements touchant la haute direction décrits à la page 27, M. McGregor, auparavant cochef de groupe, Marchés des Capitaux et Services aux investisseurs et de trésorerie, a assumé l'entière responsabilité de ces secteurs d'activité à titre de président du conseil et chef de la direction de RBC Marchés des Capitaux et chef de groupe, Marchés des Capitaux et Services aux investisseurs et de trésorerie avec prise d'effet le 4 décembre 2013. M. Standish quittera RBC en 2014. La direction générale de la technologie et de l'exploitation mondiales, incombant auparavant à M<sup>me</sup> Fukakusa, sera dorénavant assurée par Bruce Ross, qui s'est joint à RBC en janvier 2014 en tant que chef de groupe, Technologie et exploitation.

### Approche en matière de rémunération

Chez RBC, nous avons conçu nos programmes de rémunération de façon à :

- attirer et conserver les gens de talent dont nous avons besoin pour être concurrentiels et réussir; et
- établir une corrélation 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 afin de susciter un rendement financier supérieur et de générer des rendements durables pour les actionnaires.

Notre approche en ce qui concerne la rémunération, notamment celle de la haute direction, s'articule autour des cinq axes directeurs décrits ci-dessous. En 2013, le comité des ressources humaines a approuvé notre cinquième axe directeur aux fins de la correspondance entre la rémunération et les valeurs fondamentales de RBC.

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

Nos programmes incitatifs au rendement permettent d'établir une corrélation entre les intérêts des employés et ceux des actionnaires puisque les paiements qui en découlent varient selon les rendements absolu et relatif de RBC. De plus, étant donné l'influence qu'ils exercent individuellement sur RBC, les employés les mieux rémunérés touchent une part importante de leur rémunération sous forme de rémunération différée (comme des primes incitatives fondées sur des titres de capitaux propres), ce qui permet d'établir une corrélation encore plus étroite avec les intérêts des actionnaires.

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

Notre culture en ce qui a trait à la gestion du risque 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 individuel ainsi que le rendement des secteurs d'exploitation et de RBC dans son ensemble sont évalués en fonction d'un certain nombre de critères, comme le respect des politiques et lignes directrices applicables à la gestion du risque. De plus, nous revoyons régulièrement nos pratiques en matière de gouvernance afin de suivre l'évolution des pratiques exemplaires et des directives réglementaires.

#### 3. La rémunération récompense le rendement

Nous versons une rémunération au rendement afin que la rémunération totale touchée par un employé corresponde à son apport. La majorité de nos employés participent à des programmes de rémunération variable qui récompensent les employés en fonction de plusieurs facteurs, dont les résultats de chacun, du secteur d'activité et de l'entreprise par rapport à des objectifs de rendement à l'intérieur des paramètres d'appétit pour le risque de RBC.

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

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

#### 5. La rémunération récompense les comportements conformes aux valeurs fondamentales de RBC

Nos programmes de rémunération récompensent les résultats obtenus grâce à des comportements conformes à nos valeurs fondamentales, soit le service, le travail d'équipe, la responsabilité, la diversité et l'intégrité. Ces valeurs, intégrées à notre Code de déontologie, définissent notre culture d'entreprise et notre engagement renouvelé de création de valeur pour toutes nos parties prenantes. Conséquemment, le non-respect des politiques et procédures de la société, dont notre Code de déontologie, entre dans la détermination des ajustements apportés à la rémunération au rendement.

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

	Pratique au sein de RBC	Page
<b>Rémunération au rendement</b>		
Rémunération fondée sur le rendement	✓ Nous évaluons le rendement du chef de la direction et des membres du Groupe de la direction par rapport à un ensemble d'objectifs se rapportant aux résultats financiers, à la clientèle, au risque, à la stratégie et à l'exploitation en lien avec nos objectifs stratégiques.	38-39
Part considérable sous forme de rémunération conditionnelle et assujettie au rendement	✓ Généralement, la rémunération conditionnelle représentera entre 75 % et 85 % de la rémunération directe totale cible du chef de la direction et des membres du Groupe de la direction, et entre 65 % et 80 % de la rémunération variable sera différée. Cette combinaison permet d'établir un lien solide entre la rémunération et le rendement.	40
Attributions de primes incitatives à moyen et à long terme assujetties au rendement au moment de l'octroi et pendant la période de rendement	✓ Conformément aux pratiques exemplaires, nous déterminons les octrois de primes incitatives à moyen et à long terme en fonction du rendement financier (croissance du bénéfice dilué par action, rendement des capitaux propres attribuables aux actionnaires ordinaires (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.	44-45
Analyse par scénarios des programmes de rémunération	✓ Nous procédons chaque année à une analyse par scénarios de nos principaux programmes de rémunération, y compris ceux auxquels le chef de la direction et les membres du Groupe de la direction participent, afin d'évaluer les paiements possibles selon différents scénarios de rendement de RBC. Nous nous livrons également à un contrôle ex post de la rémunération du chef de la direction afin de confirmer l'adéquation du lien entre la rémunération et le rendement.	38-39
Pouvoir discrétionnaire du comité	✓ 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.	47
<b>Gouvernance en matière de rémunération et gestion des risques</b>		
Adoption du vote consultatif sur la rémunération	✓ Adopté volontairement par RBC en 2009.	4
Surveillance de la gouvernance	✓ 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.	31
Conseiller externe indépendant	✓ Le comité des ressources humaines retient chaque année 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.	32
Alignement avec les principes et les normes du CSF	✓ Nous traitons la gestion des risques liés à la rémunération avec rigueur en nous alignant sur les principes en matière de saines pratiques de rémunération et les normes visant leur mise en œuvre du Conseil de stabilité financière (CSF).	35
Clauses de report, de perte et de récupération de la rémunération	✓ Nous faisons en sorte que les ententes prévoyant le report de la rémunération incitative suivent 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.	34-35
Politique contre les opérations de couverture	✓ Afin de préserver le lien voulu entre les intérêts individuels et ceux des actionnaires, nous interdisons aux employés de conclure des opérations de couverture visant leur rémunération à base de titres de capitaux propres.	34
Cycles de rendement alignés sur l'horizon des risques	✓ 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 responsables de leurs décisions susceptibles d'entraîner plus de risques, nous exigeons qu'une part considérable de la rémunération variable soit différée et que les membres de la haute direction respectent des lignes directrices en matière d'actionariat.	40, 46
Actionariat après le départ à la retraite	✓ Le chef de la direction et des membres du Groupe de la direction doivent maintenir un certain niveau d'actionariat, même après leur départ à la retraite, ce qui assure que leurs intérêts continueront de correspondre à ceux des actionnaires pendant 24 et 12 mois, respectivement.	46
Plafonnement des régimes de primes incitatives	✓ Le programme de primes incitatives à court terme variables annuelles (programme de primes incitatives à court terme) est plafonné à 2,5 fois de la cible, tandis que le programme d'UADR est plafonné à 125 % de la cible.	42

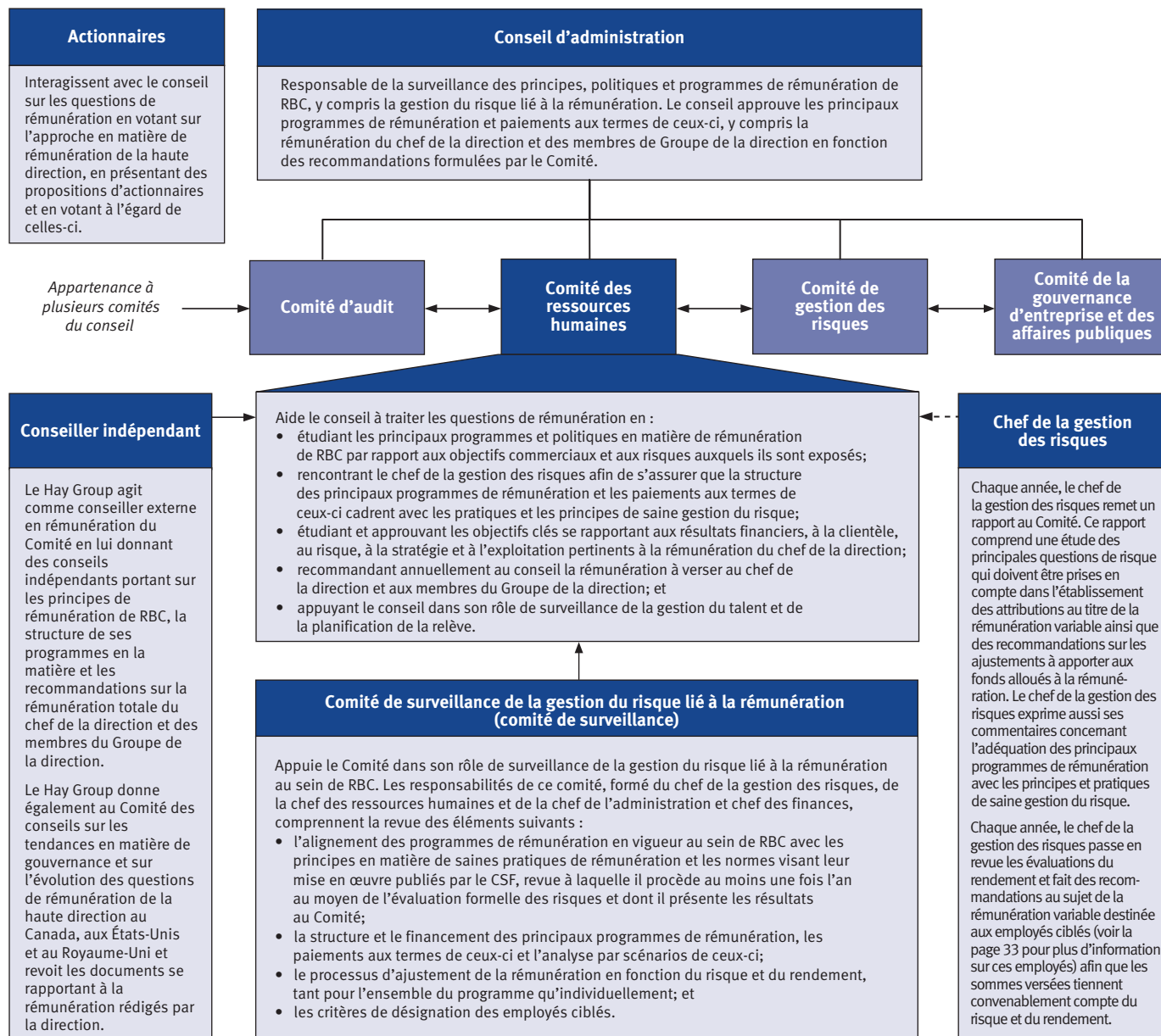
Pratique au sein de RBC		Page
<b>Gouvernance en matière de rémunération et gestion des risques (suite)</b>		
<b>Gestion du talent et planification de la relève</b>	✓ Le conseil chapeaute un cadre exhaustif de gestion du talent et de planification de la relève pour que nous soyons dotés d'une réserve de leaders pouvant contribuer au rendement à court terme et à long terme.	60-61
<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, ce qu'on appelle les deux événements déclencheurs.	69
<b>Programme de rémunération concurrentiel</b>		
<b>Définition du groupe de sociétés homologues, critères utilisés et application</b>	✓ Nous avons recours à un groupe de comparaison de base formé d'institutions financières canadiennes (et aussi 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.	36-37
<b>Positionnement cible sur le marché</b>	✓ Nous établissons les niveaux cibles de rémunération des membres de la haute direction visés selon le groupe de comparaison de base; nous prenons en considération des renseignements généraux sur les institutions financières étrangères pour certains membres de la haute direction visés investis d'importantes responsabilités internationales, puisqu'ils permettent de disposer de données supplémentaires.	37
<b>Possibilité de différer les primes annuelles sous forme d'unités d'actions différées</b>	✓ 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, qui sont rachetables seulement au moment du départ à la retraite, de la démission ou de la cessation d'emploi auprès de RBC.	44



## Gouvernance en matière de rémunération

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

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



## Composition du comité des ressources humaines

Au cours de l'exercice 2013, les membres du comité des ressources humaines étaient 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 dirigeants de haut niveau d'organisations complexes et du fait qu'ils siègent ou ont déjà siégé aux comités des ressources humaines ou de la gestion des risques du conseil de RBC. La plupart d'entre eux siègent, ou ont déjà siégé, au comité de la rémunération du conseil d'autres grandes organisations complexes. Au cours de l'exercice 2013, deux membres du Comité, soit M<sup>me</sup> Laberge et M. Reinhard, tous deux des experts financiers du comité d'audit selon la définition donnée par la Securities and Exchange Commission des

États-Unis, ont aussi siégé au comité d'audit de RBC. De plus, deux membres du Comité, soit M<sup>me</sup> Taylor et M<sup>me</sup> van Kralingen, ont siégé au comité de gestion des risques de RBC. Le fait de siéger à plusieurs comités permet aux administrateurs de pouvoir superviser efficacement la rémunération et son alignement avec des principes et pratiques de saine gestion du risque.

En 2013, le Comité et le comité de gestion des risques ont tenu une réunion conjointe afin de pouvoir discuter du lien entre le risque et la rémunération chez RBC.

## Conseiller indépendant

Le Comité bénéficie de l'apport d'un conseiller en rémunération indépendant externe doté d'une grande expérience et de connaissances approfondies dans le domaine de la rémunération de la haute direction. Depuis 2004, le Comité retient les services du Hay Group à cet effet. Le rôle du Hay Group consiste notamment à :

- donner des conseils sur les tendances et préoccupations 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;
- revoir annuellement la structure des principaux programmes de rémunération afin qu'ils correspondent toujours aux intérêts des actionnaires et qu'ils soient concurrentiels et faire des recommandations quant aux modifications à y apporter;
- 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;
- fournir une analyse du 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 de l'analyse par scénarios afin d'évaluer les paiements possibles aux termes des programmes incitatifs au rendement selon différents scénarios de rendement de RBC.

Le président du Comité rencontre le conseiller indépendant en privé avant chaque réunion afin de s'assurer que les questions importantes reçoivent toute l'attention nécessaire. De plus, le Comité rencontre le conseiller indépendant à huis clos (sans que des représentants de la direction soient présents) à chacune de ses réunions régulières afin de pouvoir discuter librement sans risque de subir l'influence de la direction.

En plus de travailler pour le Comité, le Hay Group fournit également à RBC de l'information sur le marché 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.

Lorsque le Comité a évalué l'indépendance du Hay Group, il a tenu compte de tous les facteurs pertinents à la prestation de conseils indépendants à son endroit et a revu les services autres que ceux destinés au Comité fournis en 2013 ainsi que les honoraires proposés (voir « Autres honoraires » dans le tableau ci-dessous). Le Comité a jugé que selon cette étude et vu la nature et la valeur des autres services rendus par le Hay Group, cela ne compromettrait pas sa capacité d'agir comme ressource indépendante pour le Comité.

Les honoraires versés par RBC au Hay Group en contrepartie de ses services comptent pour moins de 1 % des revenus globaux du Hay Group. Le tableau ci-dessous présente les honoraires versés au Hay Group au cours des deux derniers exercices.

Services fournis	Honoraires versés en 2013 <sup>1</sup>	Pourcentage de tous les honoraires versés en 2013	Honoraires versés en 2012 <sup>1</sup>
Honoraires au titre de services liés à la rémunération de la haute direction	214 592 \$	72 %	170 697 \$
Autres honoraires (limités à l'évaluation de postes et à des études sur la rémunération)	83 682 \$	28 %	76 077 \$

1) Les montants ne comprennent pas les taxes payées.

En 2013, RBC s'est jointe à d'autres banques canadiennes afin de commander une étude indépendante menée par Meridian Compensation Partners sur l'étalonnage horizontal, son incidence sur la rémunération et la pertinence d'avoir recours à d'autres méthodes, dont des ratios de rémunération verticaux. Il convient de savoir que l'« étalonnage horizontal » permet de comparer la rémunération versée aux membres de la haute direction occupant un poste similaire au sein de sociétés comparables, alors que les « ratios verticaux » visent à comparer la rémunération du chef de la direction par rapport à la rémunération moyenne ou médiane versée aux employés travaillant au sein de la même société. RBC a également retenu les services de Meridian afin que ce cabinet étudie nos pratiques d'étalonnage horizontal en ce qui concerne la rémunération des membres de la haute direction et qu'il détermine si des améliorations pouvaient être apportées. Lors d'une rencontre avec le

Comité, Meridian a présenté les conclusions de son étude selon laquelle nos programmes et pratiques étaient sains et faisaient appel à des mesures de précaution faisant en sorte que l'étalonnage horizontal ne favorise pas une rémunération excessive. Par suite de l'étude, des ratios de rémunération verticaux choisis ont été fournis au Comité afin que ce dernier bénéficie de renseignements additionnels lorsqu'il fait ses recommandations au conseil à l'égard des attributions au titre de la rémunération destinées au chef de la direction.

## Gestion du risque lié à la rémunération

Cette section décrit les politiques, critères et processus clés en matière de rémunération ayant trait au risque qui favorisent la saine gestion du risque au sein de RBC et contribuent à assurer la correspondance de la rémunération aux intérêts à court et à long terme de nos actionnaires et aux directives réglementaires.

Les grandes lignes de notre approche de la gestion du risque lié à la rémunération sont tracées dans une politique générale visant tous les employés (voir « Politique de RBC sur la gestion du risque lié à la rémunération » ci-dessous).

Comme il est énoncé dans le Code de déontologie de RBC, à tous les niveaux de l'organisation, les employés ont un rôle à jouer dans la promotion d'une forte culture en matière de risque basée sur les valeurs fondamentales de RBC. Ces valeurs sont imbriquées dans toutes nos pratiques, qu'il s'agisse de recrutement, de promotion, de formation, de développement du leadership ou encore de rémunération. Conséquemment, le non-respect des politiques et procédures de la société, dont le Code de déontologie de RBC, entre dans la détermination des ajustements apportés à la rémunération au rendement. De plus, on s'attend à ce que les gestionnaires envisagent les risques possibles associés aux mécanismes de rémunération et tiennent compte des responsabilités en matière de risques et des comportements éthiques dans le cadre de l'évaluation du rendement et des décisions touchant la rémunération.

Le chef de la gestion des risques joue lui aussi un rôle critique dans la gestion du risque lié à la rémunération au sein de RBC, y compris à l'égard de plusieurs des pratiques décrites dans la présente section. Son rôle par rapport à la gestion de la rémunération est davantage expliqué à la page 31.

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, décrit à la page 31;</li> <li>décrit la part de la rémunération variable des membres de la haute direction et des employés ciblés (c'est-à-dire les employés qui, en raison de leur rôle, sont susceptibles d'avoir une influence importante sur le profil de risque de RBC) qui sera différée selon les mécanismes de report prévus, le tout 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 secteurs 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, y compris 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 de façon appropriée.
<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 critères et processus additionnels 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	
Objet	Maintenir la correspondance entre les intérêts de nos employés et ceux de nos actionnaires.
Applicabilité	Tous les employés.
Principales caractéristiques	<p>Il est interdit aux employés de RBC de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 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);</li> <li>• acheter ou vendre, directement ou indirectement, une option d'achat ou de vente visant des titres de RBC, sous réserve d'exceptions limitées dans le cas d'employés de filiales de RBC; et</li> <li>• conclure des opérations de monétisation de titres de capitaux propres qui équivalraient à créer des droits d'achat ou de vente à l'égard des titres de RBC ou d'autres instruments financiers visant à couvrir ou à compenser une diminution du cours des titres de RBC.</li> </ul>

Ajustements en fonction des résultats réels sur le plan du risque lié à la rémunération et du rendement	
Objet	S'assurer que les ajustements appropriés sont apportés à la rémunération au rendement en fonction du risque et du rendement, ce qui signifie que des ajustements éventuels en fonction du risque pourraient être apportés pour l'ensemble d'un programme, certains secteurs d'exploitation à l'intérieur d'un programme de rémunération donné ou certains groupes d'employés ciblés ou certains employés ciblés, selon la nature du risque évalué et les résultats réels sur le plan du rendement et du risque.
Applicabilité	Tous les principaux programmes de rémunération et les employés ciblés.
Principales caractéristiques	<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. Ce processus comprend l'étude 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.</li> <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. Le comité de surveillance revoit également ces facteurs. 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. Ces ajustements touchant le chef de la direction et les membres du Groupe de la direction sont assujettis à la discrétion du Comité et à l'approbation du conseil.</li> </ul>

Politique de RBC relative à la perte et à la récupération de rémunération	
Objet	Pour prévenir les situations où des personnes peuvent 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.
Applicabilité	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'aux membres du Groupe de la direction.
Principales caractéristiques	<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, sous réserve de la discrétion du conseil, 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.</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 sous réserve des 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

Chaque année, le groupe d'audit interne de RBC procède 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 2012 et a confirmé que le groupe d'audit interne jugeait que nos programmes et pratiques de rémunération étaient en général alignés sur les directives réglementaires actuelles. Les résultats de l'analyse de 2012 ont aussi été transmis au Bureau du surintendant des institutions financières.

## 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

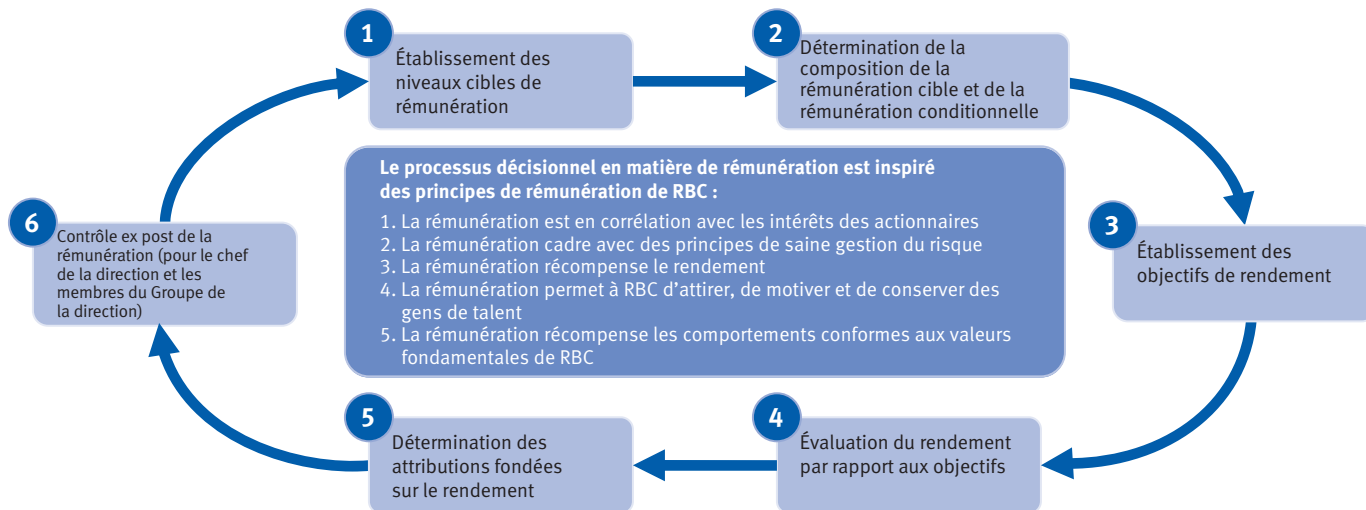
Le tableau suivant décrit de quelle façon nos pratiques s'alignent avec les éléments clés des principes en matière de saines pratiques de rémunération et les normes visant leur mise en œuvre publiés par le CSF. Notre approche en matière de rémunération continue de cadrer dans l'ensemble avec les principes 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
Le conseil encadre la structure et le fonctionnement du régime de rémunération	✓ 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.
Le conseil surveille et revoit le fonctionnement du régime de rémunération	✓ 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.
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	✓ 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.
La rémunération est ajustée en fonction des risques actuels et éventuels	<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, des ajustements peuvent être apportés au besoin à la rémunération au rendement des employés ciblés après l'examen de leur respect des politiques de gestion des risques et de conformité.</li> </ul>
Il existe un parallèle entre la rémunération versée et le rendement obtenu	<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>– l'analyse par scénarios permet 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 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>
Le paiement de la rémunération est sensible à l'horizon des risques	<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, nous exigeons qu'une part considérable de la rémunération variable soit différée (au moins 40 % pour les employés ciblés et au moins 70 % pour le chef de la direction) et assortie d'une période d'acquisition de trois ou de quatre ans.</li> <li>✓ Nous nous sommes dotés d'exigences en matière d'actionnariat qui continuent de s'appliquer après le départ à la retraite du chef de la direction et des membres du Groupe de la direction (pendant les deux premières années dans le cas du chef de la direction et pendant la première année dans le cas des membres du Groupe de la direction).</li> </ul>
La combinaison d'espèces, de titres de capitaux propres et d'autres formes de rémunération est en lien avec le risque	✓ Nous exigeons le report d'une part considérable de la rémunération conditionnelle afin que la rémunération soit alignée sur l'horizon des risques et que les membres de la haute direction soient encouragés à se concentrer sur la création de valeur à plus long terme. La combinaison de la rémunération varie selon l'échelon hiérarchique du membre de la haute direction et traduit l'influence qu'il peut exercer sur le rendement de RBC.

## Processus décisionnel en matière de rémunération

Nous croyons qu'un processus décisionnel sain est crucial à l'obtention d'un résultat valable. En ce qui a trait à la rémunération, nos cinq axes directeurs sont le fondement de ce processus. Nous nous penchons ensuite sur l'établissement de niveaux cibles pour la rémunération et la composition de la rémunération; l'établissement d'objectifs clairs quant au rendement de l'entreprise et du secteur d'exploitation et au rendement individuel; et l'évaluation du rendement par rapport à ces objectifs. Les attributions au titre de la rémunération au rendement sont alors déterminées en fonction de cette évaluation ainsi que par l'exercice du jugement éclairé et du pouvoir discrétionnaire du conseil. Dans le cas du chef de la direction et des membres du Groupe de la direction, les attributions font l'objet d'un contrôle ex post afin d'évaluer si la rémunération qui a été versée est en lien avec le rendement de RBC au fil des ans.

Le graphique ci-dessous donne un aperçu de notre processus décisionnel annuel en matière de rémunération des membres de la haute direction :



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

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

#### Les groupes de comparaison de la rémunération

Chaque année, le Comité examine et approuve la composition de deux groupes de comparaison aux fins de la rémunération. Dans le cadre de son examen des groupes de comparaison, le Comité tient compte du profil commercial de RBC (c'est-à-dire sa taille, la diversité de ses activités et l'envergure de ses activités hors du pays d'origine), de notre stratégie de croissance internationale et des besoins en ressources humaines qui y sont associés. Les groupes de comparaison sont les suivants :

##### *i. Le groupe de comparaison de base*

Le groupe de comparaison de base formé d'institutions financières canadiennes sert à l'étalonnage de la rémunération cible du chef de la direction et des membres du Groupe de la direction.

Les institutions financières canadiennes composant le groupe de comparaison de base sont choisies en fonction de la similarité de leurs activités sectorielles 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 présentent, d'autre part, la liste des sociétés découlant de l'application de ces critères :

Critères de sélection		➔	Groupe de comparaison de base	
Emplacement du siège social	Canada		Banque Canadienne Impériale de Commerce Banque de Montréal La Banque de Nouvelle-Écosse La Banque Toronto-Dominion Financière Manuvie Financière Sun Life	
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>			

## ii. Le groupe de comparaison de référence

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

Critères de sélection		➔	Groupe de comparaison de référence	
Emplacement du siège social	À l'étranger		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 clés 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'extérieur du pays d'origine</li> <li>• situation financière</li> </ul>			

### Positionnement concurrentiel cible – chef de la direction

La rémunération directe totale cible du chef de la direction établie en début d'exercice vise à être concurrentielle par rapport à la rémunération directe totale 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 sur le plan des revenus et de la capitalisation boursière et la deuxième en importance sur le plan du total de l'actif, 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 conclu qu'il était judicieux d'établir la rémunération directe totale cible du chef de la direction pour 2013 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 et que cela le demeurerait pour 2014.

### Positionnement concurrentiel cible – membres du Groupe de la direction

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, Marchés des Capitaux et Services aux investisseurs et de trésorerie. La rémunération directe totale cible de la chef de l'administration et chef des finances et celle du chef de groupe, Services aux particuliers et aux entreprises 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.

Le tableau suivant indique comment nous nous classons 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	30 867 \$	17 769 \$	1	29 048 \$	5
Actif	860 819 \$	517 758 \$	2	1 019 687 \$	6
Capitalisation boursière	100 903 \$	41 095 \$	1	75 703 \$	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 2013.

Le tableau suivant indique comment nous nous comparons par rapport aux sociétés formant notre groupe de comparaison de base.

Groupe de comparaison de base					
Société	Revenus (en millions)	Total de l'actif (en millions)	Bénéfice net (en millions)	Capitalisation boursière (en millions)	Employés équivalents temps plein (en milliers)
Banque Canadienne Impériale de Commerce <sup>1</sup>	12 783 \$	398 389 \$	3 400 \$	35 413 \$	43,0
Banque de Montréal <sup>1</sup>	16 263 \$	537 299 \$	4 248 \$	46 777 \$	45,6
La Banque de Nouvelle-Écosse <sup>1</sup>	21 343 \$	743 788 \$	6 697 \$	76 612 \$	83,9
La Banque Toronto-Dominion <sup>1</sup>	27 262 \$	862 532 \$	6 662 \$	87 700 \$	78,9
Financière Manuvie <sup>2</sup>	19 274 \$	498 217 \$	2 914 \$	31 400 \$	27,8
Financière Sun Life <sup>2</sup>	13 414 \$	192 906 \$	787 \$	20 000 \$	14,9
<b>Médiane du groupe de comparaison de base</b>	<b>17 769 \$</b>	<b>517 758 \$</b>	<b>3 824 \$</b>	<b>41 095 \$</b>	<b>44,3</b>
<b>RBC</b>	<b>30 867 \$</b>	<b>860 819 \$</b>	<b>8 429 \$</b>	<b>100 903 \$</b>	<b>74,2</b>
<b>Rang</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>3</b>

1) Information au 31 octobre 2013.

2) Les données sont tirées de documents publics déposés pour les quatre derniers trimestres présentés, au 30 septembre 2013, sauf pour ce qui est des employés équivalents temps plein à la Financière Sun Life, pour lesquels les données sont établies au 31 décembre 2012.

## 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 d'objectifs de rendement financiers et non financiers ainsi que des initiatives précises. Les objectifs non financiers portant sur la clientèle, le risque, la stratégie et l'exploitation favorisent l'atteinte d'un rendement à court terme et à plus long terme tout en traduisant le point de vue selon lequel une approche multidimensionnelle à l'égard du rendement permet la concordance avec les intérêts des actionnaires, des clients, des employés et des collectivités.

Le chef de la direction fixe les objectifs de chaque membre du Groupe de la direction en fonction des mêmes catégories et en tenant compte du rôle et des responsabilités propres à chacun.

Dans le cas des principaux programmes de rémunération, notamment ceux auxquels le chef de la direction et les membres du Groupe de la direction participent, une analyse par scénarios est effectuée annuellement afin d'évaluer les paiements possibles selon différents scénarios de rendement de RBC. 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 un rendement exceptionnel, afin de juger du caractère approprié des paiements correspondants.



## 4 Évaluation du rendement par rapport aux objectifs

Après la fin de l'exercice financier, le rendement du chef de la direction et des membres du Groupe de la direction est évalué par rapport aux objectifs se rapportant aux résultats financiers, à la clientèle, au risque, à la stratégie et à l'exploitation mentionnés précédemment. Les résultats de RBC sont établis en fonction du bénéfice net et du RCP par rapport aux objectifs fixés à l'égard du programme de primes incitatives à court terme tandis que les résultats des secteurs d'exploitation sont établis en fonction du bénéfice net par rapport aux objectifs fixés à l'égard de ce même programme. Les attributions au titre du bénéfice net et du RCP sont fixées d'après des grilles de paiement préétablies (un résumé des changements visant le programme de primes incitatives à court terme approuvés en 2012 et ayant pris effet pour l'exercice 2013 se trouve à la page 41). 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.

Les évaluations du rendement du chef de la direction et des autres membres de la haute direction visés pour 2013 sont décrites aux pages 48 à 60.

## 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 de la rémunération);
- les données disponibles sur les résultats financiers relatifs de RBC;
- l'apport potentiel de chaque personne à la création de valeur à plus long terme pour les actionnaires;
- le rapport du chef de la gestion des risques au sujet de l'incorporation de l'élément risque aux décisions portant sur la rémunération incitative tant pour l'ensemble d'un programme qu'individuellement; 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 l'exercice d'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 non souhaitées soient accordées du seul fait de l'application d'une formule.

La rémunération octroyée au chef de la direction et aux autres membres de la haute direction visés pour 2013 est décrite aux pages 48 à 60.

## 6 Contrôle ex post de la rémunération

Enfin, nous procédons tous les ans à un contrôle ex post de la rémunération du chef de la direction, 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 53) afin de mesurer le lien entre la rémunération qui a été versée et le rendement qui a été obtenu par RBC. La valeur des primes incitatives à court et à moyen terme au moment du paiement, la valeur dans le cours des primes incitatives à long terme au moment de l'exercice et la valeur des primes incitatives à moyen et à long terme non acquises à la date du contrôle sont utilisées pour faire cette évaluation. En 2013, nous avons également procédé au contrôle ex post des primes incitatives au rendement octroyées aux membres du Groupe de la direction afin d'évaluer l'alignement entre les primes versées et le rendement de RBC.

## Éléments de la rémunération de la haute direction pour 2013

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 de la rémunération cible du chef de la direction et des membres du Groupe de la direction, à l'exception des cochefs de groupe, Marchés des Capitaux et Services aux investisseurs et de trésorerie (qui figurent à la page 43), de même que le pourcentage que représentent la rémunération et les paiements conditionnels et 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						
Chef de la direction	13 %	20 %	54 %	13 %	87 %	77 %
Membres du Groupe de la direction	16 % – 21 %	20 % – 26 %	42 % – 51 %	11 % – 13 %	79 % – 84 %	67 % – 76 %
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 de leur rôle et du marché. Nous revoyons les salaires de base annuellement et accordons normalement des augmentations lorsqu'un membre de la haute direction se voit confier de plus grandes responsabilités ou approfondit de façon marquée ses connaissances et compétences. Nous pouvons aussi ajuster les salaires de base lorsqu'un changement important survient dans la rémunération offerte pour des rôles équivalents au sein du groupe de comparaison de la rémunération.

### Primes au rendement

Nous fondons les attributions aux termes des programmes incitatifs, qu'ils soient annuels, à moyen terme ou à long terme, 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 44 pour un complément d'information).

### Changements touchant le programme de primes incitatives à court terme ayant pris effet 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, Marchés des Capitaux et Services aux investisseurs et de trésorerie) prenant effet à compter de l'exercice 2013 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 que le calcul du volet financier des attributions soit davantage axé sur l'emploi d'une formule et pour clarifier l'utilisation par le conseil de son pouvoir discrétionnaire aux fins de l'ajustement des attributions.

Ces changements ont été apportés en réponse aux commentaires reçus des actionnaires dans le cadre de notre processus d'interaction continue avec les actionnaires au sujet de la rémunération et à l'évolution des pratiques en vigueur sur le marché. Ces changements ont pris les formes suivantes :

<b>Indicateurs financiers</b>	Ajout du RCP en tant que deuxième indicateur financier (représentant 25 % des objectifs financiers) en sus du bénéfice net, pour l'évaluation du rendement financier.
<b>Objectifs se rapportant à la clientèle</b>	Ajout d'objectifs explicites se rapportant à la clientèle (comptant pour 10 % de l'attribution), établis par rapport à la performance quant à des indicateurs clés liés à la clientèle, mesurés au moyen d'un indice appliqué à nos activités de détail, et ce, dans le but d'appuyer notre vision, soit « Toujours mériter le privilège d'être le premier choix de nos clients ».
<b>Grilles de paiement</b>	Introduction de grilles de paiement préétablies servant à déterminer les attributions fondées sur le bénéfice net et le RCP.
<b>Exercice du pouvoir discrétionnaire</b>	Introduction d'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. Par conséquent, les ajustements possibles vont d'une réduction de 100 %, ce qui entraînerait un paiement nul, à une augmentation pouvant atteindre 25 %.

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

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, Marchés des Capitaux et Services aux investisseurs et de trésorerie (qui figurent à la page 43) :

	Programme de primes incitatives à court terme variables annuelles			Primes incitatives à moyen terme	Primes incitatives à long terme												
<b>Description</b>	Récompense le rendement individuel et le rendement du secteur d'exploitation et de RBC dans son ensemble.			Récompense l'apport des membres de la haute direction au rendement à moyen terme de RBC et leur apport potentiel futur.	Récompense l'apport des membres de la haute direction au rendement à long terme de RBC et leur apport potentiel futur.												
<b>Principales caractéristiques</b>																	
<b>Forme de l'attribution</b>	Prime annuelle en espèces			Unités d'actions différées au rendement (représentant 80 % des primes fondées sur des titres de capitaux propres octroyées)	Options sur actions (représentant 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, en pourcentage du salaire de base. La prime à court terme sera calculée pour chacun des trois groupes d'objectifs (voir sous « Indicateurs du rendement » ci-après), et les résultats seront additionnés pour donner le montant final. Les paiements peuvent aller de zéro à 2,5 fois la cible. Les attributions découlant des indicateurs du rendement financier sont fixées d'après des grilles de paiement préétablies.			Les niveaux cibles de l'attribution sont 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, des 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>Objectifs financiers (<i>comptant pour 60 %</i>)</p> <p>Mesurés en fonction de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Revenu net de RBC/des secteurs d'exploitation par rapport à l'objectif établi pour le programme de primes incitatives à court terme (<i>comptant pour 75 %</i>)</li> <li>RCP de RBC par rapport à l'objectif établi pour le programme de primes incitatives à court terme (<i>comptant pour 25 %</i>)</li> </ul> <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>Objectifs se rapportant à la clientèle (<i>comptant pour 10 %</i>)</p> <p>Mesurés en fonction de :</p> <p>Indice appliqué à nos activités de détail</p>	<p>Objectifs se rapportant au risque, à la stratégie et à l'exploitation (<i>comptant pour 30 %</i>)</p> <p>Mesurés en fonction de :</p> <p>Objectifs de RBC et des secteurs d'exploitation et objectifs individuels pour les catégories suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Gestion du risque</li> <li>Exécution de la stratégie</li> <li>Gestion du talent</li> <li>Gestion de la marque et de la 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>Demier 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 de l'action 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 2013).</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	Demier quintile	{ -25 % de la cible -100 % de la cible*	Performance du cours 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																
Demier quintile	{ -25 % de la cible -100 % de la cible*																

	Programme de primes incitatives à court terme variables annuelles	Primes incitatives à moyen terme	Primes incitatives à long terme
Acquisition	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</b>			
Ajustements en fonction du risque et 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 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 ces ajustements et le conseil les approuve.</li> <li>En cas de retraitement financier, les primes en espèces peuvent être récupérées, comme il est énoncé dans la politique de RBC relative à la perte et à la récupération de rémunération.</li> </ul>		
Ajustements discrétionnaires	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le Comité et le conseil peuvent exercer leur pouvoir discrétionnaire et ajuster les attributions par rapport aux niveaux cibles en fonction de facteurs externes et internes importants touchant les résultats financiers. Les ajustements possibles vont d'une réduction de 100 %, ce qui entraînerait un paiement nul, à une augmentation pouvant atteindre 25 %.</li> </ul>		

### Motifs expliquant le recours aux :

#### 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.

#### Rendement des capitaux propres – pour RBC

Nous utilisons le RCP à titre de mesure du rendement du total du capital investi dans notre entreprise. 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.

### Programme de rémunération incitative annuelle destiné aux cochefs de groupe, Marchés des Capitaux et Services aux investisseurs et de trésorerie

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 impôts 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 global de RBC 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. Le Comité peut ajuster les attributions 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 compte tenu de l'envergure et de la portée mondiale de notre secteur 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 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>En cas de retraitement financier, les primes en espèces peuvent être récupérées 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 rachetées 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 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>Rachat des attributions</b>	Lorsqu'elles sont rachetées, les unités d'actions différées sont évaluées au cours de clôture moyen des actions à la TSX pendant les cinq jours de bourse précédant la date du rachat.

## 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 recevoir des primes incitatives à moyen et à long terme. Nous établissons les primes cibles par rapport aux 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, Marchés des Capitaux et Services aux investisseurs et de trésorerie), les niveaux cibles sont approuvés annuellement. Lorsque nous établissons le niveau des primes, nous ne tenons pas compte des primes incitatives à moyen et à long terme ayant déjà été attribuées.

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 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 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 monétaire de l'attribution, le cours de clôture moyen des actions à la TSX pendant les cinq jours de bourse précédant la date de l'octroi et 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 notre objectif de maximiser les rendements pour les actionnaires à moyen terme et d'obtenir un rendement financier solide et durable.

Pour atteindre ce but, le Comité a recours à des objectifs se rapportant au rendement financier afin d'évaluer les progrès réalisés par RBC par rapport à notre objectif à moyen terme visant le RTA. Par conséquent, la valeur des attributions peut s'avérer différente de la cible. Parmi ces objectifs se rapportant au rendement financier se trouvent la croissance du bénéfice dilué par action, le RCP, des 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'examen, 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 au Comité les ajustements à apporter (se reporter à la page 34 pour un complément d'information).

### **Ajustements possibles des attributions au moment de l'acquisition et du paiement**

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 reflètent la fluctuation du cours des actions ordinaires 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). Davantage d'information sur ce groupe de comparaison est donnée à la page 45. 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, fixé à 10 % pour les attributions faites en 2013 (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 et peuvent être ajustés à la baisse 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 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. Les ajustements possibles des attributions de primes incitatives à moyen et à long terme par rapport aux cibles peuvent aller d'une réduction de 100 %, ce qui entraînerait un paiement nul, à une augmentation pouvant atteindre 25 %.

### Motifs expliquant le recours aux :

#### Ratios de capital élevés

Des ratios de capital élevés (mesurés selon le ratio des capitaux propres ordinaires 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.

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

Le RTA est en lien avec nos trois objectifs stratégiques (se reporter à la page 47) et représente, à notre avis, la mesure la plus juste de la création de valeur pour les actionnaires. Le RTA reflète la performance de nos actions ordinaires au fil du temps, car il intègre les fluctuations du cours des actions et les dividendes réinvestis versés aux détenteurs d'actions ordinaires. Le RTA relatif permet de mesurer la performance du cours de nos actions et les dividendes versés aux actionnaires par rapport à ceux de nos sociétés homologues sur une période donnée.

#### 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 mesure la capacité qu'a la direction de procurer une rentabilité à nos actionnaires.

### À quoi sert notre 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 » ou encore « groupe d'entreprises homologues mondiales » dans notre rapport annuel 2013 aux actionnaires). Ce groupe diffère du groupe de comparaison de base et du groupe de comparaison de référence aux fins de la rémunération décrits aux pages 36 et 37, car malgré la pertinence des sociétés qui le composent du point de vue du rendement financier, 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 d'origine, 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 décrit à la page 44.

Le groupe international de comparaison du rendement financier est formé des sociétés énumérées dans le tableau ci-dessous. Aucun changement n'a été apporté à la composition de ce groupe pour 2013 et 2014.

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./Nlle-Z.)
Financière Manuvie		Westpac Banking (Austr./Nlle-Z.)

## Exigences en matière d'actionnariat

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

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

Nom	Exigence	Valeur de l'avoir en actions au 31 octobre 2013 <sup>1</sup>					Multiple réel/ Total de l'avoir en actions
		UADR	UAI	UAD <sup>2</sup>	REAER/ REDVM <sup>3</sup>	Avoir personnel en actions	
G.M. Nixon	8 x le salaire moyen	22 698 642 \$	–	12 163 510 \$	2 689 994 \$	47 572 708 \$	57,0 x le salaire moyen
	11 955 474 \$						85 124 854 \$
J.R. Fukakusa	6 x le salaire moyen	7 403 868 \$	–	13 705 755 \$	1 175 061 \$	–	33,0 x le salaire moyen
	4 049 726 \$						22 284 684 \$
D.I. McKay	6 x le salaire moyen	8 373 788 \$	–	–	1 188 186 \$	172 109 \$	14,4 x le salaire moyen
	4 049 726 \$						9 734 083 \$
A.D. McGregor	2 x la moyenne du salaire et des primes en espèces	17 725 355 \$	–	24 040 774 \$	226 145 \$	303 397 \$	11,3 x la moyenne du salaire et des primes en espèces
	7 508 686 \$						42 295 670 \$
M.A. Standish <sup>4</sup>	2 x la moyenne du salaire et des primes en espèces	17 870 517 \$	–	29 068 859 \$	4 563 \$	–	12,0 x la moyenne du salaire et des primes en espèces
	7 829 307 \$						46 943 938 \$

1) Les valeurs sont fondées sur un prix par action de 70,02 \$, soit le cours de clôture des actions à la TSX le 31 octobre 2013. Dans le cas de M. Standish, les valeurs sont fondées sur le cours de clôture des actions à la Bourse de New York le 31 octobre 2013 (67,18 \$ US).

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

3) Comprend les avoirs aux termes d'un régime 401(k) pour M. Standish.

4) 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 2013, soit 1,00 \$ US = 1,0427 \$ CA.



## Attributions au titre de la rémunération et rendement de RBC en 2013

### 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, aux investisseurs et à la gestion de patrimoine; et
3. dans des marchés cibles, être un chef de file en matière de prestation de services financiers choisis reposant sur nos forces principales.

Les membres de la haute direction visés sont évalués 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 à la clientèle, 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 et RCP par rapport aux objectifs fixés pour le programme incitatif; ii) objectifs se rapportant à la clientèle; et iii) objectifs se rapportant au risque, à la stratégie et à l'exploitation et initiatives précises approuvées par le conseil.	i) Rendement de RBC dans l'ensemble, ce qui comprend la croissance du bénéfice dilué par action, le RCP, des 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) Fluctuation 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 de façon appropriée les risques et les situations imprévues pouvant survenir en cours d'année et éliminer la possibilité que des attributions non souhaitées soient accordées du seul fait de l'application d'une formule.

### Décisions touchant la rémunération directe totale prises en 2013

Le tableau ci-dessous indique la rémunération directe totale attribuée à chaque membre de la haute direction visé au cours de l'année civile 2013, 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 \$	2 932 000 \$	6 600 000 \$	1 650 000 \$	12 682 000 \$	88 %	74 %
J.R. Fukakusa	750 000 \$	1 362 000 \$	2 420 000 \$	605 000 \$	5 137 000 \$	85 %	69 %
D.I. McKay	750 000 \$	1 320 000 \$	2 640 000 \$	660 000 \$	5 370 000 \$	86 %	71 %
A.D. McGregor	750 000 \$	3 587 500 \$	5 330 000 \$	1 332 500 \$	11 000 000 \$	93 %	65 %
M.A. Standish <sup>3</sup>	782 025 \$	3 740 686 \$	6 946 989 \$	– \$	11 469 700 \$	93 %	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 2013 sous forme d'unités d'actions différées. Les membres de la haute direction ayant choisi de toucher leur prime incitative à court terme annuelle de 2013 sous forme d'unités d'actions différées ont reçu des unités dont la valeur a été établie en fonction du cours de clôture moyen des actions à la TSX pendant les cinq jours de bourse précédant le sixième jour de bourse compris dans la période de négociation permise en décembre, soit 68,63 \$.

2) Pour savoir comment les unités d'actions différées au rendement et les options sur actions sont évaluées, se reporter à la page 44.

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 2013, soit 1,00 \$ US = 1,0427 \$ CA.

## Précisions sur le rendement et la rémunération du chef de la direction en 2013

### 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 réalisés grâce à une exécution réussie de la stratégie et au maintien à la fois 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. Se reporter à la page 27 pour connaître les changements qui toucheront la haute direction en 2014.

#### 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 2013, le bénéfice net record s'est établi à 8,4 milliards de dollars, en hausse de 11,8 % par rapport à l'exercice précédent. Cette hausse est attribuable aux bénéfices record du secteur Services aux particuliers et aux entreprises, en hausse de 8,6 %, enregistrés grâce à la forte croissance des volumes du secteur Services bancaires canadiens de même qu'à l'amélioration de la qualité du crédit; aux bénéfices record du secteur Gestion de patrimoine, en hausse de 17,8 %, découlant de la hausse de la moyenne des actifs liés aux services tarifés des clients et de l'accroissement des volumes de transactions; et aux bénéfices record du secteur Marchés des Capitaux, en hausse de 8,2 %, traduisant une forte croissance de nos services à la grande entreprise et services de banque d'investissement neutralisée en partie par la baisse des revenus tirés des activités de négociation.

Sous la direction de M. Nixon, RBC a créé des produits et établi des partenariats innovateurs, attiré de nouveaux clients et accru sa part de marché dans d'importants secteurs d'activité au Canada et à l'échelle mondiale, tout en améliorant son efficacité. RBC a également conclu l'acquisition des activités canadiennes de financement automobile et de dépôt d'Ally Financial Inc. (Ally Canada), lesquelles ont été entièrement intégrées afin d'accroître ses activités et de renforcer sa position de chef de file dans le secteur du financement automobile.

Grâce à l'exécution constante de notre modèle d'affaires diversifié 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 continue de placer RBC en bonne posture pour assurer l'atteinte de nos buts stratégiques et générer une valeur durable.

Les tableaux suivants résument les objectifs de rendement de M. Nixon en 2013 et ses réalisations par rapport à ces objectifs.

#### Programme de primes incitatives à court terme – Objectifs et résultats

##### Rendement financier

Évaluation globale : objectifs surpassés

(en millions de dollars, sauf les pourcentages)

Indicateur	Objectif	Résultat	Résultat par rapport à l'objectif	2013 par rapport à 2012	Atteinte de l'objectif
Bénéfice net	7 920 \$	8 429 \$	6,4 %	11,8 %	✓ Surpassé
RCP	18,3 %	19,4 %	110 points de base	10 points de base	✓ Surpassé

Il convient également de noter que, bien qu'il ne s'agisse pas d'un indicateur dont le Comité ait tenu compte, le RTA sur un an (28 %) vient au deuxième rang de celui des grandes banques canadiennes et se situe à moins de 1 % de la banque canadienne qui occupe le premier rang.

##### Performance de l'indice de satisfaction de la clientèle

Évaluation globale : objectifs surpassés

Les objectifs se rapportant à la clientèle sont mesurés au moyen d'un indice de satisfaction de la clientèle appliqué à nos activités de détail et appuient notre vision, soit « Toujours mériter le privilège d'être le premier choix de nos clients ».

Indicateur	Objectif	Résultat	Atteinte de l'objectif
Indice de satisfaction de la clientèle	55	60	✓ Surpassé

En plus des résultats découlant de l'indice de satisfaction de la clientèle, les nombreux prix et classements obtenus dans l'ensemble de nos activités de détail témoignent de la satisfaction et de la fidélité de la clientèle. En voici quelques exemples :

- 1<sup>er</sup> ou 2<sup>e</sup> rang dans 11 catégories des prix 2013 en matière d'excellence des services bancaires au Canada (indice de service à la clientèle Ipsos).
- Gestion de patrimoine – États-Unis est en tête au chapitre de la satisfaction des investisseurs parmi les sociétés américaines de placement de plein exercice, selon l'étude de 2013 sur la satisfaction des investisseurs de J.D. Power & Associates.
- Prix d'excellence dans la catégorie « Gestionnaire de patrimoine – Relations avec la clientèle, service et engagement 2013 » selon Private Banker International.
- 1<sup>er</sup> rang en matière de satisfaction générale de la clientèle concernant l'expérience relative au règlement de sinistres automobiles parmi les compagnies d'assurances au Canada, selon J.D. Power.

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

Évaluation globale : objectifs surpassés

Nous avons recours à des paramètres autres que financiers puisque nous croyons qu'une approche multidimensionnelle du rendement nous permet de prendre en compte les intérêts de toutes les parties prenantes clés.

Gestion des risques		Résultats de 2013
<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>• Maintien d'une forte culture à l'égard du risque; gestion du profil de risque de l'entreprise à l'intérieur des limites établies de l'appétit pour le risque et diversification appropriée du risque.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maintenir une solide situation de capital.</li> </ul>	✓	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maintien d'une solide situation de capital grâce à un ratio des capitaux propres ordinaires de première catégorie de 9,6 % (supérieur à la cible de 2013 fixée par le Bureau du surintendant des institutions financières).</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maintenir une note de crédit pour les titres d'emprunt à long terme dans la catégorie « AA » (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 tout en répondant à l'objectif de maintien de notes de crédit élevées. Note de Aa3 (stable) accordée par Moody's, de AA- (stable), par S&amp;P, et de AA (stable), par Fitch et Dominion Bond Rating Service (DBRS) (notes de crédit inchangées en 2013).</li> </ul>

Exécution de la stratégie		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Au Canada, être le chef de file incontesté en matière de prestation de services financiers; renforcer la position de chef de file de Services bancaires canadiens.</li> <li>○ Conserver le 1<sup>er</sup> ou le 2<sup>e</sup> rang et accroître la part de marché dans les catégories de produits destinés aux consommateurs et aux entreprises.</li> <li>○ Conserver le 1<sup>er</sup> rang des réseaux d'interdistribution et accroître le pourcentage de clients détenant des produits dans au moins trois catégories clés (sondage Suivi canadien financier Ipsos).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓</li> <li>✓</li> <li>✓</li> <li>✓</li> <li>✓</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conclusion de l'acquisition et intégration complète d'Ally Canada en 2013, ayant permis d'élargir nos activités de financement automobile aux particuliers et aux entreprises et d'accroître notre position de chef de file dans le secteur du financement automobile au Canada.</li> <li>• Maintien de la position de chef de file au chapitre des parts de marché en ce qui concerne la plupart des produits financiers de détail et des produits financiers pour entreprises malgré le contexte concurrentiel.</li> <li>• Conservation du 1<sup>er</sup> rang des réseaux d'interdistribution : 22 % des clients de RBC ont des produits dans au moins trois catégories clés par rapport à 14 % en moyenne pour nos entreprises homologues (Ipsos).</li> <li>• Au Canada, maintien d'une prime de croissance interne des volumes de plus de 25 % pour l'année complète comparativement à la moyenne de nos entreprises homologues et du meilleur ratio d'efficacité parmi les entreprises homologues. « Meilleure banque de détail nord-américaine » pour une deuxième année consécutive et 1<sup>er</sup> rang de la catégorie « Innovation au chapitre du service à la clientèle », laquelle fait l'objet d'une forte concurrence (<i>Retail Banker International</i>).</li> <li>• « Meilleure banque commerciale au Canada » dans le cadre des prix sur les services bancaires décernés par le magazine <i>World Finance</i> en 2013. Cette distinction souligne notre forte position de chef de file de même que notre solidité et notre stabilité financières générales au Canada.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• À l'échelle mondiale, être un leader dans la prestation de solutions en gestion de patrimoine.</li> <li>○ Maintenir la 1<sup>re</sup> position et accroître la part du marché des clients disposant d'un avoir net élevé au Canada (Investor Economics) et de la gestion d'actifs (Institut des fonds d'investissement du Canada); demeurer parmi les 10 premiers gestionnaires de patrimoine mondiaux (Scorpio).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓</li> <li>✓</li> <li>✓</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Au Canada, maintien de la position de chef de file du marché des services de gestion d'actifs de particuliers; toujours en tête de file du marché des clients disposant d'un avoir net élevé en ce qui a trait aux services traditionnels liés à la gestion de patrimoine.</li> <li>• Reconnaissance à titre de la 6<sup>e</sup> entreprise de gestion de patrimoine en importance à l'échelle mondiale pour ce qui est de l'actif des clients pour une troisième année consécutive; hausse de l'actif des clients de 9,6 % comparativement au taux de croissance du secteur de 8,7 % (Scorpio).</li> <li>• Reconnaissance à titre de meilleur groupe de fonds au cours de six des sept dernières années (Lipper, Canada).</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• À l'échelle mondiale, être un fournisseur de premier plan de solutions destinées aux marchés des capitaux et aux investisseurs.</li> <li>○ 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> <li>○ Se maintenir parmi les 10 premières sociétés de garde mondiales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓</li> <li>✓</li> <li>✓</li> <li>✓</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Priorité continue à la croissance des activités de services à la grande entreprise et de services de banque d'investissement, surtout aux États-Unis et en Europe, tout en rééquilibrant nos activités sur les marchés mondiaux.</li> <li>• Classement au 11<sup>e</sup> rang des plus importantes banques d'investissement en ce qui concerne les revenus au cours des neuf premiers mois de l'année civile 2013 (Dealogic).</li> <li>• Meilleure banque d'investissement au Canada en titres de participation, en titres d'emprunt et en fusions et acquisitions pour une 6<sup>e</sup> année consécutive (<i>Euromoney</i>), prix de la meilleure analyse technique Recherche et stratégie – change et Recherche et stratégie – marchés émergents (prix Technical Analyst).</li> <li>• Toujours l'une de 10 principales sociétés de services de garde au monde en ce qui a trait aux biens sous gestion. Au 1<sup>er</sup> rang mondial des sociétés de services de garde (<i>Global Investor</i>) et administrateur de fonds de l'année au Canada (prix Custody Risk Americas).</li> </ul>
Gestion du talent et culture		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Approfondir la relève pour les rôles clés et offrir une plateforme transfrontalière et des expériences internationales ciblées.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Annonce de nombreux changements touchant la haute direction conformément aux plans de relève. Amélioration de la relève pour les postes de direction grâce à de la formation ciblée, au recrutement externe stratégique et à des nominations internes. Planification solide de la relève pour les postes les plus élevés de la hiérarchie.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se maintenir en tête des grandes banques canadiennes pour ce qui est de la représentation des femmes et des personnes issues de minorités visibles dans des postes de haute direction.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maintien du taux le plus élevé de représentation des femmes et des personnes issues de minorités visibles occupant un poste de haute direction parmi les grandes banques canadiennes.</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 reconnu comme un employeur de choix par des programmes de reconnaissance.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓</li> <li>✓</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un des 100 meilleurs employeurs canadiens (Mediacorp) et un des meilleurs lieux de travail au Canada (Great Place to Work Institute Canada).</li> <li>• Reconnaissance des efforts en matière de diversité et d'inclusion : au palmarès des meilleurs employeurs pour les nouveaux Canadiens (Mediacorp) et des meilleurs employeurs au chapitre de l'égalité pour les personnes LGBT (U.S. Human Rights Campaign).</li> </ul>

Marque et réputation	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maintenir notre image de marque au Canada et accroître notre 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.</li> <li>◦ Continuer de contribuer positivement à la collectivité; être reconnu comme un modèle d'entreprise socialement responsable et faire partie des indices de développement durable Dow Jones, des 100 meilleures sociétés du monde au chapitre du développement durable et des 50 entreprises les plus socialement responsables du Canada.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓</li> <li>✓</li> <li>✓</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Maintien d'une image de marque supérieure au Canada et poursuite de l'accroissement de la présence de la marque à l'échelle internationale (Brand Finance).</li> <li>• Inclusion dans les indices de développement durable Dow Jones en 2013 (indices mondial et nord-américain), dans les 50 entreprises les plus socialement responsables du Canada (Corporate Knights) et dans les 100 meilleures sociétés du monde au chapitre du développement durable.</li> <li>• Reconnaissance continue pour le leadership en responsabilité sociale au Canada et à l'échelle internationale (p. ex., événement Race/Run for the Kids de RBC, Projet Eau bleue de RBC, Projet Santé mentale des enfants RBC). Lancement d'un engagement sur cinq ans, la « promesse de don Les jeunes, j'y crois! » de RBC visant à améliorer le bien-être d'au moins un million d'enfants et de jeunes.</li> </ul>

### Programme de primes incitatives à moyen et à long terme – Objectifs et résultats

Évaluation globale : objectifs surpassés

Nous mesurons les progrès réalisés en vue de l'atteinte de notre objectif à moyen terme qui est l'obtention d'un RTA se situant dans le premier quartile au moyen des objectifs de rendement financier 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	Résultat	Atteinte de l'objectif
Croissance du bénéfice dilué par action	7 % +	12,4 %	✓ Surpassé
RCP	18 % +	19,4 %	✓ Surpassé
Ratio des capitaux propres ordinaires de première catégorie <sup>1</sup>	Ratios de capital élevés	9,6 %	✓ Atteint
Ratio de distribution	40 % – 50 %	45 %	✓ Atteint

1) Le ratio des capitaux propres ordinaires de première catégorie est une nouvelle mesure réglementaire prévue par le cadre de l'accord de Bâle III et est sans objet pour les périodes précédentes, car l'accord de Bâle III a été adopté de façon prospective, avec prise d'effet au premier trimestre de 2013. Pour plus de détails, se reporter à la rubrique Gestion du capital de notre rapport annuel 2013 aux actionnaires.

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 :

Moyenne du RTA annuel sur trois ans et sur cinq ans par rapport à la moyenne du groupe d'entreprises homologues		
	RTA sur trois ans <sup>1</sup>	RTA sur cinq ans <sup>1</sup>
Banque Royale du Canada	13 % (2 <sup>e</sup> quartile <sup>2</sup> )	13 % (2 <sup>e</sup> quartile <sup>2</sup> )
Moyenne du groupe d'entreprises homologues (excluant RBC)	11 %	9 %

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 des dividendes réinvestis pour la période allant du 31 octobre 2010 au 31 octobre 2013 et la période allant du 31 octobre 2008 au 31 octobre 2013, 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 45.

## Primes incitatives octroyées pour 2013 : Décisions et motifs

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

Comme il est indiqué aux pages 38 et 39, 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 %)	Bénéfice net (comptant pour 75 %) et RCP (comptant pour 25 %) fixés d'après des grilles de paiement préétablies.  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.	En 2013, RBC a enregistré un bénéfice net record de 8,4 milliards de dollars, en hausse de 890 millions de dollars, soit 11,8 %, par rapport à l'année précédente, surpassant de 509 millions de dollars, soit 6,4 %, l'objectif pour le programme de primes incitatives à court terme.  Les résultats ont été influencés par les bénéfices record enregistrés par les secteurs Services bancaires aux particuliers et aux entreprises, Gestion de patrimoine et Marchés des Capitaux ainsi que par la progression du bénéfice du secteur Services aux investisseurs et de trésorerie.  Le Comité a été informé par le chef de la gestion des risques qu'aucune question additionnelle liée au risque ne justifiait d'ajustement aux fins de la rémunération.	Suivant les conseils du Comité, le conseil a fait une attribution de 1 630 700 \$ à M. Nixon pour la tranche de sa prime incitative à court terme se rapportant au rendement financier.  Cette tranche de la prime incitative à court terme est composée des attributions au rendement suivantes fixées d'après des grilles de paiement préétablies tant pour le bénéfice net que pour le RCP : 1 225 600 \$ (75 % de la cible) pour le bénéfice net et 405 100 \$ (25 % de la cible) pour le RCP.  Les attributions tiennent compte d'un ajustement discrétionnaire à la baisse de 126 000 \$ pour éliminer l'effet de certains éléments favorables qui ne faisaient pas partie du plan établi pour le programme de primes incitatives à court terme, notamment les bénéfices attribuables à l'acquisition d'Ally Canada en 2013.  Le conseil a également souligné que le contexte économique était défavorable par rapport aux hypothèses ayant servi à l'établissement des objectifs quant au bénéfice net et au RCP, mais a choisi de ne pas utiliser sa discrétion pour augmenter le montant de l'attribution au titre du programme de primes incitatives à court terme.
Objectifs se rapportant à la clientèle (10 %)	Indice de satisfaction de la clientèle appliqué à nos activités de détail.	M. Nixon a surpassé l'objectif fixé pour la tranche de sa prime incitative à court terme se rapportant à la clientèle qui est mesuré au moyen d'un indice appliqué à nos activités de détail.	Suivant les conseils du Comité, le conseil a fait une attribution de 288 600 \$ à M. Nixon pour la tranche de sa prime incitative à court terme relative aux objectifs se rapportant à la clientèle en reconnaissance de son rendement.
Objectifs se rapportant au risque, à la stratégie et à l'exploitation (30 %)	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.	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.	Suivant les conseils du Comité, le conseil a fait une attribution de 1 012 700 \$ à M. Nixon pour la tranche de sa prime incitative à court terme relative aux objectifs se rapportant au risque, à la stratégie et à l'exploitation en reconnaissance de son rendement.

Sur l'avis du Comité, le conseil a attribué une prime incitative à court terme totalisant 2 932 000 \$ 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 obtenir 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).	Comme il est indiqué à la page 51, le rendement de RBC a atteint ou surpassé les objectifs fixés pour tous ces paramètres.  Le Comité a été informé par le chef de la gestion des risques qu'aucune question additionnelle liée au risque ne justifiait d'ajustement aux fins de la rémunération.	Suivant les conseils du Comité, le conseil a fait une attribution combinée de 8 250 000 \$ à M. Nixon, 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 %).

## Résumé de la rémunération du chef de la direction

### Rémunération directe totale

	2013		2012		Composition de la rémunération en 2013
	Cible	Réelle		Réelle	
	(\$)	(\$)	Écart par rapport à la cible	(\$)	
<b>Salaire de base</b>	1 500 000	1 500 000	–	1 500 000	<p>Options sur actions 13 % Salaire de base 12 % Prime incitative à court terme 23 % Rémunération conditionnelle 88 % UADR 52 %</p>
<b>Prime incitative à court terme</b>					
Objectif financier : RBC (60 %)	1 350 000	1 630 700	21 %	1 500 000	
Objectifs – clientèle (10 %)	225 000	288 600	28 %	} 1 350 000	
Objectifs – risque, stratégie et exploitation (30 %)	675 000	1 012 700	50 %		
<b>Total</b>	2 250 000	2 932 000	30 %	2 850 000	
<b>Primes incitatives à moyen et à long terme</b>					
Unités d'actions différées au rendement (UADR)	6 000 000	6 600 000	10 %	6 600 000	
Options sur actions	1 500 000	1 650 000	10 %	1 650 000	
<b>Total</b>	7 500 000	8 250 000	10 %	8 250 000	
<b>Rémunération directe totale</b>	<b>11 250 000</b>	<b>12 682 000</b>	<b>13 %</b>	<b>12 600 000</b>	
<b>Rémunération directe totale – écart par rapport à 2012</b>	–		<b>1 %</b>		

### Rémunération cible du chef de la direction en 2014

Comme il est indiqué à la page 37, aucun changement n'a été apporté à la rémunération directe totale cible de M. Nixon pour 2014.

### Rémunération du chef de la direction : 2009-2013

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 2013 (en millions)	Période	Valeur d'un montant de 100 \$	
				M. Nixon <sup>2</sup>	Actionnaires <sup>3</sup>
2009	10,4 \$	12,5 \$	31-10-08 au 31-12-13	120 \$	187 \$
2010	11,0 \$	15,5 \$	31-10-09 au 31-12-13	141 \$	152 \$
2011	10,1 \$	14,6 \$	31-10-10 au 31-12-13	145 \$	148 \$
2012	12,6 \$	14,3 \$	31-10-11 au 31-12-13	113 \$	159 \$
2013	12,7 \$	11,6 \$	31-10-12 au 31-12-13	91 \$	130 \$
			<b>Moyenne</b>	<b>122 \$</b>	<b>155 \$</b>

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

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

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

## Précisions sur le rendement et la rémunération des autres membres de la haute direction visés en 2013

### 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. Se reporter à la page 28 pour connaître les changements qui toucheront la haute direction en 2014.

### Programme de primes incitatives à court terme – Objectifs et résultats

#### Rendement financier

(en millions de dollars, sauf les pourcentages)

Indicateur	Objectif	Résultat	Résultat par rapport à l'objectif	2013 par rapport à 2012	Atteinte de l'objectif
Bénéfice net	7 920 \$	8 429 \$	6,4 %	11,8 %	✓ Surpassé
RCP	18,3 %	19,4 %	110 points de base	10 points de base	✓ Surpassé

#### Performance de l'indice de satisfaction de la clientèle

Indicateur	Objectif	Résultat	Atteinte de l'objectif
Indice de satisfaction de la clientèle	55	60	✓ Surpassé

Se reporter à la page 49 pour connaître les principaux prix et classements de RBC en matière de satisfaction et de fidélité de la clientèle.

#### Objectifs 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 aux résultats de RBC dans l'ensemble.
- RBC a maintenu une solide situation de capital, affichant un ratio des capitaux propres ordinaires de première catégorie de 9,6 % (supérieur à la cible de 2013 fixée par le Bureau du surintendant des institutions financières).
- Elle a joué un rôle central de leader dans le cadre d'un certain nombre d'initiatives stratégiques : elle a appuyé avec succès l'intégration d'Ally Canada et de notre secteur de services aux investisseurs, a officialisé l'acquisition et l'intégration des processus de gouvernance et a continué à faire de bons progrès vers la mise en œuvre d'un nouveau système de communication de l'information financière.
- Elle a continué à diriger un programme de gestion de l'efficacité à l'échelle de l'entreprise réparti sur plusieurs années afin de gérer les coûts par rapport à la croissance des revenus et d'améliorer l'efficacité.
- Dans la fonction Technologie et exploitation, elle a parachevé la migration du centre de données quatre mois plus tôt que prévu à un coût inférieur à celui prévu dans le budget et a mis sur pied un centre de sûreté opérationnelle mondial centralisé.
- 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.
- Elle a représenté RBC en tant que conférencière principale lors de nombreuses conférences et a obtenu plusieurs distinctions, elle a notamment figuré sur la liste des 25 femmes les plus influentes dans le domaine des services bancaires décerné par American Banker et reçu le prix Pinnacle décerné par l'Université York.



## Primes incitatives à court terme, à moyen terme et à long terme octroyées à M<sup>me</sup> Fukakusa pour 2013

La prime incitative cible à court terme de M<sup>me</sup> Fukakusa a été fixée à 125 % de son salaire pour 2013, soit 937 500 \$, le rendement financier de RBC comptant pour 60 % de cette prime incitative, le rendement par rapport aux objectifs se rapportant à la clientèle comptant pour 10 % et le rendement par rapport aux objectifs se rapportant au risque, à la stratégie et à l'exploitation comptant pour 30 %. Les paiements peuvent aller 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 2 750 000 \$ pour 2013. Lorsque le Comité a déterminé le montant de la prime incitative à court terme de M<sup>me</sup> Fukakusa, il a tenu compte des recommandations du chef de la direction, de notre bénéfice net record de 8 429 millions de dollars, du RCP de 19,4 % (une évaluation complète des résultats financiers de RBC pris en considération pour l'établissement des primes incitatives à court terme figure à la page 52) et des réalisations remarquables 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 totale de 1 362 000 \$, tenant compte d'un ajustement discrétionnaire à la baisse visant à éliminer l'effet de certains éléments favorables qui ne faisaient pas partie du plan établi pour le programme de primes incitatives à court terme, notamment les bénéfices attribuables à l'acquisition d'Ally Canada en 2013, ainsi que d'une prime incitative à moyen terme de 2 420 000 \$ et d'une prime incitative à long terme de 605 000 \$. Ces recommandations ont été approuvées par le conseil.

### Rémunération directe totale

	2013		2012		Composition de la rémunération en 2013
	Cible	Réelle	Réelle	Réelle	
	(\$)	(\$)	Écart par rapport à la cible	(\$)	
<b>Salaire de base</b>	750 000	750 000		650 000	<p>Options sur actions 12 % Salaire de base 15 % Prime incitative à court terme 26 % Rémunération conditionnelle 85 % UADR 47 %</p>
<b>Prime incitative à court terme</b>					
Objectif financier : RBC (60 %)	562 500	679 000	21 %	540 000	
Objectifs – clientèle (10 %)	93 750	120 000	28 %	} 650 000	
Objectifs – risque, stratégie et exploitation (30 %)	281 250	563 000	100 %		
<b>Total</b>	937 500	1 362 000	45 %	1 190 000	
<b>Primes incitatives à moyen et à long terme</b>					
Unités d'actions différées au rendement (UADR)	2 200 000	2 420 000	10 %	2 200 000	
Options sur actions	550 000	605 000	10 %	550 000	
<b>Total</b>	2 750 000	3 025 000	10 %	2 750 000	
<b>Rémunération directe totale</b>	<b>4 437 500</b>	<b>5 137 000</b>	<b>16 %</b>	<b>4 590 000</b>	

## David I. McKay

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



M. McKay est chargé de concevoir et d'exécuter la stratégie intégrée des Services aux particuliers et aux entreprises, qui englobent nos services bancaires aux particuliers et aux entreprises, ainsi que nos activités de financement automobile récemment élargies et certains services d'investissement de détail, y compris notre service de courtage à escompte en ligne. Les Services aux particuliers et aux entreprises sont divisés en deux secteurs d'activité : Services bancaires canadiens et Services bancaires dans les Antilles et aux États-Unis, et offrent des services à 13 millions de particuliers, d'entreprises et de clients institutionnels au Canada, dans les Antilles et aux États-Unis. Se reporter à la page 27 pour connaître les changements qui toucheront la haute direction en 2014.

## Programme de primes incitatives à court terme – Objectifs et résultats

### Objectifs financiers des Services aux particuliers et aux entreprises

(en millions de dollars, sauf les pourcentages)

Indicateur	Objectif	Résultat	Résultat par rapport à l'objectif	2013 par rapport à 2012	Atteinte de l'objectif
Bénéfice net	4 303 \$	4 438 \$	3,1 %	8,6 %	✓ Surpassé

Le bénéfice net record de 4,4 milliards de dollars, en hausse de 8,6 % par rapport à l'exercice précédent, reflète la solide croissance des volumes de tous nos secteurs d'activité au pays, l'amélioration de la qualité du crédit liée à nos services bancaires au Canada et dans les Antilles ainsi que la prise en compte de notre acquisition d'Ally Canada. Même si nos résultats ont été touchés par la compression des écarts, les Services bancaires canadiens continuent d'afficher le meilleur ratio d'efficacité parmi les entreprises homologues canadiennes.

### Objectifs financiers de RBC

(en millions de dollars, sauf les pourcentages)

Indicateur	Objectif	Résultat	Résultat par rapport à l'objectif	2013 par rapport à 2012	Atteinte de l'objectif
RCP	18,3 %	19,4 %	110 points de base	10 points de base	✓ Surpassé

### Performance de l'indice de satisfaction de la clientèle

Indicateur	Objectif	Résultat	Atteinte de l'objectif
Indice de satisfaction de la clientèle	55	60	✓ Surpassé

En plus des résultats découlant de l'indice de satisfaction de la clientèle, les nombreux prix et classements obtenus dans l'ensemble de nos activités de détail témoignent de la satisfaction et de la fidélité de la clientèle. En voici quelques exemples :

- 1<sup>er</sup> ou 2<sup>e</sup> rang dans 11 catégories des prix 2013 en matière d'excellence des services bancaires au Canada (indice de service à la clientèle Ipsos), les premières places ayant été obtenues dans les catégories « Planification et conseils financiers », « Services bancaires mobiles » et « Services bancaires par téléphone non automatisés ».

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

- Sous le leadership de M. McKay, les Services aux particuliers et aux entreprises ont enregistré des résultats record et les Services bancaires canadiens ont maintenu une prime de croissance interne des volumes de plus de 25 % pour l'année complète comparativement à la moyenne de nos entreprises homologues canadiennes.
- Ils sont demeurés des chefs de file au chapitre des parts de marché en ce qui concerne la plupart des produits financiers de détail et des produits financiers pour entreprises malgré le contexte concurrentiel; ont conservé le 1<sup>er</sup> rang des réseaux d'interdistribution : 22 % des clients de RBC ont des produits dans au moins trois catégories clés par rapport à 14 % en moyenne pour les clients de nos entreprises homologues (sondage Suivi canadien financier Ipsos).
- L'acquisition d'Ally Canada a été finalisée le 1<sup>er</sup> février 2013 et les activités de cette société ont été entièrement intégrées en 2013, ce qui nous a permis d'élargir nos activités de financement automobile aux particuliers et aux entreprises et d'accroître notre position de chef de file dans le secteur du financement automobile au Canada. Cette acquisition a produit des résultats dépassant nos objectifs de rendement financier pour 2013.

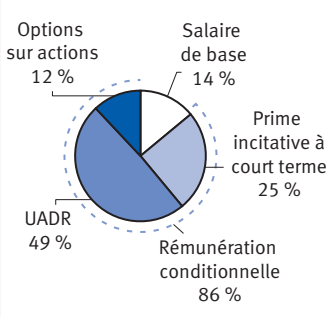
- Le magazine *Retail Banker International* nous a décerné le prix de la « Meilleure banque de détail nord-américaine » pour une deuxième année consécutive, et nous a classés au 1<sup>er</sup> rang de la catégorie « Innovation au chapitre du service à la clientèle », laquelle fait l'objet d'une forte concurrence.
- « Meilleure banque commerciale au Canada » dans le cadre des prix sur les services bancaires décernés par le magazine *World Finance* en 2013. Cette distinction souligne la forte position de chef de file de même que la solidité et la stabilité financières générales au Canada.
- « Meilleure banque en Amérique du Nord et au Canada » (selon le magazine *Global Finance*) et « Meilleurs services bancaires privés généraux » au Canada (pour une 6<sup>e</sup> année consécutive) (selon le magazine *Euromoney*); reconnaissance pour l'innovation (concept hors des sentiers battus de magasin de détail) (palme d'or du magazine *Strategy*).
- Lancement de la carte de crédit comarquée Target MasterCard RBC, qui permet aux clients de bénéficier de remises instantanées sur leurs achats dans les magasins Target ou de remises en récompenses Carte-cadeau Target sur leurs achats faits ailleurs que dans les magasins Target.
- Poursuite de l'innovation grâce au lancement de Nuage sécurisé RBC, une solution de paiement mobile grâce à laquelle les clients peuvent régler leurs achats de manière plus sécurisée au moyen de leur appareil mobile.
- Dans les Antilles, accent continu sur l'amélioration et le soutien du rendement au moyen d'une croissance stratégique, du service à la clientèle, de l'accent mis sur le marché et de la mise en application de pratiques bancaires judicieuses dans la région, dans un contexte opérationnel difficile.
- M. McKay a assuré l'exécution de plans de perfectionnement et la dotation de postes clés afin d'approfondir la relève. Le score au niveau de l'engagement des employés dans l'ensemble des milieux de travail diversifiés, qui demeure élevé en général, est légèrement en hausse 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 a appuyé et mené des projets de responsabilité sociale.

### Primes incitatives à court terme, à moyen terme et à long terme octroyées à M. McKay pour 2013

La prime incitative cible à court terme de M. McKay a été fixée à 125 % de son salaire pour 2013, soit 937 500 \$, le rendement financier comptant pour 60 % de cette prime incitative, le rendement par rapport aux objectifs se rapportant à la clientèle comptant pour 10 % et le rendement par rapport aux objectifs se rapportant au risque, à la stratégie et à l'exploitation comptant pour 30 %. Le rendement financier est fondé sur une combinaison du bénéfice net des Services aux particuliers et aux entreprises (75 %) et du RCP de RBC (25 %). Au début de l'exercice, un bénéfice net de 4 303 millions de dollars a été établi par le Comité comme objectif aux fins de la prime incitative à court terme pour les Services aux particuliers et aux entreprises. Les paiements peuvent aller 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 3 000 000 \$ pour 2013. 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, du bénéfice net record des Services aux particuliers et aux entreprises de 4 438 millions de dollars, du RCP de RBC de 19,4 % (une évaluation complète des résultats financiers de RBC pris en considération pour l'établissement des primes incitatives à court terme figure à la page 52) et des réalisations remarquables de M. McKay quant à ses objectifs non financiers. Lorsque le Comité a déterminé les primes incitatives à moyen et à 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 1 320 000 \$, tenant compte d'un ajustement discrétionnaire à la baisse visant à éliminer l'effet de certains éléments favorables qui ne faisaient pas partie du plan établi pour le programme de primes incitatives à court terme, notamment les bénéfices attribuables à l'acquisition d'Ally Canada en 2013, ainsi que d'une prime incitative à moyen terme de 2 640 000 \$ et d'une prime incitative à long terme de 660 000 \$. Ces recommandations ont été approuvées par le conseil.

## Rémunération directe totale

	2013			2012	Composition de la rémunération en 2013
	Cible	Réelle		Réelle	
	(\$)	(\$)	Écart par rapport à la cible	(\$)	
<b>Salaire de base</b>	750 000	750 000	—	650 000	
<b>Prime incitative à court terme</b>					
Objectif financier : Particuliers et entreprises (45 %)	421 875	469 600	11 %	} 700 000	
Objectif financier : RBC (15 %)	140 625	167 000	19 %		
Objectifs – clientèle (10 %)	93 750	121 000	29 %	} 750 000	
Objectifs – risque, stratégie et exploitation (30 %)	281 250	562 400	100 %		
<b>Total</b>	937 500	1 320 000	41 %	1 450 000	
<b>Primes incitatives à moyen et à long terme</b>					
Unités d'actions différées au rendement (UADR)	2 400 000	2 640 000	10 %	2 420 000	
Options sur actions	600 000	660 000	10 %	605 000	
<b>Total</b>	3 000 000	3 300 000	10 %	3 025 000	
<b>Rémunération directe totale</b>	<b>4 687 500</b>	<b>5 370 000</b>	<b>15 %</b>	<b>5 125 000</b>	

## A. Douglas McGregor

**Cochef de groupe, Marchés des Capitaux et Services aux investisseurs et de trésorerie**



M. McGregor et M. Standish sont responsables du rendement stratégique et opérationnel du secteur Marchés des Capitaux, composé de deux principaux secteurs d'activité, soit les Services à la grande entreprise et services de banque d'investissement et les Marchés mondiaux. Le secteur Marchés des Capitaux offre une gamme complète de produits et de services en Amérique du Nord et des capacités diversifiées dans des secteurs d'expertise clés, comme l'énergie, les mines et les infrastructures, à l'extérieur de l'Amérique du Nord. MM. McGregor et Standish ont aussi la responsabilité du secteur Services aux investisseurs et de trésorerie, qui offre des services de garde, des services-conseils, des services de financement et d'autres services visant à protéger les actifs des clients, à maximiser leurs liquidités et à gérer le risque dans plusieurs pays. Se reporter à la page 28 pour connaître les changements qui toucheront la haute direction en 2014.



## Mark A. Standish

**Cochef de groupe, Marchés des Capitaux et Services aux investisseurs et de trésorerie**

## Programme de primes incitatives annuelles – Objectifs et résultats

## Rendement financier de Marchés des Capitaux

(en millions de dollars, sauf les pourcentages)

Indicateur	Résultat	2013 par rapport à 2012
Bénéfice net	1 710 \$	8,2 %

Le bénéfice net record de 1,7 milliard de dollars, en hausse de 8,2 % par rapport à l'exercice précédent, est attribuable principalement à la forte croissance des Services à la grande entreprise et services de banque d'investissement, principalement aux États-Unis, et à la réduction de la rémunération variable. Nos résultats ont été touchés négativement par la baisse des revenus tirés des activités de négociation et par l'augmentation de la dotation à la provision pour pertes sur créances.

## Rendement financier des Services aux investisseurs et de trésorerie

(en millions de dollars, sauf les pourcentages)

Indicateur	Résultat	2013 par rapport à 2012
Bénéfice net	343 \$	303,5 %

Le bénéfice net, qui se chiffre à 343 millions de dollars, a connu une hausse par rapport à l'exercice précédent, où il s'élevait à 85 millions de dollars, en raison surtout de l'amélioration du rendement des Services aux investisseurs, y compris les revenus plus élevés de même que les avantages que nous continuons de tirer de l'attention soutenue prêtée aux mesures de gestion de l'efficacité, de même qu'une perte subie au cours de l'exercice précédent liée à l'acquisition de la participation résiduelle de 50 % dans RBC Dexia Services aux Investisseurs.

Le secteur Marchés des Capitaux et le secteur Services aux investisseurs et de trésorerie ont tous deux enregistré une hausse du RCP en 2013.

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

- MM. McGregor et Standish ont continué de se concentrer sur l'accroissement de nos services à la grande entreprise et services de banque d'investissement, particulièrement aux États-Unis et en Europe, et ont rééquilibré nos activités sur les marchés mondiaux.
- Au Canada, ils ont maintenu la position de chef de file sur le marché en renforçant nos relations avec nos clients existants, en attirant de nouveaux clients et en offrant un éventail complet de capacités à l'échelle mondiale.
- Le secteur a été récipiendaire du titre de meilleure banque d'investissement au Canada décerné par le magazine *Euromoney* pour une sixième année consécutive et a continué à décrocher plusieurs importants mandats, dont celui de conseiller financier de Nexen Inc. dans le cadre de l'acquisition de CNOOC Limited pour un montant de 15,1 milliards de dollars.
- Aux États-Unis, ils ont tiré parti d'investissements stratégiques clés effectués au cours des derniers exercices pour accroître les services à la grande entreprise et services de banque d'investissement, ont établi de nouvelles relations de prêt et ont concentré leurs efforts sur les activités de montage et sur le flux de clients. Résultats record en ce qui a trait aux services à la grande entreprise et services de banque d'investissement aux États-Unis; au 10<sup>e</sup> rang des banques d'investissement dans les Amériques en ce qui concerne les honoraires pour les neuf premiers mois de 2013 (Thomson Reuters) grâce à l'augmentation de notre part de marché, à l'accroissement de nos activités et à l'obtention de plusieurs mandats importants.
- Au Royaume-Uni et en Europe, ils ont continué d'accroître nos services à la grande entreprise et services de banque d'investissement, à cette fin, ils ont accru de façon sélective les services dans des secteurs d'expertise clés et se sont efforcés d'attirer de nouveaux clients en continuant de se concentrer sur l'accroissement des activités de prêt et des parts de marché. Ils ont obtenu de nouveaux mandats, y compris celui de chef de file dans le cadre d'une offre visant l'acquisition du Debt Management Office au Royaume-Uni, pour un montant de 2 milliards de dollars. En raison des conditions difficiles dans lesquelles se sont effectuées les activités de négociation, ils ont réorienté leurs efforts et cherché à améliorer les rendements des principales activités sur les marchés mondiaux et ont mis fin aux activités non performantes, telles que celles liées aux obligations d'État en Europe.
- En Asie, ils ont continué de se concentrer sur les capacités en matière de distribution liées aux activités de négociation de titres à revenu fixe et en matière d'opérations de change et, en Australie, ils ont continué d'accroître de façon sélective nos services à la grande entreprise et services de banque d'investissement dans les secteurs des mines, de l'énergie et des infrastructures.
- Par suite de l'acquisition de RBC Dexia Services aux Investisseurs, l'intégration des services aux investisseurs et la mise en œuvre d'importants changements d'ordre organisationnel se sont poursuivies afin d'approfondir les relations avec les clients et de renforcer les occasions d'interdistribution.
- En 2013, le secteur Services aux investisseurs et de trésorerie s'est classé au 1<sup>er</sup> rang mondial des sociétés de services de garde (*Global Investor*), a été nommé administrateur de fonds de l'année au Canada (prix Custody Risk Americas) et a obtenu le 1<sup>er</sup> rang en ce qui a trait au service à la clientèle (R&M Fund Services.net).
- Ils ont maintenu l'attention portée à la profondeur de la relève pour les postes de direction. Ils ont créé le conseil mondial sur la diversité doté de comités régionaux aux États-Unis, en Europe, au Canada et en Australie, dont le mandat vise à augmenter la représentation des femmes dans le bassin d'employés talentueux. Ils ont représenté RBC à l'externe auprès de nombreux groupes de parties prenantes. Les résultats au chapitre de l'engagement des employés, qui se maintiennent d'année en année, continuent d'être supérieurs à la norme externe établie par Towers Watson pour les services bancaires de gros à l'échelle mondiale.

### Primes incitatives annuelles et primes incitatives à moyen et à long terme octroyées à A. Douglas McGregor et à Mark A. Standish pour 2013

MM. McGregor et Standish participent au programme de rémunération de RBC Marchés des Capitaux (se reporter à la page 43 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.

Après étude des recommandations quant à la rémunération présentées par le chef de la direction et fondées sur le rendement financier et le rendement se rapportant au risque, à la stratégie et à l'exploitation des cochefs de groupe, y compris sur le bénéfice net record de Marchés des Capitaux, en hausse de 8,2 % par rapport au dernier exercice, le Comité a recommandé qu'une prime incitative de 10 250 000 \$ 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 (3 587 500 \$); 52 % sous forme d'unités d'actions différées au rendement (5 330 000 \$); et 13 % sous forme d'options sur actions

(1 332 500 \$). La différence entre l'attribution de M. McGregor de cette année et celle de l'an dernier s'explique par le solide bénéfice net de Marchés des Capitaux en 2013.

Après étude des recommandations quant à la rémunération présentées par le chef de la direction et fondées sur le rendement financier et 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 8,2 % par rapport au dernier exercice, le Comité a recommandé qu'une prime incitative de 10 250 000 \$ US soit attribuée à M. Standish. Cette recommandation a été approuvée par le conseil. Étant donné que M. Standish quittera RBC, comme il a été annoncé le 5 décembre 2013, sa prime incitative a été répartie de la façon suivante : 35 % en espèces (3 587 500 \$ US) et 65 % sous forme d'unités d'actions différées au rendement (6 662 500 \$ US). La différence entre l'attribution de M. Standish de cette année et celle de l'an dernier s'explique par le solide bénéfice net de Marchés des Capitaux en 2013.

## A. Douglas McGregor

### Rémunération directe totale

	2013		2012	Composition de la rémunération en 2013
	(\$)	(%) de la rémunération variable	(\$)	
<b>Salaire de base</b>	750 000	–	500 000	
<b>Primes incitatives au rendement</b>				
Prime incitative à court terme variable annuelle	3 587 500	35 %	3 465 000	
Unités d'actions différées au rendement (UADR)	5 330 000	52 %	5 148 000	
Options sur actions	1 332 500	13 %	1 287 000	
<b>Rémunération directe totale</b>	<b>11 000 000</b>	<b>–</b>	<b>10 400 000</b>	

## Mark A. Standish

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

	2013		2012	Composition de la rémunération en 2013
	(\$)	(%) de la rémunération variable	(\$)	
<b>Salaire de base</b>	782 025	–	499 500	
<b>Primes incitatives au rendement</b>				
Prime incitative à court terme variable annuelle	3 740 686	35 %	3 461 535	
Unités d'actions différées au rendement (UADR)	6 946 989	65 %	5 142 852	
Options sur actions	–	–	1 285 713	
<b>Rémunération directe totale</b>	<b>11 469 700</b>	<b>–</b>	<b>10 389 600</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 = 1,0427 \$ CA pour 2013 et de 1,00 \$ US = 0,9990 \$ CA pour 2012.

## 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, 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. La diversité est au cœur de nos priorités et de nos pratiques en gestion de talent visant le perfectionnement et l'avancement des femmes et des membres des minorités visibles et d'autres facettes de la diversité. 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 notre processus de dotation nous assure que les bonnes personnes sont 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. Notre besoin de nous bâtir une équipe dotée d'aptitudes en leadership à l'échelle internationale est un facteur dont nous tenons également compte. Notre détermination à faire progresser les femmes et les membres des minorités visibles 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 diversifiés.

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 en la matière, font également partie des stratégies d'affaires revues avec le conseil en cours d'année.

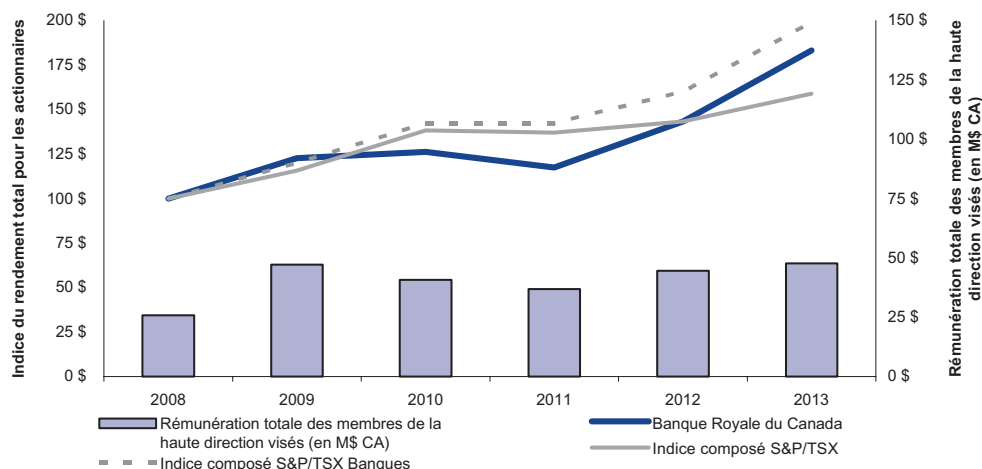
## Correspondance entre la rémunération de la haute direction et les rendements pour les actionnaires

Le graphique suivant compare le RTA cumulatif d'un placement de 100 \$ dans des actions (en supposant le réinvestissement des dividendes) du 31 octobre 2008 au 31 octobre 2013 au rendement total cumulatif de l'indice composé S&P/TSX et de l'indice composé S&P/TSX Banques au cours de la même période.

À moyen et à long terme, la rémunération des membres de la haute direction visés est directement touchée par le cours des actions, étant donné qu'une proportion importante de leur rémunération consiste en primes incitatives fondées sur des titres de capitaux propres dont le paiement est lié à la performance du cours des actions. La rémunération 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, Marchés des Capitaux parmi les membres de la haute direction visés, alors qu'en 2008, seul l'ancien chef de groupe, Marchés des Capitaux, qui a pris sa retraite depuis, y figurait. L'augmentation de la rémunération variable globale en 2013 découle de la force du bénéfice net et du RCP de RBC.

### 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 \$

	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Banque Royale du Canada	100 \$	123 \$	126 \$	117 \$	143 \$	183 \$
Indice composé S&P/TSX Banques	100 \$	120 \$	142 \$	142 \$	160 \$	199 \$
Indice composé S&P/TSX	100 \$	116 \$	138 \$	137 \$	143 \$	159 \$

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

	2008 <sup>1</sup>	2009	2010	2011	2012	2013
Rémunération totale des membres de la haute direction visés (en M\$ CA)	25,9 \$	47,1 \$	40,7 \$	36,9 \$	44,6 \$	47,6 \$

- 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 par la suite.

### 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 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 close le 31 octobre 2013.

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
2013	47,6 \$	8 429 \$	0,57 %	100 903 \$	0,05 %
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 %

- 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 2009 à 2011, les données relatives au bénéfice net étaient présentées selon les principes comptables généralement reconnus du Canada (PCGR canadiens); pour 2012 et 2013, le bénéfice net est présenté selon les normes internationales d'information financière (IFRS).



## Rémunération des membres de la haute direction visés

Toute l'information présentée dans la présente section porte sur l'exercice clos le 31 octobre 2013, 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 selon les taux de change de la Banque du Canada suivants : 1,00 \$ US = 1,0427 \$ CA pour 2013, 1,00 \$ US = 0,9990 \$ CA pour 2012 et 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.

### 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 (\$)
G.M. Nixon Président et chef de la direction	2013	1 500 000	6 600 000	1 650 000	2 932 000	1 312 000	44 877	14 038 877
	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
J.R. Fukakusa Chef de l'administration et chef des finances	2013	733 288	2 420 000	605 000	1 362 000	496 000	21 863	5 638 151
	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
D.I. McKay Chef de groupe, Services aux particuliers et aux entreprises	2013	733 288	2 640 000	660 000	1 320 000	170 000	21 863	5 545 151
	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
A.D. McGregor Cochef de groupe, Marchés des Capitaux et Services aux investisseurs et de trésorerie	2013	708 219	5 330 000	1 332 500	3 587 500	6 500	4 500	10 969 219
	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
M.A. Standish Cochef de groupe, Marchés des Capitaux et Services aux investisseurs et de trésorerie	2013	738 460	6 946 989	0	3 740 686	15 953	0	11 442 088
	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

- Les montants indiqués à l'égard de 2013 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 le 17 décembre 2013 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 68,63 \$, en fonction du cours de clôture moyen des actions 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 64,73 \$ US, en fonction du cours de clôture moyen des actions 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 2012 et de 2011 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.
- Les montants indiqués à l'égard de 2013 pour M. Nixon, M<sup>me</sup> Fukakusa, M. McKay, M. McGregor et M. Standish représentent les attributions faites le 17 décembre 2013 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 du 17 décembre 2013, la valeur aux fins de la rémunération selon le modèle Black-Scholes correspondait à 21 % 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 17 décembre 2013 était fondée sur une valeur selon le modèle Black-Scholes correspondant à 10,5 % du prix d'exercice des options. La valeur des options octroyées le 17 décembre 2013 aux fins de la rémunération selon le modèle Black-Scholes figurant dans le présent tableau s'élevait à 4 247 500 \$ et leur juste valeur comptable était de 2 123 803 \$. Le modèle Black-Scholes est utilisé aux fins de la rémunération parce qu'il est conforme à la méthode d'évaluation utilisée aux fins comptables.
- Le montant total de la prime incitative à court terme de chaque membre de la haute direction visé est composé d'espèces et/ou d'unités d'actions différées. Les membres de la haute direction qui ont choisi de recevoir leur prime incitative à court terme annuelle pour 2013 en unités d'actions différées ont reçu des unités dont la valeur a été établie en fonction du cours de clôture moyen des actions à la TSX pendant les cinq jours de bourse précédant le sixième jour de bourse compris dans la période de négociation permise en décembre, soit 68,63 \$. 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 2013.
- La valeur des régimes de retraite représente les variations attribuables à des éléments rémunérateurs. Se reporter aux pages 67 et 68 pour un complément d'information au sujet des prestations de retraite des membres de la haute direction visés.
- 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'actionnariat des employés aux mêmes conditions que celles qui s'appliquent à tous les autres employés. Se reporter aux pages 67 et 68 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 2013. 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 70,02 \$, soit le cours de clôture des actions à la TSX le 31 octobre 2013, 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 67,18 \$ US, soit le cours de clôture des actions à la Bourse de New York le 31 octobre 2013, dernier jour de bourse de l'exercice. Se reporter à page 44 et 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 2013. La valeur des options dans le cours non exercées au 31 octobre 2013 correspond à la différence entre le prix d'exercice des options et 70,02 \$, soit le cours de clôture des actions à la TSX le 31 octobre 2013, 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	3 579 244				
	16 déc. 2009	289 042	55,041	16 déc. 2019	4 329 560				
	15 déc. 2010	248 000	52,595	15 déc. 2020	4 321 400				
	14 déc. 2011	145 822	48,933	14 déc. 2021	3 074 949				
	11 déc. 2012	122 322	58,648	11 déc. 2022	1 391 046				
	<b>Totaux</b>		<b>1 043 326</b>			<b>16 696 199</b>	<b>324 174</b>	<b>22 698 642</b>	<b>0</b>
J.R. Fukakusa	12 déc. 2006	43 300	54,990	12 déc. 2016	650 799				
	10 déc. 2007	62 960	52,944	10 déc. 2017	1 075 105				
	15 déc. 2008	96 136	35,368	15 déc. 2018	3 331 305				
	10 mars 2009	37 904	29,682	10 mars 2019	1 528 972				
	16 déc. 2009	90 842	55,041	16 déc. 2019	1 360 722				
	15 déc. 2010	72 748	52,595	15 déc. 2020	1 267 634				
	14 déc. 2011	50 560	48,933	14 déc. 2021	1 066 159				
	11 déc. 2012	40 774	58,648	11 déc. 2022	463 682				
	<b>Totaux</b>		<b>495 224</b>			<b>10 744 377</b>	<b>105 739</b>	<b>7 403 868</b>	<b>0</b>
D.I. McKay	7 déc. 2004	14 280	31,700	7 déc. 2014	547 210				
	9 déc. 2005	11 448	44,125	9 déc. 2015	296 446				
	12 déc. 2006	15 912	54,990	12 déc. 2016	239 157				
	10 déc. 2007	39 352	52,944	10 déc. 2017	671 975				
	6 juin 2008	58 880	50,547	6 juin 2018	1 146 570				
	15 déc. 2008	113 100	35,368	15 déc. 2018	3 919 141				
	16 déc. 2009	90 842	55,041	16 déc. 2019	1 360 722				
	15 déc. 2010	82 668	52,595	15 déc. 2020	1 440 490				
	14 déc. 2011	58 542	48,933	14 déc. 2021	1 234 475				
	11 déc. 2012	44 852	58,648	11 déc. 2022	510 057				
	<b>Totaux</b>		<b>529 876</b>			<b>11 366 243</b>	<b>119 591</b>	<b>8 373 788</b>	<b>0</b>

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) (\$)
A.D. McGregor	16 déc. 2009 15 déc. 2010 14 déc. 2011 11 déc. 2012	263 028 208 320 106 546 95 412	55,041 52,595 48,933 58,648	16 déc. 2019 15 déc. 2020 14 déc. 2021 11 déc. 2022	3 939 896 3 629 976 2 246 736 1 085 025			
<b>Totaux</b>		<b>673 306</b>			<b>10 901 633</b>	<b>253 147</b>	<b>17 725 355</b>	<b>0</b>
M.A. Standish	16 déc. 2009 15 déc. 2010 14 déc. 2011 11 déc. 2012	278 584 210 212 108 206 94 630	55,041 52,595 48,933 58,648	16 déc. 2019 15 déc. 2020 14 déc. 2021 11 déc. 2022	4 172 910 3 662 944 2 281 740 1 076 132			
<b>Totaux</b>		<b>691 632</b>			<b>11 193 726</b>	<b>255 116</b>	<b>17 870 517</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 clos le 31 octobre 2013 et toutes les attributions fondées sur des actions en vertu du programme d'UADR devenues acquises au cours de l'exercice clos le 31 octobre 2013. Il présente également la prime incitative à court terme ou la prime en espèces annuelle attribuée pour l'exercice et versée en décembre 2013 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 clos le 31 octobre 2013.

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	598 172	6 623 959	2 932 000
J.R. Fukakusa	1 070 615	1 324 765	1 362 000
D.I. McKay	861 282	1 324 765	1 320 000
A.D. McGregor	544 336	6 244 582	3 587 500
M.A. Standish	576 530	6 989 947	3 740 686

- 1) En ce qui a trait aux options octroyées le :
- 15 décembre 2008 au prix d'exercice de 35,368 \$, 25 % des options sont devenues acquises le 15 décembre 2012 en fonction d'une juste valeur marchande de 59,18 \$ 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 2013 en fonction d'une juste valeur marchande de 62,43 \$ l'action, soit le cours de clôture des actions le jour de bourse précédent.
  - 16 décembre 2009 au prix d'exercice de 55,041 \$, 25 % des options sont devenues acquises le 16 décembre 2012 en fonction d'une juste valeur marchande de 59,18 \$, soit le cours de clôture des actions le jour de bourse précédent.
- 2) Les montants indiqués pour tous les membres de la haute direction visés représentent les valeurs provenant des attributions faites aux termes du programme d'UADR et, pour M. Nixon, les montants comprennent également les valeurs provenant des unités d'actions de RBC. Les attributions pour M. Nixon, M<sup>me</sup> Fukakusa, M. McKay et M. McGregor sont devenues acquises le 16 décembre 2012 et ont été réglées en espèces en fonction d'un prix par action de 59,034 \$, soit le cours moyen des actions à la TSX pour la période de cinq jours de bourse terminée le 15 décembre 2012. Les attributions de M. Standish sont devenues acquises le 16 décembre 2012 et ont été réglées en espèces en fonction d'un prix par action de 59,834 \$ US, soit le cours moyen des actions à la Bourse de New York pour la période de cinq jours de bourse terminée le 15 décembre 2012. Au moment de l'acquisition, l'élément lié au rendement de l'attribution a fait l'objet d'un paiement au niveau cible pour tenir compte du RTA de RBC par rapport au groupe international de comparaison du rendement financier.
- 3) 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 2013 en unités d'actions différées.

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

Le tableau suivant présente au 31 octobre 2013 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 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>bre</sup> )	Prix d'exercice moyen pondéré des options en cours (b) (\$)	Titres restant à émettre en vertu de régimes de rémunération fondés sur des titres de capitaux propres (à l'exclusion des titres indiqués dans la colonne (a)) (c) (n <sup>bre</sup> )
Régimes de rémunération fondés sur des titres de capitaux propres approuvés par les porteurs de titres	10 604 426	50,39	12 140 285
Régimes de rémunération fondés sur des titres de capitaux propres non approuvés par les porteurs de titres	—	—	—
<b>Total</b>	<b>10 604 426</b>	<b>50,39</b>	<b>12 140 285</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 pouvant être émises aux termes du régime d'options d'achat d'actions ne peut pas excéder 112 000 000 d'actions (soit 7,77 % des actions émises et en circulation en date du 3 janvier 2014). Comme il est indiqué dans le tableau qui suit, au 31 octobre 2013, les options sur actions en circulation représentaient 0,7 % des actions en circulation. Les actions pouvant être émises aux termes d'options qui expirent, prennent fin ou sont annulées sans avoir été exercées sont disponibles aux fins d'octrois subséquents d'options aux termes du régime. Le prix d'exercice des options correspond au cours moyen pondéré en fonction du volume par action d'un lot régulier d'actions négociées à la TSX : i) le jour de bourse précédant la date de l'octroi ou ii) pendant la période de cinq jours de bourse consécutifs précédant la date de l'octroi, selon le plus élevé de ces cours.

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

Les options sur actions non acquises sont perdues si le participant cesse d'être un employé de RBC pour toute autre raison que le départ à la retraite (comme il est indiqué aux pages 69 et 70), 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 69 et 70 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 2013. Pour plus d'information sur le régime d'options d'achat d'actions, se reporter à la page 44.

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 2013 (n <sup>bre</sup> )	Options sur actions en pourcentage du nombre d'actions ordinaires en circulation au 31 octobre 2013			
		Cible	2013	2012	2011
Dilution potentielle totale (options en cours pouvant être octroyées)	22 744 711	< 10 %	1,6 %	1,7 %	2,0 %
Dilution (options actuellement en cours)	10 604 426	< 5 %	0,7 %	0,9 %	1,0 %
Taux d'utilisation (nombre d'options émises chaque année)	905 766	< 1 %	0,06 %	0,08 %	0,13 %

## 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 (MM. McGregor et Standish participent au régime de retraite à cotisations définies décrit à la page 68).

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<sup>e</sup> anniversaire et qu'il compte 25 ans de services validables en vertu du régime de retraite à prestations définies canadien de RBC. Les prestations complémentaires de retraite deviennent acquises au moment du départ à la retraite du membre de la haute direction de RBC et leur versement est assujéti à des clauses de non-concurrence.

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

### Régime de retraite du chef de la direction

En 2013, 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, dont le montant aux fins de ce calcul est plafonné 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 rémunératoires <sup>2</sup> (\$)	Variation attribuable à des éléments non rémunératoires <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	16,8	1 675 000	2 000 000	20 773 000	1 312 000	1 130 000	23 215 000
J.R. Fukakusa	19,0	525 000	660 000	7 112 000	496 000	349 000	7 957 000
D.I. McKay	9,9	149 000	450 000	1 728 000	170 000	70 000	1 968 000

1) Par prestations annuelles payables, on entend les prestations qui ont été accumulées mais qui, dans certains cas, ne sont pas nécessairement entièrement acquises.

2) Les variations attribuable à des éléments rémunératoires représentent la valeur des prestations de retraite projetées gagnées pendant la période du 1<sup>er</sup> novembre 2012 au 31 octobre 2013. Il n'y a eu aucun changement aux modalités des prestations en 2013. Les montants indiqués sont conformes à l'information présentée à la note 17 des états financiers consolidés annuels de 2013 de RBC portant sur l'exercice clos le 31 octobre 2013.

3) Les variations attribuable à des éléments non rémunératoires 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 attribuable à des éléments rémunératoires), 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 2013.

Nom	Années décomptées (n <sup>bre</sup> )	Années de service au sein de RBC (n <sup>bre</sup> )
G.M. Nixon	16,8	34,1
J.R. Fukakusa	19,0	28,2
D.I. McKay	9,9	21,3

### 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 qui sont des employés 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 (12 070 \$ en 2013). RBC verse une cotisation équivalente à celle que verse l'employé, jusqu'à concurrence d'un maximum de 6 500 \$ par année civile. 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 15 300 \$ US en 2013.

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 (\$) <sup>1</sup>	Valeur accumulée au 31 octobre 2013 (\$)
A.D. McGregor	70 751	6 500	93 554
M.A. Standish	631 595	15 953	863 105

1) Les variations attribuables à des éléments rémunérateurs représentent la valeur des cotisations versées par RBC aux régimes de retraite à cotisations définies pour le compte de MM. McGregor et Standish. MM. McGregor et Standish sont responsables de la gestion de leurs placements dans les régimes de retraite à cotisations définies.

### Autres avantages

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

Au Canada, les membres de la haute direction de RBC peuvent participer au Régime d'épargne et d'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, 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 et a mis en place pour un membre de la haute direction visé un arrangement spécial en cas de cessation d'emploi décrit ci-dessous.

### 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 et Services aux investisseurs et de trésorerie), 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 et Services aux investisseurs et de trésorerie 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 de Marchés des Capitaux aux États-Unis. 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;
- 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.

À sa réunion de décembre 2013, le conseil a procédé à la nomination de M. McGregor au poste de président du conseil et chef de la direction de RBC Marchés des Capitaux et de chef de groupe, Marchés des Capitaux, Services aux investisseurs et de trésorerie et lui a consenti une attribution extraordinaire d'unités d'actions différées (attribution extraordinaire) de 2 000 000 \$ en reconnaissance de ses responsabilités accrues, avec prise d'effet le 4 décembre 2013. L'attribution deviendra acquise trois ans après la date de l'octroi et pourrait être perdue s'il quittait volontairement ou s'il était congédié pour un motif valable avant la date d'acquisition de l'attribution. Si RBC congédie M. McGregor sans motif valable avant la date d'acquisition, l'attribution deviendra immédiatement acquise. Conformément à l'arrangement mis en place au moment de la nomination de M. McGregor, si celui-ci est congédié sans motif valable avant le 30 octobre 2014, il recevra une somme en espèces additionnelle de 4 000 000 \$. S'il est congédié sans motif valable entre le 31 octobre 2014 et le 30 octobre 2015, il recevra une somme en espèces additionnelle de 2 000 000 \$. Cet arrangement prendra fin en date du 30 octobre 2015.

### 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 34 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
<b>Salaire de base</b>	Cessation du versement en date du départ à la retraite	Cessation du versement en date du congédiement ou de la démission	Versement au cours de la période couverte par l'indemnité de départ sous forme de maintien du salaire ou de somme forfaitaire (jusqu'à concurrence de 24 mois selon les années de service, l'âge et le poste)  Cochefs de groupe, Marchés des Capitaux et Services aux investisseurs et de trésorerie : <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 équivalant à 12 mois du salaire de base	Somme forfaitaire équivalant à 24 mois du salaire de base  Cochefs de groupe, Marchés des Capitaux et Services aux investisseurs et de trésorerie : <i>Au Canada</i> : somme forfaitaire équivalant à 24 mois du salaire de base <i>Aux États-Unis</i> : somme forfaitaire équivalant à 12 mois du salaire de base
<b>Prime incitative à court terme annuelle (sauf les cochefs de groupe, Marchés des Capitaux et Services aux investisseurs et de trésorerie)</b>	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 équivalant à 24 mois de la prime incitative à court terme
<b>Prime annuelle en espèces (cochefs de groupe, Marchés des Capitaux et Services aux investisseurs et de trésorerie)</b>	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 équivalant à 24 mois de la prime annuelle en espèces <i>Aux États-Unis</i> : versement discrétionnaire
<b>Unités d'actions différées</b>	Rachat obligatoire au plus tard le 15 décembre de l'année civile suivant l'année du départ à la retraite	Rachat obligatoire dans les 60 jours suivant la date du congédiement ou de la démission	Rachat obligatoire dans les 60 jours suivant la fin de la période couverte par l'indemnité de départ <sup>2</sup>	Rachat obligatoire dans les 60 jours suivant la fin de la période couverte par l'indemnité de départ
<b>Unités d'actions différées au rendement/unités d'actions de RBC</b>	Poursuite de l'acquisition, sous réserve de clauses de non-concurrence	Perte de toutes les unités en date du congédiement ou de la démission	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 de toutes les attributions non acquises dès le congédiement
<b>Options sur actions</b>	Poursuite de l'acquisition, sous réserve de clauses de non-concurrence; exercice obligatoire dans les 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



Éléments de rémunération	Retraite	Congédiement pour motif valable/démission	Congédiement sans motif valable	Congédiement sans motif valable par suite d'un changement de contrôle
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 après la date à laquelle le membre de la haute direction devient admissible à la retraite inclusivement, l'acquisition de toutes les unités d'actions différées au rendement et options sur actions non acquises se poursuivra, sous réserve de clauses de non-concurrence, conformément aux stipulations relatives à la retraite du programme d'UADR et du régime d'options d'achat d'actions.
- 2) Si RBC congédie M. McGregor sans motif valable avant la date d'acquisition, l'attribution extraordinaire deviendra immédiatement acquise.

### Paielements 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 2013.

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 70,02 \$ est utilisé, soit le cours de clôture des actions à la TSX le 31 octobre 2013, 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 67,18 \$, soit le cours de clôture des actions à la Bourse de New York le 31 octobre 2013. 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 2013, soit 1,00 \$ US = 1,0427 \$ 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	7 466 667	3 560 000	4 133 333	7 870 000 <sup>4</sup>	4 103 025
Rémunération fondée sur des titres de capitaux propres <sup>2</sup>	0	0	2 172 733	0	7 308 228
Valeur des prestations de retraite additionnelles <sup>3</sup>	3 018 000	747 000	31 000	13 000	16 266
Autre rémunération <sup>5</sup>	185 735	148 965	147 531	20 576	16 017
Congédiement sans motif valable par suite d'un changement de contrôle					
Indemnité de départ	7 466 667	3 560 000	4 133 333	7 870 000 <sup>4</sup>	4 103 025
Rémunération fondée sur des titres de capitaux propres	33 650 816	10 881 704	12 239 171	26 657 040	26 977 788
Valeur des prestations de retraite additionnelles <sup>5</sup>	3 018 000	747 000	31 000	13 000	16 266
Autre rémunération <sup>5</sup>	185 735	148 965	147 531	20 576	16 017

- 1) Si RBC congédiait M. Nixon, M<sup>me</sup> Fukakusa ou M. McKay pour incompétence, 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 2013.
- 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 2013 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 leurs mécanismes de retraite individuels 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 \$, 52 000 \$ et 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 2013 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) Conformément à l'arrangement mis en place après la fin de l'exercice 2013 lorsque M. McGregor a été nommé président du conseil et chef de la direction de RBC Marchés des Capitaux et chef de groupe, Marchés des Capitaux et Services aux investisseurs et de trésorerie, si M. McGregor est congédié sans motif valable avant le 30 octobre 2014, il recevra une somme en espèces additionnelle de 4 000 000 \$. S'il est congédié sans motif valable entre le 31 octobre 2014 et le 30 octobre 2015, il recevra une somme en espèces additionnelle de 2 000 000 \$. Cet arrangement prend fin en date du 30 octobre 2015.
- 5) 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 2013 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 l'organisme de réglementation compétent du Royaume-Uni. De l'information additionnelle exigée aux termes de ces obligations sera divulguée séparément.

Nous avons établi des critères visant à déterminer quels employés sont susceptibles d'avoir une influence importante sur l'exposition au risque de RBC, comme il est décrit à la page 33. 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 = 1,0427 \$ CA pour 2013 et de 1,00 \$ US = 0,9990 \$ CA pour 2012. 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 cadres dirigeants et des employés ciblés doit être différée sur une période d'années donnée (au moins 70 % pour le chef de la direction, au moins 65 % pour les membres du Groupe de la direction et au moins 40 % pour les employés ciblés).

### Rémunération versée – cadres dirigeants

	2013		2012	
	Non différée	Différée	Non différée	Différée
Nombre de cadres dirigeants	8		9	
Rémunération fixe				
En espèces	6 \$	0 \$	6 \$	0 \$
Rémunération variable				
En espèces <sup>1</sup>	16 \$	0 \$	15 \$	0 \$
En actions et instruments liés à des actions	0 \$	35 \$	0 \$	35 \$

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

	2013 <sup>1</sup>		2012 <sup>1</sup>	
	Non différée	Différée	Non différée	Différée
Nombre d'employés ciblés	308		272	
Rémunération fixe				
En espèces	85 \$	0 \$	77 \$	0 \$
Rémunération variable				
En espèces <sup>2</sup>	307 \$	7 \$	272 \$	8 \$
En actions et instruments liés à des actions	7 \$	258 \$	8 \$	236 \$

1) La rémunération variable à l'égard de 2013 et de 2012 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

	2013				2012			
	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 \$	13	8 \$	0	0 \$	4	2 \$
Primes garanties	0	0 \$	10	17 \$	0	0 \$	15	9 \$
Indemnités de départ <sup>1</sup>	0	0 \$	4	6 \$	0	0 \$	4	3 \$

1) Des éléments d'information supplémentaires sur l'indemnité de départ la plus élevée versée pour les exercices 2013 et 2012 ont été communiqués au Bureau du surintendant des institutions financières à titre confidentiel.

**Rémunération différée<sup>1</sup>**

	2013 <sup>2</sup>		2012 <sup>3</sup>	
	Cadres dirigeants	Employés ciblés	Cadres dirigeants	Employés ciblés
En cours				
Acquise	39 \$	10 \$	17 \$	11 \$
Non acquise	136 \$	695 \$ <sup>4</sup>	90 \$	516 \$ <sup>4</sup>
Paiements en cours d'exercice	25 \$	209 \$	11 \$	138 \$

- 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) Pour 2013, l'état d'acquisition des attributions est en date du 31 octobre 2013. Les valeurs de la rémunération différée en dollars canadiens sont fondées sur un prix par action de 70,02 \$, soit le cours de clôture des actions à la TSX le 31 octobre 2013. La rémunération différée en dollars américains est fondée sur un prix par action de 67,18 \$ US, soit le cours de clôture des actions à la Bourse de New York le 31 octobre 2013.
- 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 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 à la Bourse de New York le 31 octobre 2012.
- 4) Les valeurs indiquées pour 2013 et 2012 comprennent une rémunération différée en espèces de 7 millions de dollars et de 8 millions de dollars respectivement; pour le reste, les montants reflètent la rémunération différée consentie sous forme d'actions ou d'instruments liés à des actions. Aucune rémunération différée en espèces n'était en cours en 2013 ni en 2012 à l'égard des cadres dirigeants.

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 34. 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 2013 par suite des ajustements tacites ou explicites ex post.

**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, notamment en ce qui concerne le taux d'intérêt et la garantie, que celles dont sont assortis les prêts aux clients qui présentent une solvabilité comparable et ne comportant pas de risque de recouvrement inhabituel; et iv) les prêts consentis à l'occasion d'achats effectués aux conditions normales du commerce ou résultant d'avances de frais de voyage ou de représentation, ou consentis à des fins semblables, si les modalités de remboursement sont conformes aux pratiques commerciales.

## 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 que les intérêts des actionnaires et des autres parties prenantes soient servis, la gouvernance doit sans cesse s'améliorer et notre système de gouvernance est régulièrement révisé et évalué. Le conseil adopte de façon proactive des politiques et des pratiques en matière de gouvernance visant 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 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 Bourse de New York et de la Securities and Exchange Commission des États-Unis (SEC).

Nos pratiques sont conformes aux exigences de la *Loi sur les banques*, à la ligne directrice sur la gouvernance d'entreprise du Bureau du surintendant des institutions financières (BSIF) 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 Bourse de New York (règles de la Bourse de New York) applicables aux émetteurs américains, nous respectons ou surpassons, à tous les égards importants, les règles de la Bourse de New York, 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*.

### Principes de gouvernance

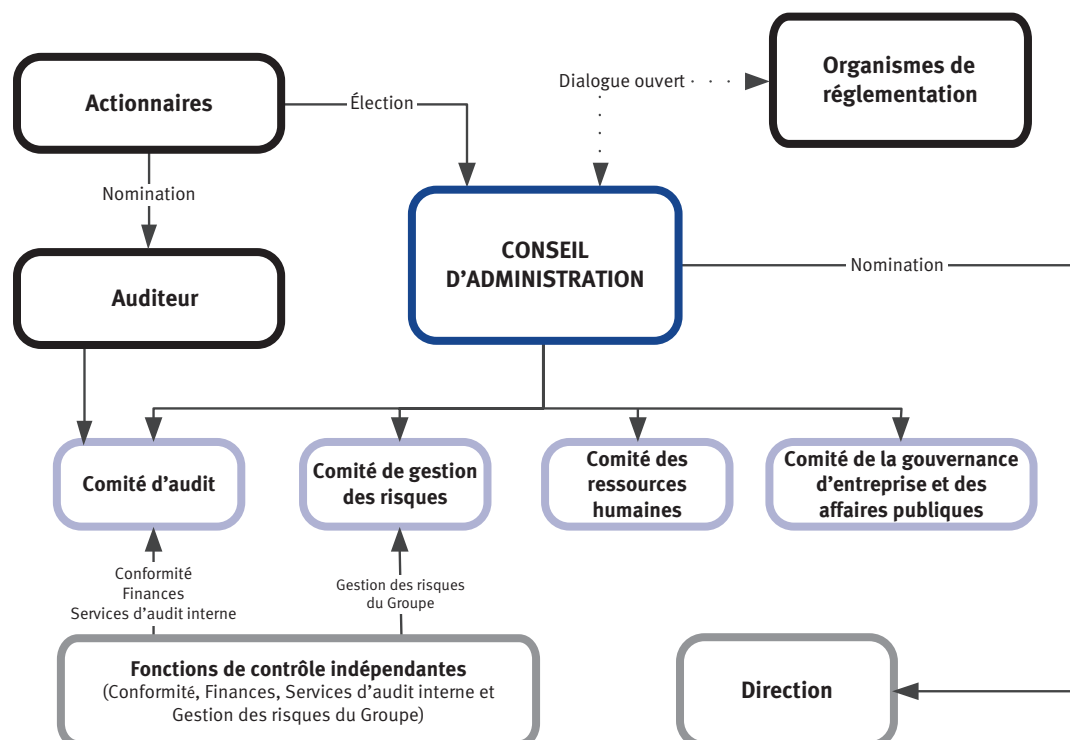
En matière de gouvernance, nous nous appuyons sur les principes fondamentaux suivants :

Principe	Description
Culture d'éthique	Confiance, intégrité et saine gouvernance définissent l'approche du conseil en matière de gouvernance. En prêchant par l'exemple, le conseil promouvoit les valeurs qui sous-tendent la culture de RBC et renforce les principes de déontologie auxquels RBC doit sa réputation et ses succès. Pour arriver à maximiser la valeur du placement des actionnaires de façon durable, ces valeurs doivent être présentes dans chacun des secteurs de notre exploitation et de nos activités commerciales.
Gérance	Les membres du conseil assurent la gérance de RBC par l'exercice de leur jugement indépendant lorsqu'ils supervisent la gestion et la protection des intérêts des actionnaires. Dans l'exercice de son rôle de gérance, le conseil cherche à favoriser le développement d'un environnement d'entreprise fondé sur l'intégrité et à fournir à la direction une saine orientation aux fins de l'atteinte d'une valeur à long terme pour les actionnaires.
Indépendance	Pour bien exercer son rôle, le conseil se doit d'être indépendant de la direction et a mis en place des mécanismes en vue d'assurer cette indépendance. Toutes les relations importantes avec RBC, qu'elles soient directes ou indirectes, sont évaluées pour déterminer si un membre du conseil est indépendant ou non.
Surveillance de la stratégie	Les membres du conseil agissent comme conseillers clés de la direction et supervisent l'orientation stratégique et l'élaboration des plans en tenant compte à la fois des possibilités et des risques associés aux activités de RBC. Dans l'exercice de son rôle de surveillance, le conseil participe activement à l'établissement des buts stratégiques à long terme de l'organisation, revoit et approuve les stratégies commerciales, les objectifs financiers ainsi que les plans financiers et les plans d'investissement conformes aux buts stratégiques et s'assure que la Banque met en œuvre ses stratégies et atteint ses objectifs.
Surveillance de la gestion du risque	Le conseil a comme priorité d'instaurer une culture de gestion du risque solide dans l'ensemble de l'organisation et de superviser les cadres, politiques et processus qui sont adoptés afin de déterminer les principaux risques associés aux activités de même que les systèmes visant à gérer ces risques. Le conseil surveille de près le profil de risque de l'organisation par rapport à son appétit pour le risque et veille à ce que les plans et les activités de la direction permettent d'atteindre un équilibre adéquat entre les risques assumés et le rendement escompté et soient prudemment axés sur la création de valeur pour les actionnaires.
Obligation de rendre compte	Le conseil a défini soigneusement les attentes envers le conseil, ses comités et la direction et les responsabilités leur incombant. La transparence est intrinsèquement liée à la saine gouvernance et le conseil accorde beaucoup d'importance à l'engagement qu'a pris RBC d'interagir de façon constructive avec les actionnaires et d'assurer une communication claire et exhaustive de l'information, notamment financière.

Principe	Description
Amélioration continue	<p>Le conseil croit que l'on peut continuellement améliorer les principes, politiques et pratiques de RBC en matière de gouvernance, lesquels visent à faire correspondre les intérêts du conseil et de la direction à ceux des actionnaires, à appuyer les efforts du conseil dans son rôle de gérance et à permettre au conseil d'être mieux en mesure de protéger les intérêts des actionnaires en supervisant de façon indépendante la direction.</p> <p>Le système de gouvernance de RBC est continuellement revu par le conseil afin que nos politiques et pratiques correspondent aux pratiques exemplaires et aux attentes réglementaires en constante évolution, voire les surpassent.</p>

## Structure de gouvernance

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



## 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 Bourse de New York, RBC est assujettie 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 impose des normes supérieures aux membres de notre comité d'audit et de notre comité des ressources humaines, notamment en ce qui a trait aux honoraires qu'ils acceptent de la Banque. 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*.

#### *Appréciation de l'indépendance*

Le conseil utilise les renseignements sur les relations personnelles et les relations d'affaires qu'entretient chaque administrateur avec RBC, y compris la prestation de services bancaires et financiers, lorsqu'il 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 13 des 14 candidats proposés à l'élection aux postes d'administrateur dans la circulaire de la direction, soit plus de 92 % 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 et que chacun des membres de notre comité des ressources humaines répondait aux exigences additionnelles quant à l'indépendance des membres des comités de la rémunération 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. Il y a eu une séance réunissant uniquement les administrateurs indépendants après chacune des réunions du conseil tenue au cours de l'exercice 2013.
- Les membres du comité d'audit peuvent siéger au comité d'audit d'au plus trois sociétés ouvertes, RBC comprise.
- Le nombre de membres du conseil pouvant siéger au conseil d'administration d'une même société ouverte est limité à deux, comme il est davantage expliqué ci-après.

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

Le conseil limite le nombre de ses administrateurs pouvant siéger en même temps au conseil d'administration d'une 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	Comités
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 de la présidente du conseil**

*La présidente du conseil d'administration, Kathleen P. Taylor, est une administratrice indépendante.*

Aux termes d'un processus de sélection mené par l'ancien président du conseil, David P. O'Brien, qui comprenait une série de rencontres individuelles avec chacun des administrateurs, le conseil a procédé à la nomination de Kathleen P. Taylor à titre de présidente du conseil avec prise d'effet le 1<sup>er</sup> janvier 2014.

La présidente 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. Elle agit aussi comme présidente du comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques. Elle peut librement consulter la direction et dispose du pouvoir de retenir, aux frais de RBC, les services 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, la présidente 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 conseillère 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 de la présidente 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 de la présidente 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 de 75 % exigé aux réunions.*

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 2013, 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 passe en revue les résultats d'une évaluation annuelle du rendement de nos secteurs d'activité.
- 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, suit les progrès de la mise en œuvre des 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 du 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 reçoit régulièrement des rapports portant sur la conformité à la réglementation, y compris relativement au blanchiment d'argent et au financement d'activités terroristes.
- 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 le processus 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.
- 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 interaction 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 à la présidente 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 les documents d'information importants de la Banque 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 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 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 des postes**

*Le conseil d'administration a approuvé des descriptions écrites pour les postes de présidente 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 de la présidente 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 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;
- notre cadre de gouvernance, qui donne un aperçu des principes, politiques et pratiques 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 2013, les administrateurs ont pris part à des séances de formation portant sur les sujets indiqués dans le tableau suivant.

De plus, les administrateurs ont reçu du matériel didactique sur les faits nouveaux en matière de gouvernance, y compris des résumés du document de consultation de la Commission des valeurs mobilières de l'Ontario sur la représentation des femmes au sein des conseils d'administration et des équipes de direction, les perspectives de réglementation des agences de conseil en vote par procuration par les ACVM et le document de consultation des ACVM sur l'examen de l'infrastructure du vote par procuration.

Le conseil prend aussi régulièrement part à des tournées des installations de RBC afin de mieux connaître les activités de la Banque. En 2013, le conseil s'est réuni à New York et à Calgary. De plus, les administrateurs 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	Novembre 2012	Comité de gestion des risques
Incidences des fluctuations des taux d'intérêt sur RBC	Novembre 2012	Comité de gestion des risques
Risque associé à la technologie de l'information et gestion de la sécurité de l'information	Novembre 2012 Avril 2013	Comité de gestion des risques
Perspectives économiques (au Canada et sur la scène internationale)	Janvier 2013	Conseil
Nouveau cadre réglementaire pour les banques étrangères exerçant des activités aux États-Unis	Janvier 2013	Comité de gestion des risques
Présentations sur le cadre réglementaire applicable aux auditeurs et aperçu des nouveautés récentes par un expert externe et l'auditeur	Janvier 2013 Octobre 2013	Comité d'audit
Amélioration de la divulgation des risques auxquels les banques sont exposées	Avril 2013 Octobre 2013	Comité d'audit
Présentation sur la période de transition touchant les institutions financières par un expert externe	Avril 2013	Conseil
Le bilan vu par le prisme du risque	Avril 2013 Mai 2013 Juillet 2013	Comité de gestion des risques
Banques d'importance systémique nationales	Avril 2013	Comité de gestion des risques
Présentation sur les tendances en matière de rémunération, y compris un aperçu de la gestion des risques associés à la rémunération et de l'évolution de la réglementation par le consultant en rémunération indépendant du comité des ressources humaines	Mai 2013	Comité des ressources humaines
Présentation sur les perspectives et les possibilités pour le secteur des services financiers par un expert externe	Juillet 2013	Conseil
Répercussions de la technologie sur le secteur des services financiers, y compris les paiements et les services bancaires de détail	Juillet 2013	Conseil
Présentation sur les visions divergentes des concurrents quant à l'avenir et aux conséquences pour les banques par un analyste	Juillet 2013	Conseil
Révision de l'étalonnage horizontal et de ses répercussions éventuelles sur la rémunération du chef de la direction et les écarts salariaux par un consultant externe	Août 2013	Comité des ressources humaines
Présentation sur les attentes actuelles et émergentes quant à la réglementation en matière de lutte au blanchiment d'argent au Canada et aux États-Unis par un expert externe	Octobre 2013	Comité d'audit
Nouvelles normes comptables et autres changements comptables à venir, mise en œuvre et évolution entourant la communication de l'information	Octobre 2013	Comité d'audit
Présentation sur le caractère concurrentiel de la rémunération des membres du conseil et les tendances du marché par le consultant indépendant du comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques	Octobre 2013	Comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques

## 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 à la présidente 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.

Aux termes du Code, qui favorise l'ouverture au sein de RBC et crée un climat où il est possible de soulever des

questions et d'exprimer ses préoccupations, 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 ni aux administrateurs.

En 2013, le conseil a approuvé un Code de déontologie mis à jour. Ce code, entré en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2014, prend en considération les activités mondiales de RBC et les éléments de risque nouveaux et émergents, comme les médias sociaux. 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 ans par la suite. 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. 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 en raison de l'importance de maintenir les plus hauts critères d'honnêteté et d'éthique, RBC a aussi adopté une politique établissant des mécanismes permettant aux administrateurs, dirigeants, employés et tierces parties de signaler, de façon confidentielle et sous le couvert de l'anonymat, les allégations d'actes répréhensibles en matière de comptabilité, d'audit et de contrôles comptables internes.

#### *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 compétences 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 leur expérience 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 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 les compétences et l'expertise que chaque administrateur apporte au conseil pour combler ses besoins.

Le tableau suivant résume les principales compétences que le conseil juge importantes pour l'organisation. Les principales compétences que possède chacun des candidats à l'élection au conseil sont énumérées dans leur notice professionnelle respective à compter de la page 5 de la circulaire.

<b>Compétences principales</b>
<b>Membre de la haute direction d'une grande société</b> Vaste expérience des affaires grâce à un poste de haute direction dans une grande société
<b>Services financiers</b> Expérience de travail dans le secteur des services financiers
<b>Commerce international</b> Compréhension du marché mondial grâce à un poste de haute direction dans une multinationale
<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 société ouverte
<b>Finances/comptabilité</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
<b>Ressources humaines</b> Expérience en supervision des pratiques en ressources humaines, notamment la structure de la rémunération, soit comme très haut dirigeant d'une grande société ouverte, soit comme président ou membre du comité des ressources humaines du conseil de RBC ou d'une autre grande société ouverte
<b>Technologie de l'information/numérique</b> Expérience/connaissances pertinentes de la technologie et de l'infrastructure liées aux services bancaires; expérience en supervision d'intégrations des TI de grande envergure
<b>Marché de la consommation</b> Expérience comme haut dirigeant d'une grande société de vente ou de distribution de biens ou services
<b>Immobilier</b> Expérience dans le secteur immobilier et connaissance du marché de l'immobilier
<b>Affaires juridiques et réglementaires</b> Grande compréhension de la réglementation applicable et des normes de conformité; expérience en droit
<b>Politique publique</b> Connaissance du fonctionnement de l'appareil gouvernemental et expérience en politique publique et en relations publiques

### *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.

Cette analyse suppose l'exercice d'un jugement indépendant par le comité. 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 à celles que possède le conseil;
- 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*

Conformément aux valeurs fondamentales de RBC, dont « La diversité visant la croissance et l'innovation », le conseil reconnaît les avantages de la promotion de la diversité, tant à l'échelle de RBC qu'au sein du conseil d'administration. La recherche d'un objectif commun à partir de points de vue différents favorise l'innovation et la croissance au sein de RBC. Lorsque le comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques évalue et choisit les candidats à l'élection au conseil, il accorde beaucoup d'importance à la

diversité. Ainsi, le conseil s'est doté d'une ligne directrice relative à la diversité établissant comme objectif que les femmes forment au moins 25 % des membres du conseil. Les candidats à l'élection aux postes d'administrateur à l'assemblée annuelle 2014 forment un pourcentage supérieur que celui prévu par cette ligne directrice puisque 4 des 14 candidats (soit plus de 28 %) 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.

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

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 a atteint l'âge de 70 ans ou 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. Les nouveaux administrateurs seront autorisés à siéger au conseil pendant un mandat d'au moins six ans, peu importe leur âge.

Le conseil impose une limite de huit ans à la durée du mandat du président du conseil et étudie la question de la fin du mandat après cinq ans de service continu afin de bien planifier la relève.

La question de la durée du mandat des présidents de comité du conseil est mise à l'étude après cinq ans et il est alors déterminé s'il est opportun de prolonger leur mandat compte tenu des connaissances spécialisées nécessaires pour diriger le comité en question.

Un administrateur doit présenter sa démission à la présidente 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 l'élection à la majorité*

Selon une politique du conseil, dans le cadre d'une élection d'administrateurs sans opposition, un candidat qui reçoit un plus grand nombre d'abstentions que de voix pour son élection devra remettre sans tarder sa démission à la présidente 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. Le conseil a décidé, en se fondant sur la recommandation du comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques, que cette année, 14 candidats sont proposés en vue de leur élection aux postes d'administrateur à l'assemblée annuelle du 26 février 2014.

#### **Rémunération des membres du conseil**

*Des renseignements plus précis sur la rémunération des membres du conseil figurent à la rubrique « Rémunération des administrateurs » à partir de la page 13 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 \$ (115 000 \$ à compter du 1<sup>er</sup> mars 2014) de leur rémunération forfaitaire d'administrateur sous forme d'actions de RBC ou d'unités d'actions différées d'administrateurs, qui doivent être conservées tant qu'ils siègent au conseil. De plus, les administrateurs doivent détenir des actions ou des unités d'actions différées d'administrateurs d'une valeur d'au moins 500 000 \$ (600 000 \$ à compter du 1<sup>er</sup> mars 2014).

#### **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 25.*

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. Ce comité 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.

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 consultant en rémunération indépendant pour l'aider à fixer la rémunération. De l'information sur le consultant 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 32 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. Avec prise d'effet le 1<sup>er</sup> janvier 2014, le conseil a nommé Kathleen P. Taylor à titre de présidente du comité de la gouvernance d'entreprise et des affaires publiques ainsi que David F. Denison à titre de président du comité des ressources humaines. Aucun autre changement n'a été apporté à la tête des comités pour 2014. 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.

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, chaque 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. La charte de chacun des comités du conseil est affichée 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 à 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 et analyser l'évaluation de l'efficacité du conseil et des comités et le processus d'évaluation par les pairs et en transmettre 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 au processus et à la composition du conseil ou à la structure de ses 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 amélioration. Le comité surveille la mise en œuvre des plans d'action visant 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 en matière 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. Les résultats de l'évaluation par les pairs sont aussi pris en compte au moment de choisir les candidats qui seront présentés aux actionnaires à des fins d'élection.

### 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, la 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 la 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 la 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 la 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 opérationnels et de nos flux de trésorerie. En tant qu'émetteur inscrit au Canada et aux États-Unis, RBC s'acquitte de ses obligations d'attestation 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 globale 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, qui est partie intégrante des responsabilités de la direction à l'échelle de l'entreprise, a été attribuée plus spécifiquement au comité opérationnel de direction, composé de cadres supérieurs. 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 cadre de 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 Bourse de New York 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 de la secrétaire de la Banque Royale du Canada, au 200, rue Bay, tour Sud, Toronto (Ontario) Canada, M5J 2J5.

## Autres questions

**Assurance responsabilité des administrateurs et des dirigeants**

RBC a souscrit, à ses frais, 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 2014. 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 1,0 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.

**Approbaton des administrateurs**

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

Le 3 janvier 2014

La vice-présidente, conseillère générale associée et secrétaire,



Carol J. McNamara

## Annexe A Propositions d'actionnaires

Les cinq propositions d'actionnaires suivantes ont été soumises pour délibération à l'assemblée annuelle des détenteurs d'actions ordinaires. Ces propositions et les commentaires à l'appui de celles-ci représentent l'opinion des actionnaires qui les ont soumis et figurent dans cette circulaire conformément aux exigences de la *Loi sur les banques*.

**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 : Abandon progressif des options d'achat d'actions comme forme de rémunération**

*Il est proposé que la Banque s'engage à éliminer progressivement les options d'achat d'actions comme forme de rémunération variable pour ses hauts dirigeants.*

#### *Argumentaire*

*Comme le mentionne l'Institut sur la gouvernance d'organisations privées et publiques (IGOPP) dans son étude intitulée Trancher le nœud gordien de la rémunération, « ce fut une erreur majeure, et la source de multiples entourloupettes, de faire des options d'achat d'actions une composante importante de la rémunération des dirigeants ».*

*La rémunération des hauts dirigeants doit faire appel à des critères de performance solides sur lesquels ceux-ci peuvent avoir un contrôle et qui favorisent la création de valeur ajoutée à long terme pour l'organisation. Or, la forme de rémunération d'options d'achat d'actions vise principalement à récompenser et à motiver les hauts dirigeants en reliant la performance des dirigeants et la performance des actions de l'entreprise.*

*Une telle relation est loin d'être démontrée. Par exemple, les résultats d'une analyse effectuée par Michel Magnan et Sylvie St-Onge montrent :*

*« [...] que, entre 1998 et 2008, 90 % de l'évolution de la cote boursière des cinq grandes banques canadiennes s'explique par des caractéristiques du secteur bancaire, comme les taux d'intérêt faibles et un contexte macroéconomique favorable. En d'autres mots, au cours de cette décennie, moins de 10 % des différences dans la performance boursière de ces banques peuvent être expliquées par des facteurs propres à chacune d'elles, dont les décisions et les initiatives du P.D.G. en place, mais aussi par une foule d'autres facteurs, comme leur personnel, leur clientèle, la localisation de leurs places d'affaires ou leur < mixte > d'affaires<sup>1</sup> ».*

*Les options d'achat d'actions doivent être, pour cette raison, abandonnées progressivement, ce qui pourrait également permettre de reconstruire d'une manière minimale notre confiance dans l'approche utilisée par la Banque pour récompenser et motiver la haute direction.*

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

Lorsqu'il conçoit les politiques et pratiques de rémunération, le comité des ressources humaines du conseil, qui est indépendant, cherche à lier la rémunération des membres de la haute direction à l'atteinte des objectifs de la Banque et aux intérêts des actionnaires. Le conseil d'administration est d'avis que le comité des ressources humaines doit continuer à disposer d'une marge de manœuvre suffisante pour structurer les programmes de rémunération de la haute direction en ayant recours à divers incitatifs et mécanismes fondés sur le rendement, y compris des options sur actions, pour que RBC continue à attirer et à conserver des membres de la haute direction de qualité exceptionnelle et à les motiver à exceller.

Les pratiques en matière de rémunération des membres de la haute direction sont influencées par des facteurs nombreux et complexes, notamment les pratiques concurrentielles en matière de rémunération adoptées par d'autres sociétés. Bien que le comité des ressources humaines continue de croire que les options sur actions constituent un outil de rémunération valable et concurrentiel, RBC a moins recours aux options depuis quelques années. En décembre 2012, la proportion des options sur actions octroyées par rapport à l'ensemble de la rémunération incitative fondée sur des titres de capitaux propres aux membres de la haute direction visés a été réduite. Les unités d'actions différées au rendement représentent maintenant 80 % des primes incitatives à moyen et à long terme et les options, seulement 20 %, ce qui constitue une diminution de 25 % par rapport à l'année précédente et de 40 % par rapport à 2010. Ces changements reflètent la tendance générale observée sur le marché qui consiste à réduire les options sur actions et l'effet de levier des programmes de rémunération dans leur ensemble. RBC compte toujours parmi les grandes institutions canadiennes ayant le moins recours aux options.

Après avoir consulté des experts externes, le comité est d'avis que la structure du programme de rémunération de la Banque permet d'établir un lien étroit avec le rendement de RBC et que les options sur actions demeurent un élément valable de son approche quant à la rémunération au rendement. Des options sur actions, dûment approuvées par les actionnaires, à effet de dilution modéré et adéquatement structurées, permettent d'établir un lien entre la rémunération des membres de la direction et la création de valeur pour les actionnaires.

1) [http://www.igopp.org/IMG/pdf/rem\\_des\\_dir\\_StOnge-Magnan\\_a08.pdf](http://www.igopp.org/IMG/pdf/rem_des_dir_StOnge-Magnan_a08.pdf) (p. 26)

Les options sur actions de la Banque ne sont pas acquises immédiatement, la moitié des options étant acquises trois ans après leur octroi et le reste, quatre ans après leur octroi. Le prix d'exercice des options octroyées n'est jamais fixé en dessous du cours du marché en vigueur. Afin de suivre les pratiques exemplaires de gouvernance et de répondre aux attentes des investisseurs, les options octroyées aux termes de notre régime d'options d'achat d'actions doivent être exercées à l'intérieur d'un délai de 10 ans. Moins d'une centaine de hauts dirigeants de RBC reçoivent des options sur actions. En outre, RBC compte parmi les institutions financières canadiennes ayant le moins recours aux options et dont le taux de dilution est le plus faible. Comme il est présenté à la page 66 de cette circulaire, notre régime d'options d'achat d'actions n'entraîne qu'une dilution modérée.

### Proposition 2 : Payer sa juste part d'impôt

Il est proposé que la Banque dévoile, lors de la prochaine assemblée annuelle, les actions qu'elle entend prendre pour respecter le plan déposé par l'OCDE, le 20 juillet dernier, en regard du non-paiement par les multinationales de leur juste part d'impôt.

#### Argumentaire

Lors du dépôt du Plan d'action concernant l'érosion de la base d'imposition et le transfert de bénéfices par l'Organisation pour la coopération et le développement économiques (« OCDE ») devant les ministres des Finances du G20, son secrétaire général, Angel Gurría mentionnait :

« Les règles fiscales internationales, qui pour beaucoup datent des années 20, garantissent que les entreprises ne paient pas des impôts dans deux pays simultanément (double imposition). C'est un objectif louable, mais malheureusement ces règles sont désormais détournées pour aboutir à une double exonération. Le plan d'action entend remédier à cette situation, de sorte que les entreprises multinationales paient elles aussi leur juste part de l'impôt. »

Plus particulièrement, dans le but de gérer adéquatement le risque de mauvaise réputation pouvant découler d'une stratégie d'évitement fiscale excessive, nous formulons la proposition que la Banque informe ses actionnaires, ses clients et les autres parties prenantes, de sa politique interne en regard des recommandations de ce rapport, notamment en regard de celles-ci :

- « empêcher l'utilisation abusive des conventions fiscales » afin d'empêcher le phénomène de « double non-imposition »; la Banque profite-t-elle de telles conventions fiscales et quels sont leurs impacts sur l'impôt à payer par cette dernière?
- changer la définition d'« établissement stable » de manière à empêcher que les filiales d'entreprise échappent par des artifices à ce statut qui les soumet à

*l'impôt : est-ce que cette situation existe à la Banque et si oui, quelles sont les mesures qu'elle prévoit adopter afin de payer l'impôt qu'elle doit verser?*

- des mesures pour « faire en sorte que les prix de transfert calculés soient conformes à la création de valeur ». Il s'agit là d'empêcher une entreprise de transférer ses bénéfices réalisés dans des pays à fiscalité standard ou élevée vers des pays à faible fiscalité : la Banque utilise-t-elle cette stratégie fiscale et si oui quelle est sa politique pour les prochaines années?

Comme le mentionnait Gérard Bérubé dans un article récent du Devoir, les entreprises n'ont « que leur imagination comme limite. Il y a ces recours abusifs aux prix de transfert ou à des instruments financiers complexes (instruments de couverture ou swaps). On peut également penser à des techniques qui permettent à des entreprises de déduire des pertes qu'elles n'ont pas réellement subies. S'y ajoute l'utilisation de mécanismes comptables d'évitement créant des pertes « artificielles » ou multipliant les déductions avec la même perte. »

Bref, nous formulons la proposition que le comité d'audit dépose lors de la prochaine assemblée annuelle un rapport abordant les actions que la Banque convient d'entreprendre pour se conformer aux orientations préconisées par l'OCDE.

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

La Banque, ses filiales et leurs employés se doivent de respecter toutes les lois et tous les règlements régissant nos activités dans tous les territoires où nous exploitons nos entreprises et d'exercer nos activités de façon responsable d'un point de vue social et éthique. Nous appuyons fermement les lois adoptées par le Canada et les autres territoires où nous exerçons nos activités, y compris celles visant à empêcher ce qui peut être considéré comme des pratiques fiscales dommageables ou de la planification fiscale abusive et à faire en sorte que des niveaux d'imposition équitables et appropriés soient payés par toutes les parties.

Bien que RBC exerce des activités à l'échelle mondiale, elle demeure un contribuable important au Canada. Au cours de l'exercice 2013, les taxes et impôts payés globalement par RBC totalisaient environ 2,9 milliards de dollars. De ce montant, une somme d'environ 2,38 milliards de dollars a été versée à tous les ordres de gouvernement au Canada, dont 1,86 milliard de dollars en impôt sur le bénéfice, 85 millions de dollars en impôt sur le capital et 431 millions de dollars sous forme d'autres impôts et taxes. RBC a également versé une somme d'environ 491 millions de dollars en impôts et en taxes dans d'autres territoires, dont les États-Unis.

RBC respecte toutes les lois fiscales applicables et n'a pas ni n'aura recours à des stratégies fiscales illégales ni ne profitera de telles stratégies. Le rapport de juillet 2013 de l'Organisation de coopération et de développement

économiques (OCDE) cité dans la proposition traite de l'échange d'information entre les pays comme moyen d'amélioration de la conformité fiscale internationale et propose des mesures pour répondre mondialement à la perte de revenus fiscaux attribuée à la double non-imposition et à une imposition nulle ou faible associée à des pratiques qui séparent artificiellement le bénéfice imposable des activités qui le génèrent. Le rapport, qui reconnaît que la fiscalité est au cœur de la souveraineté de chaque pays, propose tout de même l'élaboration de nouvelles normes internationales afin d'assurer la cohérence du régime d'imposition des bénéfices des sociétés à l'échelle internationale, de même que 15 mesures pour y parvenir, y compris celles expressément mentionnées dans la proposition. Lorsque les mesures proposées par l'OCDE seront précisées et adoptées sous forme de lois, RBC assurera notre conformité de façon continue.

### Proposition 3 : Appel d'offres pour les auditeurs

*Il est proposé que la Banque lance un appel d'offres à tous les cinq ans pour ses services d'auditeurs.*

#### Argumentaire

*Présentement, Deloitte est l'unique cabinet d'audit de la Banque depuis 2003 après avoir partagé cette tâche avec un autre cabinet de 1990 à 2003. L'an dernier, 3,17 % des actionnaires ont exprimé un vote d'abstention en regard du renouvellement de leur mandat, un taux plutôt élevé pour genre de vote.*

*L'objectif d'une rotation des auditeurs vise à réduire les menaces à leur indépendance, engendrées en grande partie par la familiarité qui s'installe progressivement avec le temps. Il est permis de craindre qu'à long terme, l'auditeur ne devienne trop proche du client. À titre d'exemple, l'indépendance de l'auditeur peut diminuer lorsque naissent des amitiés : l'auditeur s'associe de trop près aux intérêts des dirigeants de l'entreprise cliente, le plan de vérification devient répétitif, ou le vérificateur hésite à prendre des décisions qui laisseraient supposer que ses décisions antérieures étaient erronées. Bref, des risques de familiarité avec le client sont susceptibles de nuire à la rigueur, l'objectivité et à l'esprit critique de l'auditeur. La commission britannique sur la concurrence a proposé en juillet dernier une politique d'appel d'offres tous les cinq ans en exprimant le constat suivant :*

*« [...] bien que le mandat des auditeurs soit de protéger les intérêts des actionnaires, qui sont par le fait même les principaux intéressés, les auditeurs consacrent trop souvent leurs efforts à satisfaire les besoins de la direction de qui dépend directement leur contrat. Cela a pour conséquence de faire en sorte que l'objet de la concurrence [dans le domaine de l'audit] n'est pas en*

*phase avec les attentes des actionnaires<sup>2</sup>. » (traduction libre)*

*De plus, on peut s'interroger sur la perception des « [...] utilisateurs des états financiers lorsque les [auditeurs] sont en fonction depuis longtemps? Si ces utilisateurs croient que la rotation des [auditeurs] améliore la qualité de l'[audit], les états financiers d'une entreprise n'ayant pas changé d'[auditeur] pourraient ainsi manquer de crédibilité. L'entreprise gardant le même [auditeur] fera peut-être des économies, mais elle risque de s'exposer à des coûts indirects, car le coût du capital sera plus élevé. Dans le cadre d'une expérience auprès de candidats au M.B.A. et d'étudiants en droit, Gates, Lowe et Reckers (2007) ont constaté que la confiance de ces derniers à l'égard des états financiers augmentait lorsqu'il y avait rotation des cabinets d'[audit]<sup>3</sup>. »*

*Est-ce que le pourcentage élevé d'abstentions à l'endroit de Deloitte reflète cette opinion? Nous sommes d'avis qu'un tel service doit faire l'objet d'un appel d'offres tous les cinq ans afin d'assurer les actionnaires que leurs auditeurs leur offrent le meilleur service à un prix concurrentiel.*

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

Le conseil d'administration et son comité d'audit continuent d'avoir confiance en Deloitte s.r.l. et recommandent aux actionnaires de reconduire le mandat de Deloitte en tant qu'auditeur pour 2014. 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 fournis par l'équipe chargée de la mission, 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.

La question de la rotation obligatoire des cabinets d'auditeurs soulève d'importantes considérations de part et d'autre. Elle a été examinée à maintes reprises par les organismes de réglementation et les intervenants au fil du temps, sans conclusion définitive.

Certains partisans de la rotation obligatoire des cabinets d'auditeurs estiment que celle-ci permettrait de poser périodiquement un regard neuf sur la présentation de l'information financière d'une entreprise et que le fait de

2) *Audit market not serving shareholders, Competition Commission, Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord, 2013-02-22*  
<http://www.competition-commission.org.uk/media-centre/latest-news/2013/feb/audit-market-not-serving-shareholders>

3) *Analyse de la rotation des vérificateurs, Janet Morrill, CA Magazine, 2008-09*  
<http://www.camagazine.com/archives-fr/edition-imprimee/2008/sept/regulars/camagazine4487.aspx>

limiter temporellement le mandat de l'auditeur pourrait amener ce dernier à être moins influencé par les pressions que la direction pourrait être tentée d'exercer.

Les opposants à la rotation obligatoire prétendent que celle-ci pourrait de fait diminuer la qualité de l'audit. D'autres préoccupations fréquentes au sujet de la rotation obligatoire des cabinets d'auditeurs comprennent les suivantes :

- la perte de la base des connaissances et de l'expertise liées aux activités du client, ce qui pourrait éliminer les efficiences réalisées au fil du temps, faire augmenter les coûts et perturber l'organisation en raison du temps et de l'argent nécessaires au choix et à l'intégration d'un nouvel auditeur;
- un échéancier de rotation arbitraire pourrait ne pas être stratégiquement adapté à la conjoncture économique, surtout dans un contexte de crise financière, ni aux changements organisationnels, comme les acquisitions ou cessions importantes; et
- les grandes institutions financières doivent puiser parmi un petit groupe de quatre cabinets d'auditeurs dotés de la portée et de l'infrastructure internationales voulues pour mener à bien les audits.

L'initiative « Amélioration de la qualité de l'audit » lancée par les Comptables professionnels agréés du Canada a récemment révélé qu'une évaluation complète obligatoire de l'auditeur en poste par le comité d'audit constituait une meilleure solution que l'obligation de procéder à des appels d'offres puisqu'une telle évaluation était davantage susceptible d'améliorer la qualité de l'audit du fait qu'elle contribuait à accroître la transparence du processus d'évaluation et de reconduction du mandat de l'auditeur et laissait aux comités d'audit le soin de gérer les risques liés à la familiarité institutionnelle. Nous appliquions déjà dans une large mesure ce principe dans le cadre de notre processus de gouvernance à l'égard des auditeurs.

De plus, conformément à la législation applicable, l'associé responsable de la mission d'audit et les associés de référence doivent être remplacés tous les cinq ans et ne peuvent pas être affectés à la mission d'audit consolidé pendant une période de cinq ans par la suite. Le calcul de la période pour l'associé responsable de la mission d'audit et l'associé de référence effectuant une revue comprend le temps que ces derniers ont déjà consacré à ces fonctions. Les autres associés participant à la mission d'audit qui fournissent des services de certification relativement aux états financiers consolidés annuels doivent être remplacés après sept ans et s'abstenir de participer à la mission pendant deux ans par la suite.

Notre comité d'audit aide le conseil d'administration à évaluer et à surveiller l'indépendance de l'auditeur externe. Ces fonctions comptent parmi les plus importantes qui lui sont confiées. Le comité met en œuvre de nombreuses mesures pour renforcer l'indépendance et l'objectivité de l'auditeur. Outre son évaluation annuelle de la performance de Deloitte, le comité d'audit :

- a approuvé au préalable toutes les missions de l'auditeur et a approuvé la totalité des honoraires de l'auditeur;

- a reçu un rapport écrit divulguant tous les liens existants entre RBC et l'auditeur ainsi que leurs entités liées respectives qui pourraient porter atteinte à l'indépendance de l'auditeur et une confirmation écrite connexe; et
- a discuté avec l'auditeur de l'indépendance de ce dernier, y compris des liens qu'il entretient avec RBC et ses entités liées.

Bien que nous ne soyons pas favorables à la rotation obligatoire des cabinets d'auditeurs, le conseil d'administration et le comité d'audit continueront de suivre l'évolution de la réglementation et de surveiller de près la performance et l'indépendance de l'auditeur de la Banque, car nous sommes soucieux de répondre aux normes les plus élevées qui soient relativement à cet important aspect de la gouvernance.

#### **Proposition 4 : Vote consultatif sur la rémunération des hauts dirigeants : répondre aux insatisfactions exprimées**

*Il est proposé que la Banque informe les actionnaires et les parties prenantes des actions qu'elle a entreprises à la suite d'un vote significatif contre la politique de rémunération des hauts dirigeants.*

##### *Argumentaire*

*Depuis maintenant trois ans, les banques canadiennes consultent leurs actionnaires sur la politique de rémunération de leurs hauts dirigeants. Les pourcentages de vote « contre » oscillent annuellement et peuvent atteindre jusqu'à 15,07 % comme ce fut le cas en 2011 à la Banque Royale du Canada.*

*La Banque comme ses concurrentes ne se sont jamais engagées dans un processus de rétroaction auprès de ses actionnaires à la suite d'un vote significatif contre sa politique de rémunération. Étant donné que le nombre d'actions en circulation atteint près de 1,5 milliard, un pourcentage de 1 % de votes négatif représente près de 15 millions d'actions dont les détenteurs sont insatisfaits.*

*Lors de la dernière consultation en 2013, le pourcentage de vote contre la politique de rémunération a atteint 6,19 % ce qui représente près de 45 millions d'actions.*

*Afin d'assurer une rétroaction à ces actionnaires, nous formulons la proposition que, pour tout vote contre au-delà de 3 %, le conseil, après consultation du comité de rémunération, délibère sur le sujet lors d'une prochaine séance et publie immédiatement sur son site internet un communiqué mentionnant les suites qu'il entend donner aux attentes exprimées par les actionnaires lors de l'assemblée annuelle. Pour ce qui est de l'assemblée annuelle de 2014, nous suggérons que le président du comité de rémunération présente les actions prises au cours de l'année afin de répondre à ces préoccupations.*

*Nous croyons que tout pourcentage supérieur à 3 % est significatif, ce seuil étant reconnu par le législateur pour accorder, à des organismes comme le nôtre, le droit de déposer à nouveau une proposition.*

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

Le conseil d'administration estime que les mécanismes visant à favoriser l'interaction avec les actionnaires qu'il a mis en place lui permettent de bénéficier de commentaires précieux de la part des investisseurs et d'échanger sur diverses questions, notamment la rémunération des membres de la haute direction. Afin de permettre une rétroaction constructive et opportune de la part des actionnaires et d'autres parties prenantes, le conseil a élaboré des pratiques appropriées pour la taille de notre actionnariat. Nous tenons des rencontres où nous avons l'occasion d'échanger des points de vue avec des investisseurs institutionnels et des organisations représentant un nombre important d'actionnaires et avons établi par ailleurs des mécanismes permettant de recevoir régulièrement la rétroaction des actionnaires à titre individuel.

Les améliorations apportées à nos pratiques de rémunération et à notre communication de l'information à cet égard sont fondées sur les discussions tenues avec nos actionnaires. Parmi les changements apportés à la lumière des commentaires reçus de nos actionnaires figurent les suivants :

- le recours à des paramètres autres que financiers, dont la satisfaction et la fidélité de la clientèle, pour établir la rémunération des membres de la haute direction;
- une divulgation plus étendue du processus décisionnel suivi par le conseil en matière de rémunération et des motifs à l'appui des attributions faites aux membres de la haute direction visés; et
- la divulgation de notre ratio relatif à la gestion des fonds propres en tant qu'élément servant à déterminer les attributions de primes incitatives à moyen et à long terme.

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 de RBC en matière de rémunération de la haute direction. Comme il s'agit d'un vote consultatif, les résultats ne lient pas le conseil, mais constituent une partie importante du processus continu d'interaction avec les actionnaires. Pour déterminer son approche en matière de rémunération à l'avenir, le conseil tient compte du résultat du vote ainsi que des commentaires exprimés par les actionnaires dans le cadre de nos autres interactions avec eux. Les actionnaires qui souhaitent discuter des principes directeurs de la Banque en matière de rémunération des membres de la haute direction sont invités à communiquer avec le conseil d'administration.

Le conseil n'est pas d'accord avec l'affirmation faite dans la proposition selon laquelle un pourcentage de votes contre de 3 % témoignerait d'une grande insatisfaction des actionnaires à l'égard des principes directeurs de la Banque en matière de rémunération des membres de la haute direction. En 2013, aucune des grandes banques

canadiennes n'a obtenu d'approbation correspondant au seuil proposé.

Le conseil d'administration de RBC continuera d'échanger avec les actionnaires au sujet du vote consultatif afin de comprendre leurs points de vue.

### Proposition 5 : Rétroaction à la suite d'un pourcentage d'abstentions élevé pour la nomination d'un administrateur

*Des membres du conseil d'administration ayant reçu un pourcentage d'abstention plutôt élevé comparativement à leurs collègues, il est proposé que le conseil d'administration présente, lors de la prochaine assemblée annuelle, les actions qu'il a prises pour donner suite aux insatisfactions exprimées par les actionnaires.*

#### Argumentaire

*Au cours des dernières années, plusieurs détenteurs d'actions ont exprimé à l'égard de certains administrateurs, leur insatisfaction par l'expression d'un pourcentage d'abstentions élevé. Ainsi, lors de la dernière assemblée annuelle, 7 administrateurs sur 17 ont reçu des taux d'abstention plutôt élevés comparativement à leurs collègues. Notons que ces abstentions peuvent représenter jusqu'à près de 22 millions d'actions.*

*On y retrouve des membres du comité des ressources humaines et du comité de gestion des risques.*

*De tels taux d'abstention méritent réflexion et communication auprès des actionnaires afin de les renseigner sur les mesures que le conseil a prises pour remédier à la situation.*

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

Les résultats de vote de l'assemblée annuelle de RBC sont affichés sur notre site Web et déposés sur *sedar.com* peu de temps après l'assemblée et traduisent l'appui solide accordé par les actionnaires à chaque membre du conseil d'administration. À l'assemblée annuelle de 2013, la proportion d'actions ordinaires dont les droits ont été exercés « pour » les membres du conseil allait de 96,36 % à 99,69 %.

Le conseil d'administration estime que ses interactions continues avec les actionnaires lui permettent de bénéficier de commentaires précieux de la part des investisseurs sur diverses questions, notamment la composition du conseil. Afin de permettre une rétroaction constructive et opportune de la part des actionnaires et d'autres parties prenantes, le conseil a élaboré des pratiques appropriées pour la taille de notre actionnariat. Nous tenons des rencontres où nous avons l'occasion d'échanger des points de vue avec des investisseurs institutionnels et des organisations représentant un nombre important d'actionnaires et avons par ailleurs établi des mécanismes permettant de recevoir régulièrement la rétroaction des actionnaires à titre individuel.

De plus, la politique sur le vote majoritaire du conseil exige qu'un candidat qui reçoit, dans le cadre d'une élection d'administrateurs sans opposition, un plus grand nombre

d'abstentions que de voix pour son élection devra remettre sans tarder sa démission au président du conseil après l'assemblée annuelle.

Par conséquent, le conseil est d'avis qu'il n'y a pas lieu de produire le rapport demandé.

---

Le Mouvement d'éducation et de défense des actionnaires (MÉDAC) a soumis une proposition dans laquelle il réclame une information plus transparente sur les régimes de retraite de la Banque, proposition intitulée *Régimes de retraite et transparence*. À la suite de discussions avec la Banque, le MÉDAC a accepté de retirer sa proposition compte tenu des efforts déployés par la Banque à cet égard, notamment en ce qui a trait à l'attention qu'elle accorde à l'état de capitalisation de ses régimes de retraite et du redressement général de ladite capitalisation.

---

NEI Investments, M. William Davis ainsi que l'Église Unie du Canada ont présenté conjointement une proposition demandant que notre comité des ressources humaines 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 aux échelons les plus élevés à celle versée par des sociétés homologues et aborderait la possibilité d'effectuer des comparaisons verticales. Ils ont retiré leur proposition compte tenu de l'étude indépendante sur l'étalonnage horizontal et son incidence éventuelle sur la rémunération commandée par RBC et d'autres banques canadiennes. Le 16 décembre 2013, à la demande des banques, le cabinet Meridian Compensation Partners, dont les services ont été retenus par les banques à titre conseiller indépendant, a affiché sur son site Web un rapport résumant les conclusions de son étude. RBC a également mandaté Meridian à titre individuel afin qu'il se penche sur nos pratiques d'étalonnage de la rémunération de la haute direction et qu'il détermine s'il y avait place à amélioration. Les conclusions de cet examen sont décrites aux pages 32 et 33 de notre déclaration de la rémunération.

