



BANQUE ROYALE DU CANADA

# Citoyenneté d'entreprise

RAPPORT AUX INVESTISSEURS 2017  
ENVIRONNEMENT, SOCIÉTÉ ET GOUVERNANCE



## Mise en garde au sujet des déclarations prospectives

À l'occasion, nous faisons, verbalement ou par écrit, des déclarations prospectives au sens de certaines lois sur les valeurs mobilières, y compris les « règles d'exonération » de la *Private Securities Litigation Reform Act of 1995* des États-Unis et de toute loi sur les valeurs mobilières applicable au Canada. Nous pouvons faire de telles déclarations prospectives dans le présent *Rapport aux investisseurs 2017 – Environnement, société et gouvernance (ESG)*, dans des documents déposés auprès des organismes de réglementation canadiens ou de la Commission des valeurs mobilières des États-Unis (Securities and Exchange Commission – SEC), dans des rapports aux actionnaires et dans d'autres communications. Les déclarations prospectives figurant dans le présent document comprennent notamment des déclarations concernant nos objectifs de rendement financier, notre vision et nos objectifs stratégiques, nos investissements basés sur l'équité fiscale dans divers projets d'énergie éolienne et solaire, de même que notre incidence et nos objectifs sur les plans social, économique et environnemental et sur celui de la gouvernance. Nous avons inclus des déclarations prospectives dans le présent document afin d'aider nos parties prenantes à mieux comprendre nos objectifs de rendement financier, notre vision et nos objectifs stratégiques, de même que notre incidence et nos objectifs sur les plans social, économique et environnemental et sur celui de la gouvernance. Cette information pourrait ne pas convenir à d'autres fins. Les mots « croire », « s'attendre à », « prévoir », « se proposer », « estimer », « planifier », « projeter », « devoir » et « pouvoir », de même que l'emploi du futur ou du conditionnel ainsi que de mots et d'expressions semblables dénotent généralement des déclarations prospectives.

Par leur nature même, les déclarations prospectives reposent sur des hypothèses et font l'objet d'incertitudes et de risques intrinsèques pouvant faire en sorte que les prédictions, prévisions, projections, attentes ou conclusions soient erronées, et que nos objectifs, nos priorités, notre vision et nos objectifs stratégiques en matière de rendement financier, de même que nos objectifs et notre impact sur le plan social, économique et environnemental, ne se matérialisent pas. Nous avertissons les lecteurs de ne pas se fier indûment à ces déclarations, puisque nos résultats réels pourraient différer sensiblement des attentes exprimées dans ces déclarations prospectives en raison d'un certain nombre de facteurs de risques. Ces facteurs, dont plusieurs sont indépendants de notre volonté et dont nous pouvons difficilement prédire les effets, comprennent : les risques de crédit, de marché, de liquidité, de financement, d'assurance, de non-conformité à la réglementation et de concurrence, les risques opérationnels,

stratégiques, réputationnels et systémiques, les risques liés au cadre juridique et réglementaire ainsi que d'autres risques qui sont expliqués aux rubriques de notre rapport annuel pour l'exercice terminé le 21 octobre 2017 (rapport annuel 2017) portant sur le risque ainsi qu'à la rubrique « Gestion du risque » de notre rapport trimestriel pour la période de trois mois terminée le 31 janvier 2018 (rapport aux actionnaires du premier trimestre de 2018), y compris l'incertitude et la volatilité mondiales, la hausse du prix des logements et de l'endettement des ménages au Canada, le risque lié aux technologies de l'information et à la cybersécurité, notamment le risque de cyberattaques ou d'autres événements de sécurité de l'information touchant nos fournisseurs de services ou d'autres tiers avec lesquels nous interagissons, les changements de réglementation, l'innovation technologique et les concurrents non traditionnels, les politiques environnementales et les changements climatiques à l'échelle mondiale, les changements dans les comportements des consommateurs, la fin des mesures d'assouplissement quantitatif, la conjoncture commerciale et économique dans les régions où nous exerçons nos activités, l'incidence des modifications des politiques gouvernementales fiscales, monétaires et autres, le risque fiscal et la transparence, et le risque environnemental et social.

Nous avertissons les lecteurs que la liste susmentionnée de facteurs de risque n'est pas exhaustive et que d'autres facteurs pourraient également avoir une incidence défavorable sur nos résultats. Les investisseurs et autres personnes qui se fient à nos déclarations prospectives pour prendre des décisions à notre égard doivent bien tenir compte de ces facteurs et d'autres incertitudes et événements potentiels. Les hypothèses économiques importantes qui sous-tendent les déclarations prospectives contenues dans le présent document sont présentées à la rubrique « Examen de la conjoncture économique, des marchés et du contexte réglementaire et perspectives » et, pour chacun de nos secteurs d'exploitation, aux rubriques « Priorités stratégiques » et « Perspectives » de notre [rapport annuel 2017](#), tel que mis à jour par la rubrique « Vue d'ensemble et perspectives » de notre rapport aux actionnaires du premier trimestre de 2018. Sauf si la loi l'exige, nous ne nous engageons pas à mettre à jour quelque déclaration prospective que ce soit, verbale ou écrite, que nous pouvons faire ou qui peut être faite pour notre compte à l'occasion.




Des renseignements supplémentaires sur ces facteurs et sur d'autres facteurs sont fournis aux rubriques de notre [rapport annuel 2017](#) portant sur le risque ainsi qu'à la rubrique « Gestion du risque » du rapport aux actionnaires du premier trimestre de 2018.




## Table des matières

<b>Message du chef de la direction</b>	<b>4</b>	Prix et distinctions	49
<b>À propos de nous</b>	<b>6</b>	Au-delà du présent rapport	49
<b>Une stratégie gagnante</b>	<b>7</b>	<b>Valeur pour les employés</b>	
<b>Enjeux ESG importants</b>	<b>8</b>	Nos priorités	51
<b>Harmonisation des priorités ESG et de notre raison d'être</b>	<b>11</b>	Aperçu de notre effectif	52
<b>Énoncé de rendement</b>	<b>12</b>	Chefs de file favorisant une croissance durable	53
<b>Gouvernance et intégrité</b>		Réussir dans la nouvelle réalité du travail	56
Nos priorités	17	Expérience employé exceptionnelle	61
Gouvernance responsable	18	Prix et distinctions	64
Déontologie et confiance	19	Au-delà du présent rapport	64
Gestion du risque	22	<b>Valeur pour la société</b>	
Approvisionnement responsable	26	Nos priorités	66
Prix et distinctions	28	Valeur économique directement générée et distribuée	67
Au-delà du présent rapport	28	Impact sur la collectivité et la société	68
<b>Valeur pour les clients</b>		Prix et distinctions	73
Nos priorités	30	Au-delà du présent rapport	73
Satisfaction et fidélisation de la clientèle	31	<b>Durabilité environnementale</b>	
Habilitation numérique	34	Nos priorités	75
Protection des renseignements personnels	36	Réduction de l'empreinte écologique	76
Cybersécurité	37	Prix et distinctions	81
Produits et services financiers durables	38	Au-delà du présent rapport	81
Intégration des critères ESG et investissements socialement responsables	40	<b>À propos du présent rapport</b>	82
Littératie et inclusion financière	43	<b>Déclaration d'assurance indépendante</b>	84






## Légende des icônes

Les icônes suivantes sont utilisées dans le présent rapport :

-  Enjeu ESG prioritaire
-  Faits saillants de 2017
-  Indicateur de rendement vérifié de manière indépendante

-  Cible atteinte
-  En bonne voie
-  En retard

### Connectez-vous à nous

-  [facebook.com/rbc](https://facebook.com/rbc)
-  [instagram.com/rbc](https://instagram.com/rbc)
-  [twitter.com/@rbc](https://twitter.com/@rbc)
-  [www.youtube.com/user/rbc](https://www.youtube.com/user/rbc)
-  [linkedin.com/company/rbc](https://linkedin.com/company/rbc)



Rapport annuel 2017



Circulaire de la direction 2017



Déclaration de responsabilité publique 2017



Documents d'information sur les politiques et les programmes



Message  
du chef de la direction



Message du chef  
de la direction

(REUTERS/Gary He)



## Message du chef de la direction

En 2017, l'économie mondiale a semblé témoigner d'une assurance croissante. Les marchés ont atteint des niveaux records malgré l'incertitude et le stress mondial entraînés par des frictions croissantes à de nombreux égards, dont le protectionnisme commercial, les changements climatiques, la prolifération des armes nucléaires, l'immigration et l'effet des nouvelles technologies sur le travail et la société.

En période d'incertitude, il importe d'avoir une **raison d'être** clairement définie. À RBC, nous nous rallions autour d'un objectif commun : contribuer à la réussite des clients et à la prospérité des collectivités.

Nous demeurons convaincus que notre façon d'agir compte tout autant que nos résultats. Guidés par des principes bien définis, nous fondons nos décisions au quotidien sur nos valeurs d'intégrité, de responsabilisation et de détermination à promouvoir la diversité et l'inclusion.

La priorité que nous accordons à la prospérité se traduit par notre volonté de contribuer à la réussite de nos clients, d'ouvrir des possibilités pour nos employés et de produire des retombées économiques positives et durables. Elle reflète également notre désir de renforcer les collectivités et d'investir dans celles-ci, de générer des changements positifs sur le plan environnemental et social, et d'innover afin de bâtir un avenir axé sur le développement durable.

L'intelligence artificielle a été un thème central cette année. Cette technologie, dont l'usage se généralise peu à peu, stimule l'innovation dans l'ensemble des secteurs d'activité et des entreprises. Fiers de contribuer à l'innovation au Canada, nous avons mis sur pied **Borealis AI** et avons ouvert des laboratoires à Toronto, à Edmonton et à Montréal afin de réaliser des travaux de recherche fondamentale et appliquée dans le domaine de l'apprentissage machine. Nous sommes résolus non seulement à innover pour nos clients partout dans le monde, mais aussi à promouvoir l'adoption de la technologie à plus grande échelle afin de consolider la position du Canada à titre de destination mondiale pour les projets et la recherche en intelligence artificielle.

Or, même si nous appuyons le recours aux nouvelles technologies et entendons profiter des débouchés commerciaux qu'elles offrent, nous devons accorder tout autant d'importance à l'incidence de ces technologies sur la société et à la façon dont elles transforment la vie et le travail. Il ne fait aucun doute que cette nouvelle réalité du travail ouvre d'excellentes possibilités pour beaucoup de gens. Cependant, pour ceux qui intègrent le marché du travail, il n'a jamais été aussi difficile d'acquérir les bonnes aptitudes. La façon dont nous formons et préparons les Canadiens de la nouvelle génération n'a tout simplement pas évolué au même rythme. Il s'agit d'une crise silencieuse que la révolution numérique rend susceptible d'éclater à tout moment.

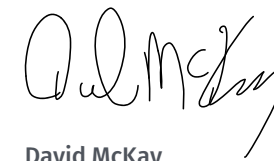
Il nous incombe, comme chef de file au Canada, de relever le défi et de contribuer à l'élaboration d'une solution positive et durable. C'est ce que nous appelons **Objectif avenir RBC**. Annoncé cette année, cet engagement de 500 millions de dollars sur dix ans vise à aider les jeunes à acquérir les aptitudes, les capacités et les réseaux nécessaires pour réussir dans un monde qui évolue rapidement. Ce programme, qui s'inscrit dans notre engagement de longue date à l'égard de la jeunesse, englobe plusieurs projets. Notamment, nous avons récemment mis sur pied un programme

de stage rémunéré pour lequel les participants n'ont pas à fournir de curriculum vitæ et qui met l'accent sur les aptitudes plutôt que sur l'expérience. Et ce n'est qu'un début. Tout en continuant de développer nos propres programmes, dont certains sont axés sur la formation et le perfectionnement continu de nos employés partout dans le monde, nous invitons nos pairs du secteur privé ainsi que les représentants du milieu universitaire et du gouvernement à se mobiliser pour former la main-d'œuvre de demain. La prospérité de notre pays en dépend.

Alors que nous nous attaquons aux défis de notre époque et nous tournons vers l'avenir du monde du travail, il nous faut également nous pencher sur les problèmes hérités de notre passé et appuyer la transition vers une économie à faibles émissions de carbone.

Comme entreprise, nous continuons d'évaluer l'impact de nos activités à l'échelle mondiale et sommes déterminés à réduire nos émissions de monoxyde de carbone, à améliorer l'efficacité énergétique de notre réseau ainsi qu'à promouvoir l'innovation axée sur l'énergie propre. Mais comme institution financière, nous devons en outre participer aux efforts visant à accélérer la transition vers une économie à faible empreinte de carbone et à atténuer les risques associés aux changements climatiques. Pour souligner cet engagement, nous avons récemment publié une **déclaration de principe sur les changements climatiques** et continuons d'axer nos efforts sur les priorités environnementales que nous nous sommes fixées. Cette année, nous avons agi à titre de preneur ferme d'obligations vertes totalisant 5,1 milliards de dollars, soit une augmentation de près de 50 % par rapport à l'année dernière. Nous soutenons la croissance et l'évolution des secteurs des technologies propres et de l'énergie renouvelable, et nous cherchons des moyens d'aider nos clients partout dans le monde à réaliser leurs objectifs de réduction d'émissions de carbone et de lutte contre les changements climatiques. Les mesures gouvernementales prises commencent à porter leurs fruits, mais elles ne pourront susciter les changements requis sans la contribution, sous la forme de solutions novatrices, de l'industrie et des marchés. Pour préserver les ressources énergétiques, nous devons unir nos efforts et trouver des façons de la produire et de la transporter de manière propre et sécuritaire, et d'investir dans la prochaine génération d'énergies non polluantes. Nous voulons façonner ces solutions et contribuer à l'établissement d'un plan de transition clair pour le Canada.

Notre vision est de compter parmi les institutions financières les plus respectées et les plus florissantes au monde. Cette vision est intimement liée à l'engagement que nous avons pris de contribuer à bâtir un avenir meilleur et plus durable – pour l'économie, la société et l'environnement. Comme en fait foi le présent rapport, nous prenons aujourd'hui des mesures fermes et nécessaires qui aideront à façonner un avenir plus prospère.



**David McKay**  
Président et chef de la direction, Banque Royale du Canada

## À propos de nous

La Banque Royale du Canada est une institution financière mondiale dont la poursuite de l'excellence est guidée par une raison d'être et des principes bien définis. Elle doit sa réussite aux quelque 80 000 employés qui incarnent sa vision et ses valeurs. Ensemble, ils exécutent une stratégie visant à contribuer à la réussite des clients et à la prospérité des collectivités. RBC étant la plus importante banque au Canada et l'une des plus grandes au monde selon la capitalisation boursière, elle est dotée d'un modèle d'affaires diversifié accordant une place importante à l'innovation et offrant une expérience exceptionnelle à quelque 16 millions de clients au Canada, aux États-Unis et dans 35 autres pays.



## Nos secteurs d'activité

### Services bancaires aux particuliers et aux entreprises

- › Chef de file des services financiers au Canada, également présent dans les Antilles et aux É.-U.
- › Premier ou deuxième rang des parts du marché canadien dans toutes les principales catégories de produits bancaires

### Marchés des capitaux

- › Banque d'investissement nord-américaine de premier plan avec activités ciblées en Europe, en Asie et dans d'autres régions du monde
- › Neuvième plus grande banque d'investissement à l'échelle mondiale selon les honoraires<sup>1</sup>

### Services aux investisseurs et de trésorerie

- › Chef de file des services d'actifs à l'échelle mondiale et des services bancaires transactionnels au Canada, offrant une gamme de services intégrée
- › Source de financement à court terme et fournisseur de services de gestion des liquidités pour RBC

### Assurances

- › Plus importante compagnie d'assurance canadienne détenue par une banque, et l'une de celles qui enregistrent la plus forte croissance au pays
- › Prestataire de solutions de réassurance à des clients partout dans le monde

### Gestion de patrimoine

- › Plus importante société de fonds communs de placement et de services-conseils en gestion de patrimoine au Canada
- › Présence croissante dans les secteurs des services de banque privée, des services commerciaux et de la gestion de patrimoine aux États-Unis
- › L'un des cinq plus importants gestionnaires de patrimoine au monde<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Dealogic, selon les frais de services mondiaux de banque d'investissement, exercice 2017.

<sup>2</sup> Classement Global Private Banking Benchmark 2017 de Scorpio Partnership.

## Une stratégie gagnante

### Définie par notre raison d'être

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

### Orientée vers la performance

#### Vision

Guidés par notre vision qui consiste à compter parmi les institutions financières les plus respectées et les plus florissantes au monde, et inspirés par notre **raison d'être**, nous voulons être :

➤ **le chef de file incontesté des services financiers au Canada**

➤ **le partenaire privilégié des entreprises, des clients institutionnels et de la clientèle fortunée aux États-Unis**

➤ **un partenaire de choix en services financiers dans certains marchés clés à l'échelle mondiale de par notre expertise**

#### La clé de notre réussite

Croissance durable



Expérience client exceptionnelle



Les meilleurs talents



Simplification, agilité, innovation



Impact sur la collectivité et la société



### Guidée par des principes

#### Nos valeurs

##### ➤ Le client avant tout

Nous devons toujours mériter le privilège d'être le premier choix de nos clients.

##### ➤ Collaboration

Ensemble à RBC, nous joignons nos forces pour réussir.

##### ➤ Responsabilisation

Nous assumons la responsabilité d'un rendement personnel et collectif élevé.

##### ➤ Diversité et inclusion

Nous favorisons la diversité pour stimuler l'innovation et la croissance.

##### ➤ Intégrité

Nous respectons les normes les plus élevées afin d'inspirer confiance.

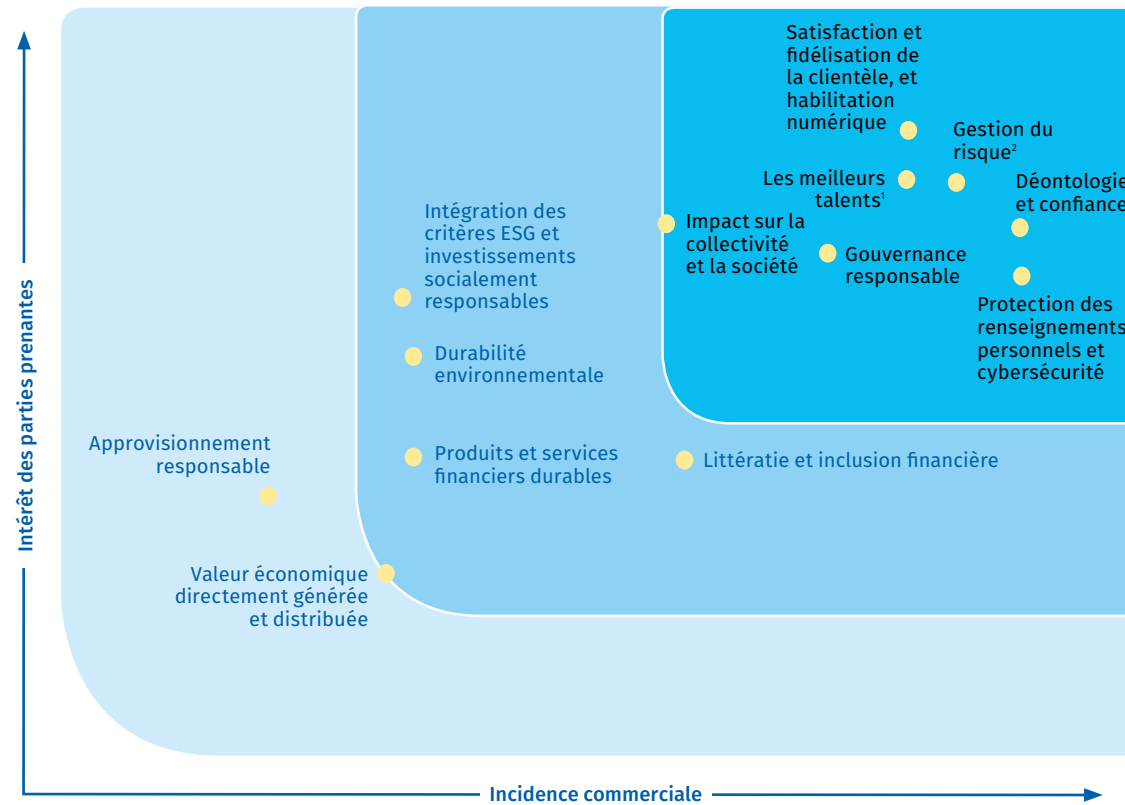


## Enjeux ESG importants

Il est essentiel que nous soyons prévisionnels afin de concrétiser notre **raison d'être** : contribuer à la réussite des clients et à la prospérité des collectivités. Nous cernons donc les enjeux mondiaux existants et émergents qui présentent à la fois des risques et des occasions pour nos divisions opérationnelles et nos parties prenantes, et nous déterminons comment y réagir. Nous disposons des aptitudes et de l'expérience nécessaires pour apporter une contribution significative et utile dans la gestion de ces enjeux. Le rythme du changement continue de s'accélérer dans le monde, et le milieu dans lequel nous exerçons nos activités ne cesse de se complexifier. Pour réaliser une croissance durable, nous devons tenir compte d'enjeux tels que les perturbations technologiques, les changements démographiques et les attentes de la société quant aux comportements des entreprises. Face à ces enjeux, nous devons parfois envisager de changer notre façon de faire des affaires. Lorsque ces enjeux relèvent de notre sphère d'influence et qu'ils touchent plus directement nos activités, nous apportons des changements positifs plutôt que d'adopter une approche réactive.

En plus de prendre en compte les tendances économiques et sociales à l'échelle mondiale et leur incidence, nous analysons périodiquement les commentaires des parties prenantes, les tendances et les rapports sectoriels ainsi que les études indépendantes réalisées. Ces éléments nous aident à comprendre les enjeux qui importent le plus pour nos parties prenantes – clients, actionnaires, investisseurs et employés – et pour notre entreprise.

## Grille de l'importance relative



<sup>1</sup> L'élément « Les meilleurs talents » englobe les priorités suivantes : être des chefs de file favorisant une croissance durable, réussir dans la nouvelle réalité du travail et offrir une Expérience employé exceptionnelle. Ces priorités englobent quant à elles les sujets clés suivants : diversité et inclusion, mobilisation des employés, formation et perfectionnement, et santé mentale et bien-être.

<sup>2</sup> L'élément « Gestion du risque » englobe la gestion des risques environnementaux et sociaux.

## Détermination des enjeux ESG importants auxquels nous faisons face

En 2017, nous avons confié à une société-conseil en durabilité d'envergure mondiale le mandat d'examiner les enjeux ESG importants qui nous concernent. Nous voulions ainsi valider notre compréhension des enjeux qui touchent de près nos activités et qui présentent un grand intérêt pour nos parties prenantes. Nous avons également sondé 350 employés et interviewé des dirigeants de l'ensemble de RBC pour connaître leur point de vue sur les enjeux majeurs auxquels nous sommes confrontés. Enfin, nous avons procédé à une étude d'étalonnage pour comparer notre performance à celle des meilleures sociétés concurrentes à l'échelle nationale et mondiale.

Outre l'étalonnage, les sondages et les entrevues, nous avons examiné les résultats à la lumière des exigences de communication financière et des demandes d'information d'autres groupes à qui s'adresse l'essentiel de l'information à fournir (analystes et agences de notation financière pour l'investissement socialement responsable, clients, représentants de la société civile et organismes de réglementation).

Les résultats de l'évaluation des enjeux ESG importants ont été revus et validés par des cadres supérieurs de tous les secteurs de l'entreprise : Affaires contentieuses, Information financière, Communications, Gestion des risques du Groupe, Affaires environnementales, Affaires réglementaires et gouvernementales, et Ressources humaines. Au cours de ces examens, nous avons analysé et confirmé les résultats du sondage, des entrevues et de l'étude d'étalonnage, ainsi que le degré d'harmonisation entre ces enjeux et notre stratégie commerciale.

Les résultats de notre évaluation ont démontré que les enjeux ESG qui nous touchent actuellement sont restés les mêmes depuis notre dernière évaluation, en 2013. Par conséquent, nous avons cherché à ce que l'information que nous publions sur les questions ESG porte avant tout sur les enjeux les plus importants pour nos parties prenantes et ayant la plus grande incidence sur nos activités. Nous nous sommes fixé un objectif pluriannuel pour veiller à ce que l'information produite dans ces domaines tienne compte de notre stratégie commerciale et de nos pratiques de gestion de la performance. Le rapport de cette année comporte des changements découlant de cette évaluation.

## Information alignée sur la stratégie commerciale

Au cours des prochaines années, nous voulons approfondir l'information que nous publions sur les enjeux ESG qui présentent le plus grand intérêt pour nos parties prenantes et qui ont la plus grande incidence sur nos activités, au moyen d'une collaboration et d'une mobilisation accrues des équipes et des dirigeants concernés à RBC. Notre priorité sera de bien comprendre les plans et les objectifs stratégiques de nos secteurs d'activité, d'évaluer les progrès réalisés à l'égard de chaque méthode de gestion, et d'en rendre compte aux intervenants tant internes qu'externes. Nous allons adopter une optique d'amélioration continue axée sur la divulgation des mesures de performance les plus pertinentes. Nous invitons par ailleurs chacune des parties prenantes à donner ses commentaires sur les questions ESG importantes (ou à en proposer de nouvelles) en écrivant à [corporatecitizenship@rbc.com](mailto:corporatecitizenship@rbc.com).

## Objectifs de développement durable (ODD) des Nations Unies

Les **objectifs de développement durable (ODD) des Nations Unies** visent à s'attaquer aux enjeux sociaux et environnementaux les plus pressants à l'échelle mondiale. Ainsi, 17 objectifs reconnus internationalement (appelés également « objectifs mondiaux ») ont été établis, et on a mis en place un mécanisme visant à mobiliser les gouvernements, le secteur privé et la société civile pour réaliser les objectifs d'ici 2030. Ce programme est le fruit de la plus vaste consultation jamais tenue par les Nations Unies : l'organisation a mené 83 sondages nationaux mobilisant sept millions de personnes sur trois ans afin de définir des objectifs qui soient universellement représentatifs des valeurs mises en avant dans les pays développés et en développement. Les ODD gagnent en légitimité partout dans le monde, alors que les pays et les grandes sociétés commencent à concentrer leurs efforts dans les domaines qui les touchent le plus. Le cadre commun créé à partir de ces objectifs permettra à tous les acteurs de disposer de mesures comparables et améliorera la transparence de l'information sur les progrès accomplis au niveau local, national et mondial.

Bon nombre des programmes, investissements, projets et services de RBC, une entreprise définie par sa raison d'être, appuient déjà les ODD. Nous continuerons d'évaluer comment nos actions philanthropiques, nos produits, nos services et nos activités s'harmonisent avec les objectifs et nous présenterons les faits saillants de notre performance par rapport aux cibles les plus pertinentes, à savoir celles qui sont au cœur de notre stratégie commerciale et qui relèvent de notre sphère d'influence. Les cibles et les objectifs précis qui sont en phase avec notre stratégie commerciale sont cités dans le présent rapport. Nos contributions proviennent cependant largement des programmes et des projets financés par l'intermédiaire de RBC Fondation®.

Pour en savoir plus sur la façon dont les activités de RBC Fondation appuient les ODD, consultez la page 70 et le nouveau **portail Impact sur la collectivité et la société RBC®**, qui sera lancé au printemps 2018.

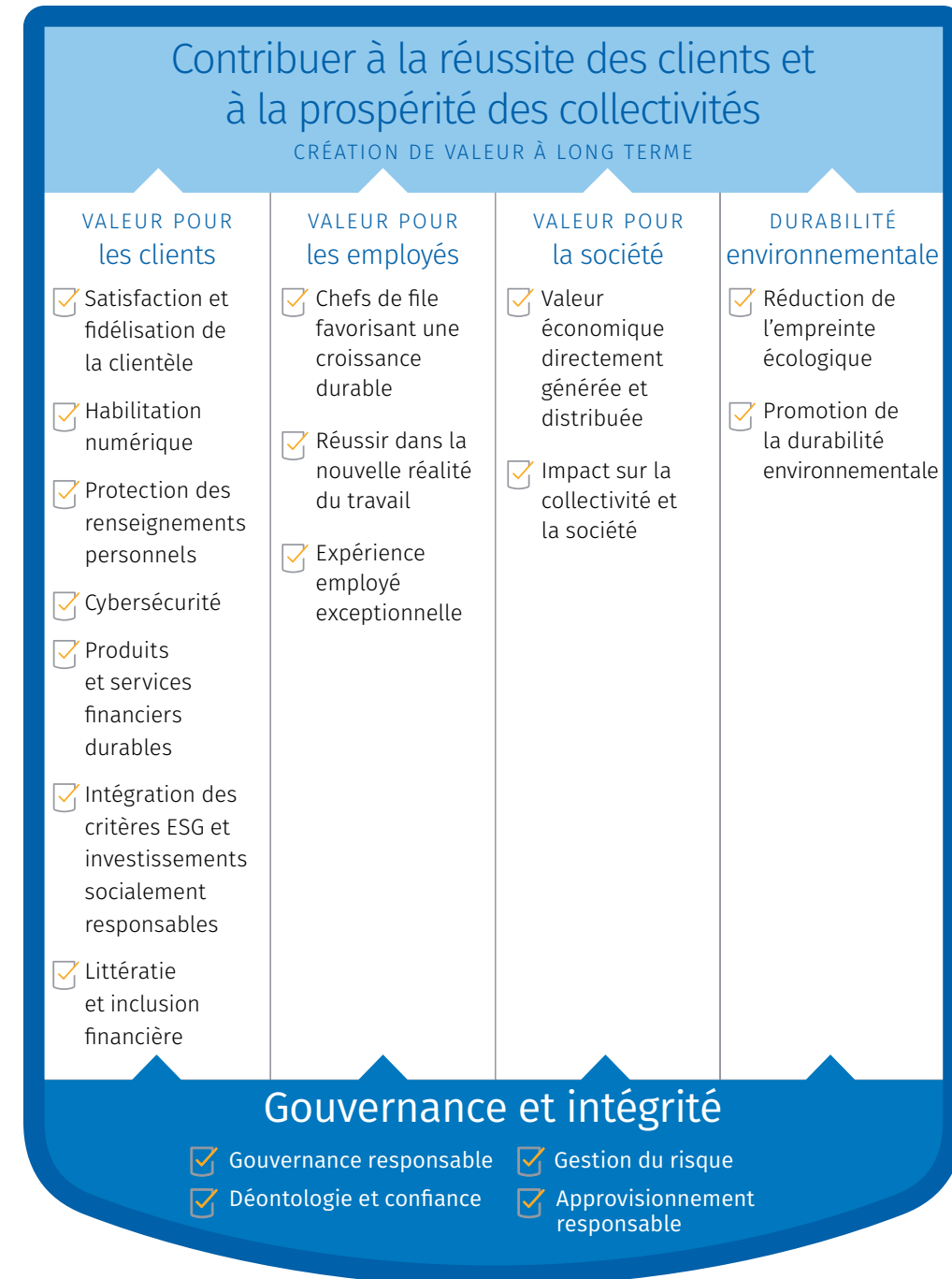


## Harmonisation des priorités ESG et de notre raison d'être





Nous respectons les normes les plus élevées et nous savons que nous devons exercer nos activités de manière responsable afin d'inspirer confiance. Nous considérons la citoyenneté d'entreprise comme une façon de mener des affaires afin de produire un impact positif sur la société, l'environnement et l'économie.

Le tableau ci-contre montre nos enjeux ESG prioritaires, identifiés au moyen d'un  et expliqués dans les différentes sections du présent rapport. Ces priorités reposent sur une gouvernance et une intégrité sans faille.

Nos priorités et les activités connexes décrites dans le rapport nous aident à créer et à préserver une valeur à long terme, et elles montrent comment nous concrétisons notre [raison d'être](#).



# Énoncé de rendement

Gouvernance et intégrité	2017	2016	2015
 <b>Gouvernance responsable</b>			
Nombre de personnes siégeant au Conseil d'administration	13	15	16
Pourcentage d'administrateurs indépendants <sup>1</sup>	92 %	93 %	94 %
Pourcentage d'administratrices	38 %	33 %	31 %
 <b>Déontologie et confiance</b>			
Pourcentage d'employés qui ont suivi la formation sur le Code de déontologie dans les délais prescrits	99,1 %	99,2 %	99,0 %
 <b>Gestion du risque</b>			
Pourcentage d'employés qui ont suivi la formation Introduction à la gestion du risque dans les délais prescrits	99,8 %	99,8 %	99,7 %
Pourcentage d'employés qui ont suivi la formation Lutte contre le blanchiment d'argent et le financement d'activité terroriste dans les délais prescrits	98,7 %	98,6 %	98,8 %
Nombre de politiques de gestion des risques environnementaux et sociaux révisées et mises à jour <sup>2</sup>	3	0	2
Nombre (variation en % par rapport à l'année précédente) d'évaluations du risque de crédit effectuées par l'équipe Gestion des risques environnementaux et sociaux	1 942 (53 %) <sup>3</sup>	1 272 (1 %)	1 262 (14 %)
Valeur totale (variation en % par rapport à l'année précédente) des évaluations du risque environnemental effectuées	15,6 G\$ (82 %) <sup>3</sup>	8,6 G\$ (4 %)	8,2 G\$ (S. O.)
 <b>Approvisionnement responsable</b>			
Valeur des biens et services achetés à l'échelle mondiale	7,4 G\$	7,5 G\$	7,6 G\$

<sup>1</sup> La Loi sur les banques exige que le chef de la direction siège au Conseil d'administration et, en tant que chef de la direction, David McKay est affilié à RBC et n'est donc pas indépendant. Tous les autres membres du Conseil d'administration sont indépendants.

<sup>2</sup> Les politiques de gestion des risques environnementaux et sociaux sont révisées périodiquement, généralement tous les trois ans. Habituellement, on révisé une à trois politiques de gestion des risques environnementaux et sociaux par année.

<sup>3</sup> La hausse marquée en 2017 était principalement attribuable à une importante augmentation du nombre d'évaluations menées pour des opérations de RBC Marchés des Capitaux® aux États-Unis et en Europe, en particulier concernant de grands portefeuilles qui comportent de nombreuses propriétés, chacune nécessitant une évaluation et un rapport individuels.

Valeur pour les clients	2017	2016	2015
<input checked="" type="checkbox"/> <b>Satisfaction et fidélisation de la clientèle</b>			
Pourcentage de clients-ménages au Canada qui détiennent plusieurs produits de RBC <sup>1</sup>	23 % <sup>a</sup>	23 %	24 %
<input checked="" type="checkbox"/> <b>Habilitation numérique</b>			
Pourcentage d'opérations de services financiers effectuées en libre-service <sup>2</sup>	84 % <sup>a</sup>	82 %	81 %
Taux d'utilisateurs actifs des services numériques sur 90 jours <sup>3</sup>	47 % <sup>a</sup>	44 %	S. O.
<input checked="" type="checkbox"/> <b>Protection des renseignements personnels</b>			
Pourcentage d'employés qui ont suivi la formation Notions fondamentales sur la protection des renseignements personnels et la sécurité dans les délais prescrits	99,0 %	99,7 %	99,3 %
<input checked="" type="checkbox"/> <b>Produits et services financiers durables</b>			
Exposition totale à des sociétés d'énergie renouvelable <sup>4</sup>	4,0 G\$	3,3 G\$	3,4 G\$
Valeur des obligations vertes ayant fait l'objet d'une prise ferme par RBC	5,1 G\$ <sup>5</sup>	2,6 G\$	3,4 G\$
Volume des crédits de carbone négociés par l'intermédiaire du groupe Échange de droits d'émission de carbone de RBC Marchés des Capitaux (mesuré en tonnes d'équivalent dioxyde de carbone, ou t éq. CO <sub>2</sub> )	241 millions	96 millions	165 millions
Investissements faits dans le logement abordable par le Groupe sur l'équité en matière de crédit d'impôt de RBC Marchés des Capitaux (\$ US)	836 M\$	805 M\$	628 M\$
Investissements faits dans les énergies renouvelables par le Groupe sur l'équité en matière de crédit d'impôt de RBC Marchés des Capitaux (\$ US)	321,3 M\$	149,2 M\$	110,5 M\$
Valeur des obligations municipales américaines ayant un impact social positif (\$ US)	921 M\$	1,8 G\$	2,9 G\$
<input checked="" type="checkbox"/> <b>Intégration des critères ESG et investissements socialement responsables</b>			
Valeur totale des investissements socialement responsables sous gestion des sociétés membres de RBC <sup>6</sup>	5,5 G\$	4,5 G\$	4,3 G\$
<input checked="" type="checkbox"/> <b>Littératie et inclusion financière</b>			
Montant total investi dans des programmes de littératie ou d'éducation financière	2,3 M\$	2,2 M\$	1,7 M\$

<sup>a</sup> PwC a procédé à une mission d'assurance limitée concernant cet indicateur. Reportez-vous à l'énoncé d'assurance de PwC à la page 84.

<sup>1</sup> Selon l'enquête Canadian Financial Monitor d'Ipsos Reid menée auprès de 12 000 ménages canadiens chaque année. Données fondées sur les résultats de RBC pour l'exercice. RBC comprend les Services bancaires aux particuliers et aux entreprises et la Gestion de patrimoine.

<sup>2</sup> Les modes de prestation libre-service comprennent les GAB (guichets automatiques bancaires), la RVI (réponse vocale interactive), Banque en direct et les Services bancaires mobiles.



<sup>3</sup> Ratio des utilisateurs actifs de services numériques (clients distincts qui ont au moins un produit ouvert et qui se sont authentifiés dans Banque en direct ou les Services bancaires mobiles au cours de la période allant du 1<sup>er</sup> août au 31 octobre 2017) par rapport au total des clients.

<sup>4</sup> Au 31 octobre 2017. Calcul fondé sur le montant « autorisé ».

<sup>5</sup> La valeur des nouvelles émissions d'obligations vertes est passée de 84 milliards de dollars US en 2016 à 122 milliards de dollars US en 2017. Il y a eu plus de 100 nouveaux émetteurs à l'échelle mondiale, et dans ce marché en pleine croissance, RBC a réussi à accroître le nombre d'obligations ayant fait l'objet d'une prise ferme en 2017.

<sup>6</sup> Actifs sous gestion de RBC détenus au 31 octobre 2017 par des clients au portefeuille desquels des critères ESG sont appliqués. Consultez notre site Web [Gouvernance et investissement responsable](#) pour en savoir plus.



Valeur pour les employés <sup>1</sup>	2017	2016	2015
Nombre total d'employés <sup>2</sup>	<b>80 504</b>	80 193	77 664
Femmes	<b>59 %</b>	61 %	62 %
Femmes occupant un poste de cadre intermédiaire ou supérieur	<b>45 %</b> <sup>a</sup>	46 %	46 %
Femmes occupant un poste de haute direction	<b>44 %</b> <sup>a</sup>	41 %	39 %
Membres de minorités visibles <sup>3,4</sup>	<b>35%</b>	34 %	33 %
Membres de minorités visibles occupant un poste de cadre intermédiaire ou supérieur	<b>36 %</b> <sup>a</sup>	35 %	34 %
Membres de minorités visibles occupant un poste de haute direction	<b>17 %</b> <sup>a</sup>	16 %	15 %
Personnes handicapées, globalement <sup>4,5,6</sup>	<b>7,0 %</b>	7,4 %	7,7 %
Personnes handicapées (équité en matière d'emploi) <sup>6,7</sup>	<b>4,0 %</b>	4,4 %	4,7 %
Autochtones <sup>4,8</sup>	<b>1,4 %</b>	1,5 %	1,5 %
 <b>Réussir dans la nouvelle réalité du travail</b>			
Stages rémunérés <sup>9</sup> , programmes coopératifs et stages de travail <sup>10</sup>	<b>1 774</b>	S. O.	S. O.
Nombre total d'heures de formation avec instructeur et de formation en ligne	<b>1,3 million</b>	1,3 million	1,2 million
Total des investissements directs et indirects dans la formation structurée et le développement de carrière	<b>193,8 M\$</b>	184,5 M\$	178,2 M\$
Total investi par employé dans la formation structurée et le perfectionnement	<b>2 368 \$</b>	2 360 \$	2 294 \$
 <b>Expérience employé exceptionnelle</b>			
Taux de participation au Sondage d'opinion des employés	<b>92 %</b>	92 %	90 %
Indice de mobilisation des employés <sup>11</sup>	<b>85</b> <sup>a</sup>	85	85
Pourcentage d'employés qui sont fiers de faire partie de RBC <sup>12</sup>	<b>94 %</b>	95 %	95 %
Durée en poste moyenne des employés de RBC	<b>11 ans</b>	11 ans	11 ans
Indice sur la diversité et l'inclusion <sup>13</sup>	<b>85 %</b>	84 %	83 %

<sup>a</sup> PwC a procédé à une mission d'assurance limitée concernant cet indicateur. Reportez-vous à l'énoncé d'assurance de PwC à la page 84.

<sup>1</sup> Les chiffres concernant les femmes, les membres de minorités visibles, les personnes handicapées et les Autochtones représentent les données sur l'équité en matière d'emploi en date du 31 octobre pour chaque année figurant au tableau, pour nos unités canadiennes assujetties à la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*. Étant donné les divergences entre les définitions juridiques et les restrictions législatives dans les différents pays et territoires, des données complètes pour les quatre groupes désignés ne sont disponibles qu'au Canada. Veuillez noter que les données de 2015 et 2016 ont été rajustées en raison d'un changement dans les systèmes informatiques utilisés.

<sup>2</sup> Ces chiffres englobent City National Bank et BlueBay Asset Management, et ils correspondent au nombre de personnes employées à temps plein et à temps partiel, ce qui diffère des statistiques portant sur les équivalents à temps plein (ETP). Le nombre d'ETP est indiqué à la page 12 du [rapport annuel 2017](#).

<sup>3</sup> Au Canada, on définit les membres de minorités visibles comme des personnes (autres que des Autochtones) qui ne sont pas d'origine caucasienne ou qui n'ont pas la peau blanche.

<sup>4</sup> D'après l'identification volontaire des employés.

<sup>5</sup> Pourcentage total des employés au Canada qui s'identifient comme ayant une déficience durable ou récurrente, soit de leurs capacités physiques, mentales ou sensorielles, soit d'ordre psychiatrique ou en matière d'apprentissage.

<sup>6</sup> Veuillez consulter la [Stratégie RBC de diversité et d'inclusion 2020](#) pour en savoir plus.

<sup>7</sup> Proportion d'employés au Canada qui s'identifient en tant que personnes handicapées et qui estiment également a) qu'elles ont des aptitudes réduites pour exercer un emploi, ou b) qu'elles risquent d'être classées dans cette catégorie par leur employeur ou par d'éventuels employeurs en raison d'une telle déficience. Ce pourcentage vise également les personnes dont les limitations fonctionnelles liées à leur déficience font l'objet de mesures d'adaptation pour leur emploi ou dans leur lieu de travail (voir la [définition](#) au sens de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* du Canada).

<sup>8</sup> Le terme « peuples autochtones » désigne collectivement les premiers habitants de l'Amérique du Nord et leurs descendants. Au Canada, le terme « Autochtones » désigne également les personnes qui se considèrent comme des membres des Premières Nations, des Inuits ou des Métis.



<sup>9</sup> Il n'y a eu aucun stage non rémunéré en 2017.

<sup>10</sup> Ces chiffres portent sur nos activités au Canada. Les données de 2016 et 2015 ne sont pas disponibles.

<sup>11</sup> La mobilisation est une mesure de l'adhésion, de l'engagement et de l'autonomisation que démontrent les réponses à certaines questions du Sondage annuel d'opinion des employés administré par Willis Towers Watson.

<sup>12</sup> Résultats fondés sur les réponses au Sondage d'opinion des employés.

<sup>13</sup> L'indice sur la diversité et l'inclusion est composé de sept éléments liés à l'équité, à l'ouverture, à la souplesse et au soutien de la diversité pour mesurer l'inclusion à RBC par l'intermédiaire du Sondage d'opinion des employés annuel, mené au printemps 2017.

Valeur pour la société	2017	2016	2015
 <b>Impact sur la collectivité et la société</b>			
Dons en espèces	<b>86,2 M\$</b>	77,0 M\$	70,6 M\$
Investissements dans la collectivité <sup>1</sup>	<b>13,8 M\$</b>	14,1 M\$	12,4 M\$
Initiatives commerciales <sup>2</sup>	<b>75,1 M\$</b>	55,1 M\$	38,5 M\$
<b>Durabilité environnementale</b>			
 <b>Réduction de l'empreinte écologique<sup>3</sup></b>			
Émissions liées à la consommation d'énergie – champ d'application 1 (mazout de chauffage) (tonnes éq. CO <sub>2</sub> )	<b>24 676 <sup>a</sup></b>	23 230	25 640
Émissions liées à la consommation d'énergie – champ d'application 2 (électricité et vapeur) (tonnes éq. CO <sub>2</sub> )	<b>96 917 <sup>a</sup></b>	85 049	84 285
Émissions totales de GES (tonnes éq. CO <sub>2</sub> )	<b>121 592</b>	108 279	109 925
Intensité totale des émissions de GES (tonnes éq. CO <sub>2</sub> /ETP)	<b>2,08</b>	2,08	2,10
Consommation totale d'énergie – toutes les installations (MWh)	<b>633 915</b>	593 448	617 219

<sup>a</sup> PwC a procédé à une mission d'assurance limitée concernant cet indicateur. Reportez-vous à l'énoncé d'assurance de PwC à la page 84.

<sup>1</sup> Nos investissements dans la collectivité comprennent le soutien au bénévolat des employés, les contributions à des organismes sans but lucratif qui ne sont pas des organismes de bienfaisance enregistrés, les dons en nature, les activités de développement économique communautaire et la gestion de programmes d'investissement dans la collectivité.

<sup>2</sup> Selon la définition du London Benchmarking Group, les « initiatives commerciales » désignent les activités dans la collectivité généralement menées par des services commerciaux pour favoriser directement la réussite de l'entreprise et promouvoir son image de marque et d'autres politiques, en partenariat avec des organismes de bienfaisance ou communautaires.

<sup>3</sup> Les données de 2017 couvrent toutes les installations au Canada, aux États-Unis et dans les îles Britanniques, ce qui représente globalement 90 % de la superficie totale que nous occupons dans le monde en comptant City National Bank. Les hausses de consommation absolue d'énergie sont principalement attribuables à l'intégration des données de City National Bank pour la première fois en 2017.



## Prix et distinctions

À titre d'entreprise du secteur des services financiers, notre marque est l'un des facteurs importants de notre réussite. Nous avons bâti notre réputation grâce au respect de notre raison d'être et de nos valeurs, à la qualité et à la mobilisation de notre effectif, et au maintien d'un niveau élevé de satisfaction de la clientèle. En 2017, nous avons remporté les prix suivants :

- Membre du Dow Jones Sustainability North America Index
- Membre de l'indice FTSE4Good
- Mention dans la liste des 100 sociétés championnes du monde du développement durable selon Corporate Knights
- Mention dans la liste des 50 meilleures entreprises citoyennes du Canada selon Corporate Knights
- Membre de l'indice Euronext Vigeo World 120

Des prix liés à des thèmes particuliers sont aussi mentionnés dans d'autres chapitres.

Gouvernance et  
intégrité

Gouvernance  
et intégrité



Nos priorités

## L'intégrité fait partie de nos valeurs

La gouvernance responsable et l'intégrité appuient nos activités et font partie intégrante de notre vision, qui consiste à compter parmi les institutions financières les plus respectées et les plus florissantes du monde. Nous respectons les normes les plus élevées en matière de comportement éthique et de transparence. Chacune de nos actions, de nos procédures et de nos politiques vise à assumer nos responsabilités auprès de toutes nos parties prenantes. Notre Conseil d'administration joue un rôle actif auprès de l'équipe de direction pour s'assurer que notre gestion de la stratégie, du talent et du risque appuie efficacement la recherche d'occasions de croissance et la création de valeur à long terme.

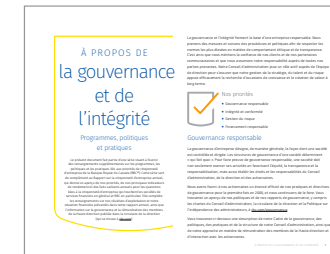
Gouvernance et  
intégrité



### Nos priorités

- Gouvernance responsable
- Déontologie et confiance
- Gestion du risque
- Approvisionnement responsable

Pour en savoir plus sur nos programmes, nos politiques et nos pratiques liés à la gouvernance responsable, à la déontologie et à la confiance, ainsi qu'à la gestion du risque, veuillez consulter le document d'information **À propos de la gouvernance et de l'intégrité**.







## Gouvernance responsable

Nous sommes résolus à respecter les normes les plus élevées en matière de gouvernance, conformément aux exigences réglementaires, à l'évolution des meilleures pratiques, à notre stratégie et à notre tolérance au risque. Nous croyons que la bonne gouvernance est un élément essentiel d'une culture d'entreprise éthique. La gouvernance contribue à une surveillance efficace et transparente par l'établissement des procédés, des pratiques et des structures qui nous permettent de réaliser nos objectifs stratégiques et de créer de la valeur à long terme pour nos actionnaires.

Notre [Cadre de la gouvernance](#) présente un aperçu de notre structure, de nos politiques et de nos pratiques de gouvernance, et décrit les principes de base qui guident notre approche de la gouvernance.

Comme l'indique son [mandat](#), le Comité de la gouvernance est le comité chargé de recommander au Conseil d'administration la candidature de personnes compétentes pour devenir administrateurs. Ce comité supervise le processus annuel d'évaluation de l'efficacité du Conseil. Il est chargé de conseiller le Conseil dans l'application des principes de gouvernance, de suivre l'évolution de la gouvernance et d'adapter les pratiques exemplaires aux besoins et à la situation de RBC. Il veille également à superviser notre approche en matière d'affaires réglementaires et gouvernementales et de citoyenneté d'entreprise. Les exigences envers les administrateurs, nouveaux et actuels, au chapitre des aptitudes, de l'engagement et de la conduite sont indiquées dans notre Cadre d'évaluation de l'efficacité des administrateurs.

### Ces principes de base orientent notre approche de la gouvernance :



Pour en savoir plus sur notre structure de gouvernance, notre Cadre de la gouvernance, notre Cadre d'évaluation de l'efficacité des administrateurs, nos directives et nos critères de mise en candidature, notre politique sur la diversité au sein du Conseil ainsi que les compétences et l'expérience requises, veuillez consulter la [circulaire de la direction 2017](#).

Principaux indicateurs de rendement	Cible	2017	2016	2015
Nombre de personnes siégeant au Conseil d'administration	S. O.	13	15	16
Pourcentage d'administrateurs indépendants <sup>1</sup>	Grande majorité <sup>2</sup>	92 %	93 %	94 %
Pourcentage d'administratrices	≥ 30 % <sup>3</sup>	38 %	33 %	31 %

<sup>1</sup> La *Loi sur les banques* exige que le chef de la direction siège au Conseil d'administration et, en tant que chef de la direction, David McKay est affilié à RBC et n'est donc pas indépendant. Tous les autres membres du Conseil d'administration sont indépendants.

<sup>2</sup> Grande majorité selon la définition de la Politique sur l'indépendance des administrateurs de RBC.

<sup>3</sup> Voir la page 39 de notre [circulaire de la direction 2017](#).

Gouvernance responsable

Gouvernance et  
intégrité

## Déontologie et confiance

Nous respectons les normes les plus élevées en matière d'intégrité. Nos **valeurs**, en particulier l'intégrité, et notre **Code de déontologie** (le « code ») nous guident et établissent les attentes sur le plan des comportements et des décisions éthiques. Ils nous permettent de déterminer la façon de servir nos clients et de traiter nos collègues avec respect, transparence et équité. Notre code protège les clients, les investisseurs, les employés, RBC et la collectivité en assurant une compréhension commune de ce qui est acceptable et de ce qui ne l'est pas.



Tous nos employés doivent suivre une formation obligatoire sur le Code de déontologie, en acceptant les conditions et s'engageant chaque année à le respecter. Il s'agit d'une condition d'emploi à RBC. Notre système de gestion de l'apprentissage attribue automatiquement des cours obligatoires sur la conformité à tous les employés et calcule la date d'échéance appropriée. Nous surveillons et mesurons la ponctualité avec laquelle les employés suivent ces cours.

Déontologie et confiance


Gouvernance et  
intégrité

Principaux indicateurs de rendement	2017	2016	2015
Pourcentage d'employés qui ont suivi la formation sur le Code de déontologie dans les délais prescrits	99,1 %	99,2 %	99,0 %

### Faits saillants de 2017

-  Nous avons maintenu des politiques applicables à tous les employés pour assurer que l'information privilégiée soit bien gérée et utilisée uniquement à bon escient. En 2017, 2 539 employés ont été classés comme « employés sous surveillance » aux termes de ces politiques en raison de leur accès à de l'information privilégiée. Parmi ceux-ci, 99 % ont suivi la formation obligatoire sur l'information privilégiée et les opérations personnelles à l'intention des employés sous surveillance.
-  Nous avons poursuivi le renforcement de notre programme de prévention de la corruption par suite du resserrement de la surveillance de la corruption par les autorités de réglementation mondiales. Ce programme tient également compte de la hausse correspondante des mécanismes d'application de la loi et de la collaboration transfrontière accrue entre les organismes d'application de la loi. Un élément clé du programme est notre Autoévaluation du risque et du contrôle (ARC). Cette autoévaluation est mise en œuvre à l'échelle de l'entreprise chaque année pour vérifier que

nous continuons d'adhérer aux exigences réglementaires clés, d'adopter les meilleures pratiques en matière de gestion des risques mondiaux et d'harmoniser les normes réglementaires de RBC à la norme ISO 37001 – Systèmes de management anti-corruption. Les résultats annuels de l'ARC servent à établir et à améliorer les initiatives de prévention de la corruption mises en œuvre par RBC de façon proportionnelle au risque.

-  Nous avons renforcé la gouvernance des pratiques commerciales pour veiller à l'objectivité de toutes nos activités à caractère commercial. Nous avons notamment mis à jour notre Code de déontologie pour souligner que nous faisons toujours passer les besoins de nos clients avant tout, que nous obtenons toujours les autorisations nécessaires avant de promouvoir des produits et services, et que nous ne traitons pas d'opérations visant l'évasion fiscale, que ce soit relativement aux affaires fiscales de RBC ou à celles de nos clients.



## Conduite des activités de vente et pratiques commerciales

Nous comprenons que la confiance et la fidélité de ses clients et de ses employés sont des conditions essentielles à la réalisation de la **raison d'être** de l'entreprise. Nous nous efforçons de mériter cette confiance en écoutant nos clients, en tentant de comprendre leurs besoins et leurs objectifs, et en leur présentant des conseils et des solutions qui servent leurs intérêts. Qu'il s'agisse de services courants aux particuliers ou de services à l'entreprise de toute taille, nous voulons être la meilleure banque pour contribuer à l'atteinte des objectifs de nos clients.



### Cadres de gouvernance généraux

Nous mettons l'accent sur l'obtention des résultats escomptés en agissant à bon escient pour les clients. Cet objectif est ancré dans notre culture, nos mandats et nos programmes de rémunération. Le **Code de déontologie**, le Cadre de la ligne de conduite et de la culture du risque ainsi que le Cadre de gestion du risque de RBC servent de fondements pour favoriser une culture sensibilisée au risque et axée sur la volonté d'agir à bon escient. Ces deux cadres, de même que le Cadre d'appétit pour le risque, orientent tous les autres cadres réglementaires du risque et les règles de conduite des employés qui y sont associées. Le Conseil d'administration définit l'orientation et supervise la mise en œuvre de ces cadres, qui établissent des normes de déontologie élevées pour les employés et l'entreprise, en exigeant que les employés fassent preuve d'intégrité dans toutes leurs actions. Pour en savoir plus sur notre architecture de gestion du risque d'entreprise, reportez-vous à la page 63 de notre **rapport annuel 2017**.

Nous respectons les normes de conduite les plus élevées afin d'inspirer confiance à nos clients, aux investisseurs, à nos collègues et à la collectivité. Pour en savoir plus sur notre ligne de conduite sur le risque et notre culture du risque, reportez-vous à la page 64 du **rapport annuel 2017**.

Parce que nos activités reposent sur la volonté de contribuer à la réussite des clients, nous comptons sur nos employés afin que cette orientation demeure toujours une priorité pour chacun d'entre eux et pour l'entreprise dans son ensemble. Nous sollicitons périodiquement l'avis des employés, nous nous renseignons sur leurs expériences et nous élaborons des plans d'action pour traiter les enjeux signalés. Si leurs commentaires ne reflètent pas notre engagement à contribuer à la réussite des clients ou notre **Code de déontologie**, nous agissons rapidement afin de résoudre ces problèmes.



### Conduite des employés et pratiques d'emploi

Notre ligne de conduite sur le risque et notre culture de risque forment un ensemble de normes comportementales qui appuient nos valeurs fondamentales et nous permettent de repérer et de comprendre les risques auxquels nous sommes exposés, puis de prendre des mesures en conséquence. Cela protège nos clients et la valeur pour nos actionnaires, en plus de soutenir l'intégrité, la solidité et la résilience des marchés financiers.

Les comportements attendus s'articulent autour des éléments suivants :

- Nos **valeurs**
- Le **Code de déontologie**
- Principes de gestion du risque
- Énoncés sur la tolérance au risque
- Règles, pratiques et politiques de conduite réglementaires
- Processus de gestion du rendement
- Cadre de la ligne de conduite et de la culture du risque

Pour en savoir plus sur les moyens offerts à nos employés pour favoriser notre culture axée sur la volonté d'agir à bon escient, reportez-vous à la page 2 du document d'information **À propos de la valeur pour les employés**.



## Lobbying et contributions politiques

La participation active et constructive à des consultations concernant les politiques gouvernementales fait partie intégrante d'une citoyenneté d'entreprise responsable. RBC et son Conseil d'administration estiment qu'un dialogue ouvert entre le gouvernement, le public et le milieu des affaires favorise une meilleure compréhension des enjeux. Ce dialogue contribue à la prise de décisions éclairées par le gouvernement, ce qui est avantageux pour nos actionnaires, nos clients et les collectivités que nous servons.

Nous sommes résolus à respecter des normes élevées en matière d'éthique dans toutes nos relations avec les représentants des gouvernements. RBC est assujettie à une vaste réglementation gouvernementale et doit composer avec des risques importants associés à des exigences réglementaires et législatives complexes et changeantes qui concernent presque tous les aspects de ses activités. Certaines politiques publiques touchent donc de façon mesurable nos clients, nos employés et nos actionnaires. Par l'intermédiaire du groupe Affaires réglementaires et gouvernementales, nous participons à des activités de défense d'intérêts en matière de politiques publiques, communiquant de façon légale et appropriée avec des décideurs et des autorités de réglementation à propos d'enjeux qui touchent notre entreprise. Ces activités ciblent principalement les questions qui se répercutent sur notre secteur, et nous les déclarons par souci de transparence et de responsabilisation. Ce faisant, nous respectons en tout temps les institutions démocratiques, y compris le devoir des titulaires d'une charge publique de servir l'intérêt public.

RBC dispose de politiques régissant son comportement dans le domaine de la citoyenneté d'entreprise. Les activités de défense d'intérêts en matière de politiques publiques et la participation politique de RBC sont supervisées par le Conseil d'administration. Le Comité de la gouvernance du Conseil d'administration est un comité indépendant chargé de suivre de près les questions touchant la citoyenneté d'entreprise et les relations avec les gouvernements, ainsi que l'état et le caractère adéquat des efforts visant à établir et à entretenir des liens efficaces avec les autorités de réglementation et les gouvernements. Ce comité reçoit périodiquement des rapports sur les activités de défense d'intérêts menées au Canada et aux États-Unis, y compris sur l'objet de ces activités, nos interactions avec les fonctionnaires clés concernant les réformes réglementaires et législatives, ainsi que nos liens avec des associations commerciales et d'autres participants du secteur. Aux États-Unis, le Conseil d'administration de RBC USA Holdco Corporation passe en revue des rapports trimestriels sur le lobbying et les activités des comités d'action politique.

La transparence et la responsabilisation sont essentielles au maintien de l'intégrité dans nos activités de lobbying. Au moyen de notre [Code de déontologie](#), de notre Politique générale sur le lobbying, de nos procédures relatives au lobbying au Canada et aux États-Unis, ainsi que d'autres contrôles, nous nous assurons de notre conformité aux lois concernant la communication avec les autorités gouvernementales des territoires où nous exerçons des activités. Nous évaluons continuellement nos pratiques de production d'information pour nous assurer qu'elles satisfont les besoins de nos parties prenantes. Au fil des ans, nos échanges avec les actionnaires nous ont permis d'améliorer nos pratiques de transmission d'informations et de mettre en place ou de modifier nos politiques en matière de participation politique. Nous évaluons continuellement nos façons de faire et l'information que nous produisons en réponse aux changements apportés à la réglementation et aux meilleures pratiques émergentes.

Pour en savoir plus sur nos structures et nos responsabilités de gouvernance, notre approche, nos prises de position sur les politiques publiques, nos contributions politiques en 2017 et la liste de nos affiliations et associations, veuillez consulter notre [Déclaration de lobbying et de contribution politique](#).

Déontologie et confiance

Gouvernance et  
intégrité



## Gestion du risque

Le risque est inhérent à pratiquement toutes les activités d'une société de services financiers. Il faut donc de saines pratiques de gestion du risque pour assurer notre réussite à long terme. Une approche éclairée et responsable de la gestion du risque est une compétence fondamentale pour nous. Notre objectif est de nous assurer que nos activités et nos opérations commerciales présentent un bon équilibre entre le rendement et les risques encourus, et qu'elles demeurent dans les limites définies par notre tolérance au risque.

Notre vision des risques n'est pas statique. Un volet important de notre approche générale en matière de gestion du risque consiste à repérer efficacement les principaux risques – en constante évolution – et les risques émergents, à les gérer et à les intégrer aux processus d'évaluation, de mesure et de contrôle de la gestion du risque ainsi qu'aux procédures de recours hiérarchique en place. Ces pratiques permettent à la direction de s'assurer qu'on fait une évaluation prospective des risques pour l'entreprise.

Nous sommes en mesure de gérer adéquatement le risque grâce à notre ligne de conduite et à notre culture de risque de même qu'à une stratégie de gestion efficace. RBC a établi un ensemble de cadres généraux de gestion du risque. Ceux-ci font l'objet d'une révision et d'une mise à jour annuelles et sont approuvés par le Conseil d'administration ou ses comités. Ces cadres sont étayés par des politiques et des procédures qui sont révisées périodiquement et qui établissent les exigences de détermination, d'évaluation, de gestion et de contrôle des risques à l'échelle de l'entreprise et des unités opérationnelles et fonctionnelles.

Deux fois par année, tous nos employés sont tenus de suivre le cours d'introduction à la gestion du risque. De plus, les employés doivent chaque année suivre le cours sur la lutte contre le blanchiment d'argent et le financement d'activité terroriste. Notre système de gestion de l'apprentissage attribue automatiquement des cours obligatoires sur la conformité à tous les employés et calcule la date d'échéance appropriée. Nous surveillons et mesurons la ponctualité avec laquelle les employés suivent ces cours.

Principaux indicateurs de rendement	2017	2016	2015
<b>Formation sur la gestion du risque</b>			
Pourcentage d'employés qui ont suivi la formation Introduction à la gestion du risque dans les délais prescrits	99,8 %	99,7 %	S. O.
Pourcentage d'employés qui ont suivi la formation Lutte contre le blanchiment d'argent et le financement d'activité terroriste dans les délais prescrits	98,7 %	98,8 %	98,6 %





## Gestion des risques environnementaux et sociaux

Les risques environnementaux et sociaux sont des enjeux potentiels liés à un client, à une opération, à un produit, à un fournisseur ou à une activité susceptibles de présenter un risque sur les plans financier, opérationnel et juridique ainsi qu'un risque d'atteinte à la réputation de RBC. Les enjeux sociaux et environnementaux comprennent notamment ce qui suit : contamination de site, gestion des déchets, utilisation du sol et des ressources, biodiversité, qualité et accessibilité de l'eau, changements climatiques, réglementation environnementale, droits de la personne, droits et consultation des peuples autochtones, et engagement envers la collectivité. Les politiques de gestion des risques environnementaux et sociaux, mises à jour au moins une fois tous les trois ans, visent à déterminer les secteurs, les clients et les activités commerciales exposés à des enjeux environnementaux et sociaux. Elles prévoient des procédures de contrôle diligent approfondi et de recours hiérarchique, et définissent les exigences à respecter pour gérer, atténuer et contrôler les risques environnementaux et sociaux. Au nombre des signataires des Principes d'Équateur depuis 2003, nous avons produit chaque année de l'information à ce sujet afin de nous assurer que les projets que nous finançons et pour lesquels nous offrons des conseils sont réalisés dans un esprit de responsabilité sociale et de gestion respectueuse de l'environnement. Conscients de l'intérêt croissant à l'égard des effets des changements climatiques sur notre secteur d'activité, nous nous efforçons de cerner, d'évaluer et d'atténuer les risques liés au climat qui nous touchent de près.

Gouvernance et  
intégrité

Gestion du risque

Principaux indicateurs de rendement	2017	2016	2015
<b>Gestion des risques en matière environnementale et sociale</b>			
Nombre de politiques de gestion des risques environnementaux et sociaux révisées et mises à jour <sup>1</sup>	3	0	2
<b>Vérifications d'opérations posant des risques environnementaux et sociaux</b>			
Nombre (variation en % par rapport à l'année précédente) d'évaluations du risque de crédit effectuées par l'équipe Gestion des risques environnementaux et sociaux	1 942 (53 %) <sup>2</sup>	1 272 (1 %)	1 262 (14 %)
Valeur totale (variation en % par rapport à l'année précédente) des évaluations du risque environnemental effectuées	15,6 G\$ (82 %) <sup>2</sup>	8,6 G\$ (4 %)	8,2 G\$ (S. O.)

<sup>1</sup> Les politiques de gestion des risques environnementaux et sociaux sont révisées périodiquement, généralement tous les trois ans. Habituellement, on révisé une à trois politiques de gestion des risques environnementaux et sociaux par année.

<sup>2</sup> La hausse marquée en 2017 était principalement attribuable à une importante augmentation du nombre d'évaluations menées pour des opérations de RBC Marchés des Capitaux aux États-Unis et en Europe, en particulier concernant de grands portefeuilles qui comportent de nombreuses propriétés, chacune nécessitant une évaluation et un rapport individuels.

## Faits saillants de 2017

### Mise à jour des politiques et information

- Nous avons publié le rapport [Déclaration de principe et divulgation sur les changements climatiques – Exercice 2017](#), qui présente l'approche de RBC à l'égard des risques et occasions liés au climat. Cette approche, fondée sur les recommandations du Groupe de travail sur l'information financière relative aux changements climatiques (Task Force on Climate-related Financial Disclosures – TCFD) du Conseil de stabilité financière, suit les axes suivants : gouvernance, stratégie, gestion du risque, et paramètres et cibles. Nous allons évaluer l'importance relative des risques que pose le climat sur nos activités ainsi que les occasions qu'il présente. Nous procéderons notamment à des analyses de scénarios afin de déterminer et d'évaluer l'incidence des risques de transition énergétique<sup>1</sup> et les risques physiques<sup>2</sup> liés au climat sur notre secteur d'activité. Par suite de ce travail, nous produirons une information enrichie et conforme aux recommandations de la TCFD.
- Dans notre [rapport annuel 2017](#), nous avons établi que les politiques environnementales et les changements climatiques à l'échelle mondiale constituaient un risque émergent.
- Nous avons publié la [Déclaration 2016 sur la Modern Slavery Act](#), le premier d'une série de documents présentant les mesures prises par RBC pour éviter toute forme d'esclavage et de traite de personnes dans ses chaînes logistiques ou ses activités.
- Nous avons continué d'évaluer nos pratiques de gestion des risques.
- Nous avons intégré au Cadre de gestion du risque de RBC des renseignements détaillés sur la gestion des risques environnementaux et sociaux. Par exemple, nous avons revu la définition des cadres de gestion du risque de crédit et du risque réputationnel en actualisant celle des risques environnementaux et sociaux et en faisant explicitement référence à ces derniers du point de vue d'une taxonomie plus globale des risques.
- Nous avons entrepris la révision de notre politique générale sur la gestion des risques environnementaux et sociaux, laquelle sera terminée en 2018. Nous allons ainsi établir les exigences de détermination, d'évaluation et de gestion des enjeux environnementaux et sociaux susceptibles d'exposer RBC à des risques en la matière.

- Nous avons révisé et actualisé notre politique générale sur la gestion des risques environnementaux et sociaux s'appliquant aux projets, de manière à respecter nos engagements comme institution financière adhérant aux Principes d'Équateur.
- Nous avons terminé de réviser et d'actualiser nos politiques de gestion des risques environnementaux et sociaux applicables à nos activités de crédit commercial au Canada et dans les Antilles. Ces politiques définissent les exigences de contrôle diligent environnemental et social visant les services financiers à l'entreprise au Canada, ainsi que les services bancaires à l'entreprise et à la grande entreprise dans les Antilles. En 2018, nous allons revoir et mettre à jour notre politique sur la gestion des risques environnementaux et sociaux pour RBC Marchés des Capitaux et le Groupe des entreprises nationales.

### Encadrement de la ligne de conduite et des enjeux en matière de risque

- En ce qui a trait à notre ligne de conduite sur le risque et à notre culture de risque, nous avons sondé l'opinion des employés à l'égard de l'approche « Agir à bon escient ». Nous leur avons posé des questions précises sur le sujet dans le Sondage d'opinion des employés, en vue d'améliorer nos processus.
- Nous avons mis en place un mécanisme pour surveiller les tendances liées aux enjeux environnementaux et sociaux, et déterminer ceux qui pourraient nuire à la réputation de RBC. Ce mécanisme prévoit le recours à une plateforme externe qui assure le suivi, la surveillance et le signalement à l'interne des enjeux et des tendances sur les plans environnemental et social.
- Nous avons poursuivi l'amélioration des processus visant à encadrer notre ligne de conduite.
- Nous n'avons subi aucune perte significative liée au risque opérationnel au cours de l'exercice 2017 (voir page 97 de notre [rapport annuel 2017](#)).

## Partenariats et collaboration

✎ Nous avons intégré le groupe de travail sur la désignation de pays dans le cadre des Principes d'Équateur. Ce groupe a pour mandat de se pencher sur ce qui distingue les pays désignés (pays de l'OCDE à revenus élevés<sup>3</sup>) des pays non désignés afin d'assurer la mise en œuvre d'un cadre solide d'évaluation des risques environnementaux et sociaux à l'échelle mondiale.

✎ Nous avons participé à un projet pilote mondial sur la mise en œuvre des recommandations du Groupe de travail sur l'information financière relative aux changements climatiques du Conseil de stabilité financière, coordonné par l'Initiative financière du Programme des Nations Unies pour l'environnement. RBC et 15 autres institutions financières mondiales collaboreront, avec le soutien d'experts, pour développer des scénarios, des indicateurs et des méthodologies permettant de déterminer et d'évaluer l'incidence des risques physiques et de transition énergétique liés aux changements climatiques sur leur secteur d'activité.

<sup>1</sup> Les risques de transition s'entendent de risques découlant de la transition vers une économie à plus faibles émissions de carbone. Des changements peuvent devoir être opérés (politiques, cadre juridique, technologies et marchés) afin de respecter les exigences d'atténuation de ces risques et d'adaptation aux changements climatiques ([recommandations du Groupe de travail sur l'information financière relative aux changements climatiques, juin 2017](#), en anglais seulement).

<sup>2</sup> Les risques physiques sont des risques associés aux répercussions physiques des changements climatiques. Ils peuvent découler d'un événement précis (ponctuels) ou de l'évolution à plus long terme (chroniques) des modèles climatiques ([recommandations du Groupe de travail sur l'information financière relative aux changements climatiques, juin 2017](#), en anglais seulement).

<sup>3</sup> Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE).

## Approvisionnement responsable

RBC achète des biens et des services auprès de milliers de fournisseurs au Canada et partout dans le monde, apportant ainsi une contribution directe à l'économie des pays concernés. Nous considérons l'adoption de pratiques d'approvisionnement responsables et durables comme une priorité et nous nous efforçons de gérer efficacement notre chaîne logistique. Nous avons élaboré un [Code de déontologie à l'intention des fournisseurs](#) et nous veillons à ce que ces derniers s'y conforment. Il établit nos attentes relativement à la conformité des fournisseurs aux lois sur les droits de la personne, les normes du travail et les normes d'emploi, ainsi qu'à leur traitement équitable et respectueux de leurs employés.

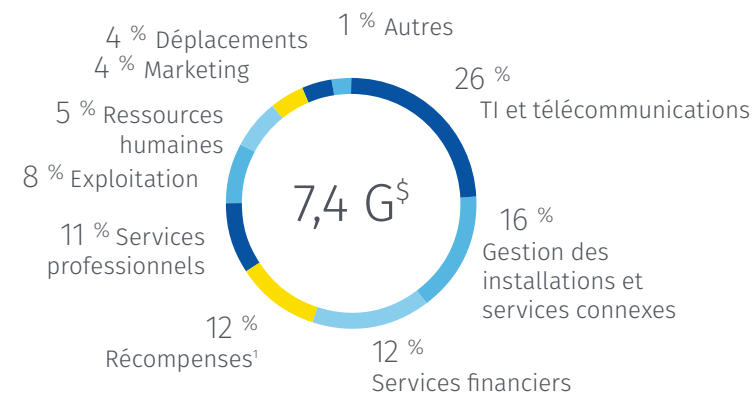
L'engagement envers la diversité et l'inclusion, qui font partie des valeurs fondamentales de RBC, touche également les fournisseurs. En tant qu'acheteur important de produits et services, nous sommes conscients de l'incidence que nous avons sur les fournisseurs des collectivités où nous exerçons nos activités et, à l'inverse, de l'incidence de ces fournisseurs sur nos produits et nos services. La diversité des fournisseurs fait partie intégrante de notre stratégie d'approvisionnement, et nous nous efforçons de former une chaîne logistique favorisant l'inclusion. Notre objectif est de faire progresser l'égalité des chances à l'échelle mondiale pour les entreprises appartenant à des femmes, des Autochtones, des minorités ou des minorités visibles, des gais, lesbiennes, bisexuels et transgenres (LGBT), des personnes handicapées, des anciens combattants et des anciens combattants handicapés.

Gouvernance et  
intégrité

Approvisionnement  
responsable

Principaux indicateurs de rendement	2017	2016	2015
Valeur totale des biens et services achetés à l'échelle mondiale	7,4 G\$	7,5 G\$	7,6 G\$

### Valeur totale des biens et services achetés à l'échelle mondiale en 2017



¹ La catégorie « Récompenses » englobe les programmes de cartes, de fidélisation, de récompenses et de paiements par carte de crédit et de débit.

### Faits saillants de 2017

- ✎ Nous avons dépassé notre objectif lié aux sommes engagées auprès de fournisseurs répondant aux critères de la diversité (112 %).
- ✎ Nous avons lancé une nouvelle politique d'approvisionnement inclusif pour permettre à divers fournisseurs d'intégrer le réseau de fournisseurs de RBC. Cette politique prévoit l'inclusion d'au moins un fournisseur répondant aux critères de la diversité dans toute demande de soumission (DDS), sauf dans les cas ayant été expressément approuvés par un haut dirigeant du groupe d'approvisionnement. En 2018, nous ciblerons davantage de fournisseurs autochtones et allons nous employer à établir un programme cohésif de diversification des sources d'approvisionnement aux États-Unis et en Europe, afin de diversifier notre réseau de fournisseurs et d'aider ces derniers à intégrer le processus d'approvisionnement dans ces régions. Nous commencerons également à planifier notre prochain programme triennal de diversité des fournisseurs, qui sera en vigueur de 2019 à 2021.

✎ Nous avons dispensé à plus de 200 employés chargés de l'approvisionnement et de responsables de la gestion des fournisseurs une formation sur notre stratégie et notre programme d'approvisionnement responsable. L'objectif était de sensibiliser le personnel à l'importance de s'approvisionner de manière responsable et d'assurer l'application de critères de sélection environnementaux et sociaux à toutes les ententes d'approvisionnement importantes.

✎ Nous avons mis en place un programme de perfectionnement bonifié à l'intention des fournisseurs certifiés issus de la diversité pour leur permettre de faire croître leur entreprise et les aider à comprendre le processus d'approvisionnement des grandes entreprises de sorte que les soumissions qu'ils déposent soient retenues. Vingt-cinq fournisseurs se sont prévalus de ce programme en 2017. L'atelier sur le marketing et celui sur les installations et les services immobiliers que nous avons organisés ont réuni plus de 50 participants.





## Prix et distinctions

- Meilleure gouvernance – Excellence in Governance Awards (organisme Governance Professionals of Canada)
- Meilleure gouvernance d'entreprise – International, Corporate Governance Awards 2017 (magazine *Corporate Secretary*)
- Corporate Leader Award 2017 – décerné à Kiruba Sankar, directeur général, Approvisionnement mondial RBC (Women Business Enterprise)
- Procurement Business Advocate of the Year 2017 – décerné à Kiruba Sankar, directeur général, Approvisionnement mondial RBC (Canadian Aboriginal and Minority Supplier Council)

## Au-delà du présent rapport

Ces documents complémentaires fournissent des renseignements sur les politiques, les programmes et les pratiques liés à la gouvernance d'entreprise, aux codes de déontologie, à la gestion du risque et à l'approvisionnement responsable.

- À propos de la gouvernance et de l'intégrité à RBC  
[rbc.com/collectivites-durabilite/\\_assets-custom/pdf/about-governance-integrity.pdf](http://rbc.com/collectivites-durabilite/_assets-custom/pdf/about-governance-integrity.pdf)
- Rapport annuel 2017 de la Banque Royale du Canada  
[rbc.com/investorrelations/pdf/ar\\_2017\\_f.pdf](http://rbc.com/investorrelations/pdf/ar_2017_f.pdf)
- Circulaire de la direction 2017  
[rbc.com/investisseurs/pdf/2016frenchproxy.pdf](http://rbc.com/investisseurs/pdf/2016frenchproxy.pdf)
- Rapport de l'Ombudsman  
[rbc.com/ombudsman-f/pdf/2017report.pdf](http://rbc.com/ombudsman-f/pdf/2017report.pdf)
- Gouvernance d'entreprise  
[rbc.com/gouvernance/](http://rbc.com/gouvernance/)
- Diversité des fournisseurs à RBC  
[rbc.com/approv/supplier\\_diversity.html](http://rbc.com/approv/supplier_diversity.html)

Valeur pour les  
clients



Valeur pour  
les **clients**

# L'offre d'une Expérience client exceptionnelle fait partie intégrante de notre stratégie

Nous nous employons plus que jamais à offrir une Expérience client exceptionnelle en créant une banque relationnelle à l'ère numérique avec laquelle il est facile de faire affaire et qui procure une valeur ajoutée aux clients. Nous apprenons auprès de nos clients et collaborons avec eux au développement des produits de prochaine génération. Notre taille et notre envergure nous donnent un net avantage sur le plan de l'utilisation de données pour mieux connaître nos clients, anticiper leurs besoins et leur offrir des solutions toujours plus personnalisées tout en investissant afin d'assurer la confidentialité et la sécurité de leurs renseignements. Il est indispensable d'adopter une stratégie numérique et d'innover pour offrir une Expérience client exceptionnelle, fidéliser notre clientèle et acquérir de nouveaux clients. Le travail que nous avons accompli pour servir les clients tout en préparant l'avenir numérique nous a valu deux premières places au classement de satisfaction de la clientèle, selon une étude de J.D. Power sur les services bancaires de détail canadiens. RBC a remporté la première place dans la catégorie « Indice de satisfaction clientèle le plus élevé parmi les cinq grandes banques canadiennes » pour une deuxième année consécutive, de même que la première place dans la catégorie « Indice de satisfaction clientèle le plus élevé parmi les applis de services bancaires mobiles canadiens », à l'issue de la première étude sur la satisfaction à l'égard des applis de services bancaires canadiens.



## Nos priorités

- Satisfaction et fidélisation de la clientèle
- Habilitation numérique
- Protection des renseignements personnels
- Cybersécurité
- Produits et services financiers durables
- Intégration des critères ESG et investissements socialement responsables
- Littératie et inclusion financière

Pour en savoir plus sur les programmes, les politiques et les pratiques au moyen desquels nous offrons l'excellence à nos clients, veuillez consulter le document d'information **À propos de la valeur pour les clients.**



## Satisfaction et fidélisation de la clientèle

Contribuer à la réussite des clients fait partie de notre [raison d'être](#), et nous innovons afin d'offrir aux clients une expérience globale plus harmonieuse dans l'ensemble de nos secteurs d'activité. Pour y parvenir, nous nous sommes concentrés sur trois priorités en 2017 :

- Offrir une Expérience client exceptionnelle
- Appuyer l'autonomie des employés en leur donnant les outils, les capacités et les ressources nécessaires pour offrir un service de premier ordre aux clients
- Transmettre une information personnalisée de qualité afin d'anticiper les besoins en constante évolution de notre clientèle et d'y répondre

Principaux indicateurs de rendement	2017	2016	2015
Pourcentage de clients-ménages au Canada qui détiennent plusieurs produits de RBC (comptes transactionnels, produits de placement et produits de prêt) <sup>1</sup>	23 % <sup>a</sup>	23 %	24 %
Moyenne des pairs <sup>2</sup>	17 %	17 %	17 %

<sup>a</sup> PwC a procédé à une mission d'assurance limitée concernant cet indicateur. Reportez-vous à l'énoncé d'assurance de PwC à la page 84.

<sup>1</sup> Selon l'enquête Canadian Financial Monitor d'Ipsos Reid menée auprès de 12 000 ménages canadiens chaque année. Données fondées sur les résultats de RBC pour l'exercice. RBC comprend les Services bancaires aux particuliers et aux entreprises et la Gestion de patrimoine.

<sup>2</sup> Les pairs comprennent la Banque de Montréal (BMO), la Banque Scotia (BNS), la Banque CIBC et la Banque TD.

### Faits saillants de 2017



#### Offrir une Expérience client exceptionnelle

- Nous avons collaboré avec des partenaires stratégiques à la création des environnements dans lesquels vivent et travaillent nos clients. Nous offrons aux clients du secteur commercial une solution leur permettant de gérer les frais médicaux de leurs employés. Nous intégrons également la facturation, la comptabilité et l'information financière à la plateforme de services bancaires à l'entreprise pour permettre aux entrepreneurs de consacrer plus de temps à la croissance de leurs affaires.
- Nous avons lancé l'initiative Planification pour propriétaires d'entreprise, qui vise à aider les propriétaires d'entreprise canadiens à planifier certaines étapes importantes sur le plan personnel et commercial au moyen d'entretiens sur la planification de la relève et les objectifs financiers. Depuis son lancement, nous avons observé une hausse du nombre de clients faisant appel à nous pour répondre à leurs besoins financiers personnels et à ceux de leur entreprise.
- Nous avons élargi les fonctions offertes aux clients grâce à RBCOne, notre portail en ligne permettant aux clients d'accéder à tous les produits et services de la division Services aux investisseurs et de trésorerie (SIT). Nous mettons à profit l'approche de développement agile pour y intégrer graduellement des améliorations et des ajouts.
- Nous avons mis à l'essai Banque privée Première RBC, une solution de services bancaires intégrés à l'intention des clients fortunés qui ont des besoins peu complexes en matière de services bancaires et de crédit, mais qui requièrent une attention personnalisée pour satisfaire leurs besoins financiers courants. Un nombre élevé de clients se sont prévalus de cette offre durant le projet pilote, et un lancement national est prévu en 2018.
- Le taux de satisfaction globale de la clientèle de RBC Dominion valeurs mobilières, notre division canadienne de gestion de patrimoine, est passé de 60 % à 63 % en 2016.

✎ Nous avons amélioré l'outil de renouvellement d'hypothèque afin d'offrir des fonctions supplémentaires permettant aux employés d'adapter le renouvellement aux besoins du client. Cet outil offre aux clients et aux employés une solution de renouvellement d'hypothèque simple et complète comprenant des conseils et des calculateurs de scénarios hypothétiques intégrés. Au lancement, nous avons ciblé 10 000 renouvellements d'hypothèque à effectuer au moyen de cet outil, ce qui représente 25 % de toutes les hypothèques admissibles à l'échelle nationale.

### Appuyer l'autonomie des employés

✎ Nous avons lancé Génération d'argent, un programme qui aide les conseillers financiers de RBC à répondre aux besoins financiers des familles multigénérationnelles. Ce programme complet vise à accroître, en plusieurs phases, l'engagement clientèle auprès des membres de la famille (conjoint, enfants). Il renseigne les conseillers au sujet des défis auxquels font face les clients en matière de planification de la relève et du patrimoine. Il intègre également un programme de littératie financière par modules destiné aux clients de 16 ans ou plus qui cherchent à acquérir des connaissances en matière de patrimoine et à devenir financièrement autonomes.

✎ Nous avons aidé nos conseillers à mieux saisir les différences dans les préférences, les attitudes et les comportements des femmes et des hommes en matière de placement. Selon notre rapport sur [Les femmes et le transfert du patrimoine](#), 84 % des femmes sont entièrement ou conjointement responsables de la supervision du portefeuille de placements familial. Compte tenu de leur longévité accrue, les femmes touchent souvent deux héritages (de leurs parents et de leur conjoint). Des études révèlent également que 70 % des femmes changent de conseiller dans l'année qui suit le décès de leur conjoint.

✎ Nous avons établi un comité de recrutement au sein de RBC Dominion valeurs mobilières afin d'attirer des femmes de différents secteurs ayant démontré leur talent pour la vente. Cela s'inscrit dans une démarche globale visant à recruter, à fidéliser et à perfectionner plus efficacement les conseillères.

✎ Nous avons offert l'expérience Plan d'apprentissage RBC à plus de 20 000 employés pour leur permettre de mieux comprendre les forces du changement dans le secteur des services financiers, notre stratégie et ce que nous investissons pour devenir une banque relationnelle à l'ère numérique. Tous les employés du Canada ont pris part à des discussions interactives en équipes sur notre stratégie de prestation d'une Expérience client exceptionnelle.

✎ Nous avons lancé le laboratoire catalyseur, qui vise à améliorer et à accélérer les procédés de contrôle en succursale en accroissant l'automatisation. Le nouveau fonctionnement a permis de libérer 100 000 heures pour les consacrer à des activités orientées client.

✎ Nous avons lancé le défi Orientation client à l'échelle mondiale pour ancrer les comportements axés sur le client dans l'ensemble des équipes de SIT. Dans le cadre de ce défi, des équipes réalisent des projets de 90 jours dont l'objectif est d'innover pour améliorer l'Expérience client. Les membres des équipes assument la responsabilité personnelle de surpasser les attentes des clients.

### Transmettre une information personnalisée de qualité

✎ Nous avons produit le Rapport sur le transfert de patrimoine, fondé sur les résultats de recherches à l'échelle mondiale, pour aider les clients à se préparer aux futurs transferts de patrimoine. Ce document a été créé au terme d'une étude de huit mois visant à déterminer le degré de préparation des individus fortunés et ultrafortunés en Amérique du Nord, au Royaume-Uni et en Asie à l'égard du transfert de patrimoine, qu'ils soient légataires ou héritiers. Quelque 65 000 points de données ont été recueillis auprès de 3 530 répondants. Étant donné le succès remporté par le rapport principal, nous avons publié au cours de l'année quatre livres blancs d'opinion en guise de compléments. Nous avons ainsi analysé la question du transfert de patrimoine du point de vue des femmes, des propriétaires d'entreprise, des milléniaux et des familles, cherchant à déterminer comment les membres de ces groupes développent leurs connaissances financières, gèrent leurs finances et se préparent à un transfert de patrimoine.







- ✎ Nous avons mis sur pied un laboratoire de transformation des données pour établir une base de données consolidées sur les particuliers clients de Gestion de patrimoine – Canada et des Services bancaires canadiens qui nous permet de mieux cibler et servir les clients communs à ces deux divisions.
- ✎ Nous avons établi le laboratoire d'innovation à la suite de l'acquisition de Wiser Investments, entreprise de technologie financière de Toronto. Grâce à ce laboratoire, nous mettons au point des outils numériques pour nos secteurs institutionnel et de détail, renforçons notre expertise en matière de placement et collaborons plus efficacement avec les sociétés de courtage de valeurs en contexte d'évolution du marché.
- ✎ Nous avons lancé RBC Investi-Clic, service de placement en ligne misant sur la technologie numérique pour offrir à moindre coût des conseils personnalisés et le rééquilibrage automatique du portefeuille.




## Habilitation numérique

Il est indispensable d'adopter une stratégie numérique et d'innover pour offrir une Expérience client exceptionnelle, fidéliser notre clientèle et acquérir de nouveaux clients. Nous collaborons donc avec un éventail toujours plus vaste de partenaires mondiaux pour concevoir et développer autrement les produits, les procédés, les technologies et les services de manière plus rapide, simple, souple et économique. Nous sommes fiers de compter parmi les champions de l'innovation au Canada, particulièrement dans le domaine des technologies transformationnelles comme la chaîne de blocs et l'intelligence artificielle. À l'avant-garde de l'intelligence artificielle au Canada, nous avons fondé l'institut **Borealis AI**, un centre de recherche en apprentissage machine motivée par la curiosité. Il nous permettra à la fois de favoriser notre propre innovation et de consolider la position du Canada à titre de destination mondiale pour les projets et la recherche en intelligence artificielle.

Notre stratégie numérique s'articule autour des quatre objectifs suivants :

			
Offrir la meilleure appli sur le marché canadien des services financiers. Transformer l'expérience mobile des clients par la personnalisation et une parfaite maîtrise des interactions avec la clientèle.	Devenir un leader nord-américain de l'acquisition de clientèle et des ventes numériques.	Être la banque la plus respectée au monde grâce à la codirection d'initiatives dans les domaines de l'authentification et de la biométrie.	Réinventer l'expérience des services bancaires courants pour nous distinguer de la concurrence et surpasser les attentes en privilégiant la simplicité.

En 2017, nous nous sommes concentrés sur trois priorités :

-  Poursuivre le développement de **produits bancaires numériques**
-  Fournir aux clients de l'**information** accrue sur leurs finances grâce à nos produits et à nos plateformes numériques
-  Offrir aux clients de nouvelles expériences numériques d'obtention de **conseils** financiers

Principaux indicateurs de rendement	2017	2016	2015
Pourcentage d'opérations de services financiers effectuées en libre-service <sup>1</sup>	84 % <sup>a</sup>	82 %	81 %
Taux d'utilisateurs actifs des services numériques sur 90 jours <sup>2</sup>	47 % <sup>a</sup>	44 %	S. O.

<sup>a</sup> PwC a procédé à une mission d'assurance limitée concernant cet indicateur. Reportez-vous à l'énoncé d'assurance de PwC à la page 84.

<sup>1</sup> Les modes de prestation libre-service comprennent les GAB, la RVI (réponse vocale interactive), Banque en direct et les Services bancaires mobiles.

<sup>2</sup> Ratio des utilisateurs actifs de services numériques (clients distincts qui ont au moins un produit ouvert et qui se sont authentifiés dans Banque en direct ou les Services bancaires mobiles au cours de la période allant du 1<sup>er</sup> août au 31 octobre 2017) par rapport au total des clients.

## Faits saillants de 2017

### Produits bancaires numériques

- Nous avons lancé le télévirement Siri. RBC a été la première banque canadienne à le faire pour rehausser son service de premier ordre et gratuit de paiement entre particuliers titulaires d'un compte de chèques.
- Nous avons lancé le Virement *Interac* iMessage. Grâce aux possibilités de payer des factures au moyen de Siri et d'effectuer des virements entre particuliers par l'intermédiaire de l'appli iMessage, les clients peuvent maintenant faire un virement sans quitter leur fenêtre de messagerie.
- Nous avons lancé la plateforme numérique Mon tableau de bord d'entreprise, qui permet aux propriétaires d'entreprise d'accéder, en tout temps et sur n'importe quel appareil, à un résumé à jour et complet de la performance de leur entreprise. Comme la facturation, la comptabilité et l'information financière sont regroupées dans un même tableau de bord, les clients peuvent gérer aisément l'ensemble de leurs besoins en services financiers au moyen d'une session unique.

### Information numérique

- Nous avons inauguré TrouveÉpargne NOMI et Perspectives NOMI, deux services faisant appel à l'intelligence artificielle. L'un offre à nos clients de précieux renseignements sur leurs finances, tandis que l'autre décèle des liquidités excédentaires dans leurs comptes et les transfère automatiquement dans un produit d'épargne. Tous deux sont à l'avant-garde du secteur canadien des services bancaires.
- Nous avons présenté le tableau de bord CreditView, qui éclaire et informe les clients au sujet de leur situation financière. Cet outil leur permet de voir quels produits de crédit figurent à leur dossier et d'accéder à leur cote de solvabilité ainsi qu'à un simulateur numérique les aidant à optimiser leur utilisation du crédit. Jusque-là, aucune banque canadienne n'avait employé un tel simulateur.
- Nous avons lancé Accessibilité réelle à la propriété RBC, l'Explorateur de quartier et l'Estimateur de propriété, trois outils numériques qui aident les clients à prendre des décisions éclairées lorsqu'ils achètent une maison. L'outil d'accessibilité aide les clients à évaluer le montant qu'ils peuvent se permettre de dépenser et les met en contact presque instantanément avec

un conseiller en prêts hypothécaires. Grâce aux outils d'exploration et d'estimation, les consommateurs peuvent mieux cibler leur recherche de maison.

- Nous avons inauguré l'application Assistant virtuel du conseiller pour appareils iOS et Android au Canada et aux États-Unis, dans l'optique de renforcer les liens entre les clients et les conseillers en misant sur l'habilitation numérique et l'information tirée des données dont nous disposons. L'application offre une expérience mobile unique aux conseillers en leur donnant accès à l'intégralité des renseignements clés sur les clients pendant leurs déplacements. RBC est la première institution financière canadienne à offrir ce type d'habilitation numérique aux conseillers en placements. Aux États-Unis, l'Assistant virtuel du conseiller nous permet d'offrir une expérience plus complète et concurrentielle. Plus de 40 % des conseillers de notre réseau ont téléchargé la version initiale de l'application.

### Conseils numériques

- Nous avons lancé MonConseiller, nouvelle expérience numérique qui permet aux conseillers en fonds communs de placement et aux clients partout au Canada de communiquer par vidéo en direct. Clients et conseillers peuvent consulter en temps réel une foule de renseignements et adapter le tableau de bord à leurs besoins.
- Nous avons mis la fonction de visio-banque au service de nos entreprises clientes, qui ont maintenant accès à des services en face à face, partout et en tout temps, depuis leur ordinateur, leur tablette ou leur appareil mobile. RBC a été la première banque canadienne à offrir un service de visio-banque.
- Nous avons offert de l'accompagnement mutuel et du soutien à nos employés afin qu'ils aient les connaissances et l'assurance nécessaires pour renseigner les clients sur nos solutions numériques. Plus de 5 000 « navigateurs numériques » ont accompagné leurs collègues pour qu'ils puissent interagir avec les clients et rendre leur expérience bancaire en ligne simple, sûre et productive.



## Protection des renseignements personnels

La protection des renseignements personnels, commerciaux et financiers de nos clients est fondamentale pour notre entreprise et demeurera toujours une importante priorité. Dans notre parcours pour devenir une banque relationnelle à l'ère numérique, nous cherchons toujours à générer de la valeur pour nos clients, nos investisseurs et nos employés en créant de nouveaux produits et services tout en protégeant leurs renseignements personnels. Nous évaluons les risques d'atteinte à la vie privée et avons, en collaboration avec nos fournisseurs de services, défini des normes rigoureuses de gestion du risque assumé au titre de la protection des renseignements personnels. À RBC, la protection des renseignements personnels n'est pas reléguée au second plan ; les équipes de développement de produit font appel à des experts dès le départ pour s'assurer que les droits individuels sont respectés et les données des clients sont protégées.

Le programme Gestion du risque assumé au titre de la protection des renseignements personnels (GRPRP) a une portée mondiale : il est supervisé par des spécialistes dans chaque pays où nous exerçons nos activités. Notre chef de la protection des renseignements personnels dirige et supervise le programme dans le monde entier. Ce programme est fondé sur les principes de protection des données de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), et la cybersécurité est enchâssée dans le Principe des garanties de sécurité. Notre approche en matière de cybersécurité est présentée à la page 37.

Nos politiques et nos principes en matière de protection des renseignements personnels orientent la façon dont nous menons nos activités et précisent comment nous recueillons, utilisons et communiquons les renseignements. Nous faisons parfois appel à des fournisseurs pour la prestation de services spécialisés, par exemple l'impression de chèques, les études, le marketing, la distribution du courrier ou le traitement de données. Nos fournisseurs peuvent à l'occasion être chargés de traiter des renseignements personnels. Ils ne disposent que de l'information nécessaire à l'exécution de leurs tâches. De plus, ils doivent se conformer à nos politiques et pratiques de protection des renseignements personnels et de sécurité. Les fournisseurs sont tenus de nous aviser de toute violation de la protection des renseignements personnels, d'intrusion ou de perte de données, réelle ou soupçonnée, pour nous permettre de gérer la situation conformément à notre procédé habituel de gestion des incidents.

Tous nos employés doivent suivre et réussir le cours Notions fondamentales sur la protection des renseignements personnels et la sécurité tous les deux ans. Notre système de gestion de l'apprentissage attribue automatiquement les cours obligatoires sur la conformité à tous les employés et calcule la date d'échéance appropriée. Nous surveillons la ponctualité avec laquelle les employés suivent ces cours.

Principaux indicateurs de rendement	2017	2016	2015
Pourcentage d'employés qui ont suivi la formation Notions fondamentales sur la protection des renseignements personnels et la sécurité dans les délais prescrits	99,0 %	99,7 %	99,3 %

### Faits saillants de 2017

- ✎ Nous avons accru nos activités d'information et de sensibilisation à l'échelle de l'entreprise.
- ✎ Nous avons ajouté des ressources et les avons harmonisées en fonction des risques émergents touchant la protection des renseignements personnels et de la réglementation projetée, comme le Règlement général sur la protection des données (Europe).

- ✎ Nous avons commencé à prendre des mesures en vue de nous conformer au Règlement général sur la protection des données de l'Union européenne, qui entrera en vigueur en mai 2018. Cette nouvelle loi impose le strict respect des droits à la vie privée et à la protection des données des résidents européens.




## Cybersécurité

La cybersécurité est une préoccupation grandissante non seulement pour le secteur des services financiers, mais aussi pour d'autres secteurs au Canada et ailleurs dans le monde. De plus en plus nombreuses et sophistiquées, les cyberattaques peuvent entraîner l'interruption des activités, la perturbation des services, le vol de propriété intellectuelle et de renseignements confidentiels, des litiges et une atteinte à la réputation. La stratégie de RBC en matière de sécurité, qui appuie l'orientation stratégique que nous nous sommes donnée, vise à protéger les données de nos clients. Nous avons mis en place des contrôles de sécurité, renforcé notre capacité de détecter les menaces par des moyens techniques et consolidé nos relations avec d'autres institutions financières et cybersociétés à l'échelle mondiale afin de promouvoir un partage accru des renseignements et une gestion plus musclée des incidents.

Nous continuons de consolider notre position à l'égard du risque par des améliorations à notre capacité de base en sécurité. De nombreux facteurs, dont la sophistication des attaques, les lacunes touchant le contrôle des accès logiques, la complexité de la gestion des interactions avec les tiers et le renforcement de la réglementation, expliquent pourquoi on doit exercer une vigilance de tous les instants et investir dans la cybersécurité.



Nous continuons de perfectionner nos techniques de cyberdéfense afin d'appuyer notre modèle d'exploitation, de protéger nos systèmes et d'améliorer l'Expérience client globale. À cette fin, nous voulons adopter les meilleures pratiques du secteur et collaborer avec des pairs et des spécialistes pour que nos clients puissent faire leurs opérations financières en toute confiance. L'adoption de technologies émergentes comme l'infonuagique, l'intelligence artificielle et la robotique nécessite une vigilance constante et des investissements afin de gérer efficacement le risque.

En 2017, nous nous sommes concentrés sur trois priorités :



-  Recrutement de candidats talentueux et sensibilisation des employés
-  Partenariats et investissement dans la recherche
-  Développement stratégique et perfectionnement des capacités

### Faits saillants de 2017




#### **Recrutement de candidats talentueux et sensibilisation des employés**

-  Nous avons investi des sommes importantes pour réaliser nos priorités de 2017, notamment en embauchant les bons candidats et en renforçant nos partenariats stratégiques.
-  Nous avons sensibilisé les employés aux menaces, aux méthodes et aux répercussions de l'hameçonnage, ce qui a réduit le risque pour RBC.

#### **Partenariats et investissement dans la recherche**

-  Nous avons élargi nos partenariats visant la surveillance des cybermenaces pour améliorer notre proactivité à cet égard et réduire la cybercriminalité.
-  Nous avons établi des laboratoires de recherche en collaboration avec les meilleures universités canadiennes afin d'examiner des questions très pointues liées à la cybersécurité (cryptographie quantique) et d'élaborer des stratégies de gestion des nouvelles menaces.

#### **Développement stratégique et perfectionnement des capacités**

-  Nous avons continué d'accroître nos capacités en matière de cybersécurité pour gérer la menace et nous adapter au cadre réglementaire. Nous avons mis en œuvre des capacités renforcées conformément au cadre du National Institute of Standards and Technology (NIST) afin de mieux défendre nos systèmes technologiques.
-  Nous avons actualisé notre stratégie de cybersécurité et avons étendu la modélisation des menaces aux procédés commerciaux et à la technologie qui les sous-tend afin de cerner les risques critiques.
-  Nous avons accru l'efficacité de la détection des menaces internes grâce à des ressources d'analyse de la cybersécurité à la fine pointe de la technologie.



## Produits et services financiers durables

Les changements climatiques comptent parmi les problèmes les plus pressants de notre époque, et nous croyons que les institutions financières ont un rôle important à jouer dans la transition vers une économie à faibles émissions de carbone. Nous voulons aider nos clients à gérer les risques et à exploiter les occasions liés au climat par l'intermédiaire de nos produits, services et conseils. Nous tenons également à fournir plus de capitaux aux clients qui s'efforcent d'atténuer les changements climatiques et de s'y adapter, ainsi qu'à ceux qui offrent des produits et services habilitant les autres à faire de même.

Principaux indicateurs de rendement	Indicateur ODD	2017	2016	2015
Exposition totale à des sociétés d'énergie renouvelable <sup>1</sup>	7.2.1 <sup>2</sup>	4,0 G\$	3,3 G\$	3,4 G\$
Valeur des obligations vertes ayant fait l'objet d'une prise ferme par RBC	S. O.	5,1 G\$ <sup>3</sup>	2,6 G\$	3,4 G\$
Volume des crédits de carbone négociés par l'intermédiaire du groupe Échange de droits d'émission de carbone de RBC Marchés des Capitaux (t éq. CO <sub>2</sub> )	S. O.	241 millions	96 millions	165 millions
Investissements faits dans le logement abordable par le Groupe sur l'équité en matière de crédit d'impôt de RBC Marchés des Capitaux (\$ US)	11.4 <sup>4</sup>	836 M\$	805 M\$	628 M\$
Investissements faits dans les énergies renouvelables par le Groupe sur l'équité en matière de crédit d'impôt de RBC Marchés des Capitaux (\$ US)	S. O.	321,3 M\$	149,2 M\$	110,5 M\$
Valeur des obligations municipales américaines ayant un impact social positif (\$ US)	S. O.	921 M\$	1,8 G\$	2,9 G\$

<sup>1</sup> Au 31 octobre 2017. Calcul fondé sur le montant « autorisé ».

<sup>2</sup> Part des énergies renouvelables dans la consommation totale d'énergie.

<sup>3</sup> La valeur des nouvelles émissions d'obligations vertes est passée de 84 milliards de dollars US en 2016 à 122 milliards de dollars US en 2017. Il y a eu plus de 100 nouveaux émetteurs à l'échelle mondiale, et dans ce marché en pleine croissance, RBC a réussi à accroître le nombre d'obligations ayant fait l'objet d'une prise ferme en 2017.

<sup>4</sup> D'ici 2030, assurer l'accès de tous à un logement et des services de base adéquats et sûrs, à un coût abordable, et assainir les quartiers de taudis.

### Faits saillants de 2017



#### Produits et services



Nous avons joué un rôle important dans le développement du marché des obligations vertes. En 2007, nous avons agi à titre de preneur ferme d'obligations vertes totalisant 5,1 milliards de dollars. En avril, nous avons accueilli près de 100 participants à notre quatrième colloque annuel sur les obligations vertes à Toronto. Nous avons également publié un rapport sur le marché des obligations vertes intitulé [Green is the New Black](#) (« Obligations vertes : Le vert a la cote » – en anglais seulement).



Dans la seule région du Grand Toronto, nous avons fourni à une quarantaine de clients du secteur des technologies propres des services bancaires d'une valeur de plus de 100 millions de dollars. Nous sommes la seule institution financière canadienne dotée d'une équipe consultative nationale sur les technologies propres.



Depuis 2015, nous avons réalisé dans divers projets d'énergie éolienne et solaire des investissements de financement basé sur l'équité fiscale totalisant 581 millions de dollars US. L'équité fiscale offre un rendement intéressant aux investisseurs comme RBC et de précieux capitaux aux clients qui souhaitent donner de l'expansion à leur entreprise, tout en fournissant des avantages sur le plan de l'environnement.



✎ Nous avons investi un total de 5,9 milliards de dollars US dans des obligations municipales américaines depuis 2014. Les obligations municipales servent à financer les systèmes d'aqueducs et d'égouts, l'éducation primaire et secondaire, les ponts et les tunnels, les hôpitaux, le logement abordable, les soins aux aînés et le transport en commun.

Le produit de ces obligations crée des emplois pour la mise en œuvre des projets et pour l'entretien après la construction.

✎ Nous participons à de nombreuses opérations de financement dans le secteur des énergies renouvelables, dont voici quelques exemples.

<p>Conseiller financier exclusif de BluEarth Renewables pour l'acquisition de six installations de production d'énergie renouvelable au Canada.</p> 	 <p>Conseiller financier exclusif, unique chef de file et gérant pour l'émission d'obligations pour le projet éolien Kent Hills de TransAlta. Le produit net couvrira une part des coûts d'expansion des installations de Kent Hills près de Moncton, au Nouveau-Brunswick, pour ajouter 17,25 mégawatts (MW) à la capacité de production.</p>	<p>Conseiller financier exclusif de Lighthouse, gestionnaire de fonds indépendant investissant dans le secteur de l'infrastructure socialement responsable, pour l'acquisition du parc de capteurs solaires Emerald Solar Park auprès du Renewable Energy Systems Group en Australie.</p> 	 <p>Conseiller de Lighthouse et DIF pour l'acquisition du parc de capteurs solaires Clare Solar Farm d'une capacité de 125 MW auprès de FRV.</p>	<p>Unique conseiller financier d'ENGIE North America et d'Axium Infrastructure. RBC a dirigé la création d'un partenariat public-privé novateur de 50 ans faisant de l'Université d'État de l'Ohio un chef de file du développement durable. C'est la plus importante opération de privatisation par une université aux États-Unis dans le secteur de l'énergie. L'entente finance la création d'un centre de recherche sur l'énergie et améliorera de 25 % l'efficacité énergétique du campus de Columbus au cours des 10 prochaines années.</p> 
--	---	--	---	--

 **Conseils**

✎ Nous avons créé des documents d'information pour aider les fabricants canadiens à comprendre les retombées du système de plafonnement-échange sur leurs activités. Ceci a nécessité une collaboration entre le groupe Affaires environnementales et l'équipe Échange de droits d'émission au sein du groupe Marchés des Capitaux.

✎ En partenariat avec l'Intact Centre on Climate Adaptation, nous avons conseillé des clients sur la façon de protéger leur résidence contre les inondations.

✎ En avril et en octobre, le groupe Services économiques RBC a publié deux rapports sur la politique de tarification du carbone.




## Intégration des critères ESG et investissements socialement responsables


Nous sommes déterminés à intégrer les critères ESG dans nos processus d'investissement à l'échelle de l'entreprise. Au sein du groupe RBC Gestion mondiale d'actifs® (RBC GMA), l'équipe Gouvernance et investissement responsable se consacre à ces questions. L'équipe fait progresser ce dossier par la recherche, le leadership avisé, l'engagement, l'exercice du droit de vote par procuration, la collaboration avec d'autres investisseurs et les échanges avec les législateurs et les organismes de réglementation.


Notre tout dernier rapport de recherche, intitulé **Investissement responsable : l'évolution de la propriété**, signale que l'investissement responsable a considérablement évolué sur les plans de la complexité et de la diversité des approches au cours des 30 dernières années. Consistant initialement à exclure les entreprises incompatibles avec les valeurs de l'investisseur, l'investissement responsable se décline aujourd'hui en toute une gamme de stratégies, notamment l'intégration des critères ESG, la concertation avec les entreprises et l'investissement d'impact. Selon l'étude, de nombreux investisseurs croient profondément que l'intégration des critères ESG dans le processus d'investissement peut contribuer à atténuer les risques et offre une valeur ajoutée. Un grand nombre d'institutions financières prévoient donc bientôt accroître la part d'actifs gérés selon des stratégies qui tiennent compte des critères ESG ou commencer à offrir de tels actifs.

Voici nos quatre priorités stratégiques en matière d'investissement responsable :

 **Intégration des critères ESG :** Nous croyons que lorsque les sociétés et les pays dans lesquels nous investissons divulguent et prennent en considération les risques et les occasions en matière d'environnement, de responsabilité sociale et de gouvernance, le rendement à long terme de ces investissements augmente. Par conséquent, nous intégrons des facteurs liés à l'environnement, à la responsabilité sociale et à la gouvernance à notre processus d'investissement lorsque cela pourrait avoir une incidence majeure sur le risque ou le rendement associé à notre investissement.

 **Gouvernance et affectation de ressources :** Nous nous efforçons de mettre en place des ressources qui se consacrent à diriger nos activités de gouvernance et d'investissement responsable.

 **Concertation :** Communiquer avec la haute direction des entreprises dans lesquelles nous investissons est un autre moyen pour nous de maximiser le rendement de nos investissements et de réduire les risques auxquels nous nous exposons. Nos gestionnaires de portefeuille et analystes rencontrent périodiquement les représentants des entreprises dans lesquelles ils investissent et discutent souvent des risques et occasions associés aux critères ESG. Nous n'hésitons pas à aborder les questions ESG lorsque nous le jugeons particulièrement important.

 **Adaptation du portefeuille :** Nous aidons nos clients non seulement à intégrer les critères ESG à leur portefeuille de placements, mais aussi à adapter celui-ci à leur mission et à leurs valeurs. En effet, les investisseurs sont de plus en plus nombreux à voir leurs placements comme l'expression de leurs valeurs et convictions. L'adaptation du portefeuille est un moyen additionnel pour l'investisseur d'appuyer les causes qui lui tiennent à cœur tout en obtenant des rendements concurrentiels.



Principaux indicateurs de rendement	2017	2016	2015
Actifs d'ISR sous gestion de RBC GMA (Canada)	2,4 G\$	1,2 G\$	1,1 G\$
Actifs d'ISR sous gestion de RBC GAM (U.S.)	1,1 G\$	1,2 G\$	1,1 G\$
Actifs d'ISR sous gestion de RBC Gestion de patrimoine® – États-Unis	2,0 G\$	2,1 G\$	2,1 G\$
<b>Valeur totale des actifs d'ISR sous gestion des sociétés membres de RBC<sup>1</sup></b>	<b>5,5 G\$</b>	<b>4,5 G\$</b>	<b>4,3 G\$</b>




<sup>1</sup> Actifs sous gestion de RBC détenus au 31 octobre 2017 par des clients au portefeuille desquels des critères ESG sont appliqués. Veuillez consulter notre page sur l'[investissement socialement](#)

[responsable](#) pour en savoir plus. Les services en matière de gestion d'actifs comprennent le choix des placements et la prestation de conseils en placement.



## Faits saillants de 2017

### Intégration des critères ESG




-  Nous avons continué d'améliorer l'information relative aux critères ESG que nous fournissons à nos équipes d'investissement afin de les aider à intégrer ces critères à leurs choix de placements. Par exemple, les rapports mensuels d'analyse de portefeuille en matière de critères ESG que nous fournissons à nos équipes de gestion de placements comportent maintenant des données provenant de multiples sources et signalent les sociétés dont la cote ESG s'est récemment détériorée. Nous mettons également à l'essai un rapport sur l'empreinte carbone de huit fonds d'actions et fonds à revenu fixe. Si l'essai est probant, nous élargirons l'utilisation de cet outil.
-  Nous avons obtenu la note A+ pour notre stratégie globale et notre gouvernance, ainsi que pour notre démarche de propriété active dans certaines sociétés précisées, conformément aux Principes pour l'investissement responsable (PRI) des Nations Unies. RBC étant signataire des PRI des Nations Unies, sa démarche d'intégration des critères ESG et d'investissement responsable fait l'objet d'une évaluation annuelle selon la méthodologie définie par l'organe directeur des PRI. Nous avons également reçu la note A dans toutes les autres catégories, à l'exception d'une seule pour laquelle nous avons obtenu la note B.

-  Par l'intermédiaire de la stratégie Access Capital Community Investment Strategy (Access Capital), nous offrons aux clients américains des possibilités d'investissement d'impact qui leur permettent d'obtenir un rendement concurrentiel tout en produisant des retombées sociales mesurables. Cette stratégie, notamment, soutient l'accès à la propriété d'acheteurs à revenu faible ou modeste, le logement abordable, les prêts à la petite entreprise et des projets de développement économique.
-  Nous produisons maintenant, à l'intention des clients, de nouveaux rapports qui rendent compte de l'empreinte carbone des portefeuilles et de la diversité des genres au sein des conseils d'administration. Ces rapports leur permettent de bien comprendre les risques ESG associés à leurs portefeuilles.
-  Témoinant de notre engagement envers l'investissement socialement responsable, RBC Fondation a transféré 49 % de ses fonds de dotation aux [fonds Vision RBC](#), qui utilisent des filtres d'exclusion permettant d'éviter complètement l'exposition à certaines industries controversées et des filtres qualitatifs dits Best-of-Sector qui permettent de comparer les pratiques ESG de diverses entreprises d'un même secteur.

### **Gouvernance et affectation de ressources**

-  Nous avons ajouté à l'équipe Gouvernance et investissement responsable un poste d'analyste du vote par procuration.
-  Nous avons élargi la portée du mandat confié à nos fournisseurs actuels en matière de recherche sur les critères ESG. Nous avons également amorcé le contrôle diligent d'un fournisseur qui emploie des technologies novatrices pour la production d'information sur les questions ESG.

### **Concertation**

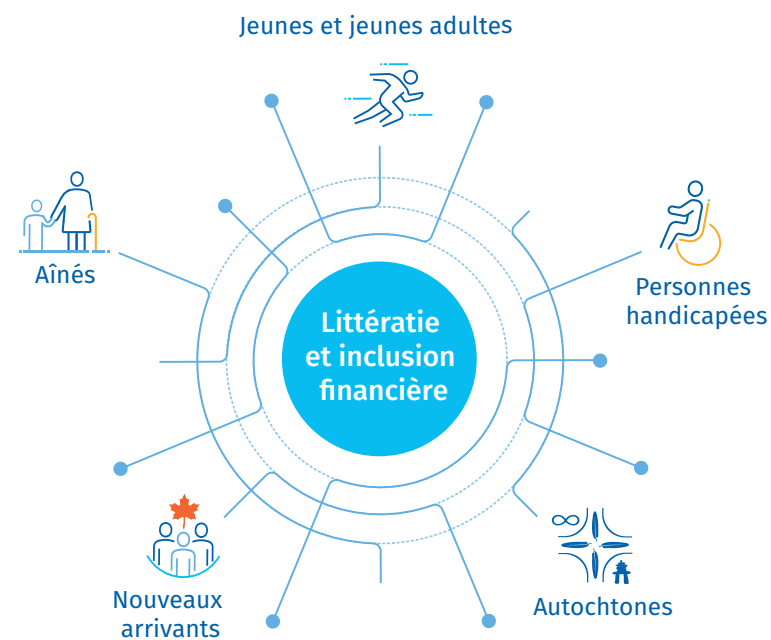
-  L'intégration des critères ESG aux régimes de rémunération à base d'actions demeure le sujet que nous abordons le plus souvent avec les émetteurs. Nos Directives de vote par procuration établissent des critères détaillés que nous nous attendons à voir respectés par ces régimes de rémunération. Lorsqu'un régime est mal structuré, le lien entre rémunération et rendement peut se trouver affaibli. Comme il arrive fréquemment que l'information divulguée sur la rémunération soit insuffisante, nous communiquons directement avec l'entreprise pour tirer au clair le lien entre la rémunération et le rendement.
-  Après l'adoption, en 2016, de notre directive officielle sur la diversité au sein des conseils d'administration, nous avons communiqué avec les émetteurs dont le conseil d'administration ne comptait aucune femme et qui ne s'étaient dotés d'aucune politique sur la diversité au sein du conseil. Dans l'ensemble, ces échanges ont été encourageants, mais nous constatons qu'il reste beaucoup de progrès à faire.
-  Nous avons collaboré avec une démarche collective de l'organe directeur des PRI au sujet de la cybersécurité. Cette démarche consistait à communiquer avec plus de 60 entreprises faisant l'objet d'un investissement afin d'obtenir des renseignements au sujet de leur gestion de ce risque et pour tenter d'obtenir d'elles plus de transparence à cet égard.

## Littératie et inclusion financière

Nous avons à cœur d'aider les gens à se sentir bien outillés en les aidant à acquérir les connaissances, les aptitudes et la confiance dont ils ont besoin pour prendre des décisions éclairées sur leurs finances et atteindre leurs objectifs. Nous offrons ainsi soutien, information et outils, en ligne ou en personne, pour répondre aux besoins de chacun au bon moment, au bon endroit et de la bonne façon. Nous appuyons également des organismes sans but lucratif qui offrent des programmes d'éducation financière. Au Canada, nos activités visant la littératie financière s'adressent aux jeunes, aux jeunes adultes, aux personnes handicapées, aux Autochtones, aux nouveaux arrivants et aux aînés. Nous accordons une grande valeur à la confiance que notre clientèle des groupes traditionnellement négligés continue de nous porter alors que nous nous efforçons de créer la société à laquelle nous aspirons tous, pour notre génération et pour celles à venir. Par nos efforts d'inclusion financière, nous contribuons à stimuler et à développer l'économie dans les collectivités, tout en favorisant leur bien-être sur le plan social et environnemental ainsi que le bien-être financier des groupes traditionnellement négligés.

Principaux indicateurs de rendement	2017	2016	2015
Montant total investi dans des programmes de littératie ou d'éducation financière	2,3 M\$	2,2 M\$	1,4 M\$

Nos activités de littératie et d'inclusion financière visent les groupes suivants :



## Jeunes et jeunes adultes

RBC a à cœur d'aider les jeunes et les jeunes adultes à réussir. Pour y arriver, ils ont besoin de conseils, de services bancaires et de produits financiers qu'ils sont à l'aise d'utiliser et qui sont adaptés à leur étape de vie. Nous continuons d'offrir des produits traditionnels comme des comptes bancaires sans frais ou à frais modiques, des cartes de crédit donnant accès à des rabais et des marges de crédit à taux d'intérêt réduit. Nous constatons toutefois que, pour la plupart des jeunes et des jeunes adultes, ce n'est pas l'accès aux services et aux produits financiers qui pose problème, mais leur compréhension des questions financières, notamment la façon de tenir un budget ou la compréhension des conditions associées aux produits financiers. RBC tente de répondre à ces besoins par divers moyens.

Formation et conseils	Engagement au sein des collectivités
<p><b>Espace étudiant</b></p> <p>L'Espace étudiant de RBC est une ressource en ligne qui offre aux jeunes, jeunes adultes et parents des outils et des conseils sur une foule de sujets, comme les rudiments des opérations bancaires, la gestion des finances pendant les études et l'établissement d'un budget et d'un plan financier. On y trouve aussi une calculatrice pour aider l'étudiant à prévoir les coûts de ses études postsecondaires ainsi que des conseils en crédit.</p> <p><b>Programme Tout s'additionne</b></p> <p>En 2017, nous avons continué d'offrir le programme <a href="#">Tout s'additionne</a>, conçu pour aider les jeunes à mieux comprendre les questions de nature financière. Un des volets de ce programme, lancé en 2013 avec <a href="#">UNIS</a>, est composé de leçons pratiques portant sur divers thèmes touchant à la littératie financière. Faisant l'objet de promotion auprès des enseignants, ce programme a été téléchargé plus de 10 000 fois jusqu'à maintenant. Dans le cadre de Tout s'additionne, nous avons amorcé en 2016 un projet pilote dans les régions de Toronto et de Vancouver, en partenariat avec Karrikins. Ce projet, qui en est à sa deuxième année, prend la forme de trois ateliers en classe animés par des éducateurs qui expliquent des concepts financiers d'une façon intéressante pour les jeunes. À la fin de notre exercice 2017, plus de 32 000 jeunes avaient participé à ces ateliers.</p>	<p>Nous avons créé sur divers campus d'un bout à l'autre du Canada des espaces consacrés au bien-être financier des étudiants et à leur transition vers la vie adulte. Il s'agit de véritables succursales dont l'aménagement se veut invitant et adapté aux besoins des jeunes, pour leur offrir dans leur propre milieu les outils, les ressources et les connaissances dont ils ont besoin pour préparer leur avenir financier. RBC offre maintenant ces nouveaux aménagements à l'Université McMaster, à l'Université de la Colombie-Britannique et à l'Université de Calgary. D'autres campus s'ajouteront à cette liste en 2018. La création de ces espaces s'inscrit dans une stratégie globale qui vise à aider les jeunes et les jeunes adultes à progresser sur le chemin de la littératie financière.</p>





Nous sommes déterminés depuis longtemps à aider les Canadiens à vivre une retraite agréable et confortable. Par nos activités de sensibilisation, nos conseils et nos produits, nous aidons les retraités à se préparer financièrement à leur nouveau mode de vie et aux divers changements qui pourraient survenir.

#### Formation et conseils

La retraite apporte son lot de changements, et le défi consiste alors à protéger son avoir et à se préparer soi-même ainsi que ses proches à l'évolution de son état de santé. Nous intervenons auprès des aînés pour les informer et les conseiller sur des sujets importants, comme l'utilisation sécuritaire de la technologie pour accéder à leurs fonds. Par exemple, en 2017, nous avons mis à l'essai une nouvelle série d'événements-conseils intitulée « Comment les aînés peuvent déceler les fraudes et s'en protéger ».

Pour bien répondre aux besoins changeants de nos clients âgés et de leurs familles, nous faisons équipe avec des experts en prestation de services non financiers pour cerner les enjeux qui pourraient avoir des répercussions dans leur vie et affecter leur capacité d'accéder à leurs ressources financières. En 2017, nous avons continué de développer le leadership avisé grâce à un partenariat de recherche avec l'école des sciences de la vie et du vieillissement à l'Université de Waterloo. Nous avons également continué d'offrir de l'information aux familles des participants pour les aider à bien comprendre la situation de leurs proches et être ainsi en mesure de les aider.

#### Produits et services

Nous offrons également aux aînés des rabais et des remises sur les produits traditionnels comme les comptes bancaires et les cartes de crédit pour les aider à tirer le maximum de leur avoir. En 2017, nous avons commencé à offrir aux retraités qui se rendent aux États-Unis des produits bancaires en dollars US sans frais. Ceci a été rendu possible grâce à un partenariat avec la Canadian Association for Retired Persons.

## Personnes handicapées

Nous tenons à offrir à nos clients handicapés le même accès à nos produits et services qu'au reste de notre clientèle. Ils doivent pouvoir profiter des mêmes services, au même endroit et de façon équitable. Nous visons aussi à offrir un environnement qui respecte et même dépasse les exigences légales en matière d'accessibilité.

Voici les principes sur lesquels se fondent nos directives, politiques, pratiques et procédures en matière d'accessibilité des services à la clientèle :

Dignité	Indépendance	Intégration	Équité
Le mode de prestation de services protège l'estime de soi de la personne handicapée et le respect que les autres lui portent.	Le mode de prestation de services permet à la personne handicapée d'agir de façon autonome sans aide non nécessaire ni ingérence.	Le mode de prestation de services permet à la personne handicapée d'accéder aux mêmes produits et services que les autres clients, et ce, au même endroit et de façon identique ou analogue, à moins qu'il soit nécessaire de procéder autrement.	La personne handicapée est sur un pied d'égalité avec les autres clients en ce qui concerne l'accès aux produits et services de RBC.

Pour en savoir plus sur l'accessibilité des services à la clientèle à RBC, notamment en ce qui concerne les sites Web, les succursales, les services téléphoniques, les guichets automatiques, les documents imprimés et les services des employés, veuillez consulter la page [Accessibilité RBC](#).



## Nouveaux arrivants

RBC reconnaît depuis longtemps la contribution sociale et économique des nouveaux arrivants à la société canadienne, et y accorde une grande valeur. Notre stratégie évolue au même rythme que le marché financier. Nous continuerons donc de peaufiner notre façon d’interagir avec les nouveaux arrivants. Nous centrons nos efforts sur l’amélioration de l’Expérience client et de notre proposition de valeur de façon à aider le mieux possible les nouveaux arrivants à s’établir au Canada, à s’y adapter et à s’y intégrer. En plus de nous assurer que nos produits, services et processus répondent à leurs besoins, nous misons sur nos plateformes numériques pour faciliter nos communications avec cette clientèle et faisons équipe avec des organismes communautaires afin de les aider à s’établir au Canada.

Produits et services	Partenariats	Engagement au sein des collectivités
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Nous avons conçu des solutions bancaires et des programmes de crédit permettant aux nouveaux arrivants d’obtenir leur première carte de crédit, leur premier prêt-auto et leur premier financement immobilier sans antécédents de solvabilité.</li> <li>■ Nous avons lancé des offres à l’intention des nouveaux arrivants pour certains produits. Par exemple, offres d’annulation des frais pendant une période allant jusqu’à neuf mois sur certains forfaits bancaires, taux privilégiés sur les opérations de change, accès gratuit à un coffre pendant une période pouvant aller jusqu’à deux ans, taux privilégiés sur certains certificats de placement garanti (CPG) et remise créditrice aux entreprises clientes.</li> <li>■ Nous avons offert aux nouveaux arrivants la possibilité de virer des fonds vers plus de 120 pays au moyen du service Envois internationaux de fonds RBC dans RBC Banque en direct.</li> <li>■ Nous avons continué d’offrir des services en personne ou par audioconférence dans plus de 200 langues dans notre réseau des succursales et nos Centres de conseils.</li> <li>■ Nous avons produit des documents de littératie financière dans plusieurs langues pour les nouveaux arrivants, y compris les travailleurs étrangers temporaires et les étudiants étrangers.</li> </ul>	<p>Nous soutenons des organismes et commanditons des programmes qui font la promotion des intérêts des nouveaux arrivants, dont des programmes d’éducation et de placement. Nous offrons des ressources visant l’éducation et l’habilitation des nouveaux arrivants, y compris des événements-conseils sur des sujets financiers particuliers. En 2017, nous avons réalisé, en collaboration avec <a href="#">ACCES Employment</a>, un projet pilote de cinq mois qui consistait à offrir des webinaires sur divers sujets choisis pour aider les nouveaux arrivants à trouver un emploi au Canada. Les webinaires couvraient également certains sujets de littératie financière, notamment le fonctionnement du système bancaire, et comprenaient des séances de mentorat par des employés de RBC. Nous avons offert des webinaires similaires en collaboration avec le Projet d’intégration et d’engagement actifs (<a href="#">PIEA</a>) de <a href="#">l’organisme S.U.C.C.E.S.S.</a> dans le but d’aider des immigrants à trouver un emploi au Canada avant leur arrivée. Plus de 2 800 personnes y ont participé.</p> <p>De plus, RBC fournit à <a href="#">l’Immigrant Access Fund Canada</a> une marge de crédit qui lui permet d’accorder des microprêts à des immigrants qualifiés. Ces microprêts aident les nouveaux arrivants à obtenir la reconnaissance de leurs compétences professionnelles au Canada, ou à parfaire ou obtenir la formation qui leur permettra de reprendre leur profession ou leur métier au Canada.</p>	<p>En janvier 2018, nous avons ouvert à Brampton, en Ontario, une nouvelle succursale aménagée spécialement en fonction des besoins des nouveaux arrivants. En collaboration avec nos partenaires communautaires, notre personnel qui y travaille aide les clients à s’établir en plus de proposer des produits et services bancaires.</p> <p>RBC est le commanditaire en titre des <a href="#">Prix RBC des 25 grands immigrants au Canada</a>, un programme de distinctions prestigieuses qui souligne la contribution d’immigrants à la culture et à l’économie canadiennes.</p> <p>En 2017, nous avons lancé le <a href="#">Prix jeunesse décerné à l’un des 25 grands immigrants au Canada</a>, saluant l’apport de la jeune génération. Ce prix rend hommage à de jeunes immigrants qui apportent une contribution à leur pays d’adoption par leurs réussites ou leurs services, et qui démontrent un fort potentiel pour continuer de le bâtir.</p>

Pour en savoir plus sur les services aux nouveaux arrivants, veuillez consulter la page [Nouveaux arrivants au Canada](#).

## Autochtones

Nous mettons notre expertise et nos ressources financières au service des Autochtones<sup>1</sup> afin de favoriser l'atteinte de leurs objectifs, soit l'autosuffisance économique, la prospérité et la croissance durable, et d'assurer la pérennité des collectivités. Dans cette optique, nous mettons l'accent sur trois priorités stratégiques :

Transmission de connaissances	Accès aux services financiers	Employeur de choix
<p>Nous collaborons avec les Autochtones à la formation des enseignants, au mentorat et à l'élaboration de matériel éducatif visant à accroître la littératie financière au sein des collectivités. En 2017, RBC a tenu plusieurs séances de littératie financière auprès de la Première Nation de Kettle Point et de Stony Point. Cette initiative donnait suite à notre collaboration, en 2016, avec cette Première Nation du sud de l'Ontario et l'équipe Enactus du Collège Lambton en vue de concevoir des séances personnalisées de littératie financière. Divers sujets ont été abordés : établissement d'objectifs financiers et d'un budget, savoir-faire bancaire et amélioration de la cote de solvabilité. Les séances sont maintenant tenues au sein de la Première Nation, dans un nouvel incubateur d'entreprises (<b>The Cube<sup>2</sup></b>), grâce au soutien constant du groupe Royal Eagles (voir la description à droite). Pour en savoir plus, lisez la page 10 du document <a href="#">Un chemin tracé : Rapport de partenariat entre RBC et les Autochtones 2017</a>.</p>	<p>RBC a maintenu son engagement de longue date à faire en sorte que les particuliers, les gouvernements, les entreprises et les organismes sans but lucratif autochtones aient accès à des services financiers, comme le financement d'infrastructure, les initiatives de développement économique, les succursales, les services bancaires à distance, les programmes de prêts résidentiels et les services de fiducie et de placement visant les revendications territoriales. Vous trouverez des exemples détaillés à la page 24 du document <a href="#">Un chemin tracé : Rapport de partenariat entre RBC et les Autochtones 2017</a>.</p>	<p>RBC embauche activement des jeunes et des étudiants autochtones dans le cadre de divers programmes, comme le Programme de stages d'été pour Autochtones et le programme Profitez de votre potentiel.</p> <p>Nous appuyons notre personnel autochtone au moyen du Groupe-ressource des employés RBC Royal Eagles, dirigé par des employés, qui représente les membres des Premières Nations, les Inuits et les Métis faisant partie de notre effectif canadien. Ce groupe, qui était formé de trois membres en 1990, en comptait environ 200 à l'échelle nationale en 2017. Ses objectifs sont les suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>■ Accroître la sensibilisation aux cultures autochtones à RBC</li><li>■ Offrir des occasions de réseautage et de mentorat aux employés autochtones</li><li>■ Favoriser le recrutement et le maintien en poste des employés autochtones</li><li>■ Agir à titre de ressource à RBC et d'agent de liaison avec les Autochtones</li></ul>

<sup>1</sup> Le terme « peuples autochtones » désigne collectivement les premiers habitants de l'Amérique du Nord et leurs descendants. Au Canada, le terme « Autochtones » désigne également les personnes qui se considèrent comme des membres des Premières Nations, des Inuits ou des Métis.

<sup>2</sup> The Cube at Kettle & Stony Point (KSP), qui vise à offrir de la formation en entrepreneuriat et de l'aide au démarrage d'entreprise aux résidents de la Première Nation de Kettle et de Stony Point, est né d'une collaboration entre cette dernière et le Collège Lambton.

Pour en savoir plus sur notre travail auprès des Autochtones, veuillez consulter les ressources suivantes :

- [Un chemin tracé : Rapport de partenariat entre RBC et les Autochtones 2017](#)
- [Site Web sur les Services bancaires aux Autochtones](#)



## Prix et distinctions

- Indice de satisfaction clientèle le plus élevé parmi les cinq grandes banques canadiennes en 2017 pour une deuxième année consécutive (J.D. Power)
- Indice de satisfaction clientèle le plus élevé parmi les applis de services bancaires mobiles au Canada (J.D. Power)
- Institution financière de l'année, Canadian FinTech & AI Awards 2017 (Digital Finance Institute)
- Trois prix des relations clientèle Loyalty360 (prix Platine dans la catégorie de l'Expérience client et de l'engagement clientèle, prix Bronze dans la catégorie de la fidélisation et de la défense d'intérêts, et prix de l'innovation en service à la clientèle pour le programme RBC Récompenses®)
- Chef de l'information de l'année 2017 – titre remporté par Bruce Ross, chef de groupe, Technologie et exploitation, RBC (Association canadienne de la technologie de l'information)
- RBC Services aux investisseurs et de trésorerie® désignée meilleur administrateur de fonds au monde et au Luxembourg pour une cinquième année consécutive (sondage de R&M sur la comptabilité et l'administration des fonds)
- Trois prix Global Investor Awards 2017 remis à RBC Services aux investisseurs et de trésorerie : Meilleur administrateur de fonds de l'année – Mondial ; Meilleur dépositaire – Pointage total le plus élevé à l'échelle mondiale (non pondéré) ; Meilleur sous-dépositaire – Canada
- Meilleure banque au monde du secteur détail pour la troisième fois (prix Retail Banker International [RBI])
- Prix de la gérance de l'année remis à RBC Gestion mondiale d'actifs (Morningstar Canada†)
- Meilleur fournisseur de financement du commerce international au Canada pour une cinquième année consécutive (magazine *Global Finance*)

Valeur pour les  
clients

## Au-delà du présent rapport

Les documents qui suivent décrivent en détail la stratégie, les politiques et les programmes qui déterminent nos méthodes de conception de produits et services, les codes de déontologie du secteur que nous respectons, nos pratiques en matière de protection des renseignements personnels et de cybersécurité ainsi que notre concertation avec les parties prenantes.

- À propos de la valeur pour les clients  
[rbc.com/collectivites-durabilite/\\_assets-custom/pdf/about-value-clients.pdf](https://rbc.com/collectivites-durabilite/_assets-custom/pdf/about-value-clients.pdf)
- Rapport annuel 2017 de la Banque Royale du Canada  
[rbc.com/investorrelations/pdf/ar\\_2017\\_f.pdf](https://rbc.com/investorrelations/pdf/ar_2017_f.pdf)
- Rapport de partenariat entre RBC et les Autochtones  
[rbcroyalbank.com/fr/entreprises/pdf/57482%20Aboriginal%20Report\\_F.pdf](https://rbcroyalbank.com/fr/entreprises/pdf/57482%20Aboriginal%20Report_F.pdf)
- Rapport annuel 2017 de l'Ombudsman de RBC  
[rbc.com/ombudsman-f/pdf/2017report.pdf](https://rbc.com/ombudsman-f/pdf/2017report.pdf)
- Déclaration de responsabilité publique 2017 de RBC  
[rbc.com/collectivites-durabilite/\\_assets-custom/pdf/RBC-PAS-f-2017.pdf](https://rbc.com/collectivites-durabilite/_assets-custom/pdf/RBC-PAS-f-2017.pdf)
- Site Web sur les produits, les services et les conseils verts de RBC  
[rbc.com/collectivites-durabilite/environment/green-products-services.html](https://rbc.com/collectivites-durabilite/environment/green-products-services.html)
- Site Web de BlueBay Asset Management  
[bluebay.com](https://bluebay.com)
- Site Web Gouvernance et investissement responsable de RBC  
[rbcgma.com/gouvernance-et-investissement-responsable/](https://rbcgma.com/gouvernance-et-investissement-responsable/)
- Site Web de RBC Gestion mondiale d'actifs  
[rbcgma.com](https://rbcgma.com)
- Site Web de RBC sur la littératie financière  
[rbc.com/collectivites-durabilite/financial-literacy.html](https://rbc.com/collectivites-durabilite/financial-literacy.html)





Valeur pour les  
employés

Valeur pour  
les employés



## Recrutement et mobilisation des meilleurs talents

Nous voulons contribuer à la réussite des clients et à la prospérité des collectivités, et cet objectif nous motive à donner le meilleur de nous-mêmes chaque jour. L'esprit progressif de nos employés a contribué à façonner notre identité. Notre culture, axée sur la diversité et l'inclusion, favorise la mise en commun de perspectives et d'expériences différentes ; par conséquent, l'innovation et la créativité font partie intégrante de notre histoire. Toutefois, nous sommes conscients que nous devons continuellement nous adapter à un marché exigeant, qui évolue rapidement et qui devient de plus en plus complexe, afin de nous préparer pour l'avenir.

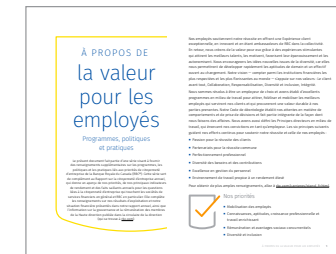
Voilà pourquoi nous transformons notre culture, et recrutons et maintenons en poste les meilleurs talents. RBC est un moteur de changement, où l'on peut apprendre auprès de chefs de file, accéder à de puissantes ressources et offrir une expérience exceptionnelle. Nous sommes en bonne position pour libérer le potentiel de nos collègues, favoriser l'impact, nous adapter rapidement et apprendre continuellement. Le présent chapitre décrit les meilleures pratiques d'emploi qui façonneront l'avenir du monde du travail et favoriseront une croissance durable grâce à une Expérience employé exceptionnelle.



### Nos priorités


- Chefs de file favorisant une croissance durable
- Réussir dans la nouvelle réalité du travail
- Expérience employé exceptionnelle

Pour en savoir plus sur les programmes, les politiques et les pratiques au moyen desquels nous mettons sur pied une équipe aux capacités renforcées et au rendement élevé, veuillez consulter le document d'information **À propos de la valeur pour les employés**.



## Aperçu de notre effectif

RBC est une institution financière mondiale dont la poursuite de l'excellence est guidée par une raison d'être et des principes bien définis. Elle doit sa réussite aux quelque 80 000 employés qui incarnent sa vision et ses valeurs. Ensemble, ils exécutent une stratégie visant à contribuer à la réussite des clients et à la prospérité des collectivités. La composition de notre effectif est indiquée ci-dessous. Les chiffres concernant les femmes, les membres de minorités visibles, les personnes handicapées et les Autochtones représentent les données sur l'équité en matière d'emploi en date du 31 octobre pour chaque année figurant au tableau, pour nos unités canadiennes régies par la Loi sur l'équité en matière d'emploi. Étant donné les divergences entre les définitions juridiques et les restrictions législatives dans les différents pays et territoires, des données complètes pour les quatre groupes désignés ne sont disponibles qu'au Canada. Veuillez noter que les données de 2015 et 2016 pour les femmes, les membres de minorités visibles, les personnes handicapées et les Autochtones ont été rajustées en raison d'un changement dans les systèmes informatiques utilisés.

Principaux indicateurs de rendement	Indicateur ODD	Cible	2017	2016	2015
Nombre total d'employés <sup>1</sup>	S. O.	S. O.	80 504	80 193	77 664
Femmes	S. O.	S. O.	59 %	61 %	62 %
Femmes occupant un poste de cadre intermédiaire ou supérieur	5.5.2 <sup>2</sup>	S. O.	45 % <sup>a</sup>	46 %	46 %
Femmes occupant un poste de haute direction	5.5.2	40 % 	44 % <sup>a</sup>	41 %	39 %
Membres de minorités visibles <sup>3,7</sup>	S. O.	S. O.	35 %	34 %	33 %
Membres de minorités visibles occupant un poste de cadre intermédiaire ou supérieur	S. O.	S. O.	36 % <sup>a</sup>	35 %	34 %
Membres de minorités visibles occupant un poste de haute direction	S. O.	S. O.	17 % <sup>a</sup>	16 %	15 %
Personnes handicapées, globalement <sup>4,5,7</sup>	S. O.	S. O.	7,0 %	7,4 %	7,7 %
Personnes handicapées (équité en matière d'emploi <sup>6</sup> )	S. O.	S. O.	4,0 %	4,4 %	4,7 %
Autochtones <sup>7,8</sup>	S. O.	S. O.	1,4 %	1,5 %	1,5 %

<sup>a</sup> PwC a procédé à une mission d'assurance limitée concernant cet indicateur. Reportez-vous à l'énoncé d'assurance de PwC à la page 84.

<sup>1</sup> Ces chiffres englobent City National Bank et BlueBay Asset Management, et ils correspondent au nombre de personnes employées à temps plein et à temps partiel, ce qui diffère des statistiques portant sur les équivalents à temps plein (ETP). Le nombre d'ETP est indiqué à la page 12 du [rapport annuel 2017](#).

<sup>2</sup> Proportion de femmes occupant un poste de direction.

<sup>3</sup> Au Canada, on définit les membres de minorités visibles comme des personnes (autres que des Autochtones) qui ne sont pas d'origine caucasienne ou qui n'ont pas la peau blanche.

<sup>4</sup> Pourcentage total des employés au Canada qui s'identifient comme ayant une déficience durable ou récurrente, soit de leurs capacités physiques, mentales ou sensorielles, soit d'ordre psychiatrique ou en matière d'apprentissage.

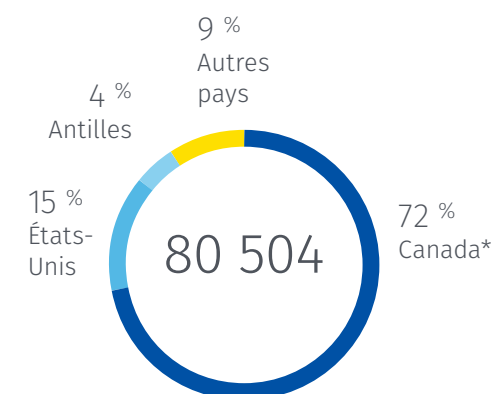
<sup>5</sup> Veuillez consulter la [Stratégie RBC de diversité et d'inclusion 2020](#) pour en savoir plus.

<sup>6</sup> Proportion d'employés au Canada qui s'identifient en tant que personnes handicapées et qui estiment également a) qu'elles ont des aptitudes réduites pour exercer un emploi, ou b) qu'elles risquent d'être classées dans cette catégorie par leur employeur ou par d'éventuels employeurs en raison d'une telle déficience. Ce pourcentage vise également les personnes dont les limitations fonctionnelles liées à leur déficience font l'objet de mesures d'adaptation pour leur emploi ou dans leur lieu de travail (voir la [définition](#) au sens de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* du Canada).

<sup>7</sup> D'après l'identification volontaire des employés.

<sup>8</sup> Le terme « peuples autochtones » désigne collectivement les premiers habitants de l'Amérique du Nord et leurs descendants. Au Canada, le terme « Autochtones » désigne également les personnes qui se considèrent comme des membres des Premières Nations, des Inuits ou des Métis.

### Pourcentage d'employés par région en 2017



\* Pour connaître la répartition des employés par région au Canada, consultez notre [Déclaration de responsabilité publique](#).



## Chefs de file favorisant une croissance durable

En 2017, les cadres dirigeants de RBC se sont rencontrés pour échanger à propos des forces du changement qui touchent notre secteur. Le virage numérique, l'arrivée de nouveaux concurrents, l'évolution des attentes des clients et l'incertitude sur les plans économique et politique, notamment, perturbent le secteur des services financiers ainsi que nombre d'autres secteurs. Nous estimons que, pour réussir malgré la conjoncture complexe, nous devons penser et agir autrement. Guidés par notre **vision et nos valeurs**, nous changeons nos façons de travailler afin de maintenir notre position de chef de file. Nous réduisons la complexité de nos processus, devenons plus agiles, essayons de nouvelles choses, accélérons la prise de décisions, offrons des solutions à nos clients plus rapidement, et améliorons constamment ces solutions.

Voici nos quatre priorités :



### Nouveau modèle de leadership

Il est essentiel de faire preuve de leadership pour s'adapter aux exigences de la nouvelle réalité du travail et demeurer un chef de file du marché. Les leaders façonnent l'avenir, renforcent le talent et instaurent une culture propice à la mobilisation des employés dans un monde qui évolue rapidement, tout en mettant l'accent sur ce qui compte le plus pour assurer la croissance. Dans cette optique, nous avons conçu un nouveau modèle de leadership en 2017.

Le modèle de leadership RBC définit les compétences et les comportements dont notre réussite dépend le plus : favoriser l'impact, nous adapter rapidement et apprendre continuellement, libérer le potentiel de nos employés, et nous exprimer pour appuyer RBC. Ce modèle reflète l'approche et l'état d'esprit que RBC encourage chez tous ses employés. À la base, il vise à orienter notre façon de travailler ensemble et à annoncer clairement que la façon d'atteindre nos objectifs est tout aussi importante que les résultats eux-mêmes. Il nous donne un point de vue pour attirer, sélectionner et évaluer les talents. Nous l'appliquons à l'ensemble de nos pratiques en matière de talent afin d'assurer son emploi à long terme.




## Renforcement du talent visant la croissance

Afin de nous assurer une relève solide, nous veillons à perfectionner les talents afin qu'ils réalisent leur plein potentiel. Au moyen de divers outils d'évaluation, nous segmentons nos talents, relevons les employés au potentiel élevé et leur offrons des occasions de perfectionnement différenciées dès le début de leur carrière afin de constituer rapidement la prochaine génération de dirigeants. L'atteinte de notre objectif passe par l'augmentation de la représentation des femmes et des minorités visibles aux postes de direction et de haute direction.


### Les femmes et le leadership

Dans le cadre de ce programme de 10 mois, des femmes au potentiel élevé n'occupant pas un poste de haute direction ont accès à des occasions de perfectionnement ciblées visant à améliorer leurs capacités de direction, à aiguïser leur sens des affaires, à étendre leur réseau professionnel et à leur offrir davantage de possibilités de côtoyer les membres de la Haute direction.

 En 2017 s'est déroulée la cinquième édition du programme, qui comprenait des activités d'apprentissage formel, de l'accompagnement individuel par un cadre supérieur externe, du mentorat par d'anciennes participantes du programme, des cercles de consultation et des séances d'évaluation du rendement et de bilan visant à orienter le perfectionnement personnel et la planification connexe. Un an ou plus après s'être inscrites au programme, près de 80 % des participantes avaient obtenu une mutation latérale afin d'accroître leur expérience ou avaient été promues. Parmi les participantes ayant reçu une promotion, 25 % avaient accédé à un poste de haute direction (en novembre 2017, parmi les participantes des trois premières éditions).

Un an ou plus après s'être inscrites au programme, près de 80 % des participantes avaient obtenu une mutation latérale afin d'accroître leur expérience ou avaient été promues.

### Ascension RBC

 En 2017, nous avons lancé un programme de perfectionnement en leadership de huit mois à l'intention d'employés de diverses cultures au rendement élevé. L'objectif était d'accélérer leur accession à des postes de direction ou de haute direction. Le programme, qui permet de lever des obstacles courants et de réseauter avec des collègues et des membres de la Haute direction d'autres secteurs de l'entreprise, offre à ces employés l'occasion de perfectionner et de mettre en pratique des comportements de leadership clés. Il comprend de l'accompagnement systématique par un cadre supérieur externe et un défi de groupe, dans le cadre duquel les participants conçoivent une solution novatrice afin de résoudre une difficulté à laquelle font face des collectivités où nous exerçons nos activités.



## Accessibilité et transparence

Nous tâchons d'adopter une culture de simplicité, de rapidité et de souplesse, et nous encourageons la libre circulation des renseignements pertinents à RBC. Voici quelques-uns des moyens que nous prenons pour favoriser l'accessibilité et la transparence :

- Prise de contact régulière avec des membres de la Haute direction de RBC, y compris le président et chef de la direction et les membres du Groupe de la direction.
- Discussions-rencontres en personne et en ligne, à l'occasion desquelles les dirigeants communiquent de l'information et les employés posent des questions.
- Séances en ligne en direct, pendant lesquelles les dirigeants prennent le temps de répondre à toutes les questions des employés.
- Archives des séances d'information en ligne.

Selon nous, cette approche fait en sorte que les employés comprennent nos principaux impératifs commerciaux et notre stratégie, et qu'ils se sentent plus responsabilisés et connectés aux dirigeants.


 En 2017, les employés ont posé davantage de questions sur nos activités et ont manifesté de l'intérêt pour notre réussite collective. Des employés mobilisés, au bout du compte, favorisent la croissance.



## Habilitation au rendement

Nous estimons que, pour afficher une croissance durable dans un secteur complexe qui évolue rapidement, nous devons moderniser notre méthode de gestion du rendement et améliorer l'Expérience employé. Selon des études, les bons gestionnaires offrent régulièrement une rétroaction spontanée et de l'accompagnement. En étant plus mobilisés, leurs employés réussissent mieux, ce qui a une incidence sur l'Expérience client et les résultats de l'entreprise. À l'occasion de sondages d'opinion, de remue-ménages, de discussions de groupe et de discussions informelles, les employés nous ont indiqué qu'ils avaient besoin d'une rétroaction rapide, multidirectionnelle et plus fréquente aux fins de croissance et de perfectionnement.

Voilà pourquoi nous repensons la gestion du rendement en mettant l'accent sur l'habilitation des employés et le renforcement de leurs résultats. Le programme, qui vise l'établissement d'une mentalité de croissance et d'une culture de rétroaction et d'accompagnement, s'applique aux trois piliers de notre stratégie axée sur les personnes et la culture : être des chefs de file favorisant une croissance durable, réussir dans la nouvelle réalité du travail et offrir une Expérience employé exceptionnelle. Afin de faciliter la rétroaction, nous lançons, à l'échelle de l'entreprise, une application de rétroaction fondée sur le nouveau modèle de leadership et les principaux comportements qui définissent les méthodes de travail à RBC.

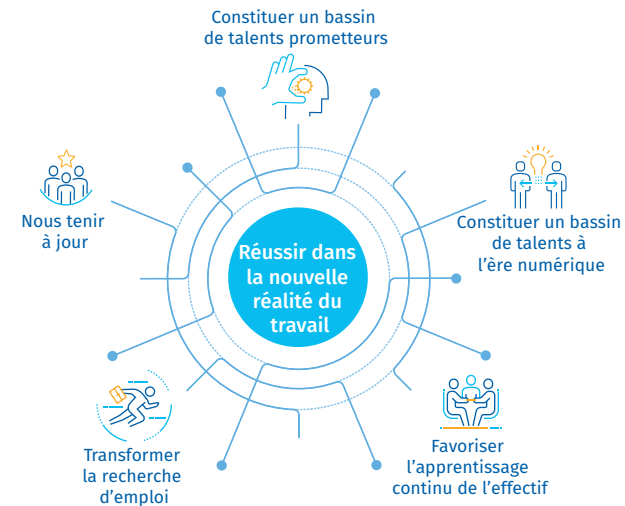
 En 2017, nous avons testé cette appli auprès d'un groupe représentatif d'employés de RBC. Les analyses générées par l'appli ont démontré un taux élevé d'activation (85 %), et diverses sources ont indiqué un solide taux de satisfaction à l'égard de la rétroaction multidirectionnelle et une forte mobilisation dans les médias sociaux. Ces résultats, qui nous encouragent à perfectionner l'application, ont donné lieu à un plan de déploiement à l'échelle de l'entreprise en 2018. Nous estimons qu'une habilitation au rendement réinventée générera d'importantes retombées, comme la hausse de la satisfaction des employés, déterminée d'après les réponses aux questions sur l'habilitation au rendement du Sondage d'opinion des employés.

Dans le cadre du nouveau programme d'habilitation au rendement, nous offrons des ressources supplémentaires en matière de formation, notamment un programme de rétroaction spontanée et un nouveau modèle d'accompagnement axé sur la croissance et le perfectionnement.

## Réussir dans la nouvelle réalité du travail

Dans un monde qui évolue rapidement, nous devons être agiles, miser sur la technologie numérique et avoir une mentalité d'apprentissage continu et de collaboration. Nous avons intensifié nos efforts en vue de modifier nos méthodes de travail afin que nos employés soient dotés des aptitudes qui assureront leur réussite actuelle et future. Nous les encourageons à adopter une mentalité d'apprentissage continu, à s'exprimer pour appuyer RBC et à se fixer des objectifs ambitieux.

Voici nos cinq priorités :



### Constituer un bassin de talents prometteurs

Les services bancaires sont axés sur les gens. Notre objectif consiste donc à constituer un bassin de talents prometteurs en continuant d'accroître les taux de recrutement, de mobilisation et de maintien en poste. Nous sommes d'avis qu'en comprenant leurs aptitudes, leurs objectifs, leurs rêves et leurs attentes, nous pouvons offrir aux jeunes une expérience agréable et stimulante, qui les encouragera à demeurer à RBC à long terme. De plus, nous souhaitons faire participer les talents prometteurs à la conception et à l'adoption de nouvelles méthodes de travail.

Principaux indicateurs de rendement <sup>1</sup>	2017
Pourcentage d'employés canadiens de moins de 30 ans à temps plein	16 %
Nombre d'étudiants stagiaires d'été embauchés	1 633
Stages rémunérés <sup>2</sup> , programmes coopératifs et stages de travail	1 774
Pourcentage d'étudiants ayant manifesté leur intérêt à revenir à RBC après leurs études <sup>3</sup>	97 %
Nombre de nouveaux diplômés ayant obtenu un emploi à temps plein	2 200

<sup>1</sup> Ces chiffres portent sur nos activités au Canada. Les données de 2016 et 2015 ne sont pas disponibles.

<sup>2</sup> Il n'y a eu aucun stage non rémunéré en 2017.

<sup>3</sup> Sondage mené auprès de 800 étudiants inscrits à notre programme d'embauche d'étudiants TE.

## Programmes visant à constituer un bassin de talents prometteurs

Le [programme Lancement de carrière RBC®](#) a pour but d'aider les nouveaux diplômés collégiaux et universitaires du Canada à passer des bancs d'école au marché du travail. Il favorise l'acquisition d'aptitudes essentielles au 21e siècle, comme la collaboration, la communication et l'esprit critique, par l'expérience professionnelle, l'apprentissage et le mentorat. Tout au long du programme, les participants, qui peuvent tisser des liens avec les membres d'un réseau de professionnels, acquièrent une précieuse expérience pratique et gagnent en assurance, ce qui augmente leur attrait pour les employeurs. Au cours de ce stage rémunéré d'un an, les employés occupent trois postes : l'un dans une succursale, l'un au Siège social, et le troisième auprès d'un organisme de bienfaisance partenaire de RBC.



Principaux indicateurs de rendement	2017	2016	2015
Nombre d'associés	99	100	101
Associées	56 %	54 %	54 %
Associés membres de minorités visibles	54 %	46 %	53 %
Associés qui estiment avoir gagné en assurance grâce au programme	91 % <sup>1</sup>	87 %	82 %
Associés convaincus qu'ils pourront utiliser les aptitudes et les connaissances acquises au cours du programme dans le cadre de leurs fonctions à venir	88 % <sup>1</sup>	89 %	79 %


<sup>1</sup> Le programme Lancement de carrière RBC 2017, auquel participent trois cohortes, prend fin en mars 2018. Les données de 2017 ne s'appuient que sur les cohortes 1 et 2.




Pour en savoir plus, veuillez consulter le document [Programme Lancement de carrière RBC – Rapport sur les résultats 2017](#) et le livre blanc [Programme Lancement de carrière RBC : Recommandations des candidats au programme Lancement de carrière RBC pour faciliter la transition études-travail](#), publié par RBC en partenariat avec la Fondation canadienne pour le développement de carrière.

En aidant les jeunes à libérer leur potentiel et à lancer leur carrière, RBC leur permettra de s'assurer un meilleur avenir et de bâtir un pays plus prospère pour tous. Dans cette optique, RBC a créé le [Plan de match sur le lancement de carrière](#), ressource numérique interactive accessible au public composée de trois modules d'apprentissage distincts : Je commence ma carrière, Je supervise des stagiaires et Je conçois des programmes de stage. Ce plan de match met à profit les principes, les pratiques et les apprentissages du programme Lancement de carrière RBC au cours des trois années de son existence, de même que les résultats de recherches et les commentaires que les jeunes et leurs gestionnaires ont transmis à RBC.



RBC amplifie<sup>MC</sup>, programme de stages d'été intensif, favorise l'innovation et la collaboration en demandant aux participants de résoudre un enjeu lié au secteur de la technologie financière. Durant quatre mois, de mai à août, des équipes de quatre étudiants reçoivent une formation sur la pensée conceptuelle axée sur l'utilisateur qui les prépare à résoudre des problèmes. Tout au long de l'été, les étudiants, appuyés par l'équipe du programme, des chefs d'équipe, des experts-ressources, des représentants de la Direction et des parties prenantes, élaborent des solutions aux problèmes qui leur sont soumis. Le programme se conclut par une présentation dans le cadre de laquelle les participants exposent leur travail à des cadres, à des parties prenantes et à des employés de RBC mobilisés.

 Compte tenu de l'intérêt suscité en 2016 par RBC amplifie, programme qui se veut une fenêtre sur l'avenir de RBC, nous avons doublé le nombre de participants (ils étaient 64 en 2017) et formé de nouvelles équipes à Minneapolis, à Jersey City et au Luxembourg.


Principaux indicateurs de rendement	Cible 2018	2017	2016
Participants de RBC amplifie revenus à RBC à titre d'employés à temps plein ou de stagiaires coop	80 % 	70 %	87,5 %
Participant	50 % 	32 %	25 %
Nombre de brevets provisoires déposés par des participants de RBC amplifie	9 	10	2

## Constituer un bassin de talents à l'ère numérique

Notre objectif consiste à recruter, à perfectionner, à récompenser et à maintenir en poste les talents essentiels pour mettre en œuvre nos initiatives liées aux services bancaires numériques, en misant sur des pratiques souples et originales ainsi que sur des occasions de perfectionnement professionnel.

### Parcours de carrière technique

Lancé en 2016, le **parcours de carrière technique** s'adresse à des personnes talentueuses sur le plan technique qui affichent un grand potentiel. Il vise à former des chefs de file qui maîtrisent bien la technologie et sauront en tirer parti pour bâtir la banque de l'avenir.

 Lors de la première édition du programme, les 14 candidats sélectionnés ont reçu un mandat particulier et suivi un parcours d'apprentissage unique mettant l'accent sur le renforcement du leadership. Ces futurs chefs de file ont élaboré des solutions bancaires novatrices qui ont été mises en œuvre en 2017. Ils ont notamment travaillé à l'adoption d'une technologie de reconnaissance de la parole, au perfectionnement des services mobiles pour Android et à l'amélioration de l'Expérience numérique employé.

### Programme accéléré du chef de mêlée

Axé sur l'essai et l'apprentissage, le **Programme accéléré du chef de mêlée** vise à « rehausser » rapidement les aptitudes d'employés qui souhaitent occuper le rôle de chef de mêlée à RBC. Les chefs de mêlée orientent les équipes de développement agile, essentielles à l'élaboration de solutions numériques novatrices. Dans le cadre de ce programme de stages de trois mois qui comporte des séances d'apprentissage structuré en classe d'une durée de trois jours et une formation en cours d'emploi, les participants acquièrent les connaissances et l'expérience pratique qu'il leur faut pour devenir des chefs de mêlée reconnus par RBC. Les stagiaires sont jumelés à des chefs de mêlée chevronnés dans le cadre de projets agiles en cours, et des accompagnateurs, Gestion agile, leur servent de mentors et leur fournissent une rétroaction supplémentaire. Tous ceux qui ont réussi le programme ont obtenu un rôle agile au sein du groupe Technologie et exploitation.



## Favoriser l'apprentissage continu de l'effectif

RBC prospère lorsque ses employés ont la chance d'apprendre, de se perfectionner et, ultimement, d'exceller dans un milieu positif et dynamique. Notre culture d'apprentissage et de rendement continus est fortement axée sur la formation et le perfectionnement, qui font l'objet d'investissements importants. RBC appuie le perfectionnement de ses employés en leur offrant diverses occasions d'apprentissage et de croissance, comme de l'expérience en cours d'emploi, des cours, des conférences, des accompagnateurs internes et externes ainsi que du mentorat. Nous transformons les modes d'apprentissage en misant sur la technologie numérique et les médias sociaux et en adaptant les expériences et les solutions aux besoins de chacun. En cette ère où tout change si rapidement, nous permettons aux employés d'apprendre où ils le souhaitent, quand ils en ont besoin.

Principaux indicateurs de rendement	2017	2016	2015
Nombre total d'heures de formation avec instructeur et de formation en ligne	1,3 million	1,3 million	1,2 million
Total des investissements directs et indirects dans la formation structurée et le développement de carrière	193,8 M\$	184,5 M\$	178,2 M\$
Total investi par employé dans la formation structurée et le perfectionnement	2 368 \$	2 360 \$	2 294 \$



## Transformer la recherche d'emploi

Sur le site de **recherche d'emploi**, qui réinvente la recherche d'emploi à RBC, les candidats et les employés actuels peuvent postuler en toute simplicité et consulter l'ensemble des offres de l'entreprise. Cette solution mobile intelligente propose aux chercheurs d'emploi les offres les plus pertinentes et les plus stimulantes en fonction de leur profil et leur permet de commencer, de reprendre ou de terminer facilement une demande d'emploi à tout moment, en tout lieu et au moyen de n'importe quel appareil. Depuis son lancement, le site de recherche d'emploi a vu son volume de demandes doubler, et 13 000 personnes se sont inscrites à notre base de données de talents.



## Nous tenir à jour


Les employés doivent absolument comprendre les occasions qui découlent des révolutions actuelles et l'incidence de ces dernières sur leurs tâches courantes.

### Série de conférences Les innovateurs RBC

Dans le cadre de la série de conférences **Les innovateurs RBC®**, des experts comme Arlene Dickinson, de l'émission *Dragon Den's*, et Rob High, chef de la technologie Watson à IBM, sont invités à parler aux employés d'enjeux actuels qui suscitent la réflexion, comme la technologie numérique, l'avenir du monde du travail et les changements importants dans le comportement des consommateurs. Les employés, qui sont près de 10 000 à avoir assisté aux allocutions en personne ou en ligne, sont désormais mieux renseignés, ce qui les aidera à réaliser leur plein potentiel.

### Thinkr

**La plateforme de gestion des connaissances Thinkr**, déployée à l'échelle de RBC, permet d'accéder directement à des documents de recherche externes de premier ordre et à des documents de leadership avisé produits par des équipes de RBC. Les employés de RBC peuvent y obtenir des ressources afin d'élaborer, d'actualiser et de renforcer leurs stratégies. Ils peuvent également la consulter pour se tenir à jour sur l'actualité en matière de services financiers.

 En 2017, la plateforme a été utilisée par plus de 8 500 employés et par quelques-unes de nos firmes de recherche, dont Bersin by Deloitte, International Data Corporation et Investor Economics.

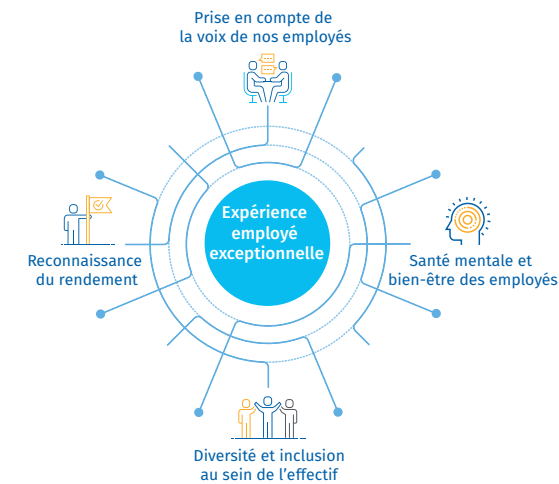
## Expérience employé exceptionnelle

Nous voulons offrir une Expérience employé exceptionnelle aux candidats et aux employés actuels de RBC. Pour ce faire, nous concrétisons notre **raison d'être**, mettons en pratique nos **valeurs** et libérons le potentiel de nos employés. Nous pouvons ainsi créer un milieu propice aux réalisations et aider les employés à miser sur la puissance des liens pour produire des résultats commerciaux. Les employés hautement mobilisés sont plus efficaces et productifs, et seul un milieu de travail qui répond à leurs besoins peut leur donner cette impulsion.

Nos objectifs sont les suivants :

- Mobiliser nos talents en améliorant constamment l'Expérience employé à l'échelle de l'entreprise.
- Améliorer notre proposition de valeur faite aux employés.
- Harmoniser l'Expérience numérique employé dans l'ensemble de nos écosystèmes de gestion du talent.

Voici nos quatre priorités :



## La voix de nos employés

Notre Sondage d'opinion des employés (SOE) annuel reflète la mobilisation des employés, leur expérience et l'aptitude de RBC à répondre à leurs attentes. En 2017, notre indice de mobilisation des employés a dépassé de 4 % la norme de référence de Willis Towers Watson pour les sociétés à rendement élevé. Bien que nous recevions globalement de solides commentaires des employés, nous sommes déterminés à continuer d'améliorer l'habilitation au rendement et l'efficacité des gestionnaires de personnes, que nous considérons comme des facteurs clés de la mobilisation. Une autre priorité, dans le climat actuel de notre secteur, est la poursuite du renforcement de notre culture de risque et de notre ligne de conduite sur le risque.

Principaux indicateurs de rendement	2017	2016	2015
Taux de participation au Sondage d'opinion des employés	92 %	92 %	90 %
Indice de mobilisation des employés <sup>1</sup>	85 <sup>a</sup>	85	85
Pourcentage d'employés qui sont fiers de faire partie de RBC <sup>2</sup>	94 %	95 %	95 %

<sup>a</sup> PwC a procédé à une mission d'assurance limitée concernant cet indicateur. Reportez-vous à l'énoncé d'assurance de PwC à la page 84.

<sup>1</sup> La mobilisation est une mesure de l'adhésion, de l'engagement et de l'autonomisation que démontrent les réponses à certaines questions du Sondage annuel d'opinion des employés administré par Willis Towers Watson.

<sup>2</sup> Résultats fondés sur les réponses au Sondage d'opinion des employés.




## Reconnaissance du rendement

Performances RBC, notre programme de reconnaissance et de récompenses, a obtenu le prix 2017 des meilleures pratiques octroyé par Recognition Professional International. Créé il y a 32 ans et applicable aux employés de RBC dans plus de 15 pays, ce programme a contribué à faire de la reconnaissance des employés une priorité ancrée dans la culture de RBC. Il comporte plusieurs prix trimestriels et annuels ainsi que des outils de reconnaissance au quotidien.



## Santé mentale et bien-être des employés

Des employés en santé et un milieu de travail sain sont des exigences de base pour mettre en œuvre une stratégie d'entreprise. Cette stratégie repose sur le talent, l'innovation et la résilience, surtout à une époque marquée par les perturbations et les changements constants. Nous sommes de plus en plus sensibilisés à l'importance des problèmes de santé, notamment la santé mentale et le stress, et à leur impact sur les personnes, les aidants, les réseaux de soutien, les milieux de travail et la collectivité en général. Par conséquent, le besoin de conseils et de soutien supplémentaire augmente de façon exponentielle, particulièrement en ce qui concerne la santé mentale. Nous croyons que les employeurs doivent jouer un rôle actif pour établir un milieu de travail sain qui favorise le bien-être physique et mental. Nous croyons aussi qu'il nous incombe de contribuer à éliminer les préjugés associés à certains états de santé.

 Afin de nous attaquer à ces enjeux, nous avons lancé en 2017 la Stratégie RBC sur le bien-être et la santé mentale, qui énonce clairement notre vision, nos objectifs et nos priorités pour protéger la santé psychologique et la sécurité des employés au travail. Cette stratégie vise à mettre fin aux préjugés dans notre culture d'entreprise et à promouvoir la santé mentale et le bien-être des employés.

Nous appuyons la santé mentale des employés et leur bien-être global au moyen de programmes en ligne, d'événements en direct et de dons<sup>1</sup>. Plus de 2 000 employés font partie de notre communauté en ligne axée sur le bien-être et nous avons plus de 300 champions Bien-être dans le monde. Nous encourageons les échanges ouverts et authentiques, et nous nous efforçons de réduire les préjugés sur la mentale au travail en offrant des formations et en organisant des événements auxquels assistent les employés.

Principaux indicateurs de rendement	2017
Nombre d'employés qui ont participé à au moins une campagne de bien-être des employés	Plus de 25 000
Nombre de participants à l'événement Speak Your Mind and Be Kind	Plus de 1 000
Nombre d'employés qui ont suivi le cours Promotion de la santé mentale par les gestionnaires de personnes	Plus de 1 000

<sup>1</sup> Veuillez consulter le portail Impact sur la collectivité et la société RBC pour en savoir plus sur la façon dont nous appuyons la santé mentale.



## Diversité et inclusion au sein de l'effectif

La diversité, c'est plus qu'employer des personnes d'origines et de cultures diverses. C'est tirer parti des multiples perspectives, expériences, modes de vie et cultures qui sont les nôtres, collectivement. À RBC, promouvoir la diversité signifie valoriser, respecter et appuyer nos différences pour explorer de nouvelles avenues et offrir des solutions et des services de valeur. La diversité et l'inclusion contribuent à faire de RBC une entreprise avec laquelle les gens veulent faire affaire et un milieu de travail valorisant. En tirant parti des avantages que procure la diversité, nous pouvons relever de nouveaux défis et stimuler la prospérité de nos employés, de nos clients, de nos actionnaires et des collectivités que nous servons.

Notre indice sur la diversité et l'inclusion sert à mesurer l'inclusion à RBC par l'intermédiaire du Sondage d'opinion des employés annuel, mené au printemps 2017. Cet indice est composé de sept éléments liés à l'équité, à l'ouverture, à la souplesse et à la diversité.

Principaux indicateurs de rendement	2017	2016	2015
Indice sur la diversité et l'inclusion	85 %	84 %	83 %

Notre vision de la diversité et de l'inclusion repose sur trois piliers ancrés dans notre stratégie d'entreprise : **le talent, la clientèle et la collectivité.**

Talent	Clientèle	Collectivité
<p>Nous voulons accélérer la pleine inclusion pour attirer, retenir et habiliter les meilleurs talents, et accroître la diversité de la direction. Pour ce faire, nous devons offrir des occasions équitables à tous les employés afin qu'ils puissent réaliser leur plein potentiel, indépendamment de leurs différences individuelles. Nous devons pour cela pouvoir compter sur l'engagement actif et manifeste de dirigeants ouverts à la diversité qui sont en mesure de cerner les problèmes, d'instituer des approches nouvelles et de promouvoir des solutions.</p> <p>Vous trouverez des exemples d'intégration de la diversité au perfectionnement des talents de demain à la page 53 de la section « Chefs de file favorisant une croissance durable ».</p>	<p>Nous voulons être un chef de file en prestation de solutions et de conseils personnalisés à l'image de la diversité des clients. Nous ne ménageons aucun effort pour offrir une Expérience client exceptionnelle, notamment des solutions, des conseils et des services financiers de premier ordre, à l'ensemble de nos clients. Nous constatons également que certains groupes de clients – les femmes, les marchés culturels, les nouveaux arrivants au Canada, les membres de la communauté LGBT+, les Autochtones et les personnes handicapées – sont traditionnellement négligés. Nous continuerons d'améliorer les éléments de nos services financiers qui sont essentiels à l'inclusion. Ces éléments comprennent l'accessibilité, la simplicité et la commodité des choix, qui permettent aux clients d'être servis au moment, à l'endroit et par le mode qui leur conviennent.</p> <p>Vous trouverez des exemples de notre approche et de nos initiatives axées sur la littératie et l'inclusion financière à la page 43 du chapitre « Valeur pour les clients ».</p>	<p>Nous savons que notre réussite repose sur la santé et la prospérité des collectivités où nous vivons et travaillons. Nous voulons renforcer le développement social et économique par des partenariats et la citoyenneté d'entreprise. Nous estimons que notre soutien constant de la diversité doit faire partie intégrante de la collectivité au moyen de recherches, d'activités bénévoles, de partenariats, de commandites et de campagnes de sensibilisation. Nous croyons également que nos entreprises clientes réussissent mieux lorsqu'elles tirent parti de la diversité. Nous sommes déterminés à jouer un rôle catalyseur dans le milieu des affaires par la mise en œuvre d'initiatives axées sur la diversité des fournisseurs et l'adoption de pratiques commerciales favorisant l'inclusion.</p> <p>Vous trouverez des exemples de nos initiatives axées sur la diversité des fournisseurs à la page 26 du chapitre « Gouvernance et intégrité ». Pour en savoir plus sur nos partenariats avec les collectivités et nos dons, consultez le portail Impact sur la collectivité et la société RBC, qui sera lancé au printemps 2018.</p>



## Prix et distinctions

- 100 meilleurs employeurs au Canada (Mediacorp Canada Inc.)
- Meilleurs employeurs pour les jeunes au Canada (Mediacorp Canada Inc.)
- Prix du meilleur employeur du PAT (Programme d'aide à la transition de la Compagnie Canada)
- Meilleurs employeurs pour la diversité au Canada (Mediacorp Canada Inc.)
- Membre de l'indice de l'égalité des sexes dans les services financiers Bloomberg 2017
- Membre de l'index d'inclusion LGBT 2017 de Fierté au travail Canada
- Meilleurs lieux de travail pour les femmes (institut Great Place to Work<sup>†</sup>)
- Membre de l'indice Corporate Equality Index 2017 (fondation Human Rights Campaign)
- Meilleurs lieux de travail au Canada (institut Great Place to Work<sup>†</sup>)
- Employeurs les plus respectueux de l'environnement au Canada (Mediacorp Canada Inc.)
- Prix de réalisation pour l'équité en emploi (gouvernement du Canada)
- Meilleurs employeurs du Grand Toronto (Mediacorp Canada Inc.)
- Meilleurs lieux de travail pour les employés à temps partiel (institut Great Place to Work<sup>†</sup>)

## Au-delà du présent rapport

Ces documents complémentaires présentent des détails sur les politiques, les programmes et les pratiques qui nous permettent d'attirer et de fidéliser les meilleurs talents.

- À propos de la valeur pour les employés  
[rbc.com/collectivites-durabilite/\\_assets-custom/pdf/about-value-employees.pdf](https://rbc.com/collectivites-durabilite/_assets-custom/pdf/about-value-employees.pdf)
- Stratégie RBC de diversité et d'inclusion 2020  
[rbc.com/diversite/pdf/rbc-diversity-blueprint.pdf](https://rbc.com/diversite/pdf/rbc-diversity-blueprint.pdf)
- Rapport 2016 sur l'équité en emploi de RBC  
[rbc.com/diversite/docs/Employment\\_Equity\\_Report\\_FR.pdf](https://rbc.com/diversite/docs/Employment_Equity_Report_FR.pdf)
- Rapport de partenariat entre RBC et les Autochtones :  
[rbroyalbank.com/fr/entreprises/pdf/57482%20Aboriginal%20Report\\_F.pdf](https://rbroyalbank.com/fr/entreprises/pdf/57482%20Aboriginal%20Report_F.pdf)
- Déclaration de responsabilité publique 2017 de RBC  
[rbc.com/collectivites-durabilite/\\_assets-custom/pdf/RBC-PAS-f-2017.pdf](https://rbc.com/collectivites-durabilite/_assets-custom/pdf/RBC-PAS-f-2017.pdf)





Valeur pour la  
société

Valeur pour  
la **société**

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

À RBC, nous prenons divers moyens pour favoriser la création de valeur. Nous savons que notre prospérité repose sur celle de la société, et notre raison d'être reflète cette conviction. C'est pourquoi nos activités tiennent compte de l'impact sur la communauté et la société, l'un des cinq volets définissant la clé de notre réussite. Nous mettons à profit l'ensemble de nos ressources et de nos capacités pour relever les défis sociétaux. Au fil du temps, notre contribution à la prospérité des collectivités aura également des retombées positives pour nos clients et notre entreprise. Nous sommes une entreprise définie par sa raison d'être. Par conséquent, la création de retombées sociales, et non seulement économiques, fait partie intégrante de nos activités. Cette philosophie est au cœur de notre approche en matière de citoyenneté d'entreprise.



## Nos priorités

- Valeur économique directement générée et distribuée
- Impact sur la collectivité et la société

Pour en savoir plus sur les programmes, les politiques et les pratiques au moyen desquels nous contribuons à la réussite des clients et à la prospérité des collectivités, veuillez consulter le document d'information **À propos de la valeur pour la société.**



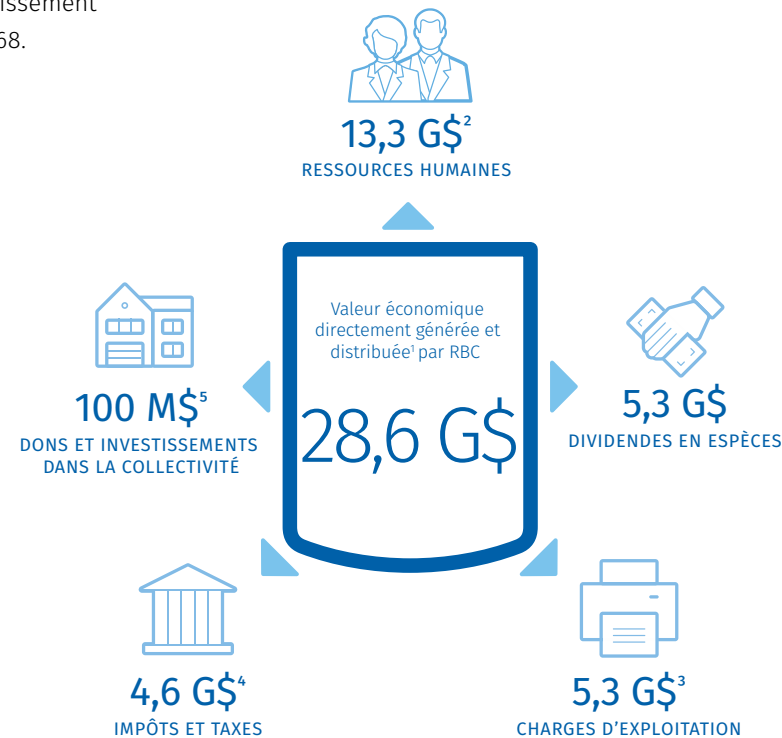


## Valeur économique directement générée et distribuée

Par la génération et la distribution de valeur économique, nous honorons nos obligations à l'égard de l'économie et favorisons le bien-être de la société en général. Le principe est simple : nous tirons des revenus des produits et des services que nous vendons. Nous distribuons ensuite une partie de ces revenus – de cette valeur économique – à ceux sur qui repose notre réussite. Cette distribution s'observe dans la rémunération et les avantages sociaux que nous offrons à nos employés, dans les dividendes versés à nos actionnaires, dans nos transactions avec nos fournisseurs, dans les impôts et les taxes que nous versons à tous les ordres de gouvernement, ainsi que dans nos investissements dans les collectivités où nous exerçons des activités. Le [Global Reporting Initiative \(GRI\)](#) parle de « valeur économique directement générée et distribuée », et ce paramètre sert à mesurer l'incidence d'une entreprise sur l'économie.

En 2017, nous avons enregistré 40,7 milliards de dollars de revenus et distribué une valeur économique de 28,6 milliards de dollars. Nous avons investi le reste dans notre entreprise pour stimuler sa croissance. Pour en savoir plus sur nos charges d'exploitation, nos dividendes en espèces et nos charges fiscales, consultez notre [rapport annuel 2017](#).

Pour en savoir plus sur nos activités d'investissement dans la collectivité, reportez-vous à la page 68.



<sup>1</sup> Cette information renvoie à la section « Disclosure 201-1 » de la norme GRI 201: Economic Performance du Global Reporting Initiative. La valeur distribuée comprend les charges d'exploitation, les ressources humaines, les impôts et les taxes, les dons et les investissements dans la collectivité, ainsi que les dividendes en espèces.

<sup>2</sup> Comprend les salaires, les avantages sociaux et autres formes de rémunération.

<sup>3</sup> Comprend les locaux, l'équipement, les communications et les frais professionnels.

<sup>4</sup> Comprend les cotisations sociales, les taxes de vente, les taxes municipales et foncières, les taxes sur les primes d'assurance, les taxes d'affaires et l'impôt sur le capital.

<sup>5</sup> Comprend les dons en espèces à l'échelle mondiale et les investissements dans la collectivité. Reportez-vous à la page 68 pour plus de détails.



## Impact sur la collectivité et la société

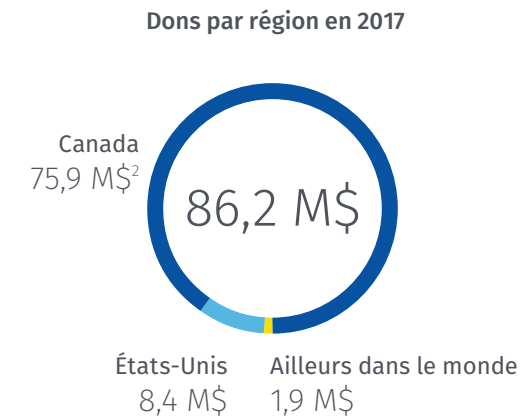
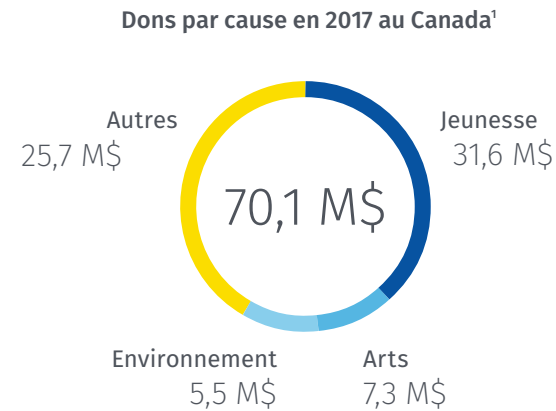
À titre de grande institution financière mondiale, nous avons des clients dans pratiquement tous les secteurs de l'économie ; nous ressentons donc le devoir d'appuyer un vaste éventail de causes qui tiennent à cœur à nos clients et aux collectivités, et non seulement celles qui servent directement nos intérêts. Cette approche reflète le rôle de chef de file que nous jouons depuis longtemps en soutenant des causes qui ne sont pas nécessairement liées aux activités bancaires, mais qui sont trop importantes pour la société pour être ignorées. Nous croyons en la force des collectivités et des personnes qui y vivent. Par nos programmes de soutien, nous voulons avoir une incidence positive et mesurable sur les collectivités où nous sommes présents et sur la santé de la planète.

RBC est l'une des sociétés canadiennes les plus généreuses envers les organismes de bienfaisance : en 2017, elle a versé plus de 86,2 millions de dollars à plus de 6 700 organismes dans le monde. Ce montant comprend 70,1 millions de dollars de RBC Fondation, entité juridique distincte qui transmet de l'information financière à l'Agence du revenu du Canada. À titre de signataire du Programme des entreprises généreuses d'Imagine Canada, RBC investit au moins 1 % de son bénéfice intérieur net avant impôt sur le revenu pour appuyer les activités d'organismes de bienfaisance ou sans but lucratif au Canada.

Principaux indicateurs de rendement	2017	2016	2015
Dons en espèces	86,2 M\$	77,0 M\$	70,6 M\$
Investissements dans la collectivité <sup>1</sup>	13,8 M\$	14,1 M\$	12,4 M\$
Initiatives commerciales <sup>2</sup>	75,1 M\$	55,1 M\$	38,5 M\$

<sup>1</sup> Nos investissements dans la collectivité comprennent le soutien au bénévolat des employés, les contributions à des organismes sans but lucratif qui ne sont pas des organismes de bienfaisance enregistrés, les dons en nature, les activités de développement économique communautaire et la gestion de programmes d'investissement dans la collectivité.

<sup>2</sup> Selon la définition du London Benchmarking Group (LBG), les « initiatives commerciales » désignent les activités généralement menées par des services commerciaux en partenariat avec des organismes de bienfaisance ou communautaires pour favoriser directement la réussite de l'entreprise et pour promouvoir son image de marque et d'autres politiques.



<sup>1</sup> Comprend uniquement les dons de RBC Fondation.

<sup>2</sup> Comprend les dons de RBC Fondation et du Service national des dons au Canada.

## Nos domaines prioritaires

Nous reconnaissons que nous avons un rôle important à jouer pour relever les défis sociétaux. En 2016, nous avons donc peaufiné notre approche de l'investissement dans la communauté en cernant un important enjeu social et en élaborant une stratégie ciblée, globale et coordonnée pour nous y attaquer.

En février 2017, nous avons annoncé **Objectif avenir RBC<sup>MC</sup>**, engagement de 500 millions de dollars sur 10 ans pour préparer les jeunes Canadiens aux emplois de demain. Nous dépassons le cadre de l'investissement financier en mobilisant les secteurs public et privé afin de mieux comprendre l'enjeu et d'apporter une contribution importante à la vie des jeunes Canadiens. Objectif avenir RBC est un catalyseur de changement, qui rassemble les gens pour élaborer collectivement des solutions afin que les jeunes soient mieux préparés à l'avenir du monde du travail.

Les jeunes d'aujourd'hui ont trois importants obstacles à surmonter pour réussir :

- Manque d'expérience de travail pertinente : Un trop grand nombre de jeunes Canadiens passent à côté d'importantes occasions en début de carrière, car ils sont pris dans le cercle vicieux « pas d'expérience, pas d'emploi ».
- Manque d'aptitudes pertinentes : De plus en plus, les jeunes qui arrivent sur le marché du travail doivent posséder des aptitudes techniques, entrepreneuriales et sociales qui ne peuvent pas s'acquérir uniquement par la formation scolaire.
- Manque de réseaux professionnels et de mentorat : Les jeunes sont désavantagés sur le marché du travail s'ils n'ont pas l'occasion d'apprendre des autres et de découvrir la réalité des emplois qui les intéressent.

Au-delà de l'argent, nous mettons à profit les capacités, les actifs et l'expertise de RBC pour aborder ces enjeux de concert avec les jeunes et les partenaires qui s'intéressent aux jeunes. Nous sensibiliserons la population à ces enjeux au moyen de recherches, de communications et de partenariats, tout en collaborant avec des établissements d'enseignement et des partenaires des secteurs privé et public pour élaborer des solutions à long terme.

Pour en savoir plus sur Objectif avenir RBC, allez à [rbc.com/objectifavenir](http://rbc.com/objectifavenir).

Cette priorité accordée aux jeunes et nos investissements supplémentaires dans la collectivité, de même que les objectifs de développement durable (ODD) des Nations Unies associés à ces domaines, sont illustrés ci-dessous. Pour en savoir plus sur les cibles des ODD et les indicateurs liés à nos priorités et à nos projets, veuillez consulter le [portail Impact sur la collectivité et la société RBC](#).

## Liens entre nos domaines prioritaires et les objectifs de développement durable (ODD) des Nations Unies<sup>1</sup>

Soutien des jeunes dans leur préparation pour l'avenir du monde du travail en leur permettant d'acquérir de l'expérience de travail pratique, d'élargir leurs réseaux professionnels et de perfectionner les aptitudes de l'avenir.

### Jeunesse



**ODD 3** – Bonne santé et bien-être, cible 3.4.2  
**ODD 4** – Éducation de qualité, cibles 4.3.1, 4.4.1 et 4.5.1  
**ODD 8** – Travail décent et croissance économique, cibles 8.2.1, 8.3.1, 8.5.2 et 8.6.1  
**ODD 10** – Inégalités réduites, cible 10.2.1

Soutien d'organismes qui font la promotion de la durabilité environnementale, en mettant l'accent sur l'accès à de l'eau pour boire, nager et pêcher, maintenant et pour les générations à venir.

### Environnement



**ODD 6** – Eau propre et assainissement, cibles 6.3.2, 6.4.1 et 6.6.1

Soutien d'organismes qui aident les artistes émergents à faire le pont entre l'excellence scolaire et la réussite professionnelle.

### Arts



**ODD 4** – Éducation de qualité, cible 4.4.1  
**ODD 8** – Travail décent et croissance économique, cible 8.3.1  
**ODD 11** – Villes et communautés durables, cible 11.4.1

Soutien d'organismes qui s'intéressent aux enjeux des collectivités dans lesquelles ils exercent des activités, dont la diversité. Le soutien de la diversité est intégré à tous nos domaines d'investissement ; nous en tenons compte dans l'établissement de notre portefeuille de dons pour nous assurer que ceux-ci respectent les principes d'inclusion.

### Besoins et priorités à l'échelle locale



**ODD 5** – Égalité entre les sexes, cible 5.5.2  
**ODD 10** – Inégalités réduites, cible 10.2.1

Soutien du perfectionnement des capacités des partenaires, en diffusant les innovations et le leadership avisé à l'échelle du secteur pour faire avancer la conversation sur les enjeux systémiques pertinents.

### Soutien des partenaires et des systèmes



**ODD 17** – Partenariats pour la réalisation des objectifs, cibles 17.16 et 17.17

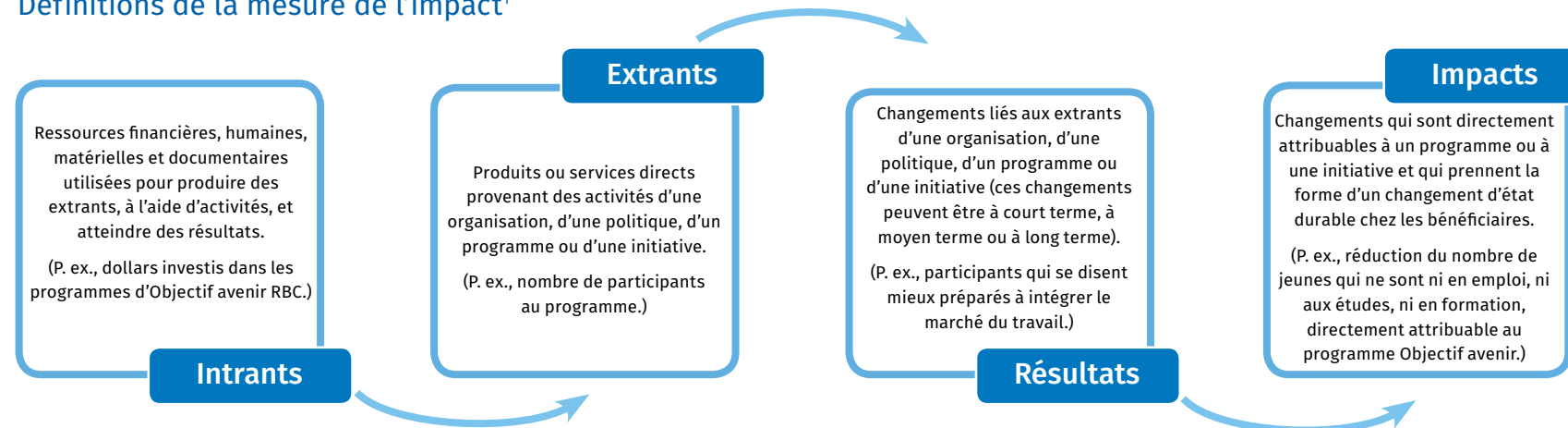
<sup>1</sup> Il s'agit d'une liste partielle des initiatives de RBC visant les ODD. Une évaluation plus exhaustive sera publiée dans le portail Impact sur la collectivité et la société RBC.

## Évaluer notre incidence

Nous voulons nous assurer que nos investissements dans la collectivité ont un impact positif sur la société, l'économie et l'environnement. Il s'agit également d'un élément essentiel du processus décisionnel par lequel nous choisissons les domaines auxquels nous consacrerons notre temps, notre argent et nos efforts.

En 2017, nous avons peaufiné notre mesure de la réussite en lançant notre Cadre de mesure de l'impact. Avant l'établissement de ce cadre, notre mesure mettait l'accent sur les intrants et les extrants, et les évaluations étaient adaptées en fonction de domaines ou de programmes de financement particuliers, de sorte qu'il était difficile d'obtenir un portrait global de l'impact à long terme de nos initiatives.

### Définitions de la mesure de l'impact<sup>1</sup>



<sup>1</sup> Adaptées selon Affaires mondiales Canada, *La gestion axée sur les résultats – Énoncé de principe 2008*

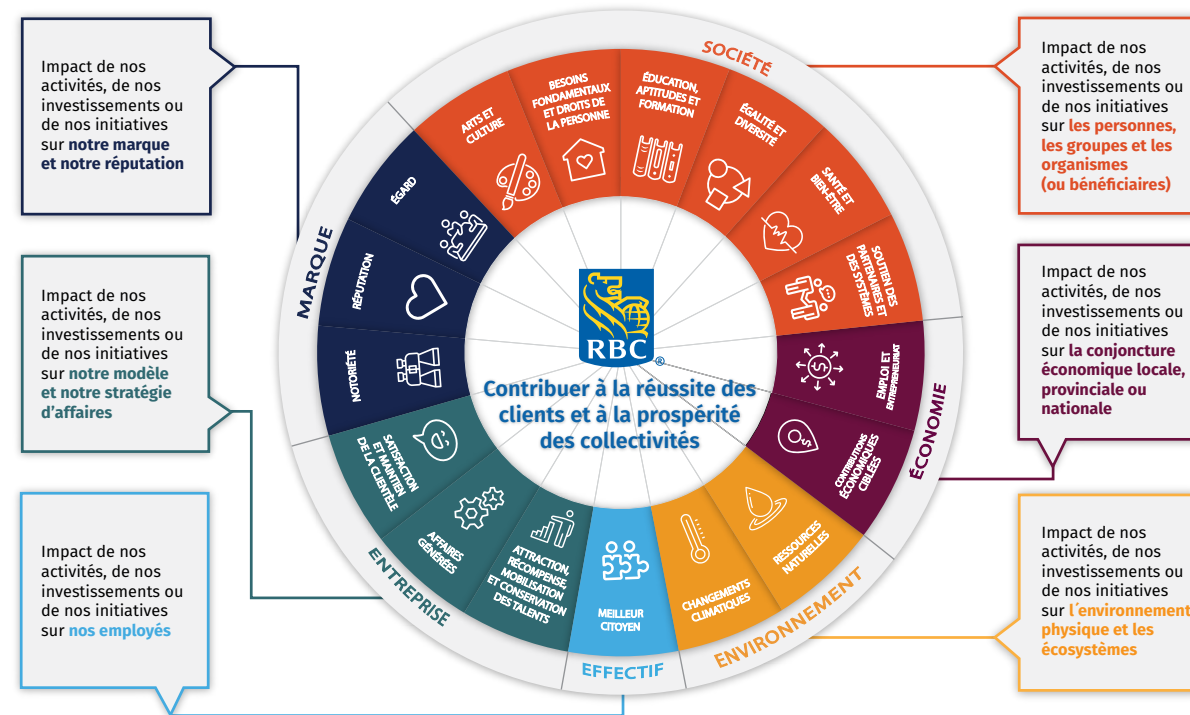
En collaborant avec nos partenaires pour aller au-delà de la mesure des intrants et plutôt mettre l'accent sur les résultats et l'impact, nous ferons progresser les possibilités dans le secteur philanthropique. Les organisations qui mesurent les résultats et l'impact ont l'information nécessaire pour améliorer leur efficacité opérationnelle, prendre des décisions éclairées concernant les programmes et démontrer leur valeur à toutes les parties prenantes.

Le Cadre de mesure de l'impact regroupe nos six piliers de l'impact (société, environnement, économie, effectif, entreprise et marque) pour former un portrait global de la valeur ajoutée que nous offrons au moyen de nos initiatives et de nos investissements, peu importe l'échelle utilisée. Nous avons créé ce cadre pour capter les avantages quantifiables liés aux six piliers, en soulignant que chaque initiative et chaque investissement touche plus d'un pilier.



Un bilan approfondi des meilleures pratiques actuelles de mesure de l'impact sur la société et l'environnement a appuyé l'établissement du cadre. Nous avons tenu compte des objectifs de développement durable et des lignes directrices mondiales en matière d'information pour harmoniser le Cadre de mesure de l'impact avec les principaux cadres existants. Après avoir consulté diverses parties prenantes internes et externes, nous avons établi un cadre qui nous permettra non seulement de suivre la façon dont nos investissements contribuent à créer de la valeur pour les collectivités visées, mais aussi de prendre des décisions plus éclairées.

### Cadre de mesure de l'impact RBC



Dorénavant, le Cadre de mesure de l'impact donnera un portrait global de l'impact de RBC, y compris celui des programmes qui ne s'inscrivent pas dans nos stratégies liées à la philanthropie, aux employés ou à l'environnement. Il démontrera l'impact positif qu'ont nos programmes, nos initiatives et nos investissements sur la société, l'environnement et l'économie, et générera des avantages pour l'entreprise, l'effectif et la marque. Par exemple, bien qu'Objectif avenir vise d'abord à avoir un impact important sur la société et l'économie, il favorisera également la notoriété de la marque et renforcera les liens qu'entretiennent nos employés avec la collectivité. Nous mesurerons tout cela grâce à notre nouvelle approche afin de présenter un portrait global de l'impact d'Objectif avenir.

Nous sommes conscients qu'il reste du travail à faire dans ce domaine, car les besoins de mesure et d'évaluation de l'impact social sont en pleine évolution. Nous sommes déterminés à faire progresser, par l'intermédiaire de nos domaines prioritaires, la mesure et l'évaluation de l'impact social ainsi que la production d'information à ce sujet.

Vous trouverez de plus amples renseignements sur la façon dont nous favorisons l'impact positif sur la collectivité et la société dans l'ensemble de nos domaines prioritaires, ainsi que sur l'engagement communautaire de nos employés, dans le nouveau portail Impact sur la collectivité et la société RBC, qui sera lancé au printemps 2018.



## Prix et distinctions

- Prix de l'esprit communautaire  
(Centraide United Way)

## Au-delà du présent rapport

Les documents et sites Web ci-dessous présentent des renseignements supplémentaires sur notre approche de l'investissement dans la collectivité et nos principaux programmes.

- À propos de la valeur pour la société  
[rbc.com/collectivites-durabilite/\\_assets-custom/pdf/about-value-society.pdf](https://rbc.com/collectivites-durabilite/_assets-custom/pdf/about-value-society.pdf)
- Site Web de RBC sur la collectivité  
[rbc.com/collectivites-durabilite/community/index.html](https://rbc.com/collectivites-durabilite/community/index.html)
- Objectif avenir RBC  
[rbc.com/dms/enterprise/objectifavenir/all14-all-or.html](https://rbc.com/dms/enterprise/objectifavenir/all14-all-or.html)





# Durabilité environnementale



## Durabilité environnementale

Étant la plus grande banque du Canada et l'une des plus importantes banques du monde par la capitalisation boursière, nous sommes conscients de notre incidence sur les milieux où nous vivons et travaillons. Nous sommes résolus à la gérer de manière proactive et prudente. À mesure que le nombre et la complexité des enjeux environnementaux prennent de l'expansion à l'échelle mondiale, nous continuons d'axer nos efforts sur ceux qui peuvent entraîner des risques ou susciter des occasions, notamment :

- Changements climatiques – Les changements climatiques présentent des défis et des occasions environnementaux, sociaux et financiers pour l'économie mondiale, la santé humaine et nos activités commerciales.
- Eau – La pénurie d'eau et l'accès à l'eau propre sont deux des plus grands enjeux pour la santé humaine et le développement économique dans le monde.
- Collectivités durables – Une collectivité durable intègre l'environnement naturel et le rehausse grâce à une gestion appropriée de l'utilisation du sol, de la conception des villes, de la consommation d'énergie et d'eau, de la qualité de l'air, du transport, de la réduction des déchets, du développement économique et des habitats naturels.

Nous montrons la voie à suivre sur le plan environnemental depuis 1991, année où nous avons lancé notre première politique environnementale. Notre approche stratégique de la durabilité environnementale est énoncée dans la **Stratégie RBC en matière d'environnement**<sup>®</sup>. Cette feuille de route comprend notre politique environnementale, nos priorités à cet égard ainsi que les 42 engagements et cibles qui en découlent. Dans le présent document, nous établissons les priorités suivantes pour traiter les enjeux environnementaux susmentionnés.



### Nos priorités








- Réduction de l'empreinte écologique
- Gestion du risque
- Produits et services financiers durables
- Promotion de la durabilité environnementale

Cette section couvre uniquement nos efforts de réduction de l'empreinte écologique. Pour obtenir des renseignements sur notre rendement lié aux autres priorités, veuillez consulter les pages 22 (Gestion du risque) et 38 (Produits et services financiers durables). Nos activités de promotion de la durabilité environnementale sont détaillées dans la présente section.



## Réduction de l'empreinte écologique

Comme nous comptons plus de 80 000 employés dans 37 pays, nous laissons forcément une empreinte écologique importante que nous voulons réduire au moyen d'un éventail varié de programmes et d'initiatives. Nous appliquons de saines pratiques environnementales à nos activités internes et à nos décisions d'achat, et nous nous efforçons de réduire au minimum notre consommation de ressources naturelles, notamment d'énergie, de papier et d'eau, ainsi que nos déchets et nos émissions. Le tableau ci-dessous présente nos progrès relativement aux sept principales cibles de réduction de l'empreinte écologique établies dans la [Stratégie RBC en matière d'environnement](#). Cette stratégie prenant fin en 2018, nous lancerons la prochaine génération d'engagements environnementaux cette même année.

Progrès par rapport aux cibles quantitatives pour la réduction de l'empreinte écologique			
CIBLES DE LA STRATÉGIE RBC EN MATIÈRE D'ENVIRONNEMENT (VALEUR DE RÉFÉRENCE DE 2012)	État	Résultats	Notes
Réduire de 20 % l'intensité des émissions de gaz à effet de serre (GES) de nos établissements d'ici 2018	Atteinte en 2014 	<b>Réduction de 23,5 % depuis 2012</b>	Nécessité de poursuivre les programmes d'économie d'énergie pour maintenir une tendance positive et d'établir de nouvelles cibles de réduction des émissions.
Réduire de 20 % les émissions de GES de notre réseau canadien de logistique et de prestation d'ici 2018	Atteinte en 2014 	<b>Réduction de 54 % depuis 2012</b>	Les données reflètent les livraisons visées par le projet Un seul arrêt. Nous étendons la portée pour inclure d'autres livraisons.
Atteindre un indicateur PUE de 1,4 pour nos centres informatiques canadiens	En retard 	<b>1,80 et 1,56</b>	Nos centres informatiques canadiens sont conçus pour être efficaces à long terme lorsqu'ils fonctionnent à leur capacité maximale. Nous n'atteindrons peut-être pas la cible PUE d'ici 2018, car nos centres informatiques ne fonctionneront pas encore à leur capacité maximale.
Réduire de 20 % la consommation de papier à l'interne par employé d'ici 2018	Atteinte en 2017 	<b>Réduction de 32,5 % depuis 2012</b>	En baisse chaque année grâce aux programmes de numérisation et de réduction de l'impression.
Éliminer complètement l'envoi de déchets électroniques vers les sites d'enfouissement d'ici 2018 à l'échelle mondiale	En bonne voie 	<b>Atteinte au Canada, aux États-Unis et dans les Antilles</b>	Ensemble, ces régions représentent maintenant 91 % du nombre d'équivalents à temps plein (ETP). Nécessité d'obtenir les données sur l'Asie et le Royaume-Uni pour atteindre cette cible.
Doubler la superficie des locaux à bureaux certifiés LEED que nous occupons d'ici 2018	Atteinte en 2015 	<b>Hausse de 297 % depuis 2012</b>	Nous occupons actuellement 693 185 m <sup>2</sup> de locaux à bureaux conformes à la norme LEED. Cela équivaut à 95 terrains de soccer.
S'assurer que tous les grands bureaux sont dotés d'un programme de détournement des déchets	Atteinte en 2016 	<b>100 %</b>	Tous les grands bureaux en Amérique du Nord sont dotés de programmes de détournement des déchets.



## Réduction des émissions de gaz à effet de serre et de la consommation énergétique liées à nos activités

La [Stratégie RBC en matière d'environnement](#) énonce tous nos engagements concernant la réduction des émissions de GES directes et indirectes et de la consommation énergétique liées à nos activités. Nos résultats reflètent les efforts considérables que nous avons déployés pour réduire les émissions de GES et la consommation d'énergie, deux mesures qui représentent une part importante de notre empreinte écologique et qui fournissent de nombreuses occasions de comprimer les coûts.

### Valeur absolue des émissions de GES<sup>1</sup>

Principaux indicateurs de rendement	2017	2016	2015
Émissions liées à la consommation d'énergie – champ d'application 1 (mazout de chauffage) (tonnes éq. CO <sub>2</sub> )	24 676 <sup>a</sup>	23 230	25 640
Émissions liées à la consommation d'énergie – champ d'application 2 (électricité et vapeur) (tonnes éq. CO <sub>2</sub> )	96 917 <sup>a</sup>	85 049	84 285
Émissions totales de GES liées à la consommation d'énergie <sup>2</sup> (tonnes éq. CO <sub>2</sub> )	121 592	108 279	109 925
Émissions de GES liées aux déplacements des employés (tonnes éq. CO <sub>2</sub> )	28 625	27 218	29 336
Réduction d'émissions de GES liée aux achats d'énergie verte (tonnes éq. CO <sub>2</sub> )	-2 666	-2 833	-2 836
Émissions totales de GES (tonnes éq. CO <sub>2</sub> )	147 551	132 663	136 426

### Intensité des émissions de GES

Principaux indicateurs de rendement	Cible 2018 (valeur de référence de 2012)	2017	2016	2015
Intensité des émissions de GES liées à la consommation d'énergie (tonnes éq. CO <sub>2</sub> /m <sup>3</sup> )	0,067	0,064	0,060	0,060
Intensité des émissions de GES liée aux déplacements des employés (tonnes éq. CO <sub>2</sub> /ETP)	S. O.	0,40	0,42	0,45
Intensité totale des émissions de GES (tonnes éq. CO <sub>2</sub> /ETP)	S. O.	2,08	2,08	2,10

<sup>a</sup> PwC a procédé à une mission d'assurance limitée concernant cet indicateur. Reportez-vous à l'énoncé d'assurance de PwC à la page 84.

<sup>1</sup> Les données de 2017 couvrent toutes les installations au Canada, aux États-Unis et dans les îles Britanniques, ce qui représente globalement 90 % de la superficie totale que nous occupons dans le monde en comptant City National Bank. Les données reflètent une année complète ; cependant, en raison de la variation des cycles de facturation, les mois sur lesquels porte l'information présentée pourraient ne pas correspondre à l'exercice de RBC, soit du 1<sup>er</sup> novembre au 31 octobre. Les hausses de valeur absolue des émissions de GES sont principalement attribuables à l'intégration des données de City National Bank pour la première fois en 2017.

## Consommation d'énergie<sup>1</sup>

Principaux indicateurs de rendement	2017	2016	2015
<b>Consommation de mazout de chauffage – champ d'application 1 (MWh)</b>			
Succursales	94 502	86 896	99 421
Grands établissements <sup>2</sup>	33 031	32 742	37 145
Centres informatiques	1 480	1 879	1 481
<b>CONSOMMATION DIRECTE TOTALE – TOUTES LES INSTALLATIONS (MWh)</b>	<b>129 013</b>	<b>121 517</b>	<b>138 047</b>
<b>Consommation d'électricité et de vapeur – champ d'application 2 (MWh)</b>			
Succursales	212 373	212 529	225 685
Grands établissements <sup>2</sup>	207 857	158 425	155 597
Centres informatiques	<b>84 672</b>	100 977	97 890
<b>Consommation indirecte totale – toutes les installations (MWh)</b>	<b>504 902</b>	<b>471 931</b>	<b>479 173</b>
<b>Consommation totale d'énergie – toutes les installations (MWh)</b>	<b>633 915</b>	<b>593 448</b>	<b>617 219</b>
<b>Intensité énergétique totale – toutes les installations (MWh/m<sup>2</sup>)</b>	<b>0,33 <sup>a</sup></b>	<b>0,33</b>	<b>0,34</b>

<sup>a</sup> PwC a procédé à une mission d'assurance limitée concernant cet indicateur. Reportez-vous à l'énoncé d'assurance de PwC à la page 84.

<sup>1</sup> Les données de 2017 couvrent toutes les installations au Canada, aux États-Unis et dans les îles Britanniques, ce qui représente globalement 90 % de la superficie totale que nous occupons dans le monde en comptant City National Bank. Les données reflètent une année complète ; cependant, en raison de la variation des cycles de facturation, les mois sur lesquels porte l'information présentée pourraient ne pas correspondre à l'exercice de RBC, soit du 1<sup>er</sup> novembre au 31 octobre. Les hausses de consommation absolue d'énergie sont principalement attribuables à l'intégration des données de City National Bank pour la première fois en 2017.

<sup>2</sup> « Grands établissements » désigne les installations dont la superficie est supérieure à 2 320 m<sup>2</sup>.

### Faits saillants de 2017


- Nous avons installé des contrôleurs de puissance et des systèmes de contrôle du chauffage, de la ventilation et de la climatisation ainsi que de l'éclairage dans 286 succursales du Canada pour obtenir de l'information en temps réel et permettre la gestion à distance. À ce jour, ces mesures ont réduit de près de 15 % la consommation d'énergie totale des immeubles.
- Nous avons acheté plus de 20 000 MWh d'électricité certifiée verte et homologuée Éco-Logo pour alimenter l'ensemble de nos réseaux de GAB et d'affichage numérique des succursales de détail, de même que plusieurs réunions et événements que nous commanditons, comme l'Omnium canadien RBC.


- Nous avons produit plus de 32 000 kWh d'énergie au moyen de panneaux solaires à deux succursales de l'Ontario.
- Nous avons ajouté 30 terminaux de vidéoconférence, ce qui porte notre total à 487. La vidéoconférence permet de réduire les déplacements et les émissions de GES qui en découlent. Elle permet aussi de réduire la durée des projets en améliorant la communication entre les membres de l'équipe.
- Depuis 2016, nous avons enregistré une hausse de 12 % <sup>a</sup> des émissions totales de GES liées à la consommation d'énergie, et il n'y a eu aucun changement <sup>a</sup> au chapitre de l'intensité énergétique totale – toutes les installations.



## Papier

À titre de grande institution de services financiers, RBC utilise une quantité considérable de papier. Nous sommes déterminés à réduire notre consommation de papier, à protéger les ressources forestières et à appuyer la saine gestion des forêts en achetant des produits certifiés durables. Nous avons pris l'engagement de nous assurer, dans la mesure du possible, que le papier que nous achetons est certifié par le Forest Stewardship Council (FSC) ou l'équivalent, ce qui indique qu'il provient de forêts gérées de manière durable.

 En 2017, nous avons aidé plus de trois millions de clients à ouvrir un compte électronique ou à convertir leur compte existant en compte électronique, ce qui a réduit la quantité de papier nécessaire à la gestion de compte.

Principaux indicateurs de rendement	Indicateur ODD	Cible 2018 (valeur de référence de 2012)	2017	2016	2015
Pourcentage du papier utilisé qui est certifié par le FSC ou la SFI <sup>1</sup>	S. O.	S. O.	93 %	95 %	94 %
Consommation de papier à l'interne par employé (kg/ETP) <sup>2</sup>	12.2.1 <sup>3</sup>	37,1 	31,3	39,4	39,1
Papeterie interne (tonnes)	12.2.1	S. O.	2 081	2 518	2 536
Matériel promotionnel et publipostage (tonnes)	12.2.1	S. O.	4 365	4 041	3 870
Consommation totale de papier (tonnes)	S. O.	S. O.	6 446	6 560	6 406


<sup>1</sup> Sustainable Forestry Initiative.


<sup>2</sup> Les données de 2017 pour toutes les activités au Canada, aux États-Unis et dans les îles Britanniques représentent 85 % de nos ETP dans le monde.

<sup>3</sup> Empreinte matérielle, empreinte matérielle par habitant et empreinte matérielle selon le PIB.

## Conception de bâtiment durable

Pour réduire notre impact environnemental, nous louons ou construisons des locaux à bureaux conformes aux normes du bâtiment durable, y compris la norme nord-américaine LEED1, prédominante en matière de bâtiments durables. Dans la Stratégie RBC en matière d'environnement, nous nous sommes engagés à doubler la superficie des locaux certifiés LEED que nous occupons.

 En 2017, nous avons entrepris une collaboration innovatrice avec le Conseil national de recherches du Canada pour mener un [projet de recherche](#) qui a démontré un lien entre les bâtiments durables et une meilleure productivité de l'effectif.


Principaux indicateurs de rendement	Cible 2018 (valeur de référence de 2012)	2017	2016	2015
Locaux à bureaux conformes à la norme LEED (m <sup>2</sup> )	329 500 	693 185 <sup>2</sup>	613 553	427 937



<sup>1</sup> Leadership in Energy and Environmental Design.

<sup>2</sup> Le résultat de 2017 englobe City National Bank.

## Déchets

La gestion de la demande, la réutilisation et le recyclage sont les méthodes que nous privilégions pour réduire la production de déchets solides. Là où il est impossible de ne pas produire de déchets, nous voulons en assurer une gestion et une élimination responsables. Nous consacrons des efforts considérables à la gestion des déchets électroniques, qui représentent un important volume de déchets et nécessitent une élimination prudente puisque bon nombre d'appareils électroniques contiennent des matières dangereuses. Par ailleurs, nous savons qu'il nous incombe de nous assurer que les déchets électroniques ne sont pas expédiés vers des pays dont les normes en matière d'environnement, de santé et de sécurité sont moins rigoureuses.

 En 2017, nous avons organisé la foire RBC du Jour de la Terre, où nos principaux fournisseurs ont présenté leurs programmes de durabilité à nos collègues. L'événement comportait une collecte de déchets électroniques : 1 162 kg de déchets électroniques personnels ont été amassés en vue d'être recyclés de manière responsable. En collaboration avec les autres membres du groupe des cinq grandes banques (TD, BMO, CIBC et Banque Scotia), nous avons établi un partenariat avec GEEP (Global Electric Electronic Processing) pour recueillir et recycler 1 237 kg de déchets électroniques durant la Semaine de réduction des déchets en octobre 2017.


Principaux indicateurs de rendement	Indicateur ODD	Cible 2018 (valeur de référence de 2012)	2017	2016	2015
Pourcentage de déchets détournés des sites d'enfouissement	12.5.1	S. O.	80 % <sup>1</sup>	79 %	76 %
Déchets électroniques détournés des sites d'enfouissement (tonnes)	12.5.1	S. O.	307	419	561
Taux de détournement des déchets électroniques <sup>2</sup>	12.5.1	100 % 	99 %	99 %	99 %
Grands bureaux dotés d'un programme de détournement des déchets	12.5.1	100 % 	100 %	100 %	84 %

<sup>1</sup> Le résultat de 2017 englobe City National Bank.

<sup>2</sup> Les données de 2017 pour les activités au Canada, aux États-Unis et dans les Antilles représentent 86 % de nos ETP dans le monde.

## Eau

Bien que notre consommation directe d'eau soit relativement faible, nous voulons améliorer nos pratiques en intégrant des technologies axées sur la gestion efficace de l'eau dans nos établissements, en réduisant l'irrigation de terrain et en utilisant des produits de nettoyage écologiques afin de contribuer à préserver la qualité de l'eau.

 En 2017, RBC a mis à niveau trois systèmes d'irrigation de terrain en les dotant de technologie « intelligente ». Ces systèmes surveillent les précipitations et les conditions météorologiques pour éviter l'arrosage excessif. Nous avons ainsi réduit la consommation d'eau de plus de 30 % aux trois emplacements.

Principaux indicateurs de rendement <sup>1</sup>	Indicateur ODD	2017	2016	2015
Intensité de la consommation d'eau (m <sup>3</sup> /m <sup>2</sup> )	6.4.1 <sup>2</sup>	0,81	0,79	0,72

<sup>1</sup> Les données de 2017 représentent 46 % de la superficie mondiale de nos établissements.

<sup>2</sup> Variation de l'efficacité de l'utilisation de l'eau au fil du temps.



## Prix et distinctions

- Prix de l'innovation 2017 dans la catégorie bâtiments existants : exploitation et entretien pour Royal Bank Plaza – Oxford Properties (Conseil du bâtiment durable du Canada)
- Prix REmmy 2017 de la citoyenneté d'entreprise remis au programme Prolongation RBC visant à détourner le mobilier des sites d'enfouissement (CoreNet Global)
- Présence au palmarès des employeurs les plus respectueux de l'environnement au Canada pour une neuvième année consécutive
- Prix Platine pour les initiatives de gestion des déchets dans les bureaux de l'immeuble Riverbank House, Clean City Awards Scheme 2016 (Ville de Londres, R.-U.)
- Prix Platine pour les initiatives de gestion des déchets dans les bureaux de l'immeuble Thames Court, Clean City Awards Scheme 2016 (Ville de Londres, R.-U.)
- Progression de l'innovation et de la durabilité en milieu de travail (prix REmmy de CoreNet)
- Certification GEO (Golf Environment Organization) 2017 octroyée aux tournois (tournoi RBC Heritage)

## Au-delà du présent rapport

Les documents ci-dessous présentent des renseignements détaillés sur les politiques et les programmes qui encadrent nos initiatives axées sur la durabilité de l'environnement.

- Site Web de RBC sur l'environnement  
[rbc.com/collectivites-durabilite/environnement/index.html](http://rbc.com/collectivites-durabilite/environnement/index.html)
- Stratégie RBC en matière d'environnement  
[rbc.com/collectivites-durabilite/\\_assets-custom/pdf/RBC-Environmental-Blueprint-French.pdf](http://rbc.com/collectivites-durabilite/_assets-custom/pdf/RBC-Environmental-Blueprint-French.pdf)
- Déclaration relative au Carbon Disclosure Project 2017 (en anglais seulement)  
[rbc.com/community-sustainability/\\_assets-custom/pdf/2017\\_CarbonDisclosure\\_Final.pdf](http://rbc.com/community-sustainability/_assets-custom/pdf/2017_CarbonDisclosure_Final.pdf)

# À propos du présent rapport

## Portée

Le présent Rapport ESG aux investisseurs (le « rapport ») contient des renseignements sur la Banque Royale du Canada et ses filiales (« RBC », « nous », « notre » ou « nos »). Sauf indication contraire, il exclut les données liées à l'acquisition de City National Bank (City National). Vous trouverez le rapport sur la responsabilité sociale d'entreprise de City National à [cnb.com](http://cnb.com). Certains paramètres présentés ici ont des portées différentes et sont accompagnés d'une mention à cet effet. Le présent rapport donne un aperçu de nos priorités, de nos principaux indicateurs de rendement et des faits saillants de 2017 à propos des enjeux liés aux critères ESG (environnement, société et gouvernance) qui touchent les sociétés de services financiers en général et RBC en particulier. Il complète les renseignements sur nos résultats d'exploitation et notre situation financière présentés dans notre [rapport annuel 2017](#), ainsi que l'information sur la gouvernance et la rémunération des cadres supérieurs publiée dans la [circulaire de la direction](#), que vous trouverez à [rbc.com](http://rbc.com). Le rapport s'accompagne d'une série de documents d'information contenant des renseignements supplémentaires sur les politiques, les procédures et les programmes relatifs à nos priorités. Nos rapports précédents, tout comme nos documents d'information et notre [Déclaration de responsabilité publique 2017](#), se trouvent sur notre site Web : [rbc.com/collectivites-durabilite](http://rbc.com/collectivites-durabilite). Des renseignements complémentaires sont cités dans le rapport.

## Période de déclaration

Sauf indication contraire, toutes les données et tous les exemples dont fait état le présent rapport portent sur les activités de l'exercice 2017 (du 1<sup>er</sup> novembre 2016 au 31 octobre 2017). Dans de nombreux cas, nous avons fourni des données pour 2017 et les deux exercices précédents afin de permettre aux lecteurs de constater l'évolution de notre rendement sur une période de trois ans.

## Monnaies et mesures

Sauf indication contraire, tous les montants d'argent sont exprimés en dollars canadiens. Les dollars américains et les livres sterling sont convertis au taux moyen de l'exercice 2017 (1 \$ CA = 0,765 \$ US ; 1 \$ CA = 0,596 £). Sauf indication contraire, les mesures sont exprimées en unités métriques.

## Notes de bas de page

Nos indicateurs de rendement et nos critères de mesure sont définis plus en détail dans les pieds de page.

## Cadres d'information

Nous suivons l'évolution des règlements (p. ex. directive 2014/95 de l'UE sur la publication d'informations non financières), des normes et des cadres internationaux de présentation de l'information sur la citoyenneté d'entreprise, de même que les attentes de nos parties prenantes à l'égard de ces normes. La structure et le contenu du rapport s'inspirent du Global Reporting Initiative (GRI), des normes du Sustainability Accounting Standards Board (SASB) et du cadre intégré de l'International Integrated Reporting Council (IIRC). En 2017, nous avons également tenu compte des objectifs de développement durable (ODD) des Nations Unies dans notre communication de l'information. Reportez-vous à la page 10 pour en savoir plus sur les ODD.


## Parties prenantes

Le rapport est destiné à toutes les parties prenantes de RBC et de ses filiales. Nos parties prenantes comprennent nos clients actuels et potentiels, nos investisseurs, nos employés, le milieu de la recherche sur l'investissement socialement responsable, nos fournisseurs, les gouvernements, les autorités de réglementation, les organisations non gouvernementales (ONG) et les organismes communautaires. La responsabilisation fait partie des **valeurs** qui constituent le fondement de notre organisation guidée par des principes. Nous croyons que nous devons rendre des comptes à nos parties prenantes sur les questions liées à la citoyenneté d'entreprise et que nous devons leur communiquer de l'information sur les sujets qui comptent pour elles. Nous croyons aussi que nos parties prenantes doivent avoir accès à des renseignements à jour dans le format qui leur convient le mieux. Ensemble, le Rapport ESG aux investisseurs, les rapports connexes et les documents d'information forment la documentation de RBC sur les questions importantes pour nos parties prenantes en matière de citoyenneté d'entreprise.

## Supervision

La responsabilité officielle de la supervision de la stratégie et de la présentation de l'information fait partie du mandat respectif du Comité de gouvernance du Conseil d'administration et de notre Comité de l'information financière. De plus, des consultations trimestrielles sont menées auprès d'un comité informationnel consultatif interfonctionnel qui réunit des experts de la Communication de l'information financière, du Service juridique, de la Gestion des risques du Groupe, des Relations avec les investisseurs, des Communications, des Affaires réglementaires et gouvernementales, des Affaires environnementales et des Ressources humaines.

## Examen et assurance

Des indicateurs de rendement sélectionnés ont été vérifiés de manière indépendante par PricewaterhouseCoopers LLP (PwC). PwC a procédé à une mission d'assurance limitée pour certains indicateurs de rendement de RBC. Ces indicateurs sont accompagnés du symbole . Les résultats de la mission d'assurance limitée de PwC sont consignés dans un énoncé d'assurance (voir page 84).

® / <sup>MC</sup> Marque(s) de commerce de Banque Royale du Canada.

<sup>†</sup> Toutes les autres marques de commerce appartiennent à leur propriétaire respectif.

© Banque Royale du Canada, 2018



**Rapport indépendant de mission d'assurance limitée portant sur le Rapport sur la citoyenneté d'entreprise 2017 – Rapport d'investissement responsable de la Banque Royale du Canada**

**À l'intention du Conseil d'administration et de la direction de la Banque Royale du Canada (« RBC »)**

Nous avons été mandatés par RBC pour réaliser une mission de certification visant à fournir une assurance limitée sur des indicateurs clés de rendement sélectionnés décrits ci-dessous (« information sélectionnée ») qui figurent dans le Rapport sur la citoyenneté d'entreprise 2017 – Rapport d'investissement responsable de RBC (« le Rapport ») pour l'exercice terminé le 31 octobre 2017.

**Information sélectionnée**

Notre mission consistait à fournir une assurance limitée sur les indicateurs de rendement choisis suivants :

<b>Indicateurs de rendement</b>	<b>Page(s) du Rapport</b>
Pourcentage de clients-ménages au Canada qui détiennent plusieurs produits de RBC	12, 28
Pourcentage de transactions de services financiers effectuées en libre-service	12, 30
Taux d'utilisation numérique active de 90 jours	12, 30
Pourcentage de : <ul style="list-style-type: none"> <li>femmes occupant un poste de cadre intermédiaire ou supérieur</li> <li>femmes occupant un poste de direction</li> <li>personnes de minorités visibles occupant un poste de cadre intermédiaire ou supérieur</li> <li>personnes de minorités visibles occupant un poste de direction</li> </ul>	13, 47
Indice d'engagement des employés	13, 55
Niveau 1 des émissions liées à la consommation d'énergie (tonnes éq. CO <sub>2</sub> ) – combustibles de chauffage	14, 71
Niveau 2 des émissions liées à la consommation d'énergie (tonnes éq. CO <sub>2</sub> ) – électricité et vapeur	14, 71
Intensité énergétique totale– toutes les installations (MWh/m <sup>2</sup> )	72
Variation d'une année à l'autre des émissions totales de GES attribuables à la consommation d'énergie	72
Variation d'une année à l'autre de l'intensité énergétique totale	72

Nous avons examiné l'exactitude mathématique du calcul relatif à la variation d'une année à l'autre des émissions totales de GES attribuables à la consommation d'énergie et à l'intensité énergétique pour la période du 1er novembre 2015 au 31 octobre 2016. Cela n'impliquait aucune procédure d'assurance supplémentaire sur les émissions de GES pour la période du 1er novembre 2015 au 31 octobre 2016.

**Responsabilités de la direction de RBC**

RBC est responsable de la préparation et de la présentation de l'information sélectionnée figurant dans le Rapport, conformément aux critères de présentation de l'information. Cette responsabilité comprend la conception, la mise en œuvre et le maintien du contrôle interne

portant sur la préparation et la présentation de l'information sélectionnée de façon que celle-ci soit exempte d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, ainsi que le développement et l'application des critères.

**Notre responsabilité**

Notre responsabilité consiste à exprimer une conclusion fournissant une assurance limitée sur l'information sélectionnée, sur la base des procédures d'assurance limitée que nous avons mises en œuvre et des éléments probants que nous avons obtenus. Nous avons réalisé notre mission conformément à la norme *International Standard on Assurance Engagements (ISAE) 3000* révisée sur les *Missions de certification autres que les missions d'audit ou d'examen d'informations financières historiques*, et à la norme ISAE 3410 sur les *Missions de certification des bilans des gaz à effet de serre*.

**Notre indépendance et notre contrôle qualité**

Pour conduire notre mission, nous nous sommes conformés aux obligations d'indépendance du *Code de déontologie des professionnels comptables*. Le cabinet applique la *Norme internationale de contrôle qualité 1 (ISQC 1)* sur le *Contrôle qualité des cabinets réalisant des missions d'audit ou d'examen d'états financiers et d'autres missions de certification et de services connexes*.

**Nos procédures**

L'étendue d'une mission de certification visant à fournir une assurance limitée est nettement moindre que celle d'une mission de certification visant à fournir une assurance raisonnable, tant en ce qui concerne les procédures d'évaluation des risques que les procédures mises en œuvre en réponse à l'évaluation des risques.

Les procédures que nous avons mises en œuvre reposaient sur notre jugement professionnel et comprenaient des demandes d'informations, l'observation des processus suivis, l'inspection de documents, des procédures analytiques, l'évaluation du caractère approprié des méthodes de quantification et des politiques de déclaration, et la vérification de la concordance ou le rapprochement avec les documents sous-jacents. Compte tenu des circonstances de la mission, les procédures que nous avons mises en œuvre incluent, sans s'y limiter, les travaux suivants :

- Compréhension des procédés, des systèmes et des contrôles de RBC relativement à la collecte, à l'agrégation et à la transmission des données ;
- Examen limité, sur une base d'échantillonnage, des documents et enregistrements pertinents ;
- Revue et examen limité, sur une base d'échantillonnage, des données quantitatives liées à l'information sélectionnée ;
- Revue de la cohérence de l'information sélectionnée avec l'information connexe présentée dans le Rapport.

**Conclusion de la mission visant à fournir une assurance limitée**

Sur la base des procédures que nous avons mises en œuvre et des éléments probants que nous avons obtenus, nous n'avons rien relevé qui nous porte à croire que l'information sélectionnée figurant dans le Rapport sur la citoyenneté d'entreprise 2017 – Rapport d'investissement responsable de RBC pour l'exercice terminé le 31 octobre 2017 n'a pas été préparée, dans tous ses aspects significatifs, conformément aux critères applicables.

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

**PricewaterhouseCoopers s.r.l./s.e.n.c.r.l.**  
**Comptables professionnels agréés**  
 Le 21 février 2018  
 Toronto (Ontario)



## Commentaires

Le présent rapport est destiné à toutes les parties prenantes de RBC et de ses filiales. N'hésitez pas à nous envoyer vos questions, vos commentaires et vos suggestions à [corporatecitizenship@rbc.com](mailto:corporatecitizenship@rbc.com).

®/ <sup>MC</sup> Marque(s) de commerce de Banque Royale du Canada. iPhone et Apple Watch sont des marques de commerce d'Apple Inc. déposées aux États-Unis et dans d'autres pays.  
‡ Toutes les autres marques de commerce appartiennent à leur propriétaire respectif.  
© Banque Royale du Canada, 2018

VPS 99808 101361 (03/2018)

