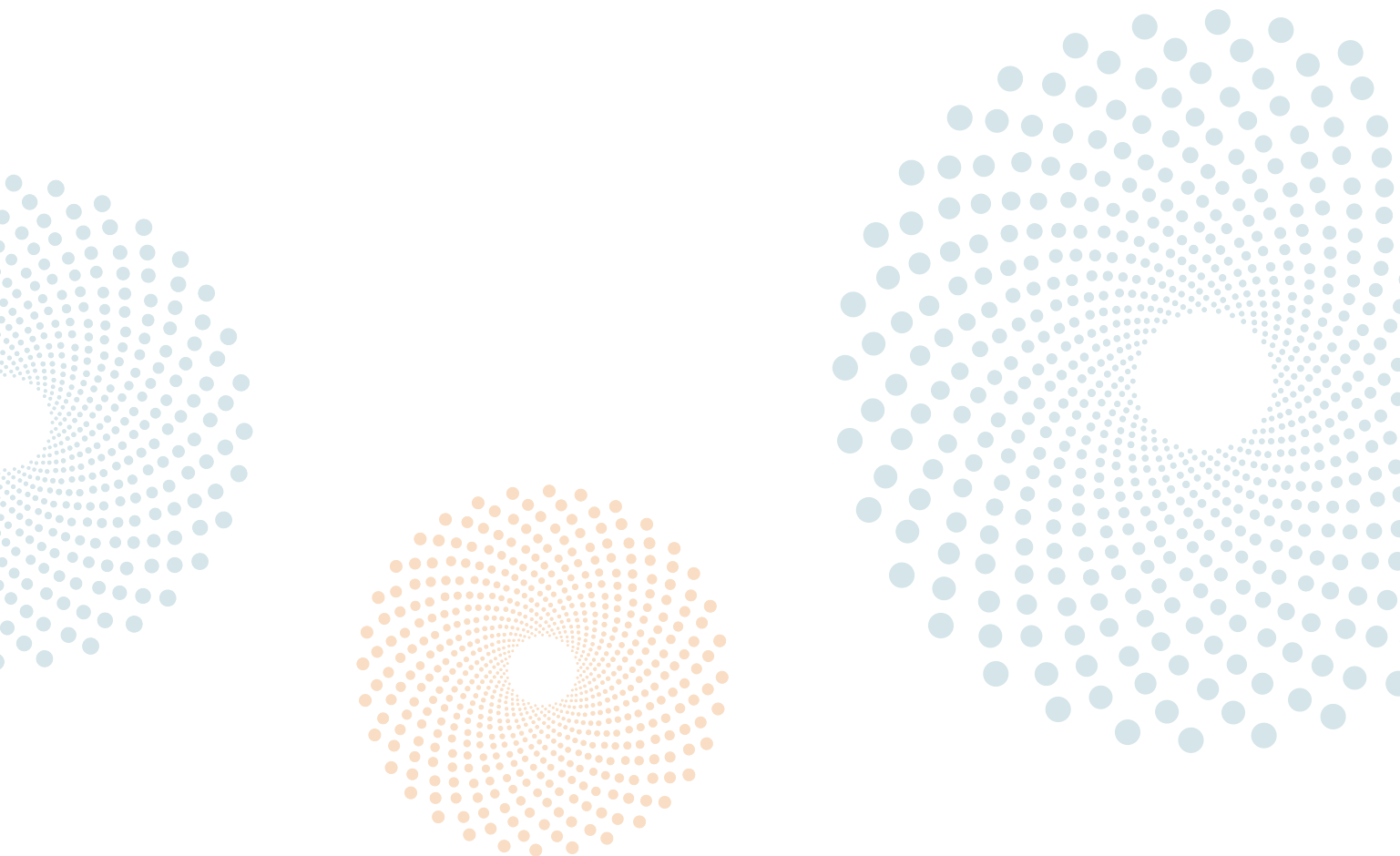


# Circulaire de sollicitation de procurations



---

Avis de l'assemblée annuelle des actionnaires

Le 30 avril 2014

**cenovus**  
ENERGY

---

## **AVIS DE CONVOCATION À L'ASSEMBLÉE ANNUELLE DES ACTIONNAIRES DE CENOVUS ENERGY INC.**

L'assemblée annuelle des actionnaires de Cenovus Energy Inc. (la « société ») aura lieu le mercredi 30 avril 2014 à 14 h, heure de Calgary, au The Westin Calgary, Grand Ballroom, 320 – 4 Avenue S.W., Calgary (Alberta) Canada.

L'objectif de l'assemblée est d'examiner et de traiter les questions suivantes :

1. présentation des états financiers consolidés de la société ainsi que du rapport de l'auditeur connexe pour l'exercice clos le 31 décembre 2013;
2. élection des administrateurs de la société;
3. nomination des auditeurs de la société;
4. examen d'une résolution consultative à caractère non obligatoire à l'égard de la ligne de conduite de la société en matière de rémunération de la haute direction;
5. délibérations sur les autres questions qui peuvent être dûment soumises à l'assemblée ou à toute reprise de celle-ci en cas d'ajournement.

La circulaire de sollicitation de procurations par la direction ci-jointe fournit des renseignements détaillés quant aux questions devant être soumises à l'assemblée et fait partie du présent avis de convocation.

Les actionnaires inscrits à la fermeture des bureaux le 7 mars 2014 ont le droit de recevoir l'avis de convocation à l'assemblée et de voter à cette assemblée. Les actionnaires ont le choix d'exercer par procuration leurs droits de vote, que ce soit par Internet, par téléphone, par courrier ou par télécopieur, en utilisant leur formulaire de procuration ou leur formulaire de directives de vote, selon le cas, ou de les exercer à l'assemblée, soit en personne soit en nommant une autre personne qui assistera à l'assemblée et y exercera les droits de vote en leur nom. Votre vote sera compté, que vous assistiez ou non à l'assemblée, si vous votez par procuration avant l'assemblée par Internet, par téléphone, par courrier ou par télécopieur. Même si vous assistez à l'assemblée, il pourrait être plus pratique d'exercer vos droits de vote à l'avance. Veuillez vous reporter à votre formulaire de procuration ou à votre formulaire de directives de vote, selon le cas, ou à la rubrique *Questions et réponses sur le vote* de la circulaire de sollicitation de procurations par la direction ci-jointe pour obtenir de plus amples renseignements sur les moyens que vous pouvez utiliser pour voter. **Votre formulaire de procuration rempli doit parvenir à notre agent des transferts et agent chargé de la tenue des registres, Services aux investisseurs Computershare Inc., au 100 University Avenue, 8<sup>e</sup> étage, Toronto (Ontario) M5J 2Y1, au plus tard à 14 h, heure de Calgary, le 28 avril 2014** ou, dans le cas d'une reprise de l'assemblée en cas d'ajournement ou de report, au moins 48 heures (à l'exclusion des samedis, des dimanches et des jours fériés) avant l'heure de la reprise de l'assemblée.

Votre vote est important. Nous vous recommandons de lire les documents joints avec attention. Si vous avez des questions au sujet de l'information figurant dans ces documents ou si vous avez besoin d'aide pour remplir votre formulaire de procuration, veuillez communiquer avec notre agent de sollicitation de procurations, CST Phoenix Advisors, sans frais en Amérique du Nord en composant le 1-800-622-1642. Une webdiffusion audio de l'assemblée sera offerte sur notre site Web au [cenovus.com](http://cenovus.com).

Il se pourrait que les actionnaires, les fondés de pouvoir et les invités aient à présenter une pièce d'identité délivrée par un organisme gouvernemental ou une autre pièce d'identité adéquate avant d'être autorisés à se joindre à l'assemblée. Les représentants autorisés de la société peuvent également inspecter les sacs et ont le droit d'interdire les sacs à l'assemblée.

Seuls les actionnaires et les fondés de pouvoir ont le droit de voter et de participer aux questions soumises à l'assemblée. Les personnes qui ne sont pas des actionnaires ou des fondés de pouvoir et qui souhaitent assister à l'assemblée à titre d'invités inscrits devraient demander la permission avant l'assemblée par courriel adressé à [investor.relations@cenovus.com](mailto:investor.relations@cenovus.com), par téléphone au 1-403-766-7711 (sans frais au Canada : 1-877-766-2066) ou par la poste aux Relations avec les investisseurs au 500 Centre Street S.E., P.O. Box 766, Calgary (Alberta) T2P 0M5. Les personnes qui ne sont pas autorisées à assister à l'assemblée ou qui ne sont pas tenues d'y être présents, y compris les invités inscrits, peuvent être admises à l'assemblée uniquement si elles obtiennent le consentement du président de l'assemblée ou le consentement de l'assemblée.

Par ordre du conseil d'administration de Cenovus Energy Inc.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'KDDyG', with a long horizontal line extending to the right.

Kerry D. Dyte  
Vice-président directeur, chef du contentieux et secrétaire général

Calgary (Alberta)  
Le 7 mars 2014

## LETTRE D'INVITATION

Mesdames et Messieurs les actionnaires,

Au nom du conseil d'administration, de la direction et des employés de Cenovus Energy Inc., nous vous invitons à assister à notre assemblée annuelle des actionnaires de 2014. L'assemblée aura lieu le mercredi 30 avril 2014 à 14 h, heure de Calgary, au The Westin Calgary, Grand Ballroom, 320 – 4 Avenue S.W., Calgary (Alberta) Canada. Les points à l'ordre du jour dont l'assemblée sera saisie sont décrits dans l'avis de convocation à l'assemblée annuelle des actionnaires de Cenovus Energy Inc. et dans la circulaire de sollicitation de procurations par la direction qui y est jointe.

Après la partie protocolaire de l'assemblée, la direction examinera nos résultats financiers et opérationnels pour 2013, donnera un aperçu des priorités pour 2014 et accueillera les questions des actionnaires. Si vous ne pouvez assister à l'assemblée, il nous fera plaisir de vous offrir une webdiffusion audio sur notre site Web au [cenovus.com](http://cenovus.com).

Votre vote nous importe. Votre vote sera compté, que vous assistiez ou non à l'assemblée, si vous votez par procuration avant l'assemblée par Internet, par téléphone, par courrier ou par télécopieur. Même si vous assistez à l'assemblée, il pourrait être plus pratique de voter à l'avance.

Nous avons inclus une section de questions et de réponses sur le vote dans la circulaire de sollicitation de procurations par la direction ci-jointe comme référence rapide ou encore vous pouvez communiquer avec notre agent de sollicitation de procurations, CST Phoenix Advisors, sans frais en Amérique du Nord au numéro 1-800-622-1642, afin d'obtenir de l'aide pour exercer les droits de vote afférents à votre formulaire de procuration ou à votre formulaire de directives de vote, selon le cas, ou si vous avez des questions concernant les documents ci-joints.

Il est possible d'obtenir notre rapport annuel de 2013 sur notre site Web au [cenovus.com](http://cenovus.com). N'hésitez pas à visiter notre site Web pendant toute l'année pour obtenir des renseignements à jour et pour en savoir plus à propos de notre engagement à exploiter les ressources énergétiques dont le monde entier a besoin d'une façon sécuritaire et responsable.

Veillez agréer, Mesdames et Messieurs les actionnaires, nos salutations les plus distinguées.



Michael A. Grandin  
Président du conseil



Brian C. Ferguson  
Président et chef de la direction

---

## TABLE DES MATIÈRES

Questions et réponses sur le vote . . . . .	1
But de l'assemblée . . . . .	5
Rémunération des administrateurs . . . . .	13
Rémunération de la haute direction . . . . .	17
Analyse de la rémunération . . . . .	19
Renseignements supplémentaires sur les plans de rémunération . . . . .	49
Énoncé des pratiques de gouvernance . . . . .	52
Renseignements supplémentaires . . . . .	60
Annexe A – Mandat du conseil d'administration . . . . .	A-1
Avis	

---

## QUESTIONS ET RÉPONSES SUR LE VOTE

La présente circulaire de sollicitation de procurations par la direction (la « circulaire ») est remise à l'occasion de la sollicitation, par la direction de Cenovus Energy Inc. (« Cenovus », la « société », « nous », « notre » ou « nos »), ou en son nom, de procurations devant être utilisées à l'assemblée annuelle des actionnaires qui aura lieu le mercredi 30 avril 2014 à 14 h, heure de Calgary, au The Westin Calgary, Grand Ballroom, 320 – 4 Avenue S.W., Calgary (Alberta) Canada aux fins indiquées dans l'avis de convocation à l'assemblée annuelle des actionnaires de Cenovus Energy Inc.

La sollicitation se fera principalement par la poste, mais des procurations peuvent également être sollicitées en personne par les administrateurs, les employés ou les mandataires de Cenovus. Nous avons également retenu les services de CST Phoenix Advisors pour solliciter des procurations en notre nom au Canada et aux États-Unis moyennant une rémunération d'environ 31 000 \$, en plus des frais minimes remboursables. Cenovus prendra en charge les frais de la sollicitation de procurations.

Votre vote est très important pour nous. Veuillez lire la présente circulaire attentivement. Si vous avez des questions concernant l'information ou avez besoin d'aide pour remplir votre formulaire de procuration, veuillez communiquer avec notre agent de sollicitation de procurations, CST Phoenix Advisors, au numéro sans frais en Amérique du Nord, 1-800-622-1642. Nous vous incitons à voter par l'un des moyens décrits ci-après. **Votre formulaire de procuration rempli doit parvenir à notre agent des transferts et agent chargé de la tenue des registres, Services aux investisseurs Computershare Inc. (« Computershare »), au plus tard à 14 h, heure de Calgary, le 28 avril 2014** ou, dans le cas d'une reprise de l'assemblée en cas d'ajournement ou de report, au moins 48 heures (à l'exclusion des samedis, des dimanches et des jours fériés) avant l'heure fixée pour la reprise de l'assemblée en cas d'ajournement ou de report.

À moins d'indication contraire, les renseignements figurant dans la présente circulaire sont donnés en date de la fermeture des bureaux le 7 mars 2014 et les montants en dollars sont exprimés en dollars canadiens. Au 7 mars 2014, à la connaissance des administrateurs et des dirigeants de Cenovus, aucune personne physique ou morale n'était propriétaire véritable, directement ou indirectement, d'actions ordinaires de Cenovus (les « actions ordinaires ») représentant 10 pour cent ou plus des droits de vote rattachés aux actions ordinaires ni n'exerçait un contrôle ou une emprise sur de telles actions ordinaires.

***Ai-je le droit de voter?*** Vous avez le droit de voter si vous étiez un porteur d'actions ordinaires à la fermeture des bureaux le 7 mars 2014, date de clôture des registres aux fins de l'assemblée. Chaque porteur a droit à une voix pour chaque action ordinaire qu'il détient à cette date.

***Quelles sont les questions qui doivent faire l'objet d'un vote?***

- l'élection des administrateurs;
- la nomination des auditeurs;
- une résolution consultative à caractère non obligatoire portant sur la rémunération de la haute direction.

***Comment ces questions seront-elles tranchées?*** À l'exception de la résolution consultative portant sur la rémunération de la haute direction qui ne liera pas la société, une majorité simple (50 pour cent plus une voix) des voix exprimées en personne ou par procuration à l'assemblée est nécessaire pour approuver chacune des questions précédentes.

***Comment puis-je voter?*** La façon la plus simple de voter est d'exercer les droits de vote afférents à votre procuration par Internet, par téléphone, par courrier ou par télécopieur. Vous pouvez également voter à l'assemblée soit en personne, soit en nommant une autre personne pour assister à l'assemblée et y voter pour vous. La procédure pour chacun des moyens de voter varie selon que vous êtes un actionnaire inscrit ou un actionnaire non inscrit (véritable).

***Comment savoir si je suis un actionnaire inscrit ou non inscrit (véritable)?***

- **Actionnaire inscrit :** vous êtes un actionnaire inscrit si vos actions ordinaires sont immatriculées à votre nom et que vous avez en votre possession un certificat d'actions ou un avis d'inscription directe attestant votre propriété.

- **Actionnaire non inscrit (véritable) :** vous êtes un actionnaire non inscrit (véritable) si votre courtier en valeurs mobilières, banque, société de fiducie, fiduciaire, prête-nom ou autre intermédiaire (votre « intermédiaire ») détient vos actions ordinaires. Dans le cas de la plupart des actionnaires, votre formulaire de procuration ou votre formulaire de directives de vote, selon le cas, vous indique si vous êtes un actionnaire non inscrit (véritable).
- *Si vous n'êtes pas sûr d'être un actionnaire inscrit ou non inscrit (véritable),* veuillez communiquer avec Computershare au 1-866-332-8898 (numéro sans frais en Amérique du Nord) ou au 1-514-982-8717 (depuis l'extérieur de l'Amérique du Nord).

**Quelle est la date limite pour la réception de mon formulaire de procuration si je n'assiste pas à l'assemblée?** Si vous exercez les droits de vote rattachés à vos actions ordinaires au moyen du formulaire de procuration, Computershare **doit recevoir votre formulaire de procuration rempli au plus tard à 14 h, heure de Calgary, le 28 avril 2014** ou, dans le cas d'une reprise de l'assemblée en cas d'ajournement ou de report, au moins 48 heures (à l'exclusion des samedis, des dimanches et des jours fériés) avant le moment de sa reprise.

#### **Comment puis-je voter si je suis un actionnaire inscrit?**

- **Vote par Internet :** allez sur le site indiqué sur le formulaire de procuration et suivez les directives à l'écran. Vous aurez besoin de votre numéro de contrôle, qui figure sur votre formulaire de procuration.
- **Vote par téléphone :** appelez au 1-866-732-VOTE (8683) (numéro sans frais en Amérique du Nord) à partir d'un téléphone à clavier et suivez les instructions vocales. Vous aurez besoin de votre numéro de contrôle, qui figure sur votre formulaire de procuration. Si vous votez par téléphone, vous ne pouvez nommer que les personnes désignées sur votre formulaire de procuration à titre de fondés de pouvoir.
- **Vote par la poste :** remplissez, signez et datez votre formulaire de procuration et retournez-le à Computershare dans l'enveloppe fournie à cette fin. Reportez-vous à la question « *Comment remplir le formulaire de procuration?* » pour obtenir de plus amples renseignements.
- **Vote par télécopieur :** remplissez, signez et datez votre formulaire de procuration et transmettez-le par télécopieur à Computershare au 1-866-249-7775 (numéro sans frais en Amérique du Nord) ou au 1-416-263-9524 (depuis l'extérieur de l'Amérique du Nord). Reportez-vous à la question « *Comment remplir le formulaire de procuration?* » pour obtenir de plus amples renseignements.
- **Vote en personne :** vous n'avez ni besoin de remplir ni de retourner votre formulaire de procuration; veuillez vous identifier en tant qu'actionnaire inscrit auprès d'un représentant de Computershare avant d'entrer dans la salle de l'assemblée afin de faire consigner votre présence.

#### **Comment puis-je voter par procuration si je suis un actionnaire non inscrit (véritable)?**

- Votre intermédiaire est tenu de demander vos directives de vote avant l'assemblée. Veuillez communiquer avec votre intermédiaire si vous n'avez pas reçu une demande de directives de vote.
- Chaque intermédiaire a ses propres instructions concernant la signature et le retour des documents, que vous devez suivre à la lettre afin que les droits de vote rattachés à vos actions ordinaires soient exercés conformément à vos directives.
- Dans la plupart des cas, vous recevrez de votre intermédiaire un formulaire de directives de vote qui vous permet de donner vos directives de vote par Internet, par téléphone, par courrier ou par télécopieur. Si vous voulez donner vos directives de vote par Internet, allez sur le site Web indiqué sur votre formulaire de directives de vote et suivez les directives à l'écran. Vous aurez besoin de votre numéro de contrôle, qui est indiqué sur votre formulaire de directives de vote.

#### **Comment puis-je voter en personne si je suis un actionnaire non inscrit (véritable)?**

- Nous n'avons pas accès au nom ou aux avoirs de nos actionnaires non inscrits (véritables). **Ceci signifie que vous pouvez exercer en personne les droits de vote rattachés à vos actions ordinaires à l'assemblée si vous vous êtes d'abord nommé fondé de pouvoir à l'égard de vos actions ordinaires en inscrivant votre nom en caractères d'imprimerie dans l'espace prévu sur le formulaire de directives de vote et en le soumettant de la façon indiquée par votre intermédiaire dans le formulaire ou en soumettant un autre document par écrit dans lequel on demande que vous soyez**

**nommé fondé de pouvoir.** Vous devez présenter vos directives de vote suffisamment à l'avance, de sorte qu'elles parviennent à Computershare au plus tard à **14 h, heure de Calgary, le 28 avril 2014** ou, dans le cas d'une reprise de l'assemblée en cas d'ajournement ou de report, au moins 48 heures (à l'exclusion des samedis, des dimanches et des jours fériés) avant l'heure de sa reprise.

- Avant le début de l'assemblée, vous devez vous identifier à un représentant de Computershare à la table où il est indiqué « Shareholder Registration » (Inscription des actionnaires).

### **Comment remplir le formulaire de procuration?**

- Lorsque vous signez le formulaire de procuration, vous autorisez les personnes désignées, Michael A. Grandin, président de notre conseil d'administration, ou, à défaut, Brian C. Ferguson, président et chef de la direction et membre de notre conseil d'administration, à exercer pour vous les droits de vote rattachés à vos actions ordinaires à l'assemblée conformément à vos directives. Les droits de vote rattachés aux actions ordinaires représentées par un formulaire de procuration seront exercés pour ou contre ou ne seront pas exercés (abstention), le cas échéant, conformément à vos directives quant à tout scrutin qui peut être demandé à l'assemblée. Si vous précisez un choix quant à une question devant être examinée à l'assemblée, les droits de vote rattachés aux actions ordinaires seront exercés conformément à ce choix.
- **Vous avez le droit de nommer la personne de votre choix (appelée un « fondé de pouvoir »), qui n'est pas tenue d'être un actionnaire, pour assister à l'assemblée et y agir en votre nom.** Les administrateurs qui sont désignés dans le formulaire de procuration ci-joint exerceront les droits de vote rattachés à vos actions ordinaires en votre nom, à moins que vous ne nommiez une autre personne comme votre fondé de pouvoir. Si vous souhaitez nommer une autre personne que celles dont le nom figure dans le formulaire de procuration ci-joint, veuillez suivre les étapes suivantes :
  - Inscrivez le nom de la personne que vous nommez fondé de pouvoir dans l'espace prévu.
  - Assurez-vous que la personne que vous nommez sait qu'elle a été nommée.
  - Le fondé de pouvoir devrait, lorsqu'il arrive à l'assemblée, se présenter à un représentant de Computershare à la table où il est indiqué « Shareholder Registration » (Inscription des actionnaires).

Par ailleurs, si vous remplissez votre procuration par Internet, veuillez suivre les directives sur le site Web quant à la façon de nommer une autre personne. **Si vous ne précisez pas comment vous souhaitez que les droits de vote rattachés à vos actions ordinaires soient exercés, votre fondé de pouvoir les exercera comme bon lui semble sur chaque point à l'ordre du jour décrit précédemment et sur toute autre question dont l'assemblée peut être saisie en bonne et due forme et à l'égard de laquelle vous êtes habile à voter.**

- Si vous êtes un actionnaire particulier, vous ou votre mandataire autorisé devez signer le formulaire de procuration. Si l'actionnaire est une société ou une autre personne morale, un dirigeant ou un mandataire autorisé doit signer le formulaire de procuration.
- Indiquez vos directives de vote, signez et datez votre formulaire de procuration et retournez-le dans l'enveloppe fournie de façon à ce qu'il soit reçu **au plus tard à 14 h, heure de Calgary, le 28 avril 2014** ou, dans le cas d'une reprise de l'assemblée en cas d'ajournement ou de report, au moins 48 heures (à l'exclusion des samedis, des dimanches et des jours fériés) avant le moment de sa reprise.

Si vous avez besoin d'aide pour remplir votre formulaire de procuration, veuillez communiquer avec notre agent de sollicitation de procurations, CST Phoenix Advisors, au numéro sans frais en Amérique du Nord, 1-800-622-1642.

### **Comment les droits de vote rattachés à mes actions ordinaires seront-ils exercés si je vote par procuration?**

- Vous pouvez choisir d'exercer votre vote « pour » ou de vous abstenir de voter (« abstention ») à l'égard de l'élection des personnes désignées en vue de leur élection à titre d'administrateurs et de la nomination de PricewaterhouseCoopers s.r.l./s.e.n.c.r.l. à titre d'auditeurs. Vous pouvez choisir de voter « pour » ou « contre » la résolution consultative sur la rémunération de la haute direction.
- Si vous retournez votre formulaire de procuration et n'indiquez pas comment vous souhaitez exercer les droits de vote rattachés à vos actions ordinaires, votre vote sera exercé **POUR** l'élection des personnes candidates à l'élection à titre d'administrateurs, **POUR** la nomination de

### **Comment puis-je modifier ou révoquer mon vote?**

*Les actionnaires inscrits* peuvent modifier un vote par procuration déjà présenté :

- en remplissant un formulaire de procuration qui porte une date ultérieure à celle de la procuration déjà présentée, à la condition que Computershare reçoive le nouveau formulaire au plus tard à 14 h, heure de Calgary, le 28 avril 2014 ou, dans le cas d'une reprise de l'assemblée en cas d'ajournement ou de report, au moins 48 heures (à l'exclusion des samedis, des dimanches et des jours fériés) avant le moment de sa reprise;
- en votant encore une fois par Internet ou par téléphone au plus tard à 14 h, heure de Calgary, le 28 avril 2014 ou, dans le cas d'une reprise de l'assemblée en cas d'ajournement ou de report, au moins 48 heures (à l'exclusion des samedis, des dimanches et des jours fériés) avant le moment de sa reprise;
- en votant en personne à l'assemblée, auquel cas le fondé de pouvoir doit se présenter à un représentant de Computershare à la table où il est indiqué « Shareholder Registration » (inscription des actionnaires).

*Les actionnaires inscrits* peuvent révoquer un vote par procuration déjà présenté :

- en transmettant un avis de révocation écrit à l'attention de notre secrétaire général (Corporate Secretary) au 500 Centre Street S.E., P.O. Box 766, Calgary (Alberta) T2P 0M5, de sorte qu'il lui parvienne au plus tard à la fermeture des bureaux (heure de Calgary) le 29 avril 2014 ou, dans le cas d'une reprise de l'assemblée en cas d'ajournement ou de report, le jour ouvrable précédant immédiatement le jour de sa reprise;
- en transmettant un avis de révocation écrit au président de l'assemblée le jour de l'assemblée mais avant le début de celle-ci ou le jour de la reprise de l'assemblée en cas d'ajournement ou de report;
- de toute autre façon autorisée en droit.

*Les actionnaires non inscrits (véritables)* peuvent modifier ou révoquer un vote en avisant l'intermédiaire conformément aux directives de l'intermédiaire.

**Comment les votes sont-ils comptés?** Chaque actionnaire a droit à une voix pour chaque action ordinaire détenue au 7 mars 2014 quant à toutes les questions dont l'assemblée devrait être saisie. Au 7 mars 2014, il y avait 756 856 938 actions ordinaires émises et en circulation.

Computershare fait le décompte des voix et les totalise. Elle le fait en toute indépendance de Cenovus pour garantir que le vote des actionnaires est confidentiel. Computershare n'adresse des formulaires de procuration à Cenovus que dans les cas suivants : i) il est clair que l'actionnaire souhaite communiquer avec la direction; ii) la validité de la procuration est remise en question; ou iii) la loi l'exige.



## ÉTATS FINANCIERS

Les états financiers consolidés de Cenovus pour l'exercice clos le 31 décembre 2013 et le rapport de l'auditeur connexe se trouvent dans notre rapport annuel de 2013 qu'il est possible d'obtenir sur notre site Web au cenovus.com.

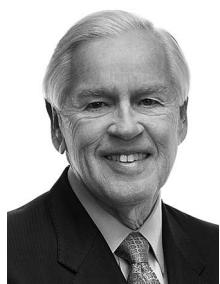
## ÉLECTION DES ADMINISTRATEURS

Les statuts de Cenovus prévoient un minimum de trois et un maximum de 17 administrateurs. Il y a actuellement neuf administrateurs. Conformément à nos règlements, le conseil d'administration de Cenovus (le « conseil » ou le « conseil d'administration ») a décidé que neuf administrateurs seront élus à l'assemblée. Les actionnaires seront priés à l'assemblée d'élire à titre d'administrateurs chacun des neuf candidats énumérés ci-après. Tous les candidats proposés ont d'abord été nommés membres du conseil le 30 novembre 2009 aux termes d'un plan d'arrangement réalisé en vertu de l'article 192 de la *Loi canadienne sur les sociétés par actions* auquel prenaient part Encana Corporation (« Encana ») et Cenovus (l'« arrangement »). Tous les candidats proposés ont été dûment nommés administrateurs à l'assemblée annuelle des actionnaires tenue le 24 avril 2013. Chaque administrateur sera élu et restera en poste jusqu'à la prochaine assemblée annuelle des actionnaires de la société à moins qu'il ne quitte son poste avant. À moins qu'elles ne soient pas autorisées à le faire, les personnes désignées dans le formulaire de procuration ci-joint ont l'intention de voter **POUR** l'élection des candidats dont le nom figure ci-après sous la rubrique « Candidats à l'élection ».

Notre conseil a adopté une politique sur le vote majoritaire qui exige que, dans le cas d'une élection incontestée des administrateurs, si un candidat reçoit plus de voix d'abstention que de voix en sa faveur quant à son élection, il soit réputé ne pas avoir reçu l'appui des actionnaires même s'il a été dûment élu. La politique exige que l'administrateur en question remette au conseil sa démission, qui prend effet dès que le conseil l'accepte. Le comité des candidatures et de gouvernance étudiera la démission et fera une recommandation au conseil sur la façon de procéder. Le conseil, en l'absence de circonstances spéciales, acceptera la démission tout en s'assurant d'une transition ordonnée. L'administrateur ne participera à aucune délibération de comité ou du conseil portant sur l'offre de démission. Il est prévu que le conseil prendra sa décision d'accepter ou de refuser la démission dans un délai de 90 jours après avoir reçu la recommandation. Le conseil peut combler la vacance en conformité avec les règlements de Cenovus et les lois sur les sociétés par actions applicables.

Les actionnaires doivent noter qu'en raison de cette politique de vote majoritaire, un vote « d'abstention » a en réalité le même effet qu'un vote *contre* un candidat à titre d'administrateur à l'occasion d'une élection incontestée.

## Candidats à l'élection

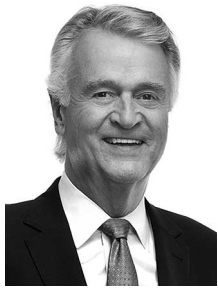


**Ralph S. Cunningham**

Âge : 73  
Houston (Texas) É.-U.  
Indépendant  
Actions ordinaires<sup>1</sup>) : Néant  
Unités d'actions  
différées<sup>2</sup>) : 145 832

M. Cunningham est administrateur d'Enterprise Products Holdings, LLC, commandité remplaçant d'Enterprise Products Partners L.P., société en commandite ouverte de services d'énergie intermédiaires, et président du conseil de TETRA Technologies, Inc., société ouverte de services d'énergie et de produits chimiques. M. Cunningham a été président du conseil d'Enterprise Products Holdings, LLC de novembre 2010 à février 2013; administrateur et président et chef de la direction d'EPE Holdings, LLC, seul commandité d'Enterprise GP Holdings L.P., société de portefeuille ouverte de services d'énergie intermédiaires, d'août 2007 à novembre 2010; administrateur d'Enterprise Products GP, LLC, commandité d'Enterprise Products Partners, L.P., de décembre 2005 à mai 2010; administrateur de LE GP, LLC, commandité d'Energy Transfer Equity, L.P., société en commandite ouverte de services d'énergie intermédiaires, de décembre 2009 à novembre 2010; et administrateur d'Agrium Inc., société ouverte de produits chimiques destinés à l'agriculture, de décembre 1996 à avril 2013. Il est également membre du conseil consultatif en génie chimique et du conseil consultatif en génie de la Auburn University.

Conseil et comités du conseil	Présences aux réunions	
Conseil		6 sur 6
Comité des ressources humaines et de la rémunération		4 sur 4
Comité des candidatures et de gouvernance		4 sur 4
Comité de la sécurité, de l'environnement et de la responsabilité (président)		3 sur 3
Résultat du vote à l'assemblée annuelle 2013	Nombre	Pourcentage
Votes pour	508 261 054	96,60 %
Abstentions de vote	17 913 289	3,40 %



### Patrick D. Daniel

Âge : 67  
 Calgary (Alberta) Canada  
 Indépendant  
 Actions ordinaires<sup>1)</sup> : 39 348  
 Unités d'actions  
 différées<sup>2)</sup> : 144 928

M. Daniel est administrateur de la Banque Canadienne Impériale de Commerce et membre du bureau de réversion nord-américain d'American Air Liquide Holdings, Inc., société ouverte de services de gaz industriels. M. Daniel a été administrateur d'Enbridge Inc., société ouverte de distribution d'énergie, d'avril 2000 à octobre 2012. Pendant son mandat chez Enbridge, il a également été président et chef de la direction de janvier 2001 à février 2012 et chef de la direction de février 2012 à octobre 2012. Il est également membre de la Association of Professional Engineers and Geoscientists of Alberta.

#### Conseil et comités du conseil

	Présences aux réunions
Conseil	6 sur 6
Comité d'audit	5 sur 5
Comité des ressources humaines et de la rémunération	4 sur 4
Comité des candidatures et de gouvernance	4 sur 4

#### Résultat du vote à l'assemblée annuelle 2013

	Nombre	Pourcentage
Votes pour	509 760 902	96,88 %
Abstentions de vote	16 416 695	3,12 %



### Ian W. Delaney

Âge : 70  
 Toronto (Ontario) Canada  
 Indépendant  
 Actions ordinaires<sup>1)</sup> : 150 000  
 Unités d'actions  
 différées<sup>2)</sup> : 180 895

M. Delaney est président du conseil de The Westaim Corporation, société ouverte de placement, ainsi que de Dacha Strategic Metals Inc., société ouverte de placement axée sur l'acquisition, le stockage et la négociation de métaux stratégiques. Il a été administrateur de Sherritt International Corporation, société ouverte diversifiée du secteur des ressources naturelles qui produit du nickel, du cobalt, du charbon thermique, du pétrole, du gaz et de l'électricité, d'octobre 1995 à mai 2013. Pendant son mandat chez Sherritt, il a également été président du conseil de novembre 1995 à mai 2004, président du conseil membre de la direction de mai 2004 à décembre 2008, président du conseil et chef de la direction de janvier 2009 à décembre 2011 et président du conseil de janvier 2012 à mai 2013. M. Delaney a également été président du conseil de UrtheCast Corp. (auparavant, Longford Energy Inc.), société ouverte de développement de technologie vidéo, d'août 2012 à octobre 2013.

#### Conseil et comités du conseil

	Présences aux réunions
Conseil	5 sur 6
Comité des ressources humaines et de la rémunération (président)	4 sur 4
Comité des candidatures et de gouvernance	4 sur 4
Comité de la sécurité, de l'environnement et de la responsabilité	2 sur 3

#### Résultat du vote à l'assemblée annuelle 2013

	Nombre	Pourcentage
Votes pour	504 182 794	95,82 %
Abstentions de vote	21 994 804	4,18 %



### Brian C. Ferguson<sup>3)</sup>

Âge : 57  
 Calgary (Alberta) Canada  
 Non-indépendant  
 Actions ordinaires<sup>1)</sup> : 114 512  
 Unités d'actions  
 différées<sup>2)</sup> : 129 132

M. Ferguson est devenu président et chef de la direction lors de la constitution de Cenovus le 30 novembre 2009. M. Ferguson est responsable de la direction générale des résultats stratégiques et opérationnels de Cenovus. Avant de diriger Cenovus, il était vice-président directeur et chef des finances d'Encana. Son expérience des affaires comprend divers domaines en finances, en expansion d'entreprise, en réserves, en planification stratégique, en évaluation et en communication. M. Ferguson est Fellow du Institute of Chartered Accountants de l'Alberta, membre de l'Association canadienne des producteurs pétroliers (ACPP) où il participe à plusieurs des comités, dont le Oil Sands CEO Council, membre de l'Institut Canadien des Comptables Agréés (ICCA), membre du Conseil canadien des chefs d'entreprise et président du conseil de la Calgary Police Foundation. Il a été auparavant président du Conseil sur la surveillance des risques et la gouvernance de l'ICCA et a siégé au conseil de l'ACPP et est un ancien membre du Comité consultatif sur la Stratégie commerciale mondiale.

#### Conseil et comités du conseil

	Présences aux réunions
Conseil	6 sur 6

En tant que membre de la direction, M. Ferguson ne siège à aucun comité permanent du conseil.

#### Résultat du vote à l'assemblée annuelle 2013

	Nombre	Pourcentage
Votes pour	524 777 355	99,73 %
Abstentions de vote	1 398 477	0,27 %



### Michael A. Grandin

Âge : 69

Calgary (Alberta) Canada

Indépendant

Actions ordinaires<sup>1)</sup> : 123 120

Unités d'actions

différées<sup>2)</sup> : 140 767

M. Grandin est le président de notre conseil. Il est également administrateur de BNS Split Corp. II, société ouverte de placement, et de la Banque HSBC Canada. Il a été président du conseil et chef de la direction de la Fiducie houillère canadienne Fording, fiducie minière ouverte, de février 2003 à octobre 2008 lorsque cette entité a été acquise par Teck Cominco Limited. Il a été président de PanCanadian Energy Corporation d'octobre 2001 à avril 2002 lorsque celle-ci a fusionné avec Alberta Energy Company Ltd. pour former Encana. M. Grandin a exercé les fonctions de doyen de la Haskayne School of Business de la University of Calgary d'avril 2004 à janvier 2006.

#### Conseil et comités du conseil

#### Présences aux réunions

Conseil (président)	6 sur 6
Comité d'audit*	5 sur 5
Comité des ressources humaines et de la rémunération*	4 sur 4
Comité des candidatures et de gouvernance (président)	4 sur 4
Comité des réserves*	3 sur 3
Comité de la sécurité, de l'environnement et de la responsabilité*	3 sur 3

\* À titre de président du conseil, M. Grandin est membre d'office sans droit de vote sur invitation de tous les autres comités du conseil et peut voter au besoin afin qu'un quorum soit atteint.

#### Résultat du vote à l'assemblée annuelle 2013

#### Nombre Pourcentage

Votes pour	524 787 254	99,74 %
Abstentions de vote	1 390 344	0,26 %



### Valerie A.A. Nielsen

Âge : 68

Calgary (Alberta) Canada

Indépendante

Actions ordinaires<sup>1)</sup> : 34 217

Unités d'actions

différées<sup>2)</sup> : 178 430

M<sup>me</sup> Nielsen a été administratrice de Corporation Wajax, société ouverte de pièces et de services industriels, de juin 1995 à mai 2012. Elle a également été membre et présidente du groupe consultatif sur l'Accord général sur les tarifs douaniers et le commerce (GATT) et sur l'Accord de libre-échange nord-américain (ALÉNA) concernant des questions de commerce international en matière d'énergie, de produits chimiques et de matières plastiques de 1986 à 2002. Elle a également été administratrice de la Banque du Canada et du Comité olympique canadien. M<sup>me</sup> Nielsen est membre de la Association of Professional Engineers and Geoscientists of Alberta et de la Canadian Society of Exploration Geophysicists et a obtenu la désignation de Fellow de Géoscientifiques Canada (FGC).

#### Conseil et comités du conseil

#### Présences aux réunions

Conseil	6 sur 6
Comité d'audit	5 sur 5
Comité des candidatures et de gouvernance	4 sur 4
Comité des réserves	3 sur 3

#### Résultat du vote à l'assemblée annuelle 2013

#### Nombre Pourcentage

Votes pour	524 837 960	99,75 %
Abstentions de vote	1 339 636	0,25 %



### Charles M. Rampacek

Âge : 70

Dallas (Texas) É.-U.

Indépendant

Actions ordinaires<sup>1)</sup> : Néant

Unités d'actions

différées<sup>2)</sup> : 38 663

M. Rampacek est administrateur de Flowserve Corporation, société ouverte de fabrication de matériel industriel, et d'Energy Services Holdings, LLC, société fermée de services industriels issue en 2012 du regroupement d'Arden Holdings, LLC et d'une autre société. Auparavant, M. Rampacek a occupé la fonction de président du conseil d'Arden Holdings, LLC, de décembre 2008 à juillet 2012. Il a également été administrateur d'Enterprise Products Holdings, LLC, l'unique commandité d'Enterprise Products Partners, L.P., société en commandite ouverte du secteur intermédiaire de l'énergie, de novembre 2006 à septembre 2011, et de Pilko & Associates L.P., société fermée de produits chimiques et d'expertise-conseils en énergie, de septembre 2011 à février 2014. M. Rampacek siège au conseil consultatif en génie de la University of Texas et au conseil du College of Engineering Leadership de la University of Alabama.

#### Conseil et comités du conseil

#### Présences aux réunions

Conseil	6 sur 6
Comité des candidatures et de gouvernance	4 sur 4
Comité des réserves	3 sur 3
Comité de la sécurité, de l'environnement et de la responsabilité	3 sur 3

#### Résultat du vote à l'assemblée annuelle 2013

#### Nombre Pourcentage

Votes pour	523 846 065	99,56 %
Abstentions de vote	2 331 123	0,44 %



### Colin Taylor

Âge : 67

Toronto (Ontario) Canada

Indépendant

Actions ordinaires<sup>1)</sup> : 2 300

Unités d'actions

différées<sup>2)</sup> : 38 663

M. Taylor a exercé pendant deux mandats consécutifs de quatre ans les fonctions de chef de la direction et d'associé-directeur de Deloitte & Touche s.r.l. et, par la suite, celles de conseiller en chef auprès du même cabinet jusqu'à son départ à la retraite en mai 2008. M. Taylor est également membre de l'Institut Canadien des Comptables Agréés et Fellow de l'Institut des comptables agréés de l'Ontario.

#### Conseil et comités du conseil

#### Présences aux réunions

Conseil	6 sur 6
Comité d'audit (président)	5 sur 5
Comité des ressources humaines et de la rémunération	4 sur 4
Comité des candidatures et de gouvernance	4 sur 4

#### Résultat du vote à l'assemblée annuelle 2013

#### Nombre Pourcentage

Votes pour	509 515 719	96,83 %
Abstentions de vote	16 661 879	3,17 %



### Wayne G. Thomson

Âge : 62

Calgary (Alberta) Canada

Indépendant

Actions ordinaires<sup>1)</sup> : 2 130

Unités d'actions

différées<sup>2)</sup> : 75 126

M. Thomson est administrateur et chef de la direction d'Iskander Energy Corp., société pétrolière et gazière internationale fermée; président du conseil et président d'Enviro Valve Inc., société fermée de fabrication de soupapes de surpression brevetées, et administrateur de TVI Pacific Inc., société minière internationale ouverte. Il a été administrateur de Virgin Resources Limited, société pétrolière et gazière internationale fermée, de janvier 2005 à avril 2013. Il est membre de la Association of Professional Engineers and Geoscientists of Alberta.

#### Conseil et comités du conseil

#### Présences aux réunions

Conseil	6 sur 6
Comité des candidatures et de gouvernance	4 sur 4
Comité des réserves (président)	3 sur 3
Comité de la sécurité, de l'environnement et de la responsabilité	3 sur 3

M. Thomson a été invité à la réunion du comité d'audit tenue le 12 février 2013 et a reçu une rémunération pour y assister.

#### Résultat du vote à l'assemblée annuelle 2013

#### Nombre Pourcentage

Votes pour	523 400 607	99,47 %
Abstentions de vote	2 776 991	0,53 %

#### Notes :

- 1) Les actions ordinaires désignent le nombre d'actions ordinaires dont l'administrateur était propriétaire véritable ou qu'il contrôlait ou sur lesquelles il exerçait une emprise, directement ou indirectement, au 7 mars 2014. Les fractions d'action ordinaire sont exclues. Le nombre d'actions ordinaires que détient M. Ferguson comprend 110 406 actions ordinaires détenues directement et indirectement et 4 106 actions ordinaires sur lesquelles il exerce un contrôle ou une emprise, mais ne comprend pas les actions ordinaires acquises depuis le 31 décembre 2013 par suite du réinvestissement des dividendes ou du versement par la société d'une cotisation équivalente à la cotisation personnelle à un plan d'investissement de cinq pour cent du salaire de base.
- 2) Les unités d'actions différées (« UAD ») ne sont pas des titres avec droit de vote. Veuillez vous reporter à la rubrique « Rémunération des administrateurs » de la présente circulaire pour obtenir une description des UAD. Le nombre d'UAD est déclaré pour chaque administrateur au 7 mars 2014, y compris les équivalents en dividendes gagnés mais à l'exclusion des fractions d'unité. Les UAD de M. Ferguson ont été obtenues à titre de dirigeant de Cenovus et non à titre d'administrateur.
- 3) Veuillez vous reporter à la rubrique « Rémunération de la haute direction » de la présente circulaire pour obtenir des renseignements détaillés concernant la rémunération de M. Ferguson à titre de dirigeant de Cenovus.

*Ordonnances de cessation des opérations, faillites, pénalités ou sanctions* À notre connaissance, aucun de nos administrateurs ou de nos membres de la haute direction actuels n'est, à la date de la présente circulaire, ni n'a été, au cours des 10 années précédant la date de la présente circulaire, un administrateur, un chef de la direction ou un chef des finances d'une société qui : a) a fait l'objet d'une ordonnance de cessation des opérations, d'une ordonnance similaire ou d'une ordonnance qui empêchait la société en question d'obtenir certaines dispenses aux termes de la législation en valeurs mobilières, qui est restée en vigueur pendant une période de plus de 30 jours consécutifs (collectivement, une « ordonnance ») et qui a été rendue alors que cette personne agissait en qualité d'administrateur, de chef de la direction ou de chef des finances; ou b) a fait l'objet d'une ordonnance qui a été rendue après la fin du mandat de cet administrateur ou de ce membre de la haute direction à titre d'administrateur, de chef de la direction ou de chef des finances de la société visée par cette ordonnance et qui découlait d'un événement s'étant produit pendant le mandat de cette personne à titre d'administrateur, de chef de la direction ou de chef des finances.

À notre connaissance, sauf tel qu'il est décrit ci-après, aucun de nos administrateurs ou membres de la haute direction : a) n'est, à la date de la présente circulaire, ni n'a été, au cours des 10 années précédant la date de la présente circulaire, un administrateur ou un membre de la haute direction d'une société qui, alors que cette personne agissait à ce titre, ou dans l'année de la cessation de ses fonctions à ce titre, a fait faillite, a fait une proposition en vertu d'une loi relativement à la faillite ou à l'insolvabilité ou fait l'objet de procédures, d'un arrangement ou d'un concordat avec des créanciers ou en a institué ou conclu ou s'est vu nommer un séquestre, un séquestre-gérant ou un syndic pour détenir ses actifs; ou b) n'a, au cours de la période de 10 ans précédant la date de la présente circulaire, fait faillite, fait une proposition en vertu des lois relativement à la faillite ou à l'insolvabilité ni n'a fait l'objet de procédures, d'un arrangement ou d'un concordat avec des créanciers ou n'en a institué ou conclu ou ne s'est vu nommer un séquestre, un séquestre-gérant ou un syndic pour détenir ses actifs.

À notre connaissance, aucun de nos administrateurs ou membres de la haute direction n'a fait l'objet : a) de pénalités ou de sanctions imposées par un tribunal à l'égard de la législation en valeurs mobilières ou par une autorité en valeurs mobilières, ni n'a conclu d'entente de règlement avec une autorité en valeurs mobilières; ou b) d'autres pénalités ou sanctions imposées par un tribunal ou un organisme de réglementation qui seraient considérées comme importantes par un actionnaire raisonnable ayant à décider s'il vote ou non en faveur d'un candidat au poste d'administrateur.

M. Delaney était administrateur d'OPTI Canada Inc. (« OPTI ») lorsque cette société a entrepris des procédures en vue d'obtenir une protection contre ses créanciers en vertu de la *Loi sur les arrangements avec les créanciers des compagnies* (Canada) (la « Loi ACC ») le 13 juillet 2011. Ernst & Young Inc. a été nommée contrôleur d'OPTI. Le 28 novembre 2011, OPTI a annoncé qu'elle avait conclu une opération aux termes de laquelle une filiale de CNOOC Limited avait fait l'acquisition de la totalité des titres en circulation d'OPTI aux termes d'un plan d'arrangement en vertu de la Loi ACC et de la *Loi canadienne sur les sociétés par actions*.

M. Rampacek était le président du conseil et le président et chef de la direction de Probex Corporation (« Probex ») en 2003 lorsque cette société a déposé une requête en redressement aux termes du chapitre 7 du *Bankruptcy Code* (États-Unis). En 2005, en raison de la faillite, deux actions en justice réclamant la récupération de certaines pertes alléguées ont été déposées contre d'anciens dirigeants et administrateurs de Probex, dont M. Rampacek. La défense de ces actions était assurée par American International Group, Inc. (« AIG »), conformément à l'assurance des administrateurs et des dirigeants de Probex, et un règlement est intervenu et a été acquitté par AIG, avec l'approbation du tribunal de la faillite en 2006. Une autre action a été déposée en 2005 contre des porteurs de billets de Probex, dont M. Rampacek faisait partie. Un règlement de 2 000 \$ est intervenu avec l'approbation du tribunal de la faillite en 2006.

## **NOMINATION DES AUDITEURS**

Le conseil recommande que PricewaterhouseCoopers s.r.l./s.e.n.c.r.l., comptables agréés, de Calgary, en Alberta, soient nommés auditeurs de Cenovus pour un mandat prenant fin à la clôture de la prochaine assemblée annuelle des actionnaires. PricewaterhouseCoopers s.r.l./s.e.n.c.r.l. sont nos auditeurs depuis le 30 novembre 2009.

Le tableau suivant présente de l'information sur les honoraires que PricewaterhouseCoopers s.r.l./s.e.n.c.r.l. a facturés à Cenovus pour les services professionnels rendus au cours des exercices 2013 et 2012.

(en milliers de \$)	2013	2012
Honoraires d'audit	2 460	2 598
Honoraires liés à l'audit	288	198
Honoraires en fiscalité	374	414
Tous les autres honoraires	57	43
<b>Total</b>	<b>3 179</b>	<b>3 253</b>

*Les honoraires d'audit* représentent la rémunération à l'égard de l'audit de nos états financiers annuels ou des services qui sont normalement fournis relativement aux dépôts ou aux missions prévus par les lois et la réglementation.

*Les honoraires liés à l'audit* représentent la rémunération pour les missions de certification et les services connexes qui sont raisonnablement liés à la réalisation de l'audit ou de l'examen de nos états financiers et qui ne sont pas comptabilisés comme honoraires d'audit. Les services de cette catégorie comprenaient les services liés à l'audit relativement à nos prospectus préalables visant des titres d'emprunt, au développement de nos systèmes et à l'évaluation de nos systèmes de contrôle.

*Les honoraires en fiscalité* représentent la rémunération pour la conformité fiscale, les conseils en fiscalité et la planification fiscale. Les services de cette catégorie comprenaient surtout des déductions demandées par Cenovus et la FCCL Partnership, société de personnes dont une filiale de Cenovus est l'exploitant et dans laquelle elle détient une participation de 50 %, au titre du soutien à la recherche scientifique et au développement expérimental.

*Tous les autres honoraires* comprennent le paiement de frais d'entretien associés à un outil de recherche qui donne accès à une importante bibliothèque de rapports financiers et de documents de certification.

## VOTE CONSULTATIF DES ACTIONNAIRES SUR LA RÉMUNÉRATION DE LA HAUTE DIRECTION

### Contexte

Le conseil croit que les actionnaires devraient avoir la possibilité de recevoir de l'information pour les aider à comprendre les objectifs, la ligne de conduite et les principes utilisés à l'égard de sa démarche en matière de rémunération de la haute direction. En 2010, le conseil a adopté une politique sur le vote consultatif des actionnaires sur la rémunération de la haute direction (la « politique de droit de regard des actionnaires sur la rémunération »). Cette politique exige la tenue d'un vote consultatif annuel non contraignant sur la démarche du conseil en matière de rémunération de la haute direction, appelé communément le vote consultatif sur le « droit de regard sur la rémunération ». L'objectif du vote consultatif sur le droit de regard sur la rémunération est de rendre imputable le conseil envers les actionnaires de Cenovus des décisions qu'il a prises à l'égard de la rémunération en donnant aux actionnaires une occasion officielle de formuler leurs commentaires sur les objectifs déclarés des régimes de rémunération de la haute direction et sur les régimes eux-mêmes.

À l'assemblée, les actionnaires seront priés de voter, sur une base consultative, sur l'acceptation de la démarche de Cenovus à l'égard de la rémunération de la haute direction présentée à la rubrique « Analyse de la rémunération » de la présente circulaire. Les actionnaires devraient examiner avec soin les renseignements de cette rubrique avant de voter sur la question. La rubrique « Analyse de la rémunération » expose notre ligne de conduite en matière de rémunération, les objectifs des différents éléments de nos programmes de rémunération et la façon dont le conseil évalue le rendement et prend ses décisions. Elle explique comment nos programmes de rémunération sont axés sur une culture de rémunération fondée sur le rendement et correspondent à la stratégie d'expansion à long terme de l'entreprise dans l'intérêt de nos actionnaires.

Puisqu'il s'agit d'un vote consultatif, les résultats ne lieront pas le conseil. Toutefois, pour évaluer à l'avenir les politiques, procédures et décisions portant sur la rémunération de la haute direction, le conseil tiendra compte des résultats du vote dans la mesure nécessaire. La société communiquera les résultats du vote consultatif des actionnaires dans le cadre de son rapport sur les résultats de vote pour l'assemblée.

Si la résolution consultative n'est pas approuvée à la majorité des voix exprimées à l'assemblée, le conseil consultera ses actionnaires (particulièrement ceux qui, à sa connaissance, ont voté contre la résolution) afin de comprendre leurs préoccupations et examinera la démarche du conseil en matière de rémunération à la lumière de ces préoccupations. Les résultats de l'examen du conseil, au besoin, feront l'objet d'un exposé dans la circulaire

de sollicitation de procurations par la direction de la société à l'égard de l'assemblée annuelle des actionnaires de Cenovus qui aura lieu en 2015. Les actionnaires qui votent contre la résolution peuvent communiquer avec le conseil conformément à la politique du conseil favorisant les communications avec les actionnaires et leur participation afin d'exposer leurs préoccupations précises. Veuillez vous reporter à la rubrique « Énoncé des pratiques de gouvernance » de la présente circulaire pour une description de cette politique.

### **Résolution proposée**

« IL EST RÉSOLU, SUR UNE BASE CONSULTATIVE ET SANS POUR AUTANT ATTÉNUER LE RÔLE ET LES RESPONSABILITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION, que les actionnaires acceptent la démarche en matière de rémunération de la haute direction qui est décrite à la rubrique « Analyse de la rémunération » de la circulaire de sollicitation de procurations par la direction de la société datée du 7 mars 2014 et remise avant l'assemblée annuelle des actionnaires de 2014. »

Les personnes désignées dans le formulaire de procuration ci-joint, à moins qu'elles n'aient reçu des directives différentes, comptent voter **POUR** la résolution proposée.



## RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS

Fort de nombreuses années d'expérience dans le secteur et groupant des compétences variées dans divers domaines, notre conseil d'administration supervise la gestion de notre entreprise, en se concentrant sur la préservation et l'accroissement de la valeur pour les actionnaires. Le comité des ressources humaines et de la rémunération (le « comité RHR ») supervise la rémunération des administrateurs, comme il est indiqué dans son mandat (se reporter aux rubriques « Énoncé des pratiques de gouvernance (Matrice des compétences et Comité des ressources humaines et de la rémunération) » et « But de l'assemblée (Candidats à l'élection) » de la présente circulaire pour obtenir de plus amples renseignements sur le comité RHR).

### Approche en matière de rémunération des administrateurs

La rémunération globale des administrateurs non salariés de Cenovus tient compte des éléments suivants :

- l'importance d'attirer des personnes compétentes et expérimentées pour les postes d'administrateur;
- la concordance des intérêts de nos administrateurs non salariés avec ceux de nos actionnaires;
- l'examen des éléments et du montant de la rémunération des administrateurs de sociétés de taille et d'envergure semblables à celles de Cenovus, en utilisant le même groupe de référence que celui utilisé pour déterminer la rémunération de nos membres de la haute direction;
- l'investissement en temps et les fonctions à exercer comme membre de notre conseil et de ses comités;
- la nature fiduciaire du rôle qui nécessite une liberté d'action et d'esprit.

La rémunération globale, qui est passée en revue chaque année, est composée d'UAD à risque (qui ne peuvent être rachetées que lorsque l'administrateur quitte Cenovus), de provisions et de jetons de présence et du remboursement des dépenses. Nous croyons que l'attribution d'UAD à nos administrateurs non salariés permet de bien faire concorder les intérêts des administrateurs avec ceux des actionnaires.

### Structure de la rémunération

En 2013, la structure de la rémunération de nos administrateurs non salariés était la suivante :

	<b>Montant</b>
<b>Président du conseil</b>	
<b>Rémunération fixe</b>	
Provision annuelle – président du conseil	250 000 \$
Rémunération supplémentaire – pour la fonction de président du comité des candidatures et de gouvernance (annuelle)	7 500 \$
Jetons de présence pour les réunions du conseil et les réunions de comité (par réunion)	1 500 \$
<b>Rémunération incitative conditionnelle fondée sur des titres de capitaux propres</b>	
UAD (unités)	7 500
<b>Administrateurs non salariés (sauf le président du conseil)</b>	
<b>Rémunération fixe</b>	
Provision annuelle	30 000 \$
Rémunération supplémentaire – pour la fonction de président d'un comité du conseil (annuelle)	7 500 \$
Rémunération supplémentaire additionnelle – pour la fonction de président du comité d'audit (annuelle)	7 500 \$
Jetons de présence pour les réunions du conseil et les réunions de comité (par réunion)	1 500 \$
<b>Rémunération incitative conditionnelle fondée sur des titres de capitaux propres</b>	
UAD (unités)	7 500

Les provisions annuelles et la rémunération additionnelle sont payées en versements trimestriels et calculées au prorata des périodes d'exercice partiel des fonctions.

Chaque administrateur non salarié se voit rembourser les frais de déplacement et autres frais qu'il engage pour assister aux réunions du conseil ou des comités du conseil. En outre, une rémunération supplémentaire de 1 500 \$

par déplacement est versée à l'administrateur pour chaque réunion du conseil ou d'un comité du conseil à l'égard de laquelle il doit se déplacer si son lieu de résidence habituel est à l'extérieur de l'Ouest canadien et pour chaque réunion tenue à l'extérieur de l'Ouest canadien et loin de son lieu de résidence.

Notre président et chef de la direction ne reçoit aucune rémunération pour ses fonctions d'administrateur de Cenovus.

### **Unités d'actions différées**

Chaque administrateur non salarié reçoit une attribution annuelle de UAD, en vertu du régime d'unités d'actions différées à l'intention des administrateurs de Cenovus Energy Inc. Cette attribution annuelle d'UAD a lieu le 1<sup>er</sup> janvier de chaque année. Des équivalents en dividendes sont crédités, sous forme d'UAD additionnelles, et correspondent aux dividendes déclarés sur les actions ordinaires. Les administrateurs récemment nommés ou élus reçoivent une attribution initiale d'UAD lorsqu'ils commencent à siéger au conseil. Nos administrateurs non salariés peuvent également choisir de recevoir la totalité ou une partie de leur provision annuelle et de leurs jetons de présence sous forme d'UAD.

Les UAD sont acquises lorsqu'elles sont créditées au compte de l'administrateur. Les UAD ne peuvent être rachetées que lorsque l'administrateur quitte Cenovus, par suite de sa démission, de son congédiement ou de sa retraite. Lorsqu'un administrateur quitte, il doit faire racheter les UAD dans son compte au plus tard le 15 décembre de la première année civile suivant l'année de son départ du conseil. La valeur des UAD qui peuvent être rachetées correspond au nombre d'UAD dans le compte de l'administrateur à la date de rachat, multiplié par le cours d'une action ordinaire le jour avant la date de rachat. Ce montant est versé à l'administrateur en espèces, après impôts.

Aux termes de l'arrangement, les UAD d'Encana détenues par les administrateurs de Cenovus ont été échangées contre des UAD de Cenovus. La juste valeur des UAD de Cenovus créditées à chaque administrateur était fondée sur la juste valeur marchande des actions ordinaires de Cenovus par rapport aux actions ordinaires d'Encana avant la réalisation de l'arrangement.

### **Modifications apportées au programme**

En décembre 2013, le comité RHR a effectué son examen annuel de la rémunération des administrateurs et a demandé à Towers Watson de lui préparer une mise à jour des données du marché pour la rémunération des membres du conseil.

À la suite de cet examen, le comité RHR a recommandé que les modifications suivantes soient apportées à la rémunération des administrateurs non salariés. Le conseil a approuvé ces modifications, qui ont pris effet le 1<sup>er</sup> janvier 2014 :

- La rémunération annuelle du président du conseil prend la forme d'une provision annuelle unique de 250 000 \$, et aucune autre provision ni aucun jeton de présence n'est payable (les frais de déplacement et autres dépenses continuent à être remboursés).
- L'attribution annuelle d'UAD aux administrateurs non salariés (sauf le président du conseil) est réduite de 1 000 UAD, pour une attribution totale de 6 500 UAD.

## Tableau de la rémunération des administrateurs

Le tableau qui suit résume la rémunération annuelle gagnée par nos administrateurs non salariés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2013.

Nom	Honoraires gagnés (\$)	Attributions fondées sur des actions <sup>1)</sup> (\$)	Autre rémunération (\$)	Total (\$)
Ralph S. Cunningham	63 000	249 675	9 000 <sup>5)</sup>	321 675
Patrick D. Daniel	58 500 <sup>2)</sup>	249 675	0	308 175
Ian W. Delaney	60 000 <sup>3)</sup>	249 675	6 000 <sup>5)</sup>	315 675
Michael A. Grandin	325 000	249 675	5 940 <sup>6)</sup>	580 615
Valerie A.A. Nielsen	57 000 <sup>4)</sup>	249 675	0	306 675
Charles M. Rampacek	54 000	249 675	7 500 <sup>5)</sup>	311 175
Colin Taylor	73 500	249 675	9 000 <sup>5)</sup>	332 175
Wayne G. Thomson	63 000	249 675	0	312 675

Notes :

- 1) Représente la valeur marchande à la date d'attribution des UAD attribuées à nos administrateurs le 1<sup>er</sup> janvier 2013, date qui correspond également à la date d'acquisition des UAD. Ce montant correspond au nombre d'UAD attribuées le 1<sup>er</sup> janvier 2013 (7 500) multiplié par le cours de clôture des actions ordinaires à la Bourse de Toronto le 31 décembre 2012, soit 33,29 \$.
- 2) A choisi de recevoir 50 pour cent de la rémunération gagnée sous forme d'UAD.
- 3) A choisi de recevoir la totalité de la rémunération gagnée sous forme d'UAD.
- 4) A choisi de recevoir 75 pour cent de la rémunération gagnée sous forme d'UAD.
- 5) Représente les frais de déplacement versés à nos administrateurs, s'il y a lieu.
- 6) Représente les frais du stationnement fourni à notre président du conseil.

Tel qu'indiqué précédemment, une partie importante de la rémunération totale de nos administrateurs non salariés est versée sous forme d'UAD conditionnelles, permettant ainsi d'établir une corrélation étroite entre la rémunération et la valeur des actions ordinaires ainsi qu'une harmonisation avec les intérêts des actionnaires.

### Lignes directrices sur l'actionnariat

Chaque administrateur non salarié doit maintenir certains avoirs minimaux en actions ordinaires, qui peuvent comprendre des UAD, établis par le comité RHR. Un nouvel administrateur doit atteindre les seuils prévus dans les lignes directrices sur l'actionnariat dans les cinq ans suivant son entrée en fonction au conseil. Ces lignes directrices et l'attachement des administrateurs non salariés à les respecter témoignent de leur engagement au succès à long terme de Cenovus et à l'harmonisation avec les intérêts des actionnaires.

En décembre 2013, le conseil a approuvé une modification des lignes directrices sur l'actionnariat des administrateurs non salariés afin de refléter un montant en dollars correspondant à trois fois la rémunération de l'administrateur (provision annuelle plus UAD) plutôt qu'un montant en dollars fixe.

Le tableau qui suit présente la progression des seuils prescrits par les lignes directrices sur l'actionnariat pour les administrateurs non salariés de 2009 à 2014.

Administrateur	2014	2013	2009 à 2012
Président du conseil	3 fois la rémunération (provision plus UAD)	1 600 000 \$	1 000 000 \$
Administrateur non salarié	3 fois la rémunération (provision plus UAD)	850 000 \$	500 000 \$

Au 7 mars 2014, tous nos administrateurs non salariés respectaient nos nouvelles lignes directrices sur l'actionnariat, démontrant ainsi leur engagement à soutenir et à promouvoir le rendement de Cenovus et la valeur pour les actionnaires qui y est associée. Le tableau qui suit présente la valeur de leurs avoirs et illustre leur engagement.

Nom	Avoirs en actions détenus en propriété véritable <sup>1)</sup>			Seuils d'actionnariat (\$)	Statut
	Actions ordinaires (\$)	UAD (\$)	Total (\$)		
Michael A. Grandin (président)	3 623 421	4 142 773	7 766 194	1 434 000	En conformité
Ralph S. Cunningham	0	4 291 836	4 291 836	682 800	En conformité
Patrick D. Daniel	1 158 012	4 265 231	5 423 243	682 800	En conformité
Ian W. Delaney	4 414 500	5 323 740	9 738 240	682 800	En conformité
Valerie A.A. Nielsen	1 007 006	5 251 195	6 258 201	682 800	En conformité
Charles M. Rampacek	0	1 137 852	1 137 852	682 800	En conformité
Colin Taylor	67 689	1 137 852	1 205 541	682 800	En conformité
Wayne G. Thomson	62 686	2 210 958	2 273 644	682 800	En conformité

Note :

- 1) La valeur des « avoirs en actions détenus en propriété véritable » a été établie en multipliant le nombre d'actions ordinaires et d'UAD détenues par chaque administrateur au 7 mars 2014 par le cours de clôture d'une action ordinaire à cette date, qui était de 29,43 \$.

### LETTRE DU COMITÉ DES RESSOURCES HUMAINES ET DE LA RÉMUNÉRATION AUX ACTIONNAIRES

Mesdames et Messieurs les actionnaires,

Dans la lettre que nous vous adressons l'année dernière, nous exposons notre approche en matière de rémunération de la haute direction, en portant une attention plus particulière à la gestion du risque lié à la rémunération, à la gestion des talents de la haute direction, à la fidélisation, au rendement d'entreprise, à la rémunération au rendement et au droit de regard sur la rémunération. Ces éléments demeurent extrêmement importants dans le cadre de la rémunération de la haute direction et sont essentiels à la compréhension par les actionnaires de notre approche en matière de rémunération de la haute direction. Nous passons continuellement en revue les composantes et les pratiques de notre programme de rémunération, les faisons évoluer et, s'il y a lieu, les améliorons dans un effort pour garantir qu'elles contribuent à notre stratégie commerciale à long terme et qu'elles sont en harmonie avec les intérêts de nos actionnaires, c'est-à-dire vous-mêmes.

#### Priorités stratégiques et modifications de notre programme de rémunération

En 2013, nous avons adopté une nouvelle approche pour aborder le rendement de nos employés, y compris notre président et chef de la direction et nos autres membres de la haute direction. Il s'agit d'une approche à long terme, par laquelle tous les employés se fixent des priorités clés pour l'année, en plus des responsabilités et des fonctions rattachées à leur rôle. Certaines priorités peuvent être réalisées au cours d'une année de rendement donnée et d'autres, sur une période de plus de un an, compte tenu de la nature à long terme de l'entreprise et de la stratégie de Cenovus.

Pour 2013, notre président et chef de la direction a fixé cinq priorités clés dont l'objectif fondamental est l'avancement de la stratégie de Cenovus. Elles reflètent trois volets qui ont une incidence sur le secteur des sables bitumineux en général : l'accès au marché, la structure des coûts et le développement des politiques publiques. Deux autres priorités mettent l'accent sur l'évolution de la culture d'entreprise et sur la planification du leadership et de la relève. Ces priorités sont d'une importance cruciale pour Cenovus. Par leur nature, ce sont des priorités à long terme qui évolueront au fil du temps. Elles traduisent fidèlement notre stratégie de création de la valeur à long terme.

Afin de mieux faire coïncider la rémunération au rendement avec la rémunération de la haute direction, nous avons également approuvé une modification du programme de primes de rendement annuelles. La pondération relative de l'attribution des primes, entre le rendement personnel et celui de l'entreprise, a été modifiée afin que l'accent soit mis davantage sur le rendement de Cenovus pour nos employés occupant les échelons supérieurs de la hiérarchie, y compris notre président et chef de la direction et nos autres membres de la haute direction. Cette modification a été apportée pour que nos employés des échelons supérieurs se concentrent davantage sur des activités qui ont une incidence sur Cenovus dans son ensemble et que les intérêts de nos membres de la haute direction concordent plus étroitement avec ceux de nos actionnaires. Nous sommes confiants que les priorités établies et le nouveau programme de primes de rendement annuelles sont en harmonie et témoignent d'un engagement encore plus grand envers la rémunération au rendement.

#### Gouvernance en matière de rémunération et évaluation du risque

La gestion des risques est essentielle au succès de toute société. Dans le cadre de notre mandat à titre de comité RHR, nous nous assurons que les programmes de rémunération de Cenovus sont conçus pour encourager une prise de risque acceptable et pour favoriser la recherche d'un rendement élevé.

Nous retenons régulièrement les services de consultants en rémunération indépendants afin que ceux-ci réalisent une évaluation des risques exhaustive des programmes de rémunération de Cenovus. Ce processus comprend l'examen de la conception des politiques en matière de rémunération et des incitatifs créés en vertu de celles-ci ainsi qu'une évaluation des risques éventuels pour la santé financière et la réputation de Cenovus. Une première évaluation des risques a été réalisée en 2011, et elle a été mise à jour en 2013. Nous sommes ravis d'annoncer que l'évaluation des risques liés à notre programme de rémunération réalisée en 2013 confirme les résultats de la première évaluation en ce qu'il n'y a aucun risque important découlant des programmes de rémunération de Cenovus susceptible de nuire à la société.

Afin que vous, nos actionnaires, puissiez comprendre clairement notre approche en matière de rémunération fondée sur le risque, nous avons résumé les composantes de notre gouvernance générale et établie en matière de rémunération à la sous-rubrique « Survol de la gouvernance en matière de rémunération », au début de la rubrique « Analyse de la rémunération » de la présente circulaire.

### Rémunération au rendement en 2013

2013 a été une bonne année pour Cenovus. Elle a géré avec succès un vaste programme d'immobilisations, a augmenté les réserves prouvées totales de bitume et a fait avancer les activités à Foster Creek et à Christina Lake ainsi que celles de la phase A de Narrows Lake. La société a également mené à terme avec succès un projet pilote à Telephone Lake et a utilisé un appareil de forage SkyStrat<sup>MC</sup> pour l'aider à réduire son empreinte écologique. De plus, Cenovus a été nommée dans plusieurs indices environnementaux indépendants. Cenovus a également dû faire face à certains défis. Elle reconnaît que la sécurité au travail et les efficacités opérationnelles demeurent des secteurs à améliorer. Des difficultés au site de Foster Creek au cours du dernier exercice ont eu une incidence sur les résultats; toutefois, Cenovus saura en tirer un enseignement et obtenir un meilleur taux de réussite dans ses projets à venir.

Pour 2013, vous verrez que les décisions concernant la rémunération prises par le comité RHR reflètent l'approche en matière de rémunération au rendement de Cenovus ainsi que les succès au niveau du rendement qu'elle a obtenus, les occasions qu'elle a saisies et les défis qu'elle a relevés au cours de l'année. En tant que comité RHR, nous avons évalué le rendement de plusieurs façons, prenant en compte les mesures pour 2013 de la feuille de pointage visant l'ensemble de la société, le rendement individuel, la fidélisation et la culture d'entreprise. Nous sommes confiants que nos décisions d'attribuer des primes de rendement annuelles pour 2013 inférieures à celles des années précédentes et de ne pas augmenter les salaires de base de nos membres de la haute direction en 2014 témoignent de la place très importante que nous laissons à notre approche en matière de rémunération au rendement et permettent l'harmonisation des intérêts de nos membres de la haute direction avec ceux de nos actionnaires.

### Droit de regard sur la rémunération

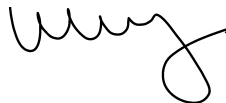
Se tiendra à la prochaine période de vote par procuration notre troisième vote consultatif non contraignant sur l'approche en matière de rémunération de la haute direction du conseil. À notre assemblée générale annuelle de 2013, nos actionnaires, en l'occurrence vous, ont été invités à nous donner leur avis, sous forme de vote consultatif non contraignant, sur notre programme de rémunération de la haute direction, comme il est décrit dans notre analyse de la rémunération. Nous avons le plaisir d'annoncer que 94 pour cent des actionnaires ont voté et exprimé leur appui à notre programme de rémunération de la haute direction.

Nous poursuivons l'analyse de notre approche en matière de rémunération de la haute direction pour nous assurer de remplir l'engagement que nous avons pris envers vous, actionnaires de Cenovus. Cet engagement consiste à offrir un régime de rémunération qui récompense le rendement et qui aligne les intérêts de notre haute direction sur les intérêts de nos actionnaires.

Merci de votre soutien et d'avoir pris le temps d'examiner notre Analyse de la rémunération.



Michael A. Grandin  
Président du conseil



Ian W. Delaney  
Président du comité RHR

## ANALYSE DE LA RÉMUNÉRATION

### SURVOL DE LA GOUVERNANCE EN MATIÈRE DE RÉMUNÉRATION

La solide gouvernance, la rémunération au rendement et la gestion de la prise de risques sont des éléments fondamentaux de notre programme de rémunération.

Nos programmes sont conçus pour attirer et fidéliser les employés très performants, pour gérer la prise de risques excessifs qui pourrait nuire à la société et pour assurer une supervision serrée de la gouvernance. Le tableau qui suit résume les principales caractéristiques de nos programmes de rémunération qui sont importantes individuellement, mais qui, lorsqu'elles sont considérées dans leur ensemble, sont la preuve de notre solide gouvernance et de notre approche en matière de rémunération au rendement.

#### Caractéristiques du programme de rémunération

✓ Rémunération globale concurrentielle	✓ Option de reporter une partie de la prime de rendement annuelle	✓ Lignes directrices sur l'actionnariat
✓ Composition et mesures du salaire équilibrées (fixe et variable), avec des échéanciers de versement variés	✓ Évaluation de la conception du programme de rémunération suivant divers scénarios	✓ Culture d'entreprise solide
✓ Ententes en cas de changement de contrôle	✓ Stratégie approuvée par le conseil	✓ Code de conduite et d'éthique commerciales
✓ Programmes qui s'appliquent à tous les employés	✓ Interdiction d'opérations de couverture	✓ Comité RHR indépendant rigoureux
✓ Planification de la relève	✓ Plafond au titre des paiements maximums pour certains programmes	✓ Mandat du comité RHR
		✓ Engagement envers le droit de regard sur la rémunération

Dans l'ensemble, nos programmes de rémunération sont conçus pour permettre l'alignement avec les intérêts des actionnaires, la rémunération au rendement et la réduction des risques pour Cenovus.

### SURVEILLANCE DE LA RÉMUNÉRATION

#### Introduction

Pour nous assurer que nous respectons nos engagements envers nos actionnaires, nos employés et les collectivités dans lesquelles nous exploitons notre entreprise, nous nous fions à notre équipe chevronnée, engagée et hautement qualifiée de membres de la haute direction pour mettre au point et exécuter notre stratégie.

Notre programme de rémunération de la haute direction est conçu pour attirer, récompenser et fidéliser une équipe solide de membres de la haute direction, tout en garantissant que les intérêts de nos membres de la haute direction sont conformes à notre stratégie commerciale à long terme et concordent avec les intérêts de nos actionnaires. En outre, le programme est structuré de façon à garantir que les membres de la haute direction sont rémunérés équitablement et d'une façon qui ne les encourage pas à prendre des risques inappropriés.

## Nos membres de la haute direction

Pour 2013, nous déclarons la rémunération de nos cinq membres de la haute direction visés (collectivement, nos « MHDV ») suivants :

Brian C. Ferguson	Président et chef de la direction
John K. Brannan	Vice-président directeur et chef de l'exploitation
Harbir S. Chhina	Vice-président directeur, Segment des sables bitumineux
Ivor M. Ruste	Vice-président directeur et chef des finances
Donald T. Swystun*	Ancien vice-président directeur, Raffinage, commercialisation, transport et développement

\*M. Swystun a démissionné de ses fonctions de dirigeant de Cenovus en date du 31 décembre 2013, ayant occupé son poste de vice-président directeur, Raffinage, commercialisation, transport et développement toute l'année 2013.

## Notre comité RHR

Notre comité RHR est composé d'administrateurs non salariés indépendants. Ils ont chacun leurs propres opinions et méthodes et, qui plus est, ils ont acquis considérablement d'expérience dans la gouvernance de notre programme de rémunération. Les membres de notre comité RHR sont des hauts dirigeants de grande expérience qui ont eu à traiter de nombreuses questions de rémunération au cours de leurs carrières. Ils mettent à profit cette expérience lorsqu'ils assistent aux réunions du comité RHR. De plus, forts de leur solide expérience dans la prise de décision à un niveau supérieur portant sur des questions d'entreprise ainsi que dans les domaines de la gestion des risques et de la gouvernance, ces administrateurs apportent une qualité de gouvernance et de questionnement élevée à notre programme de rémunération, aux décisions concernant la rémunération de la haute direction et aux nombreuses autres questions liées aux ressources humaines dont ils sont responsables, comme il est décrit dans le mandat du comité RHR. (Se reporter à la sous-rubrique « Comité des ressources humaines et de la rémunération » de la rubrique « Énoncé des pratiques de gouvernance » de la présente circulaire.)

Une matrice des compétences peut être consultée à la sous-rubrique « Comité des candidatures et de gouvernance » de la rubrique « Énoncé des pratiques de gouvernance » de la présente circulaire. Des renseignements supplémentaires sur les membres de notre comité RHR sont fournis dans la note biographique de chaque administrateur à la sous-rubrique « Candidats à l'élection » de la rubrique « But de l'assemblée – Élection des administrateurs » de la présente circulaire.

En outre, vous trouverez ci-après une description de l'expérience directe de chaque membre du comité RHR qui leur permet de prendre des décisions portant sur la convenance des politiques et des pratiques en matière de rémunération de la société :

*Ian W. Delaney (président du comité RHR)* – M. Delaney est membre du comité RHR et le président du comité RHR depuis la création de Cenovus à la fin de 2009. Il était également membre du comité RHR de la société remplacée par Cenovus. De plus, au cours d'une carrière d'environ 18 ans auprès de Sherritt International Corporation, M. Delaney a été président du conseil d'administration, président du conseil membre de la direction et président du conseil et chef de la direction de cette société et prenait, dans l'exercice de ses fonctions, des décisions relativement à des questions de rémunération pour cette société.

*Ralph S. Cunningham* – M. Cunningham est membre du comité RHR depuis 2009 et a été membre du comité RHR de la société remplacée par Cenovus pendant plusieurs années. De plus, M. Cunningham a été membre du comité des ressources humaines du conseil d'Agrium Inc. et a de l'expérience à titre de président du conseil, de président et de chef de la direction, ce qui lui a permis de cumuler une expertise considérable en matière de questions de ressources humaines.

*Patrick D. Daniel* – M. Daniel est membre du comité RHR depuis la création de notre société en 2009. Au cours des quelque 12 dernières années, M. Daniel a été président et chef de la direction, puis chef de la direction, d'Enbridge Inc. M. Daniel est également administrateur et siège au comité de la rémunération et des ressources en personnel de la direction de la Banque Canadienne Impériale de Commerce.

*Michael A. Grandin* – M. Grandin est président du conseil d'administration de Cenovus depuis la création de notre société et était membre et président du comité RHR de la société remplacée par Cenovus. M. Grandin a également été président du conseil et chef de la direction de la Fiducie houillère canadienne Fording pendant environ cinq ans.

*Colin Taylor* – En tant que chef de la direction et associé-directeur de Deloitte & Touche, M. Taylor a été directement responsable, pendant une période de huit ans, des questions de ressources humaines, y compris la rémunération.



M. Taylor est membre du comité RHR depuis quatre ans, soit depuis la création de Cenovus à titre de société indépendante.

### Consultants en matière de rémunération de la haute direction

Depuis décembre 2009, Cenovus retient les services de Towers Watson, un cabinet de consultants en rémunération chevronné, afin d'obtenir des conseils sur le caractère concurrentiel de notre programme de rémunération, dans son ensemble. Plus précisément, le comité RHR reçoit des conseils de Towers Watson à l'égard des points suivants :

- une analyse sur le plan de la concurrence normale des éléments de notre programme de rémunération, y compris le salaire de base, le programme de primes de rendement annuelles, le programme incitatif à long terme, les prestations de retraite et toute autre rémunération (se reporter à la sous-rubrique « Gestion des risques dans le cadre de nos programmes de rémunération » de la présente rubrique de la circulaire au sujet de la mise à jour de l'évaluation des risques réalisée par Towers Watson en 2013);
- l'examen des objectifs et des principes que nous utilisons pour concevoir notre approche et notre programme en matière de rémunération, y compris des conseils relatifs à notre groupe de référence;
- des renseignements sur les tendances et les meilleures pratiques associées à la conception d'une approche et d'un programme en matière de rémunération, obtenus au moyen de diverses méthodes de recherche, dont les sondages sur la rémunération et la main-d'œuvre.

De plus, la direction reçoit des conseils généraux de Towers Watson sur les programmes et les régimes de retraite, y compris des services à titre d'actuaire pour les questions relatives aux régimes de retraite et des services à titre de consultant en gestion d'actifs pour nos régimes de retraite et nos plans d'investissement.

Ni notre conseil ni notre comité RHR n'approuvent au préalable les services demandés par la direction, puisqu'il s'agit de services standards qui ne sont pas en conflit avec ceux demandés par le comité RHR.

Le mandat de Towers Watson comprend la formulation de commentaires et de conseils sur l'information fournie au comité RHR par la direction au sujet de nos membres de la haute direction, surtout en ce qui concerne la rémunération de notre président et chef de la direction. Tel qu'il est indiqué dans une lettre relative à l'indépendance entre Towers Watson et le comité RHR, le travail accompli par Towers Watson pour notre comité RHR est indépendant des autres services fournis directement à la direction. Afin de garantir l'indépendance, une relation claire de communication de l'information existe entre Towers Watson et le comité RHR, des réunions sont tenues régulièrement entre Towers Watson et le comité RHR en l'absence de la direction et les services de consultants en rémunération de la haute direction sont retenus et gérés directement par le président du comité RHR. En outre, les personnes responsables du mandat pour le comité RHR chez Towers Watson ne sont responsables d'aucun autre mandat effectué par cette dernière à la demande de la direction (par exemple, les conseils relatifs à la retraite et à la gestion des actifs) ni ne reçoivent de rémunération à ce titre. Le comité RHR est convaincu que les protocoles en place sont efficaces et qu'il reçoit des conseils indépendants de Towers Watson.

Le tableau suivant contient des renseignements sur les honoraires versés à Towers Watson pour les services qu'elle a rendus au comité RHR et à la direction pour les exercices clos les 31 décembre 2013 et 2012.

	2013	2012
Rémunération de la haute direction – honoraires connexes	451 397 \$	560 942 \$
Tous les autres honoraires	1 583 255 \$	1 787 954 \$

*Rémunération de la haute direction – honoraires connexes* : représente le total des honoraires facturés par Towers Watson pour les services relatifs à l'établissement de la rémunération des administrateurs et des membres de la haute direction de la société et d'autres services relatifs à l'exécution par le comité RHR de son mandat.

*Autres honoraires* : représente le total des honoraires facturés pour tous les autres services fournis par Towers Watson, qui ne sont pas déclarés dans le poste Rémunération de la haute direction – honoraires connexes, comme il est décrit plus en détail précédemment.

## Gestion des risques dans le cadre de nos programmes de rémunération

En 2013, Towers Watson a passé en revue et mis à jour son évaluation exhaustive des risques de 2011 relativement au programme de rémunération de Cenovus dans son ensemble. Cet examen avait pour objet de déceler les éléments de ce programme susceptibles d'entraîner la prise de risques excessifs et de repérer les risques susceptibles de nuire à la société.

Selon le rapport de Towers Watson et les caractéristiques d'atténuation des risques principales évaluées, le programme de rémunération de Cenovus ne semble pas comporter de risques importants qui pourraient avoir un effet défavorable important sur la société.

Nous passons continuellement en revue nos programmes de rémunération et tenons compte de toute recommandation ou de tout commentaire présenté dans le rapport. Notre rubrique « Survol de la gouvernance en matière de rémunération » au début de la présente Analyse de la rémunération illustre notre approche en matière de gestion des risques au moyen d'une gouvernance générale dont les composantes principales font partie intégrante de nos programmes et politiques.

## Lignes directrices sur l'actionnariat

Nous croyons qu'il est important de faire coïncider étroitement les intérêts de nos membres de la haute direction avec ceux de nos actionnaires, et une excellente façon d'atteindre cet objectif consiste à faire en sorte qu'ils détiennent un certain nombre minimal d'actions ordinaires, ce qui peut comprendre des UAD. En décembre 2013, notre comité RHR a approuvé une hausse des seuils établis dans les lignes directrices sur l'actionnariat qui doivent être atteints d'ici décembre 2016. Le comité RHR croit que ces nouvelles lignes directrices permettent l'alignement des intérêts des membres de la haute direction de Cenovus sur ceux des actionnaires de Cenovus.

Le tableau qui suit présente l'évolution des lignes directrices sur l'actionnariat que doivent respecter nos membres de la haute direction :

Poste	2013	2011-2012	2009-2010
Président et chef de la direction	5 fois le salaire de base annuel	4 fois le salaire de base annuel	4 fois le salaire de base annuel
Vice-président directeur et chef de l'exploitation	4 fois le salaire de base annuel	3 fois le salaire de base annuel	s.o. <sup>1)</sup>
Autres membres de la haute direction	2,5 fois le salaire de base annuel	2 fois le salaire de base annuel	2 fois le salaire de base annuel

Note :

1) Le poste de vice-président directeur et chef de l'exploitation a été créé en 2010.

En 2013, nos membres de la haute direction respectaient tous les lignes directrices sur l'actionnariat en vigueur avant la hausse de décembre 2013. Vous pouvez obtenir des renseignements sur le statut des avoirs du président et chef de la direction et des autres MHDV relativement aux lignes directrices sur l'actionnariat à la rubrique « Sommaires du rendement des membres de la haute direction » figurant aux pages 37 à 41 de la présente circulaire.

## Conformité aux politiques

Comme tous les employés, nos membres de la haute direction doivent s'engager, chaque année, à respecter les sept principales politiques ou pratiques qui guident le comportement que nous attendons de la part de notre personnel. Six des sept principales politiques et pratiques sont les suivantes : politique en matière de responsabilité d'entreprise, code de conduite et d'éthique commerciales, politique concernant la consommation d'alcool et de drogues, pratique interdisant le harcèlement, pratique concernant la propriété intellectuelle et politique en matière de gestion de l'information.

La septième politique qui régit nos membres de la haute direction et nos administrateurs et qui atteste leur engagement annuel est la politique en matière de confidentialité, de divulgation et de négociation de titres par les employés. Cette politique contient une disposition qui leur interdit de faire des opérations sur des dérivés financiers s'ils en tirent un profit du fait de la chute du cours des actions de Cenovus. Les achats de dérivés financiers, de contrats à terme de gré à gré variables payés d'avance, de swaps de titres, de tunnels ou de parts de fonds négociés en bourse qui sont conçus pour couvrir ou compenser les diminutions de la valeur marchande des titres de Cenovus

octroyés ou détenus, directement ou indirectement, par un membre de la haute direction ou un administrateur constituent des opérations interdites.

## **Vote consultatif sur la rémunération**

En 2010, afin de rendre encore plus clairs la philosophie, les principes et l'approche de notre conseil en matière de rémunération de la haute direction, notre conseil a adopté une politique relative au vote consultatif des actionnaires sur la rémunération des membres de la haute direction. Cette politique a été modifiée en 2012 de façon à ce qu'un vote consultatif non contraignant des actionnaires sur la rémunération des membres de la haute direction soit tenu chaque année lors de notre assemblée générale annuelle. Le texte intégral de notre politique peut être consulté sur notre site Web au [cenovus.com](http://cenovus.com). Pour un supplément d'information sur notre politique de droit de regard des actionnaires sur la rémunération, veuillez vous reporter à la rubrique « Vote consultatif des actionnaires sur la rémunération de la haute direction » dans la présente circulaire.

## **NOTRE APPROCHE EN MATIÈRE DE RÉMUNÉRATION AU RENDEMENT**

La rémunération au rendement est la pierre angulaire de notre approche en matière de rémunération.

Notre approche en matière de rémunération démontre la valeur que nous accordons à nos employés et à nos membres de la haute direction et indique comment nous alignons leurs intérêts sur ceux de nos actionnaires. Plus précisément :

- Nous nous efforçons d'être un employeur de choix par rapport aux sociétés de notre groupe de référence, soit les sociétés auxquelles nous livrons concurrence.
- Notre rémunération est axée sur les résultats et comprend des salaires et des avantages concurrentiels, ainsi que des incitatifs annuels et à long terme.
- Notre rémunération globale totale :
  - joue un rôle dans le pouvoir d'attraction, la motivation, la récompense et la fidélisation de nos employés et de nos membres de la haute direction;
  - comprend un volet de rémunération au rendement, nous permettant ainsi de faire une distinction nette entre le salaire en fonction du rendement personnel et le salaire en fonction du rendement de la société;
  - est conçue pour être concurrentielle, en positionnant la rémunération totale de nos membres de la haute direction de façon à offrir une rémunération plus élevée pour un rendement supérieur et de façon à ce qu'elle corresponde au quartile supérieur de notre groupe de référence pour un rendement exceptionnel. De même, si le rendement est inférieur, nous versons une rémunération totale moins élevée par l'intermédiaire de nos programmes incitatifs annuels et à long terme;
  - reconnaît que la rémunération totale peut être touchée par les hausses ou les baisses des prix des marchandises qui peuvent découler de la nature cyclique de notre entreprise. Nous évaluons donc la rémunération totale de nos membres de la haute direction en fonction de divers résultats sur le plan du rendement afin de comprendre dans quelle mesure ces fluctuations toucheront la rémunération.

Dans l'ensemble, nous croyons que notre approche en matière de rémunération démontre clairement que nous privilégions fortement la rémunération au rendement.

## **Comparaisons des données du marché**

Nous participons à des sondages annuels sur la rémunération qui sont réalisés par divers cabinets de consultants en rémunération afin de surveiller comment la rémunération que nous offrons se compare à celle offerte par les sociétés de notre groupe de référence. Ces sondages sont utiles pour déterminer les tendances en matière de rémunération et nous fournir des lignes directrices qui nous aident à déterminer à quel point nous respectons les principes de notre programme de rémunération.

Notre objectif est que la rémunération directe totale (salaire de base, prime de rendement annuelle et incitatifs à long terme) de nos membres de la haute direction soit au même niveau que la rémunération directe totale offerte par les sociétés de notre groupe de référence à leurs membres de la haute direction. Plus précisément, nous visons

une rémunération directe totale des membres de la haute direction se situant dans le 50<sup>e</sup> centile de notre groupe de référence, tout en maintenant la possibilité d'offrir une rémunération plus élevée en cas de rendement supérieur.

## Notre groupe de référence

Pour l'examen de la rémunération réalisé pour nos membres de la haute direction, nous avons choisi les sociétés suivantes pour composer notre groupe de référence. Ce groupe de référence est composé de sociétés pétrolières et gazières nord-américaines dont la taille et la complexité sont semblables à celles de Cenovus et dont la capitalisation boursière est supérieure à 10 milliards de dollars et les produits des activités ordinaires annuels dépassent 5 milliards de dollars. Comme le tableau qui suit l'indique, le 50<sup>e</sup> centile de ce groupe est comparable à Cenovus en ce qui a trait aux produits des activités ordinaires et à la capitalisation boursière.

Société <sup>1)</sup>	Produits des activités ordinaires en 2012 <sup>2)</sup> (en milliards \$)	Capitalisation boursière en août 2013 <sup>2)</sup> (en milliards \$)
Canadian Natural Resources Ltd.	14,6	35,0
Devon Energy Corporation	8,8	23,2
Enbridge Inc.	25,3	35,7
Encana Corporation	5,2	13,3
Husky Energy Inc.	22,4	29,3
Compagnie Pétrolière Impériale Limitée	29,7	37,3
Marathon Oil Corporation	15,7	24,4
Murphy Oil Corporation	28,6	12,6
Suncor Énergie Inc.	38,2	53,3
Société d'énergie Talisman Inc.	7,3	11,6
TransCanada Corporation	8,0	32,5
<b>50<sup>e</sup> centile</b>	<b>15,7</b>	<b>29,3</b>
<b>Cenovus Energy Inc.</b>	<b>16,8</b>	<b>22,8</b>

Note :

- 1) Avec prise d'effet en décembre 2013, Nexen Inc. a été retirée de notre groupe de référence après son acquisition par CNOOC Limited.
- 2) Les valeurs afférentes aux postes Produits des activités ordinaires et Capitalisation boursière sont tirées des rapports que Towers Watson a remis au comité RHR en 2013 pour que ce dernier prenne des décisions en matière de planification et de rémunération.

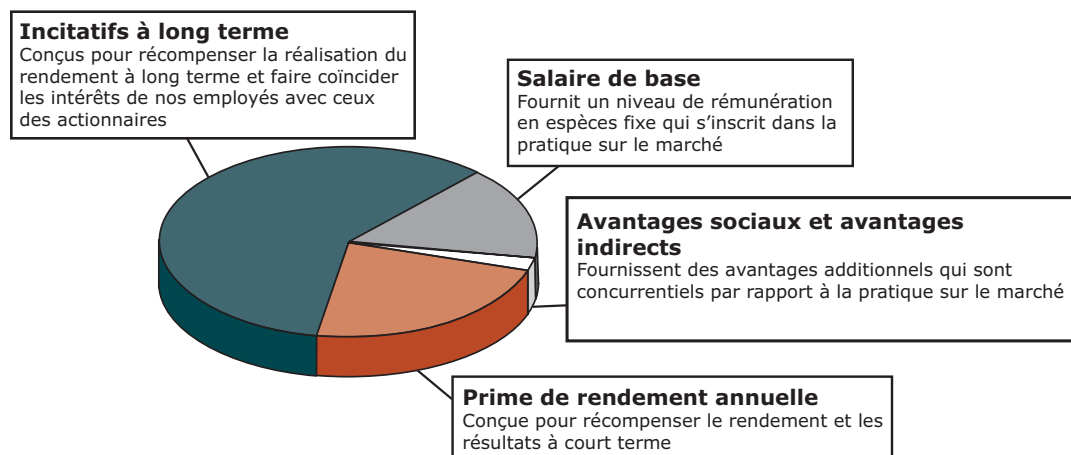
Ce groupe de référence constitue un échantillon représentatif du secteur et regroupe principalement de grandes sociétés pétrolières et gazières du Canada. Les trois sociétés américaines qui y sont représentées sont considérées comme ayant des activités commerciales comparables à celles de Cenovus.

## LES ÉLÉMENTS DE NOTRE PROGRAMME DE RÉMUNÉRATION

Les éléments de notre programme de rémunération soutiennent notre engagement à récompenser le rendement.

Nous fournissons une rémunération globale qui offre un montant de rémunération fixe tout en permettant la récompense d'un rendement supérieur au moyen des volets de la rémunération conditionnelle, comme l'attribution de primes de rendement annuelles et l'attribution d'incitatifs à long terme. Nous offrons à nos membres de la haute direction les mêmes volets de rémunération que ceux offerts à tous nos employés.

L'illustration qui suit démontre comment les éléments de notre programme de rémunération se combinent pour respecter notre approche en matière de rémunération et font correspondre la rémunération au rendement, particulièrement en ce qui a trait à l'élément conditionnel de la rémunération :



### Salaire de base

Le salaire de base fournit à nos employés et membres de la haute direction un niveau de rémunération en espèces fixe qui s'inscrit dans la pratique sur le marché.

Nous déterminons le salaire de base de nos membres de la haute direction chaque année en nous fondant sur des comparaisons avec les plus récentes données du marché disponibles et en tenant compte de l'expérience, de l'étendue des responsabilités, du rendement personnel et du leadership stratégique au cours de l'année.

### Programme de primes de rendement annuelles

Notre programme de primes de rendement annuelles a pour objet de récompenser le rendement et les résultats à court terme de manière conforme à la pratique sur le marché et à notre approche de rémunération au rendement.

Depuis 2013, l'attribution de primes de rendement annuelles est composée de deux éléments : l'attribution d'entreprise et l'attribution personnelle. Plus un rôle aura une incidence sur les résultats globaux de l'entreprise, plus la prime sera alignée sur l'attribution d'entreprise. Les attributions personnelles demeureront fondées sur les résultats et comportements personnels.

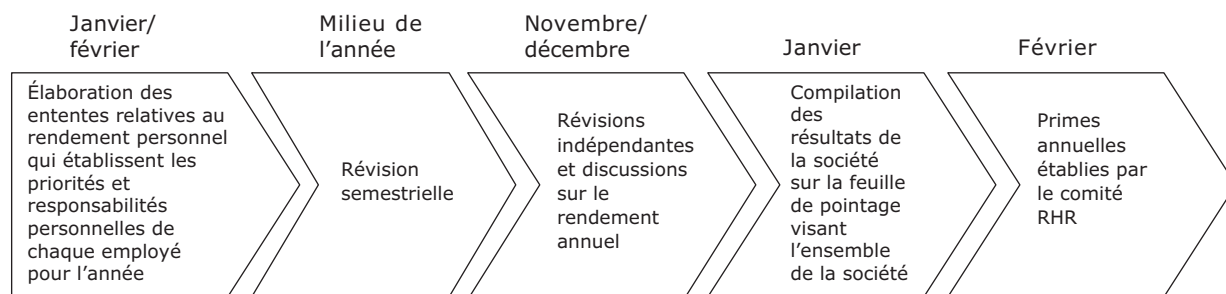
Les pondérations de notre programme de primes de rendement annuelles sont les suivantes :

Niveau d'emploi	Pondération de la prime de rendement annuelle
Président et chef de la direction	Attribution d'entreprise à 100 % <sup>1)</sup>
Vice-présidents directeurs	Attribution d'entreprise à 70 % Attribution personnelle à 30 %
Tous les autres employés	Pondération variant entre : Attribution personnelle à 40 % et attribution d'entreprise à 60 % Attribution personnelle à 60 % et attribution d'entreprise à 40 % Attribution personnelle à 70 % et attribution d'entreprise à 30 %

Note :

1) Dans des circonstances exceptionnelles, lorsque le résultat de l'attribution d'entreprise n'est pas représentatif du rendement personnel du président et chef de la direction ou qu'un événement important ayant une incidence sur le rendement de l'entreprise survient, le conseil peut, à son appréciation, ajuster l'attribution de la prime de rendement annuelle du président et chef de la direction en conséquence.

Le processus d'attribution de la prime de rendement annuelle est illustré comme suit :



Les attributions de primes de rendement sont payables au cours du premier trimestre de chaque année.

### *Éléments du programme*

Pour chaque année civile, tous nos employés, y compris nos membres de la haute direction, se fixent des priorités précises et des responsabilités personnelles spécifiques qui sont énoncées dans leurs ententes relatives au rendement annuel personnel. Ces priorités coïncident avec notre stratégie et permettent de cibler le rendement toute l'année.

#### **Attribution d'entreprise**

L'attribution d'entreprise est établie en fonction d'une évaluation d'un ensemble exhaustif de mesures du rendement qui étayent notre stratégie d'entreprise approuvée par le conseil : le rendement opérationnel, les mesures environnementales, le rendement financier consolidé, le rendement concurrentiel, les réalisations stratégiques et la renommée et le personnel. Ces mesures sont présentées dans notre feuille de pointage visant l'ensemble de la société.

Notre méthodologie en ce qui a trait à la feuille de pointage visant l'ensemble de la société est la suivante :

Mesure du rendement	Pondération
<b>Rendement opérationnel</b>	
<p>Nous mesurons notre rendement opérationnel en tenant compte des résultats des segments suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Production</li> <li>• Capital</li> <li>• Coûts opérationnels</li> <li>• Ratio vapeur/pétrole</li> <li>• Réserves</li> <li>• Sécurité (fréquence totale de blessures à déclaration obligatoire (« FTBDO »), taux des accidents de véhicule)</li> </ul> <p>Nous intégrons des facteurs environnementaux à notre mesure du rendement opérationnel pour démontrer notre engagement envers le rendement et l'innovation en matière d'environnement visant à assurer un rendement durable en matière d'environnement. Nous tenons également compte d'autres mesures opérationnelles, comme le nombre d'employés et les occasions de profit perdues. Lorsque nous évaluons notre rendement opérationnel, nous comparons nos résultats à ceux des sociétés de notre groupe de référence pour des segments comme les coûts opérationnels et le ratio vapeur/pétrole.</p>	50 %
<b>Mesures environnementales</b>	
<p>En plus d'intégrer des facteurs environnementaux à nos objectifs pour ce qui est de nos attentes en matière de rendement opérationnel, en vue d'organiser davantage notre engagement envers la performance environnementale, nous avons ajouté une évaluation de mesures environnementales spécifiques prises par la société au cours de l'année. Ces mesures comprennent l'atténuation des impacts sur la faune et la surveillance de celle-ci, la réduction de l'utilisation d'eau potable et diverses initiatives stratégiques visant à réduire notre empreinte écologique.</p>	5 %
<b>Rendement financier consolidé</b>	
<p>Nous calculons notre rendement financier à l'aide des mesures suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Coûts de découverte et de développement</li> <li>• Frais d'administration de l'entreprise</li> <li>• Rentrées nettes</li> <li>• Coefficient de renouvellement</li> <li>• Flux de trésorerie</li> <li>• Dette/Capitaux permanents</li> <li>• Dette/BAIIA ajusté</li> </ul> <p>Nous prenons également en considération des mesures financières comme le coût de remplacement des réserves, la production rajustée en fonction de la dette par action, les dividendes, le résultat opérationnel et le rendement du capital. Nous tenons compte de comparaisons avec le groupe de référence pour certains segments, dont les flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles et le ratio dette/capitaux permanents.</p>	20 %
<b>Rendement concurrentiel</b>	
<p>Nous mesurons le rendement concurrentiel en fonction des éléments suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rendement total pour les actionnaires</li> <li>• Multiple des flux de trésorerie</li> <li>• Valeur de l'actif net (« VAN ») (à titre indicatif)</li> </ul>	10 %
<b>Réalizations stratégiques</b>	
<p>Chaque année, nos membres de la haute direction et notre conseil répertorient nos réalisations stratégiques de l'année, comme les progrès en matière d'innovation et d'environnement, le démarrage de diverses étapes de production, l'obtention d'approbations réglementaires, le forage de puits, des initiatives en matière d'excellence commerciale et opérationnelle, les progrès au niveau de la capacité organisationnelle et d'autres initiatives stratégiques entreprises pendant l'année. Nous repérons également quels secteurs peuvent être améliorés.</p>	15 %
<b>Renommée et personnel</b>	
<p>Nous tenons aussi compte de mesures concernant notre renommée et notre personnel, en nous fondant sur des statistiques, comme l'attrition, et sur les résultats de sondages effectués auprès des membres de notre personnel et de sondages sur l'engagement de nos parties intéressées. Bien que ces mesures ne soient pas pondérées, le conseil prend les résultats en considération pour déterminer le pointage final visant l'ensemble de la société pour le rendement annuel de Cenovus.</p>	

Nous croyons qu'avec la feuille de pointage, nous obtenons des mesures qui nous permettent de déterminer l'attribution d'entreprise annuelle de notre président et chef de la direction, de nos membres de la haute direction et de nos employés.

### Évaluation des résultats

Cenovus utilise trois catégories dans le cadre de l'évaluation des résultats liés au rendement :

Objectifs dépassés	Les résultats ont dépassé les objectifs de plus de 5 % (s'ils peuvent être mesurés)
Objectifs atteints	Les résultats ont atteint les objectifs ou ont été légèrement inférieurs ou supérieurs à ceux-ci
Amélioration nécessaire	Les résultats ont été inférieurs aux objectifs de plus de 5 % (s'ils peuvent être mesurés)

En règle générale, les résultats liés au rendement sont évalués par rapport au plan stratégique établi de l'entreprise, au budget d'exploitation, aux résultats de l'année précédente, au budget d'immobilisations, aux priorités d'entreprise et aux comparaisons avec le groupe de référence (le cas échéant).

Le comité RHR a le pouvoir d'évaluer, à son gré, le rendement de notre président et chef de la direction et des autres MHDV. Il peut également évaluer le rendement de nos MHDV par rapport à l'atteinte des objectifs fixés qui sont décrits dans nos documents d'orientation publics, ainsi que par rapport à notre plan stratégique interne et aux mesures de rendement s'y rapportant. Les détails du plan stratégique décennal constituent des renseignements confidentiels sur la société et ne sont pas publiés, car leur divulgation pourrait causer un préjudice grave à Cenovus.

Conformément à notre approche en matière de rémunération au rendement, nos MHDV peuvent se mériter une attribution de primes de rendement annuelles dont le maximum est le double de leur attribution cible en cas de rendement supérieur (la limite de paiement de ce programme). Une attribution de primes de rendement annuelles de zéro dollar peut également être fixée en cas de très mauvais rendement.

#### Attribution personnelle

Pour nos membres de la haute direction, à l'exclusion du président et chef de la direction, l'attribution personnelle est établie en fonction des facteurs suivants :

- l'atteinte des priorités et des responsabilités personnelles des employés, telles qu'elles ont été établies dans leurs ententes relatives au rendement annuel (dans le cas de chaque MHDV, ces priorités sont acceptées par le président et chef de la direction);
- le leadership et l'engagement;
- les apports extraordinaires à la société au cours de la dernière année;
- la valeur additionnelle ajoutée aux résultats financiers et opérationnels de la société attribuable au rendement personnel du membre de la haute direction;
- les comportements qui soutiennent notre culture.

#### Programme incitatif à long terme

Les incitatifs à long terme sont conçus pour récompenser l'atteinte des critères de rendement à long terme et maintenir les employés en poste, tout en faisant coïncider les intérêts de nos employés avec ceux de nos actionnaires.

Nous avons élaboré notre programme incitatif à long terme afin de faire coïncider les intérêts de nos employés et membres de la haute direction avec ceux de nos actionnaires au moyen d'avoirs importants en capitaux propres ainsi que de favoriser le maintien en poste à long terme. En plus du risque intrinsèque que représente le rendement lié au cours des actions inhérent aux incitatifs fondés sur des titres de capitaux propres, nous croyons qu'il est



important d'inclure des mesures de rendement supplémentaires qui détermineront l'admissibilité à l'attribution d'incitatifs à long terme et l'acquisition d'une partie de ces incitatifs.

Les incitatifs à long terme sont attribués chaque année, dans le cadre de notre cycle de rémunération annuel, au moyen de lignes directrices fondées sur un examen des données des concurrents et sur le rendement personnel. Nous accordons deux types d'incitatifs à long terme à nos employés et membres de la haute direction :

#### **Unités d'actions liées à la performance**

= 50 pour cent de la juste valeur à la date d'attribution

#### **Options d'achat d'actions**

= 50 pour cent de la juste valeur à la date d'attribution

L'attribution d'options d'achat d'actions permet de faire coïncider les intérêts de nos employés avec ceux de nos actionnaires en offrant une rémunération liée à l'appréciation du cours des actions, de sorte que les valeurs d'attribution ciblées sont obtenues seulement lorsque l'appréciation du cours des actions atteint le niveau ciblé. Relativement à l'attribution du deuxième type d'incitatif à long terme sous forme d'unités d'actions liées à la performance (les « UAP »), il faut également que les critères de rendement définis soient atteints pour que la valeur d'attribution ciblée soit obtenue. Nous croyons que cette formule équilibrée assure la gouvernance rigoureuse de notre programme d'incitatifs à long terme.

#### *Unités d'actions liées à la performance*

Nous attribuons des incitatifs à long terme fondés sur le rendement sous forme d'UAP. Les UAP sont des unités d'actions entières qui sont acquises et versées uniquement lorsqu'une mesure de rendement déterminée est atteinte. L'acquisition des UAP est échelonnée sur trois périodes de rendement annuelles à raison de 30 pour cent à la fin de la première période de rendement annuelle, de 30 pour cent à la fin de la deuxième période et de 40 pour cent à la fin de la troisième période. Le versement est effectué seulement après la fin de la troisième période de rendement annuelle applicable à l'attribution.

Nos UAP ne peuvent être acquises que si est atteinte notre mesure de rendement du coefficient de renouvellement (le « coefficient de renouvellement ILT »), qui est fixée et approuvée par notre comité RHR chaque année. Nous croyons que le coefficient de renouvellement ILT est une mesure essentielle de la rentabilité, puisqu'il mesure notre capacité à produire des flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles provenant de la production de nos réserves par rapport aux coûts engagés pour trouver ces réserves. Afin de calculer le coefficient de renouvellement ILT applicable pour établir l'admissibilité et l'acquisition d'UAP, nous utilisons la formule suivante :

$$\text{Coefficient de renouvellement ILT} = \frac{\text{Rentrées nettes (par bep)}}{\text{Coûts de découverte et de développement (par bep) (moyenne pluriannuelle)}}$$

Les rentrées nettes sont calculées en fonction des éléments suivants :

- les coûts opérationnels et administratifs;
- le prix des marchandises (y compris les effets des marges au titre de la couverture et du raffinage);
- les redevances;
- le transport.

Les coûts de découverte et de développement sont calculés pour nos réserves prouvées et se fondent sur les éléments suivants :

- les dépenses en immobilisations actuelles (rentabilité des capitaux);
- la variation des coûts de développement futurs;
- les ajouts déclarés aux réserves prouvées.

Nous utilisons actuellement une moyenne pluriannuelle des coûts de découverte et de développement afin de réduire l'incidence des fluctuations au chapitre des ajouts de réserves déclarés au cours de chaque année de façon à pouvoir atteindre l'un des objectifs de notre programme de rémunération, à savoir offrir une rémunération concurrentielle sans favoriser la prise de risques excessifs ou inappropriés. Nous avons calculé notre coefficient de renouvellement ILT de 2010, qui est de 2,80, en utilisant une moyenne sur deux ans (2009 et 2010) des coûts de découverte et de développement, puisque nous déclarons notre information en tant que société pétrolière intégrée indépendante depuis deux ans. Nous avons calculé notre coefficient de renouvellement ILT de 2011, qui est de 2,70, notre coefficient de renouvellement ILT de 2012, qui est de 2,50, et notre coefficient de renouvellement ILT de 2013, qui est de 2,35, en utilisant une moyenne sur trois ans des coûts de découverte et de développement.

Notre coefficient de renouvellement ILT tient compte de l'incidence des coûts de développement et des coûts généraux et d'administration futurs supplémentaires et de l'incidence des opérations de couverture.

L'admissibilité en fonction du rendement des UAP est calculée chaque année, de la manière suivante :

<b>Rendement</b>	<b>Coefficient de renouvellement ILT</b>	<b>Nombre d'UAP qui deviennent admissibles aux fins d'acquisition</b>
Seuil	Inférieur ou égal à un	0 fois le nombre attribué
Cible	Égal à deux	1 fois le nombre attribué
Maximum	Égal à trois	2 fois le nombre attribué

Ces critères d'admissibilité en fonction du rendement sont passés en revue chaque année par notre comité RHR qui compare les seuils des coefficients de renouvellement ILT de un, de deux et de trois aux données des coefficients de renouvellement calculés par des tiers indépendants pour les sociétés de notre groupe de référence et d'autres sociétés intégrées à forte capitalisation boursière. Nous pouvons ainsi garantir que nos critères d'admissibilité sont bien fondés et sont fixés de manière appropriée par rapport à notre groupe de référence.

Les UAP qui ne deviennent pas admissibles aux fins d'acquisition à la fin d'une période de rendement annuelle ne seront pas acquises ni ne deviendront admissibles au cours de périodes subséquentes et sont annulées.

À la fin de la troisième période de rendement annuelle, les UAP qui sont admissibles aux fins d'acquisition sont acquises et versées sous forme d'espèces ou d'actions ordinaires achetées sur le marché libre, au gré du comité RHR, à la condition que l'employé soit en service actif. Des équivalents en dividendes correspondant aux dividendes déclarés sur les actions ordinaires sont crédités sur les UAP admissibles sous forme d'UAP additionnelles au cours des trois périodes de rendement annuelles.

### *Options d'achat d'actions de Cenovus*

Le deuxième volet de notre programme incitatif à long terme est l'attribution d'options aux employés et aux membres de la haute direction, conformément aux pratiques usuelles de notre secteur. Les options attribuées depuis 2010 (les « options de Cenovus ») en vertu de notre plan d'options d'achat d'actions à l'intention des employés (le « POAAE ») ont une durée de sept ans à compter de leur date d'attribution initiale et sont acquises à hauteur de 30 pour cent au premier anniversaire de l'attribution, de 30 pour cent au deuxième anniversaire de l'attribution et de 40 pour cent au troisième anniversaire de l'attribution.

Le prix d'attribution des options de Cenovus correspond au cours de clôture des actions ordinaires à la Bourse de Toronto (la « TSX ») le dernier jour de bourse avant la date à laquelle la convention d'options attribuant les options de Cenovus est conclue ou, si aucune opération n'a été effectuée sur les actions ordinaires ce jour-là, le premier jour précédent au cours duquel les actions ordinaires ont été négociées.

Les options de Cenovus peuvent être associées à des droits à la plus-value d'actions jumelées (les « DPVA jumelés ») ou à des droits de règlement net de la manière suivante :

**DPVA jumelés :**

- Le droit d'exercer les options de Cenovus pour acheter un nombre déterminé d'actions ordinaires fait l'objet d'une renonciation en échange d'un produit en espèces (ou, à notre choix, d'actions ordinaires).
- Le titulaire de l'option recevra une somme en espèces correspondant à la différence entre le cours de clôture des actions ordinaires à la TSX la date précédant la renonciation et le prix d'attribution de l'option, multipliée ensuite par le nombre d'options de Cenovus auxquelles il a été renoncé, moins les retenues applicables.

**Droits de règlement net :**

- Le droit d'exercer les options de Cenovus pour acheter un nombre déterminé d'actions ordinaires fait l'objet d'une renonciation en échange d'un certain nombre d'actions ordinaires.
- Le titulaire de l'option recevra le nombre d'actions ordinaires dont la valeur correspond à la différence entre le cours de clôture des actions ordinaires à la TSX la date précédant la renonciation et le prix d'attribution de l'option de Cenovus, multipliée ensuite par le nombre d'options de Cenovus auxquelles il a été renoncé, moins les retenues applicables.

En 2010, des options de Cenovus avec des DPVA jumelés ont été attribuées. À partir de février 2011, nous avons attribué des options de Cenovus avec des droits de règlement net.

*Options d'achat d'actions de remplacement*

Aux termes de l'arrangement, des options d'achat d'actions de remplacement (les « options de remplacement ») ont été attribuées à nos employés et membres de la haute direction. Pour chaque option d'achat d'actions d'Encana détenue au 30 novembre 2009, nos employés et membres de la haute direction ont reçu une option de remplacement d'Encana et une option de remplacement de Cenovus. Le prix d'attribution des options d'achat d'actions d'Encana déjà détenues a été rajusté au moyen d'une formule convenue fondée sur la moyenne pondérée en fonction du volume sur un jour du cours d'une action ordinaire d'Encana (telle qu'elle a été négociée à la TSX avant l'arrangement), de la nouvelle Encana (telle qu'elle a été négociée à la TSX, selon les réserves d'usage concernant son émission) et de Cenovus (telle qu'elle a été négociée à la TSX, selon les réserves d'usage concernant son émission), le 2 décembre 2009. Toutes les options de remplacement étaient associées à des DPVA jumelés.

Les options de remplacement avaient une durée de cinq ans à compter de leur date d'attribution initiale et ont expiré au plus tard le 11 février 2014.

*Unités d'actions différées*

Aux termes de notre plan d'unités d'actions différées à l'intention des employés (le « plan UAD »), nos employés (y compris nos membres de la haute direction) peuvent choisir de convertir 25 pour cent ou 50 pour cent de leur prime de rendement annuelle (qui serait par ailleurs versée en espèces) en UAD. Le choix est irrévocable et doit être fait au cours de l'année civile précédant l'année de la prime. En outre, le plan UAD permet au comité RHR d'accorder une attribution d'UAD, à son appréciation. Des équivalents en dividendes correspondant aux dividendes déclarés sur les actions ordinaires sont crédités sur les UAD en circulation sous forme d'UAD supplémentaires.

En règle générale, les UAD sont acquises lorsqu'elles sont créditées au compte du particulier, à moins que le comité RHR n'en décide autrement. Les UAD ne peuvent être rachetées qu'au départ d'un particulier de Cenovus, par suite de sa démission, de son congédiement ou de sa retraite. Lorsqu'un particulier quitte ses fonctions, il doit faire racheter les UAD dans son compte au plus tard le 15 décembre de la première année civile suivant l'année de son départ de Cenovus. La valeur des UAD pouvant être rachetées correspond au nombre d'UAD dans le compte du particulier à la date de rachat, multiplié par le cours d'une action ordinaire le jour précédant la date de rachat. Ce montant est versé au particulier en espèces, après impôts.

Aux termes de l'arrangement, les UAD d'Encana détenues par les employés de Cenovus ont été échangées contre des UAD de Cenovus. La juste valeur des UAD de Cenovus créditées à chaque employé était fondée sur la juste valeur marchande des actions ordinaires de Cenovus par rapport à celle des actions ordinaires d'Encana avant la réalisation de l'arrangement.

## Prestations de retraite

Notre régime de retraite est conçu pour offrir une sécurité financière à long terme et fidéliser nos employés, notamment nos membres de la haute direction.

Nous croyons qu'il est important de prévoir des solutions pour la retraite future de nos employés et membres de la haute direction grâce à des prestations de retraite. Notre programme prévoit des prestations de retraite concurrentielles, offre une sécurité financière à long terme et favorise la fidélisation.

Le régime de retraite canadien de Cenovus, qui comprend à la fois une option de prestations définies (le « régime PD ») et une option de cotisations définies (le « régime CD »), est un régime de retraite agréé. Nos employés, y compris les membres de la haute direction, participent soit au régime PD, soit au régime CD.

En 2012, nous avons ajouté une nouvelle option à notre régime PD en vue de retenir nos employés clés. Aux termes de la nouvelle option du régime PD, l'âge normal de la retraite est de 70 ans (alors qu'il est de 65 ans aux termes de l'option traditionnelle du régime PD), et l'âge de la retraite anticipée est de 60 ans (alors qu'il est de 55 ans aux termes de l'option traditionnelle du régime PD). Les employés peuvent prendre leur retraite dès 60 ans avec une prestation réduite de 3 pour cent par année. Les prestations ne sont pas réduites si la retraite anticipée est prise entre 65 et 69 ans. Les employés sont admissibles à se prévaloir de la nouvelle option du régime PD lorsqu'ils cumulent 50 points (calculés en fonction d'un minimum de 10 ans de service et de leur âge). Certains postes de vice-président directeur, de vice-président principal et de vice-président donnent également accès à la nouvelle option.

Cette nouvelle option du régime PD a été offerte aux employés avec prise d'effet pour l'année de prestations débutant le 1<sup>er</sup> juillet 2012, et elle sera offerte aux employés le 1<sup>er</sup> juillet de chaque année s'ils deviennent admissibles. Seuls les employés s'étant prévalu de cette nouvelle option du régime PD au 1<sup>er</sup> juillet 2012 ont pu également choisir de participer à compter du 1<sup>er</sup> décembre 2009 ou de leur date d'embauche, selon la dernière éventualité, de comptabiliser leur apport à Cenovus depuis sa création le 30 novembre 2009 et de prolonger leur emploi et reporter leur retraite à une date ultérieure. Les employés qui ont choisi de participer à compter de la première date ont dû transférer leurs années de service au moyen du remboursement des cotisations à leur régime CD pour la même période, de sorte qu'ils ne participaient qu'à une seule option du régime de retraite à tout moment, évitant ainsi à Cenovus de payer les mêmes prestations de retraite deux fois.

Les employés qui participaient auparavant à notre régime PD ayant l'option traditionnelle maintiennent cette participation. En vertu de l'option traditionnelle du régime PD, l'âge normal de la retraite est de 65 ans, même si les employés peuvent prendre leur retraite dès 55 ans avec une prestation réduite dans le cas d'une retraite anticipée. Les prestations sont versées sans réduction à compter de 60 ans (ou après 30 ans de service, si cela se produit avant, mais après 55 ans).

Pour tous nos participants au régime PD, les prestations de retraite sont fondées sur les années de service reconnues et les gains moyens finaux ouvrant droit à pension. Les gains ouvrant droit à pension comprennent le salaire de base, majoré de la prime de rendement annuelle, plafonnée à 67 pour cent du salaire de base pour notre président et chef de la direction et à 40 pour cent pour nos autres MHDV.

Nous payons les prestations à partir de notre régime PD jusqu'à concurrence des niveaux permis pour les régimes de retraite agréés en vertu de la *Loi de l'impôt sur le revenu*. Des prestations de retraite supplémentaires sont payables à partir du régime de retraite complémentaire canadien de Cenovus Energy Inc. en ce qui a trait aux prestations de retraite supérieures aux limites permises dans le cadre d'un régime de retraite agréé.

En vertu des modalités du régime CD, les cotisations sont déposées dans un compte pour chaque employé ou membre de la haute direction selon un montant correspondant à huit pour cent des gains ouvrant droit à pension. Pour les membres de la haute direction qui participent au régime CD, les gains ouvrant droit à pension comprennent le salaire de base, majoré de la prime de rendement annuelle plafonnée à 40 pour cent du salaire. Chaque employé gère personnellement les placements effectués dans son compte. Un nombre déterminé d'options de placement sont mises à leur disposition par Cenovus dans le cadre du régime CD et des comptes

détenus par les employés. Les cotisations au régime CD sont effectuées par Cenovus jusqu'à concurrence des limites permises en vertu d'un régime de retraite agréé. Des cotisations de retraite supplémentaires sont faites dans le régime de retraite à cotisations définies complémentaire canadien de Cenovus Energy Inc. en ce qui a trait aux cotisations supérieures aux limites permises dans le cadre d'un régime de retraite agréé.

Dans le cadre de l'arrangement, Cenovus a pris en charge l'obligation, à l'égard de certains salariés transférés, de payer et de financer les prestations de retraite cumulées par les salariés transférés dans le cadre des régimes de retraite d'Encana avant l'arrangement.

### **Autre rémunération**

Afin de proposer une rémunération globale concurrentielle, nous offrons des avantages sociaux et des avantages indirects additionnels à un niveau concurrentiel avec la pratique sur le marché.

Parmi les éléments additionnels de rémunération que nous offrons se trouvent une allocation annuelle, un stationnement payé par la société, des services de planification financière et de retraite, le versement par la société d'une cotisation équivalente à la cotisation personnelle à un plan d'investissement jusqu'à concurrence de cinq pour cent du salaire de base, des services de santé et mieux-être et, dans certains cas, les droits associés à l'adhésion à des clubs pour un usage personnel.

## RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DE LA HAUTE DIRECTION VISÉS POUR 2013

Respect de notre approche en matière de rémunération au rendement

Le comité RHR et notre conseil ont pris un certain nombre de décisions importantes au sujet de la rémunération de notre président et chef de la direction et de nos autres MHDV pour l'année 2013. Nous donnons un aperçu de la rémunération et des décisions connexes pour notre président et chef de la direction et chacun de nos autres MHDV dans les sommaires du rendement des membres de la haute direction figurant aux pages 37 à 41 de la présente circulaire.

### **Salaires de base**

En plus de notre évaluation du rendement de notre société à la lumière de notre approche en matière de rémunération au rendement, notre comité RHR a effectué un examen des salaires de base et de la rémunération globale de notre président et chef de la direction et de nos autres MHDV par rapport à notre groupe de référence. Le comité RHR et notre conseil ont décidé de maintenir les salaires de base du président et chef de la direction et des autres membres de la haute direction à leurs niveaux actuels, sans augmentation en 2014. Cette décision répond à la demande formulée par notre président et chef de la direction et des autres membres de la haute direction que leurs salaires soient maintenus à leurs niveaux actuels.

### **Prime de rendement annuelle**

Pour l'année 2013, notre conseil a évalué le rendement de notre société et de nos membres de la haute direction en fonction des mesures de rendement clés et de l'atteinte de telles mesures en 2013, tel qu'il est décrit dans le « Tableau sommaire du rendement de Cenovus en 2013 et résultats de la feuille de pointage visant l'ensemble de la société » figurant aux pages 35 et 36 de la présente circulaire. En outre, le rendement personnel a compté pour 30 pour cent de l'attribution des primes de rendement annuelles de 2013 à nos autres MHDV. Pour l'année de rendement 2013, les décisions du comité RHR et de notre conseil ont donné lieu à l'attribution de primes de rendement annuelles inférieures à celles attribuées dans les dernières années, compte tenu des résultats de la feuille de pointage visant l'ensemble de la société en 2013, lesquels résultats ont guidé les décisions relatives à la totalité de la prime de rendement annuelle de M. Ferguson, notre président et chef de la direction, et à 70 pour cent de la prime de rendement annuelle de nos autres MHDV, comme il est exposé dans les deux pages qui suivent.

### **Incitatifs à long terme – Unités d'actions liées à la performance et options d'achat d'actions**

La nature à long terme de nos activités, qui s'articule avec le prix des marchandises et les besoins en capitaux à long terme, nécessite que la croissance rentable soit au cœur des priorités. Nos incitatifs à long terme permettent l'harmonisation des intérêts de nos employés et membres de la direction avec ceux de nos actionnaires; il est donc essentiel d'offrir des incitatifs qui concordent avec la nature de nos activités, qui récompensent les bonnes décisions et qui encouragent la fidélisation. Les incitatifs à long terme de 2013 ont été attribués le 20 février 2013 et reflètent ces objectifs.

## Tableau sommaire du rendement de Cenovus en 2013 et résultats de la feuille de pointage visant l'ensemble de la société

Mesures du rendement	Résultats réels de 2013	Évaluation du rendement <sup>1)</sup>	Justification
<b>Rendement opérationnel</b>			
Production de pétrole et de LGN (b/j)	179 275 b/j	Objectifs atteints	La production tirée des sables bitumineux a augmenté de 14 % par rapport à 2012. La production de Christina Lake a connu une hausse de 55 % par rapport à 2012. La production de Foster Creek a subi une baisse de 8 % par rapport à 2012.
Production de gaz (Mpi <sup>3</sup> /j)	529 Mpi <sup>3</sup> /j	Objectifs atteints	Maintien des niveaux actuels
Dépenses en immobilisations	3 262 millions de dollars	Objectifs dépassés	Les dépenses en immobilisations ont été en-deçà de celles prévues au budget et les projets ont respecté les échéanciers.
Total des charges opérationnelles par unité	12,79 \$/bep	Amélioration nécessaire	Hausse de 32 % à Foster Creek et baisse de 4 % à Christina Lake
Total des réserves prouvées	2,3 milliards de bep	Objectifs atteints	Hausse de 5 % par rapport à 2012
Total des réserves prouvées de bitume	1,8 milliard de b	Objectifs dépassés	Hausse de 8 % par rapport à 2012, reflet d'une expansion ciblée de nos projets en exploitation
Ratio vapeur/pétrole à Christina Lake	1,8	Objectifs dépassés	Forte croissance de la production et maintien d'un ratio vapeur/pétrole exemplaire dans le secteur
Ratio vapeur/pétrole à Foster Creek	2,5	Amélioration nécessaire	Hausse par rapport à 2012
Rendement au niveau de la sécurité – FTBDO	0,38 employé 0,88 entrepreneur	Amélioration nécessaire	Taux inférieur à la moyenne du secteur, mais les objectifs de la société n'ont pas été atteints
<b>Mesures environnementales</b>			
Obtention à l'extérieur de la reconnaissance en environnement	Objectifs dépassés		Incluse dans l'indice mondial Dow Jones de durabilité (deuxième année), l'indice Dow Jones de durabilité – Amérique du Nord (quatrième année) et l'indice Canada 200 Climate Disclosure Leadership Index (quatrième année)
Planification environnementale avancée	Objectifs atteints		Réalisation de progrès importants dans l'application de principes fondamentaux en matière d'environnement au processus de planification à long terme et au processus de planification initiale de nos projets de sables bitumineux. Cibles d'abandon et de remise en état dépassées et budget respecté
Poursuite de projets d'innovation environnementale	Objectifs atteints		Réalisation avec succès du projet pilote d'évacuation d'eau à Telephone Lake, lancement et utilisation de l'appareil de forage SkyStrat <sup>MC</sup> pour réduire l'empreinte écologique, utilisation d'un brûleur à rejet d'oxydes d'azote très faible et projet pilote de recirculation des gaz de combustion à Christina Lake, projet pilote d'oxycombustion, chasse de chaudière, investissement dans la technologie de transformation du CO <sub>2</sub> en carbonate de Skyonics. Membre actif de l'Alliance pour l'innovation dans les sables bitumineux (COSIA).

Mesures du rendement	Résultats réels de 2013	Évaluation du rendement <sup>1)</sup>	Justification
<b>Rendement financier consolidé</b>			
Flux de trésorerie	3,6 milliards de dollars 4,76 \$ par action, après dilution	Objectifs atteints	Comparable à 2012
Résultat opérationnel	1,2 milliard de dollars 1,55 \$ par action, après dilution	Objectifs dépassés	Hausse de 35 % par rapport à 2012
Dettes/BAIIA ajusté	1,2 fois	Objectifs atteints	Se maintient dans la cible, soit entre 1,0 et 2,0 fois
Dettes/capitaux permanents	33 %	Objectifs atteints	Se maintient dans la cible, soit entre 30 % et 40 %
<b>Rendement [pour les actionnaires] concurrentiel</b>			
Rendement total pour les actionnaires	-5,8 %	Amélioration nécessaire	Le rendement sur quatre ans a été de 27 % et le rendement pour 2013 avait une tendance à la baisse
Multiple des flux de trésorerie	6,7	Objectifs atteints	Légèrement inférieur à celui de 2012
Valeur de l'actif net (« VAN ») (à titre indicatif)	35 \$ (par action)	Objectifs atteints	La valeur de l'actif net est un indicateur du succès à long terme. Malgré une forte croissance des réserves et des ressources en 2013, les prévisions à la baisse des prix des marchandises à long terme ont été le facteur déterminant de la baisse de la valeur de l'actif net de Cenovus en 2013
<b>Réalizations stratégiques</b>			
Bonification de la structure des coûts	Objectifs atteints		Bonification de la structure des coûts et optimisation de la productivité de façon à obtenir une amélioration permanente de la marge
Engagement à obtenir un plus grand accès au marché	Objectifs atteints		Capacité de transport ferroviaire portée à 10 000 b/j de pétrole. Conclusion de deux conventions pluriannuelles visant des complexes ferroviaires. Engagement envers le projet Oléoduc Énergie Est et le projet de pipelines vers la côte ouest et envers le projet de pipelines vers la côte américaine du golfe du Mexique. Stratégie d'accès au marché en progression
Objectifs opérationnels atteints	Objectifs atteints		Réalisation d'une première production à la phase E de Christina Lake. Progression du développement à Foster Creek, à Christina Lake et à Narrows Lake. Réserves et ressources éventuelles en hausse
Avancées technologiques et innovation	Objectifs dépassés		Réalisation couronnée de succès du projet pilote d'évacuation d'eau de Telephone Lake et lancement de l'appareil de forage SkyStrat <sup>MC</sup> . Réussite du sommet sur l'innovation auquel tous les employés étaient invités à assister
<b>Renommée et employés</b>			
Amélioration accrue de la culture et du leadership	Objectifs atteints		Intégration de « Notre Cenovus » dans nos interactions au travail. Forte participation aux programmes de développement du leadership maintenus en 2013
Politique publique progressive comme catalyseur du développement responsable des ressources	Objectifs dépassés		Point de vue de Cenovus présenté clairement dans les entretiens avec les principales parties intéressées. Lancement de la campagne des médias sociaux expliquant les bienfaits du pétrole par l'entremise de More2TheStory.com et de la vidéo « Rising to the Challenges »

Pour de l'information à l'égard des renvois aux mesures hors PCGR comme les flux de trésorerie, le résultat opérationnel, le ratio dette/BAIIA ajusté, le ratio dette/capitaux permanents et la valeur de l'actif net et des renseignements au sujet de la présentation des données sur les réserves et d'autres renseignements sur le pétrole et le gaz, veuillez vous reporter aux avis à la fin de la présente circulaire.

Note :

1) Veuillez vous reporter à l'« Évaluation des résultats » par Cenovus à la page 28 de la présente circulaire.

### Sommaires du rendement des membres de la haute direction

La rubrique qui suit fournit un sommaire du rendement, en 2013, de chaque MHDV et renvoie au « Tableau sommaire du rendement de Cenovus en 2013 et résultats de la feuille de pointage visant l'ensemble de la société » qui précède.



**Brian C. Ferguson**  
**Président et chef de la direction**

À titre de président et chef de la direction, M. Ferguson est responsable de la direction générale des résultats stratégiques et opérationnels de Cenovus. Il est également administrateur de Cenovus.

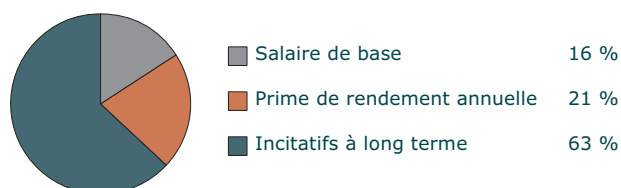
**Résultats importants en 2013**

- Programme d'immobilisations bien exécuté – progression par étapes des actifs, croissance des réserves et des ressources
- Reconnaissance en environnement – incluse dans les indices Dow Jones de durabilité
- Évolution de notre culture d'entreprise – progression de « Notre Cenovus »
- Évaluation de l'accès au marché – évolution de la stratégie qui se poursuit en 2014
- Apport des activités de raffinage aux flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles
- Engagement des principales parties intéressées concernant le développement responsable des ressources

Mesure	Évaluation
<b>Rendement total pour les actionnaires</b>	Amélioration nécessaire
<b>Multiple des flux de trésorerie</b>	Objectifs atteints
<b>VAN (à titre indicatif)</b>	Objectifs atteints

**Rémunération gagnée en 2013**

<b>Fixe</b>	
Salaire de base <sup>1)</sup>	1 337 500 \$
<b>Conditionnelle</b>	
Prime de rendement annuelle	1 755 000 \$
<b>Incitatifs à long terme</b>	
UAP <sup>2)</sup>	2 699 981 \$
Options de Cenovus <sup>3)</sup>	2 700 017 \$
<b>Rémunération totale directe</b>	<b>8 492 498 \$</b>



Notes :

1) Salaire annuel de base au 1<sup>er</sup> avril 2013 – 1 350 000 \$

2) Nombre d'UAP attribuées en 2013 = 82 417

3) Nombre d'options attribuées en 2013 = 436 896

La rémunération totale directe de M. Ferguson :

- fait coïncider de très près sa rémunération avec les intérêts des actionnaires
- était au 59<sup>e</sup> centile de la rémunération totale directe des présidents et chefs de la direction de notre groupe de référence (par rapport aux plus récentes données du marché disponibles)

Quatre-vingt-quatre pour cent (84 %) de la rémunération totale directe de 2013 de M. Ferguson était sous forme de rémunération fondée sur le rendement conditionnelle (prime de rendement annuelle et incitatifs à long terme).

La rémunération totale directe de M. Ferguson est le reflet du rendement de Cenovus en 2013 et s'inscrit dans notre approche en matière de rémunération au rendement.

**Résumé de l'actionariat – 7 mars 2014**

Seuil d'actionariat	Avoirs en actions détenus en propriété véritable	Multiple de l'actionariat	Statut
5 fois le salaire de base	7 170 443 \$	5,31 <sup>1)</sup>	En conformité

Note :

1) M. Ferguson a acheté d'autres actions ordinaires le 11 mars 2014 afin de porter son multiple de l'actionariat à 5,49.

M. Ferguson était admissible aux attributions de primes de rendement annuelles suivantes :

Prime de rendement annuelle cible en pourcentage du salaire de base	Prime de rendement annuelle minimum	Prime de rendement annuelle cible	Prime de rendement annuelle maximum	Prime de rendement réelle versée en 2013
100 %	0 \$	1 350 000 \$	2 700 000 \$	1 755 000 \$

**John K. Brannan**  
**Vice-président directeur et chef de l'exploitation**

M. Brannan est responsable de l'ensemble de nos activités pétrolières et gazières en amont, intermédiaires et en aval, y compris la gouvernance de notre partenariat avec ConocoPhillips et Phillips 66. Il est également chargé des services d'approvisionnement centralisés et des segments santé et sécurité.

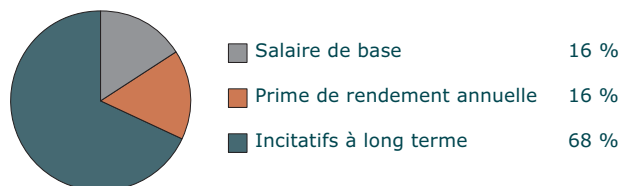
**Résultats importants en 2013**

- Livraison dans les délais des phases/projets de sables bitumineux (Christina Lake, Foster Creek, Narrows Lake)
- Concentration stratégique sur la mise en valeur de projets de sables bitumineux existants
- Mise en œuvre d'une stratégie axée sur les actifs de gaz et de pétrole classique
- Poursuite de la bonification des structures de coûts et de l'optimisation de la productivité requises
- Possibilité d'améliorer de façon soutenue le rendement au niveau de la sécurité dans toutes les activités, compte tenu du succès connu au chantier de fabrication de modules de Nisku où le taux des blessures à déclaration obligatoire a été de zéro

Mesure	Évaluation
<b>Production totale</b>	Objectifs atteints
<b>Dépenses en immobilisations</b>	Objectifs dépassés
<b>Charges opérationnelles</b>	Sables bitumineux – Amélioration nécessaire Pétrole classique et gaz naturel – Objectifs atteints
<b>Sécurité – FTBDO</b>	Amélioration nécessaire

**Rémunération gagnée en 2013**

<b>Fixe</b>	
Salaire de base <sup>1)</sup>	752 500 \$
<b>Conditionnelle</b>	
Prime de rendement annuelle	790 400 \$
<b>Incentifs à long terme</b>	
UAP <sup>2)</sup>	1 649 990 \$
Options de Cenovus <sup>3)</sup>	1 650 004 \$
<b>Rémunération totale directe</b>	<b>4 842 894 \$</b>



Notes :

1) Salaire annuel de base au 1<sup>er</sup> avril 2013 – 760 000 \$

2) Nombre d'UAP attribuées en 2013 = 50 366

3) Nombre d'options attribuées en 2013 = 266 991

Quatre-vingt-quatre pour cent (84 %) de la rémunération totale directe de 2013 de M. Brannan était sous forme de rémunération fondée sur le rendement conditionnelle (prime de rendement annuelle et incitatifs à long terme).

**Résumé de l'actionnariat – 7 mars 2014**

Seuil d'actionnariat	Avoirs en actions détenus en propriété véritable	Multiple de l'actionnariat	Statut
4 fois le salaire de base	3 303 341 \$	4,35	En conformité

M. Brannan était admissible aux attributions de primes de rendement annuelles suivantes :

Prime de rendement annuelle cible en pourcentage du salaire de base	Prime de rendement annuelle minimum	Prime de rendement annuelle cible	Prime de rendement annuelle maximum	Prime de rendement réelle versée en 2013
80 %	0 \$	608 000 \$	1 216 000 \$	790 400 \$

**Harbir S. Chhina**  
**Vice-président directeur, Segment des sables bitumineux**

M. Chhina est responsable de l'ensemble des activités du segment des sables bitumineux, y compris nos opérations à Foster Creek, à Christina Lake et à Narrows Lake ainsi que nos actifs à Greater Pelican. Il dirige également les équipes de recherche et développement, de développement des technologies et d'investissements dans les technologies de l'environnement ainsi que l'équipe des nouvelles zones de ressources.

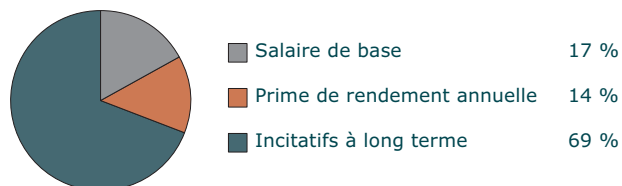
**Résultats importants en 2013**

- Solide croissance de la production à Christina Lake
- Cibles non atteintes pour les charges opérationnelles et de production de Foster Creek
- Progression par étapes réussie à Christina Lake, à Foster Creek et à Narrows Lake
- Progrès au niveau des projets pilotes et de la technologie (succès du projet pilote d'évacuation d'eau à Telephone Lake, appareil de forage SkyStrat<sup>MC</sup> à Grand Rapids)
- Augmentation des réserves prouvées de bitume – coefficient de renouvellement de 2,2 fois en 2013

Mesure	Évaluation
<b>Production totale tirée des sables bitumineux</b>	Christina Lake – Objectifs dépassés Foster Creek – Amélioration nécessaire
<b>Ratio vapeur/pétrole</b>	Christina Lake – Objectifs dépassés Foster Creek – Amélioration nécessaire
<b>Total des réserves prouvées de bitume</b>	Objectifs dépassés – augmentation de 8 % depuis 2012
<b>Sécurité – FTBDO</b>	Amélioration nécessaire

**Rémunération gagnée en 2013**

<b>Fixe</b>	
Salaire de base <sup>1)</sup>	637 500 \$
<b>Conditionnelle</b>	
Prime de rendement annuelle	507 000 \$
<b>Incitatifs à long terme</b>	
UAP <sup>2)</sup>	1 299 982 \$
Options de Cenovus <sup>3)</sup>	1 300 012 \$
<b>Rémunération totale directe</b>	<b>3 744 494 \$</b>



Notes :

1) Salaire annuel de base au 1<sup>er</sup> avril 2013 – 650 000 \$

2) Nombre d'UAP attribuées en 2013 = 39 682

3) Nombre d'options attribuées en 2013 = 210 358

Quatre-vingt-trois pour cent (83 %) de la rémunération totale directe de 2013 de M. Chhina était sous forme de rémunération fondée sur le rendement conditionnelle (prime de rendement annuelle et incitatifs à long terme).

**Résumé de l'actionariat – 7 mars 2014**

Seuil d'actionariat	Avoirs en actions détenus en propriété véritable	Multiple de l'actionariat	Statut
2,5 fois le salaire de base	12 306 213 \$	18,93	En conformité

M. Chhina était admissible aux attributions de primes de rendement annuelles suivantes :

Prime de rendement annuelle cible en pourcentage du salaire de base	Prime de rendement annuelle minimum	Prime de rendement annuelle cible	Prime de rendement annuelle maximum	Prime de rendement réelle versée en 2013
60 %	0 \$	390 000 \$	780 000 \$	507 000 \$

**Ivor M. Ruste**  
**Vice-président directeur et chef des finances**

M. Ruste supervise une équipe responsable des fonctions financières de la société, y compris les contrôleurs, la trésorerie, les taxes et impôts, la communication des risques financiers et des risques associés à l'entreprise, les acquisitions et désinvestissements et la conformité à la loi Sarbanes-Oxley. Il est également responsable de la gouvernance des réserves de Cenovus et de la gestion de son portefeuille.

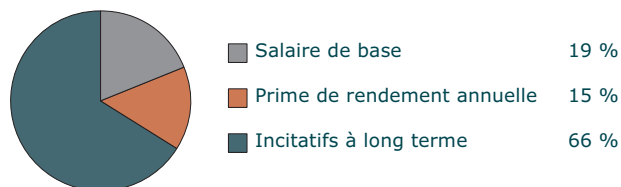
**Résultats importants en 2013**

- Obtention de financement par capitaux d'emprunt à taux fixe et prolongation de la facilité de crédit
- Exécution solide du programme de couverture
- Leadership exceptionnel entourant le programme de gestion des risques
- Exécution de la stratégie de gestion de portefeuille mise à jour

Mesure	Évaluation
<b>Flux de trésorerie</b>	Objectifs atteints
<b>Dette/Capitaux permanents</b>	Objectifs atteints
<b>Dette/BAIIA ajusté</b>	Objectifs atteints

**Rémunération gagnée en 2013**

<b>Fixe</b>	
Salaire de base <sup>1)</sup>	582 500 \$
<b>Conditionnelle</b>	
Prime de rendement annuelle	470 820 \$
<b>Incitatifs à long terme</b>	
UAP <sup>2)</sup>	999 999 \$
Options de Cenovus <sup>3)</sup>	999 998 \$
<b>Rémunération totale directe</b>	<b>3 053 317 \$</b>



Notes :

1) Salaire annuel de base au 1<sup>er</sup> avril 2013 – 590 000 \$

2) Nombre d'UAP attribuées en 2013 = 30 525

3) Nombre d'options attribuées en 2013 = 161 812

Quatre-vingt-un pour cent (81 %) de la rémunération totale directe de 2013 de M. Ruste était sous forme de rémunération fondée sur le rendement conditionnelle (prime de rendement annuelle et incitatifs à long terme).

**Résumé de l'actionariat – 7 mars 2014**

Seuil d'actionariat	Avoirs en actions détenus en propriété véritable	Multiple de l'actionariat	Statut
2,5 fois le salaire de base	1 251 864 \$	2,12	En conformité <sup>1)</sup>

Note :

1) M. Ruste a jusqu'en décembre 2016 pour atteindre le seuil des nouvelles lignes directrices de 2,5 fois le salaire de base annuel. Il a atteint celui des anciennes lignes directrices de 2 fois le salaire de base annuel en 2013.

M. Ruste était admissible aux attributions de primes de rendement annuelles suivantes :

Prime de rendement annuelle cible en pourcentage du salaire de base	Prime de rendement annuelle minimum	Prime de rendement annuelle cible	Prime de rendement annuelle maximum	Prime de rendement réelle versée en 2013
60 %	0 \$	354 000 \$	708 000 \$	470 820 \$

**Donald T. Swystun****Ancien vice-président directeur, Raffinage, commercialisation, transport et développement**

M. Swystun était responsable de la supervision des portefeuilles de raffinage et de commercialisation de Cenovus. Il était également responsable de la stratégie en matière de transport et des méthodes visant à régler les questions d'accès au marché.

**Résultats en 2013**

M. Swystun a démissionné de ses fonctions de dirigeant de Cenovus en date du 31 décembre 2013 ayant occupé son poste de vice-président directeur, Raffinage, commercialisation, transport et développement toute l'année 2013. Sa prime de rendement annuelle de 2013 a été calculée en fonction de ses attributions de primes antérieures, compte tenu de ses années de service antérieures auprès de Cenovus jusqu'au 31 décembre 2013.

**Rémunération gagnée en 2013**

<b>Fixe</b>	
<i>Salaire de base<sup>1)</sup></i>	562 000 \$
<b>Conditionnelle</b>	
<i>Prime de rendement annuelle</i>	550 000 \$
<b>Incitatifs à long terme</b>	
<i>UAP<sup>2)</sup></i>	649 991 \$
<i>Options de Cenovus<sup>3)</sup></i>	650 006 \$
<b>Rémunération totale directe</b>	<b>2 411 997 \$</b>

Notes :

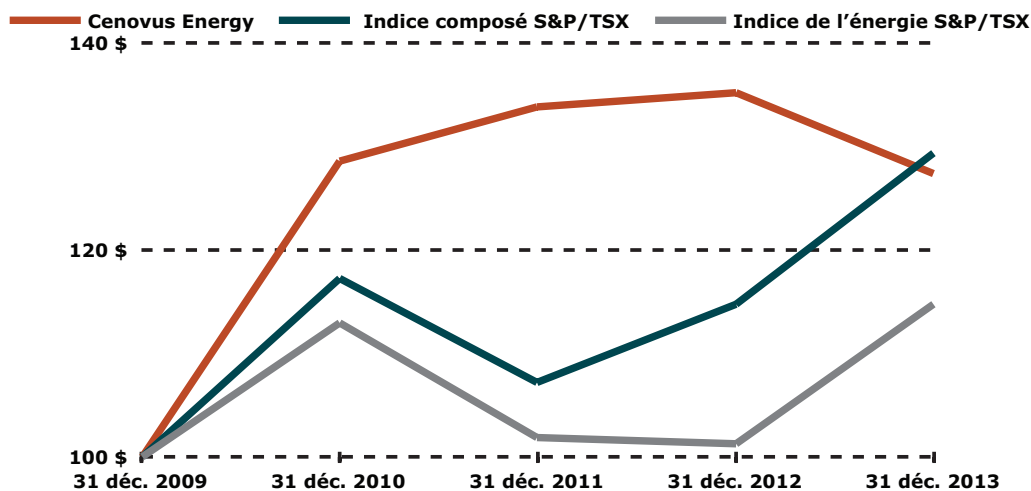
1) Salaire annuel de base au 1<sup>er</sup> avril 2013, 566 000 \$

2) Nombre d'UAP attribuées en 2013 = 19 841

3) Nombre d'options attribuées en 2013 = 105 179

## Graphique de rendement

Le graphique suivant compare le rendement cumulatif total pour les actionnaires de Cenovus à la TSX d'un placement de 100 \$ dans les actions ordinaires (en supposant le réinvestissement des dividendes) au cours de la période allant du 31 décembre 2009 au 31 décembre 2013. Les opérations sur les actions ordinaires de Cenovus ont commencé à la TSX le 3 décembre 2009, les quatre premières années complètes du rendement cumulatif total pour les actionnaires étant représentées dans le graphique ci-après.



	31 déc. 2009	31 déc. 2010	31 déc. 2011	31 déc. 2012	31 déc. 2013	Taux de croissance annuel composé <sup>1)</sup>
<b>CVE (TSX)</b>	100	129	134	135	127	6,2 %
<b>Indice composé S&amp;P/TSX</b>	100	117	107	115	129	6,6 %
<b>Indice de l'énergie S&amp;P/TSX</b>	100	113	102	101	115	3,5 %

Note :

1) Le taux de croissance annuel composé indiqué est celui des années écoulées du 31 décembre 2009 au 31 décembre 2013.

Cenovus a connu un rendement total pour les actionnaires solide au cours des quatre années qui ont suivi sa création à titre de société pétrolière indépendante. En 2013, le rendement total pour les actionnaires de Cenovus par rapport à l'indice composé S&P/TSX et à l'indice de l'énergie S&P/TSX a connu une tendance à la baisse. Au cours de la période de quatre ans illustrée dans le graphique de rendement, le rendement total pour les actionnaires de Cenovus a été de 27 pour cent, alors que le rendement de l'indice composé S&P/TSX a été de 29 pour cent et que celui de l'indice de l'énergie S&P/TSX a été de 15 pour cent. Le rendement total pour les actionnaires de Cenovus a eu un taux de croissance annuel composé de 6,2 pour cent en comparaison de 6,6 pour cent dans le cas de l'indice composé S&P/TSX, et de 3,5 pour cent dans le cas de l'indice de l'énergie S&P/TSX.

Étant donné notre vision de la rémunération en fonction du rendement, nous avons tenu compte de la tendance à la baisse du rendement total pour les actionnaires afin d'établir les primes de rendement annuelles de nos MHDV pour 2013, qui sont inférieures à celles versées au cours des années précédentes, et nous avons décidé de maintenir les salaires de base à leurs niveaux de 2013 pour l'année 2014. Une partie importante de la rémunération directe de nos MHDV (environ 83 pour cent, en moyenne) prend la forme d'éléments conditionnels, comme les primes de rendement annuelles et les incitatifs à long terme, afin d'assurer une concordance étroite entre cette rémunération et le rendement pour les actionnaires. Ainsi, nos membres de la haute direction ont le même avantage (et, en période de déclin, le même fardeau) que nos actionnaires. Cette concordance s'observe actuellement dans les attributions d'options d'achat d'actions à nos MHDV en 2011, en 2012 et en 2013, dont les prix d'attribution sont supérieurs au cours des actions ordinaires de Cenovus au 31 décembre 2013 et qui n'ont, par conséquent, aucune valeur actuelle réalisable.

La combinaison de notre approche en matière de rémunération au rendement et de la conception de nos programmes de rémunération nous assure une vue d'ensemble du rendement. Elle met en évidence la nécessité d'inciter les employés et nos membres de la haute direction à maintenir leurs efforts dans l'exécution de notre

stratégie et à continuer de privilégier la création d'une valeur pour nos actionnaires grâce à une hausse du cours des actions ordinaires de Cenovus.

## TABLEAUX

### Tableau sommaire de la rémunération

Le tableau qui suit indique la rémunération versée à nos MHDV pour les exercices clos les 31 décembre 2011, 31 décembre 2012 et 31 décembre 2013.

Nom et poste principal	Exercice	Salaire (\$)	Attributions fondées sur des options <sup>1)</sup> (\$)	Attributions fondées sur des actions <sup>1)</sup> (\$)	Rémunération en vertu d'un plan incitatif non fondé sur des titres de capitaux propres		Autre rémunération <sup>4)</sup> (\$)	Rémunération totale (\$)
					Plans incitatifs annuels <sup>2)</sup> (\$)	Valeur du régime de retraite <sup>3)</sup> (\$)		
Brian C. Ferguson Président et chef de la direction	2013	1 337 500	2 700 017	2 699 981	1 755 000	619 882	132 394	9 244 774
	2012	1 256 250	2 762 504	2 762 495	2 275 000	1 694 269 <sup>6)</sup>	128 160	10 878 678
	2011	1 068 750	1 999 380	1 999 380	2 165 625 <sup>5)</sup>	1 897 590 <sup>6)</sup>	112 395	9 243 120
John K. Brannan Vice-président directeur et chef de l'exploitation	2013	752 500	1 650 004	1 649 990	790 400	329 157	104 615	5 276 666
	2012	719 375	1 860 028	1 859 970	917 063	409 305	102 601	5 868 342
	2011	687 500	1 549 925	1 549 925	948 750	64 159	101 867	4 902 126
Harbir S. Chhina Vice-président directeur, Segment des sables bitumineux	2013	637 500	1 300 012	1 299 982	507 000	265 437	95 819	4 105 750
	2012	581 250	1 560 032	1 559 967	626 400	556 293 <sup>7)</sup>	92 835	4 976 777
	2011	493 750	1 099 866	1 099 866	604 800	52 300	88 328	3 438 910
Ivor M. Ruste Vice-président directeur et chef des finances	2013	582 500	999 998	999 999	470 820	229 615	94 644	3 377 576
	2012	552 500	1 200 025	1 199 972	600 600	574 331 <sup>7)</sup>	92 972	4 220 400
	2011	522 500	749 899	749 899	588 300	57 800	91 266	2 759 664
Donald T. Swystun Ancien vice-président directeur, Raffinage, commercialisation, transport et développement <sup>9)</sup>	2013	562 000	650 006	649 991	550 000 <sup>9)</sup>	216 494	93 504	2 721 995
	2012	543 750	960 034	959 962	537 900	248 863	92 434	3 342 943
	2011	513 750	749 899	749 899	572 513	255 539	87 184	2 928 784

Notes :

- 1) En 2013, pour faire coïncider la pratique du marché et la méthode comptable, la juste valeur à la date d'attribution des attributions fondées sur des options et des attributions fondées sur des actions a été calculée au moyen du modèle d'évaluation de Black-Scholes-Merton pour les options de Cenovus assorties de droits de règlement net et en fonction d'une juste valeur fondée sur la valeur au marché d'une action ordinaire à la date d'attribution pour les UAP. Les hypothèses et la juste valeur pour les options de Cenovus sont indiquées ci-après.

Modèle	Black-Scholes-Merton
Cours des actions ordinaires	32,76 \$
Volatilité	27,7 %
Durée prévue	4,55 ans
Taux sans risque	1,46 %
Juste valeur à la date d'attribution	6,18 \$

- La méthode utilisée pour calculer la juste valeur des attributions fondées sur des options et des attributions fondées sur des actions est la même que celle utilisée pour la valeur calculée aux fins comptables.
- 2) Les montants indiqués sous Plans incitatifs annuels comprennent le montant des primes de rendement annuelles gagnées par nos MHDV pour l'exercice indiqué.
- 3) La valeur du régime de retraite représente la variation attribuable à des éléments rémunérateurs indiquée dans la colonne Variation attribuable à des éléments rémunérateurs du Tableau des régimes à prestations définies ou du Tableau du régime à cotisations définies.
- 4) Autre rémunération correspond à l'allocation annuelle (39 600 \$), au stationnement payé par la société, aux services de planification financière et de retraite, au versement par la société d'une cotisation équivalente à la cotisation personnelle à un plan d'investissement jusqu'à concurrence de cinq pour cent du salaire de base, aux services de santé et de mieux-être et, dans certains cas, aux droits associés à l'adhésion à des clubs pour un usage personnel payés au cours de l'année indiquée.
- 5) La prime de rendement annuelle du président et chef de la direction en 2011 a été versée à 25 pour cent en UAD et à 75 pour cent en espèces. Le conseil a pris la décision de verser la prime de rendement annuelle de 2011 en UAD et en espèces après avoir tenu compte d'un certain nombre de facteurs, dont la demande de M. Ferguson pour que sa prime soit répartie entre des UAD et des espèces.
- 6) La variation attribuable à des éléments rémunérateurs de la valeur du régime de retraite de M. Ferguson découle de l'augmentation de son salaire de base au cours de l'année en question et n'est pas représentative de la variation à laquelle on pourrait s'attendre pour M. Ferguson au cours d'une année ordinaire.
- 7) Comprend les cotisations de l'employeur au régime CD pour les six premiers mois de 2012 et reflète le choix de se prévaloir de la nouvelle option du régime PD pour les six derniers mois de 2012.
- 8) M. Swystun a démissionné de ses fonctions de dirigeant de Cenovus en date du 31 décembre 2013, ayant occupé son poste de vice-président directeur, Raffinage, commercialisation, transport et développement toute l'année 2013.
- 9) L'attribution au titre des plans incitatifs annuels de M. Swystun pour 2013 a été établie en fonction de ses attributions de primes antérieures, compte tenu de ses années de service antérieures auprès de Cenovus jusqu'au 31 décembre 2013.

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

Le tableau suivant décrit les attributions fondées sur des options et les attributions fondées sur des actions en cours au 31 décembre 2013.

Nom	ATTRIBUTIONS FONDÉES SUR DES OPTIONS						ATTRIBUTIONS FONDÉES SUR DES ACTIONS		
	Nombre de titres sous-jacents aux options non exercées <sup>1)</sup>	Date d'attribution des options de remplacement de Cenovus	Date d'attribution initiale	Prix d'exercice des options <sup>2)</sup> (\$)	Date d'expiration des options	Valeur des options dans le cours non exercées <sup>3)</sup> (\$)	Nombre d'actions ou d'unités dont les droits n'ont pas été acquis <sup>4)</sup>	Valeur marchande ou de paiement des attributions fondées sur des actions dont les droits n'ont pas été acquis <sup>5)</sup> (\$)	Valeur marchande ou de paiement des attributions fondées sur des actions dont les droits ont été acquis (non payées ou distribuées) <sup>6)</sup> (\$)
Brian C. Ferguson	100 000 237 000 266 000 396 342 436 896	30-nov.-2009	11-févr.-2009 17-févr.-2010 24-févr.-2011 21-févr.-2012 20-févr.-2013	26,27 26,32 37,54 38,73 32,76	11-févr.-2014 17-févr.-2017 24-févr.-2018 21-févr.-2019 20-févr.-2020	413 000 966 960 0 0 0	263 277	8 003 633	1 596 675
John K. Brannan	108 000 190 000 206 000 266 862 266 991	30-nov.-2009	11-févr.-2009 17-févr.-2010 24-févr.-2011 21-févr.-2012 20-févr.-2013	26,27 26,32 37,54 38,73 32,76	11-févr.-2014 17-févr.-2017 24-févr.-2018 21-févr.-2019 20-févr.-2020	446 040 775 200 0 0 0	181 354	5 513 165	0
Harbir S. Chhina	72 900 142 000 147 000 223 821 210 358	30-nov.-2009	11-févr.-2009 17-févr.-2010 24-févr.-2011 21-févr.-2012 20-févr.-2013	26,27 26,32 37,54 38,73 32,76	11-févr.-2014 17-févr.-2017 24-févr.-2018 21-févr.-2019 20-févr.-2020	301 077 579 360 0 0 0	140 030	4 256 920	0
Ivor M. Ruste	38 000 100 000 172 170 161 812		17-févr.-2010 24-févr.-2011 21-févr.-2012 20-févr.-2013	26,32 37,54 38,73 32,76	17-févr.-2017 24-févr.-2018 21-févr.-2019 20-févr.-2020	155 040 0 0 0	103 420	3 143 973	578 995
Donald T. Swystun	108 000 95 000 100 000 137 738 105 179	30-nov.-2009	11-févr.-2009 17-févr.-2010 24-févr.-2011 21-févr.-2012 20-févr.-2013	26,27 26,32 37,54 38,73 32,76	11-févr.-2014 17-févr.-2017 24-févr.-2018 21-févr.-2019 20-févr.-2020	446 040 387 600 0 0 0	84 847	2 579 354	0

Notes :

- 1) Le nombre de titres sous-jacents aux options non exercées comprend à la fois les options acquises et celles qui ne le sont pas.
- 2) Le prix d'exercice des options d'Encana qui ont été attribuées en 2009 a été rajusté par suite de l'arrangement en ayant recours à une formule préétablie fondée sur le cours moyen pondéré en fonction du volume sur un jour d'une action ordinaire d'Encana (telle qu'elle a été négociée à la TSX avant l'arrangement), de la nouvelle Encana (telle qu'elle a été négociée à la TSX selon les réserves d'usage concernant son émission) et de Cenovus (telle qu'elle a été négociée à la TSX selon les réserves d'usage concernant son émission) le 2 décembre 2009.
- 3) La valeur des options dans le cours non exercées se fonde sur le cours de clôture des actions ordinaires à la TSX le 31 décembre 2013, qui était de 30,40 \$.
- 4) Le nombre d'actions ou d'unités d'actions dont les droits n'ont pas été acquis comprend les UAP attribuées aux MHDV en 2011, en 2012 et en 2013 ainsi que le nombre d'équivalents en dividendes crédités en 2011, en 2012 et en 2013 associés à ces UAP attribuées, arrondi à la prochaine unité entière. Les UAP et les équivalents en dividendes connexes deviennent admissibles aux fins d'acquisition si le coefficient de renouvellement ILT est atteint, comme il est indiqué à la rubrique « Programme incitatif à long terme » de la section Analyse de la rémunération de la présente circulaire, et peuvent ne pas devenir admissibles aux fins d'acquisition, ne pas être acquis et peuvent être annulés.
- 5) La valeur marchande ou de paiement des attributions fondées sur des actions dont les droits n'ont pas été acquis prend pour hypothèse que le rendement cible a été atteint et se fonde sur le cours de clôture des actions ordinaires à la TSX le 31 décembre 2013, qui était de 30,40 \$ et le nombre réel d'unités (sans qu'il ne soit arrondi).
- 6) La valeur marchande ou de paiement des attributions fondées sur des actions qui n'ont pas été payées ou distribuées représente les montants au titre des plans incitatifs annuels versés sous forme d'UAD accordées à M. Ferguson en 2009, en 2010 et en 2011 et à M. Ruste en 2009 et se fonde sur le cours de clôture des actions ordinaires à la TSX le 31 décembre 2013, qui était de 30,40 \$.



## Attributions en vertu d'un plan incitatif – Valeur à l'acquisition des droits ou valeur gagnée au cours de l'exercice

Le tableau suivant indique la valeur des attributions fondées sur des options et des attributions fondées sur des actions acquises en 2013 et la valeur de la rémunération en vertu d'un plan incitatif non fondé sur des titres de capitaux propres gagnée au cours de 2013.

Nom	Attributions fondées sur des options – Valeur à l'acquisition des droits au cours de l'exercice <sup>1)</sup> (\$)	Attributions fondées sur des actions – Valeur à l'acquisition des actions au cours de l'exercice <sup>2)</sup> (\$)	Rémunération en vertu d'un plan incitatif non fondé sur des titres de capitaux propres – Valeur gagnée au cours de l'exercice <sup>3)</sup> (\$)
Brian C. Ferguson	610 512	3 229 807	1 755 000
John K. Brannan	489 440	2 583 859	790 400
Harbir S. Chhina	365 792	1 937 911	507 000
Ivor M. Ruste	244 720	1 291 929	470 820
Donald T. Swystun	244 720	1 291 929	550 000

Notes :

- 1) La valeur acquise au cours de l'exercice est calculée en supposant que le MHDV a exercé les attributions fondées sur des options à la date de leur acquisition.
- 2) La valeur acquise au cours de l'exercice est calculée en multipliant le nombre d'unités acquises par le cours de clôture au 30 décembre 2012 des actions ordinaires à la TSX de 32,97 \$.
- 3) La rémunération en vertu d'un plan incitatif non fondée sur des titres de capitaux propres comprend le montant de la prime de rendement annuelle que nos MHDV ont gagnée en 2013 et qui a été versée en 2014.

## Tableau du régime de retraite à prestations définies

Le montant de la rente payable aux participants du régime PD se fonde sur deux pour cent des gains moyens finaux ouvrant droit à pension multiplié par le nombre d'années de participation au régime PD. Les gains moyens finaux ouvrant droit à pension sont calculés en fonction du salaire de base moyen le plus élevé, majoré de la prime de rendement, sur cinq années consécutives au cours des dix dernières années. Dans le cas de notre président et chef de la direction, le montant de la prime de rendement est plafonné à 67 pour cent du salaire de base et, dans le cas de nos autres MHDV, ce montant est plafonné à 40 pour cent du salaire de base. Notre régime PD est contributif, de sorte que nos MHDV cotisent quatre pour cent de leurs gains ouvrant droit à pension au régime de retraite agréé jusqu'à concurrence d'un maximum annuel.

Aux termes de l'option traditionnelle du régime PD, les rentes sont versées sans réduction à compter de 60 ans (ou après 30 ans de service, si cela se produit avant, mais après 55 ans). Aux termes de la nouvelle option du régime PD, les rentes sont versées sans réduction à compter de 65 ans. Les rentes sont réduites de  $\frac{1}{4}$  de 1 pour cent pour chaque mois de retraite que prend le participant avant 60 ans aux termes de l'option traditionnelle du régime PD et avant 65 ans aux termes de la nouvelle option du régime PD. Pour les participants au régime antérieur d'Alberta Energy Company Ltd., les rentes sont versées sans réduction à compter de 62 ans pour le service accumulé avant le 1<sup>er</sup> janvier 2003 ou à compter de 60 ans (ou après 30 ans de service, si cela se produit avant, mais après 55 ans) pour le service accumulé après le 1<sup>er</sup> janvier 2003. Les rentes sont réduites de  $\frac{1}{4}$  de 1 pour cent pour chaque mois de retraite que prend le participant avant 62 ans, pour le service accumulé avant le 1<sup>er</sup> janvier 2003, ou avant 60 ans, pour le service accumulé après le 1<sup>er</sup> janvier 2003.

Pour les participants célibataires, les rentes de retraite sont payées toute leur vie durant, mais se poursuivent pour un minimum de 10 ans après le départ à la retraite. Dans le cas des participants mariés, les rentes de retraite sont versées leur vie durant, mais sont réduites à une rente de retraite de 60 pour cent au conjoint survivant après le décès du participant. Les prestations de retraite totales aux participants et aux conjoints se continuent au moins 5 ans après le départ à la retraite.

Le tableau suivant indique les prestations annuelles estimatives, l'obligation au titre des prestations définies et les variations attribuables à des éléments rémunérateurs et non rémunérateurs aux termes du régime PD.

Nom	Nombre d'années décomptées	Prestations annuelles payables (\$)		Valeur actuelle d'ouverture de l'obligation au titre des prestations définies <sup>1)</sup> (\$)	Variation attribuable à des éléments rémunérateurs <sup>2)</sup> (\$)	Variation attribuable à des éléments non rémunérateurs <sup>3)</sup> (\$)	Valeur actuelle de clôture de l'obligation au titre des prestations définies <sup>1)</sup> (\$)
		À la fin de l'exercice	À 65 ans				
Brian C. Ferguson	31,25 <sup>4)</sup>	994 016	1 247 432	19 364 123 <sup>5)</sup>	619 882	706 996	20 691 001 <sup>6)</sup>
John K. Brannan	28,58 <sup>7)</sup>	431 495 <sup>8)</sup>	528 039 <sup>9)</sup>	8 207 264	329 157	90 094	8 626 515
Harbir S. Chhina	4,08 <sup>10)</sup>	50 395	193 352	725 324	265 437	(14 291)	976 470
Ivor M. Ruste	4,08 <sup>10)</sup>	57 577	145 706	700 084	229 615	7 810	937 509
Donald T. Swystun <sup>11)</sup>	11,00	155 056	330 082	2 684 173	216 494	(128 491)	2 772 176

Notes :

- 1) L'obligation au titre des prestations définies (au sens de l'annexe 51-102A6) à la date indiquée est calculée en utilisant la même méthode et les mêmes hypothèses que celles indiquées dans la note annexe aux états financiers consolidés de Cenovus.
- 2) Comprend le coût du service après déduction des cotisations des employés, majoré de l'écart entre les gains réels et estimés.
- 3) Comprend l'intérêt sur l'obligation au titre des prestations définies pour la période, les cotisations des employés majorées des variations du taux d'actualisation, de la table de mortalité et d'autres facteurs nets au 31 décembre 2013.
- 4) Comprend trois années supplémentaires de service décomptées attribuées aux termes d'une entente individuelle.
- 5) Comprend le solde du compte des cotisations facultatives de 64 123 \$ au 31 décembre 2012, qui représente la valeur accumulée des cotisations facultatives versées par l'employé pour acheter des prestations de retraite facultatives aux termes du régime de retraite PD.
- 6) Comprend le solde du compte des cotisations facultatives de 78 928 \$ au 31 décembre 2013, qui représente la valeur accumulée des cotisations facultatives versées par l'employé pour acheter des prestations de retraite facultatives aux termes du régime de retraite PD.
- 7) Comprend 16,50 années supplémentaires décomptées de service passé attribuées aux termes d'une entente individuelle à l'embauche, pour tenir compte de services rendus à un employeur antérieur.
- 8) Rente annuelle payable réduite de 58 479 \$ pour tenir compte d'une rente annuelle payable par un employeur antérieur.
- 9) Rente annuelle payable réduite de 83 100 \$ pour tenir compte d'une rente annuelle payable par un employeur antérieur.
- 10) Avec prise d'effet le 1<sup>er</sup> juillet 2012, le membre a choisi de se prévaloir de la nouvelle option du régime PD, avec un droit à pension pour services passés jusqu'au 1<sup>er</sup> décembre 2009. Le droit à pension pour services passés a été neutralisé par une remise des cotisations de l'employeur au régime CD.
- 11) Avant le 1<sup>er</sup> janvier 2003, M. Swystun était membre du régime CD d'un employeur remplacé.

### Tableau du régime à cotisations définies

Les MHDV dont il est question dans le tableau qui suit ont choisi de commencer à participer au régime PD en 2012. Par conséquent, Cenovus ne cotise plus au régime CD pour le compte de ces personnes.

Le tableau suivant indique la variation de la valeur des avoirs du régime CD en 2013.

Nom	Valeur accumulée au début de l'exercice (\$)	Variation attribuable à des éléments rémunérateurs (\$)	Valeur accumulée à la fin de l'exercice <sup>1)</sup> (\$)
Harbir S. Chhina <sup>2)</sup>	366 820 <sup>4)</sup>	0	422 153
Ivor M. Ruste <sup>2)</sup>	148 906 <sup>5)</sup>	0	205 328
Donald T. Swystun <sup>3)</sup>	125 635	0	142 017

Notes :

- 1) Comprend les gains sur placement au cours de 2013.
- 2) Avec prise d'effet le 1<sup>er</sup> juillet 2012, le membre a choisi de se prévaloir de la nouvelle option du régime PD, avec un droit à pension pour services passés jusqu'au 1<sup>er</sup> décembre 2009.
- 3) Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2003, M. Swystun accumule des prestations de retraite aux termes du régime PD.
- 4) Le solde du compte a été réduit de 147 055 \$ pour refléter le transfert en cours relativement à son choix de se prévaloir de la nouvelle option du régime PD pour services passés. Ce transfert a été conclu en 2013.
- 5) Le solde du compte a été réduit de 172 682 \$ pour refléter le transfert en cours relativement à son choix de se prévaloir de la nouvelle option du régime PD pour services passés. Ce transfert a été conclu en 2013.

## **Contrat de travail et ententes en cas de cessation des fonctions et de changement de contrôle**

En décembre 2009, nous avons conclu des ententes en cas de changement de contrôle avec chacun de nos membres de la haute direction. De plus, nos membres de la haute direction sont traités de la même façon que les autres employés en cas d'un changement de contrôle en ce qui concerne l'acquisition d'UAP, d'options de Cenovus et d'options de remplacement de Cenovus, ainsi qu'il est indiqué dans les conventions d'attribution pertinentes. Cenovus n'a conclu aucun autre contrat de travail ou entente en cas de cessation des fonctions avec nos membres de la haute direction.

### *Ententes en cas de changement de contrôle*

Les ententes en cas de changement de contrôle qui ont été conclues avec nos membres de la haute direction prévoient la survenance de deux événements distincts pour que soient versées des indemnités de départ. Tout d'abord, il doit survenir un « changement de contrôle » au sens de l'entente. En deuxième lieu, l'emploi du membre de la haute direction doit prendre fin (autrement que pour un motif valable, une invalidité, un départ à la retraite ou un décès), ce qui comprendrait une cessation des fonctions par le membre de la haute direction pour certaines raisons déterminées, comme une réduction importante de ses responsabilités ou de son salaire et de ses avantages.

Les modalités des ententes en cas de changement de contrôle prévoient les indemnités de départ suivantes si les deux aspects de l'élément déclencheur se produisent (changement de contrôle et cessation des fonctions) :

- Une indemnité de départ forfaitaire représentant le montant du salaire et de la prime, pour une période de 36 mois dans le cas de notre président et chef de la direction et pour une période de 24 mois dans le cas de nos autres MHDV. La prime est établie en fonction de la moyenne des versements de primes au membre de la haute direction au cours de la période des cinq années précédentes, qui, dans le cas de nos membres de la haute direction, tiendra compte des attributions aux termes du programme de primes de haut rendement versées alors qu'ils étaient au service d'Encana.
- Le maintien des prestations du régime d'assurances, notamment médicale et dentaire, pour une période de 36 mois à l'égard de notre président et chef de la direction et pour une période de 24 mois à l'égard de nos autres MHDV.
- Les incitatifs à long terme (options de Cenovus, UAP, options de remplacement de Cenovus) s'acquiert conformément aux modalités de la convention d'attribution applicable à chaque type d'incitatif à long terme lors d'un changement de contrôle. Par conséquent, la totalité des options de Cenovus seraient immédiatement acquises et pourraient être exercées pendant une période de 36 mois (ou à l'expiration, si elle se produisait avant) dans le cas de notre président et chef de la direction et une période de 24 mois (ou à l'expiration, si elle se produisait avant) dans le cas de nos autres MHDV. Le nombre d'UAP attribuées serait acquis immédiatement et donnerait lieu à un versement.
- Les prestations de retraite continuent de s'accumuler sur une période de 36 mois, dans le cas de notre chef de la direction, ou de 24 mois, dans le cas de nos autres MHDV.

### *Ententes sur les attributions incitatives à long terme*

Aux termes des modalités des conventions d'attribution applicables à chaque type d'incitatifs à long terme, au moment d'un changement de contrôle, dans le cas de tous les titulaires d'options (y compris nos membres de la haute direction), toutes les options de Cenovus seront immédiatement acquises et les UAP deviendront admissibles et seront immédiatement acquises en fonction d'un coefficient de renouvellement ILT de 2,0, ce qui signifie que le nombre maximal d'UAP ne sera pas acquis, mais que ce sera plutôt le nombre d'UAP attribuées qui le sera.

## Tableau des versements en cas de changement de contrôle

Le tableau suivant indique les montants qui seraient payables à nos MHDV advenant un changement de contrôle au 31 décembre 2013 et, dans le cas des ententes en cas de changement de contrôle, advenant une cessation d'emploi en raison d'un changement de contrôle au 31 décembre 2013.

Nom	Ententes d'attributions incitatives à long terme  Valeur des incitatifs à long terme acquis pouvant être exercés <sup>1)</sup> ( $\text{\$}$ )	Ententes en cas de changement de contrôle					Autre rémunération et avantages <sup>3)</sup> ( $\text{\$}$ )	Total ( $\text{\$}$ )
		Indemnité de départ en espèces ( $\text{\$}$ )	Plan incitatif annuel <sup>2)</sup> ( $\text{\$}$ )	Valeur des incitatifs à long terme acquis pouvant être exercés <sup>1)</sup> ( $\text{\$}$ )	Prestations de retraite ( $\text{\$}$ )			
Brian C. Ferguson	8 003 633	4 050 000	4 498 640	8 003 633	6 653 004	397 182	23 602 459	
John K. Brannan	5 513 165	1 520 000	1 469 778	5 513 165	1 997 950	209 230	10 710 123	
Harbir S. Chhina	4 256 920	1 300 000	789 989	4 256 920	380 888	191 638	6 919 435	
Ivor M. Ruste	3 143 973	1 180 000	938 240	3 143 973	847 103	189 288	6 298 604	
Donald T. Swystun	2 579 354	1 132 000	1 049 653	2 579 354	638 173	187 008	5 586 188	

Notes :

- 1) La valeur des incitatifs à long terme acquis pouvant être exercés est calculée en multipliant le nombre d'options qui seraient acquises au moment d'un changement de contrôle par la différence entre le prix d'attribution et 30,40 \$, soit le cours de clôture d'une action ordinaire à la TSX le 31 décembre 2013 et en ajoutant à ce produit le nombre d'UAP qui seraient acquises au moment d'un changement de contrôle multiplié par 30,40 \$, soit le cours de clôture d'une action ordinaire à la TSX le 31 décembre 2013.
- 2) Le montant indiqué sous Plan incitatif annuel est calculé en fonction de la moyenne des attributions de primes de rendement annuelles versées à nos MHDV au cours de la période de cinq ans précédente, qui comprendra la prise en compte des attributions aux termes du programme de primes de haut rendement qui leur avaient été versées alors qu'ils étaient au service d'Encana. La moyenne est alors appliquée à une période de 36 mois, dans le cas de notre président et chef de la direction, et de 24 mois, dans le cas de nos autres MHDV.
- 3) Cette valeur correspond au montant dans la colonne Autre rémunération du Tableau sommaire de la rémunération, multiplié par trois, dans le cas de notre président et chef de la direction et par deux, dans le cas de tous nos autres MHDV, ce qui représente respectivement une période de 36 mois ou de 24 mois.
- 4) Dans le cas d'un changement de contrôle et d'une cessation d'emploi le 31 décembre 2013, M. Ferguson se serait vu créditer 36 mois de service ouvrant droit à pension supplémentaires. Le calcul des gains moyens finaux ouvrant droit à pension sur cinq ans de M. Ferguson se fonde sur son salaire de base annuel majoré de sa prime de rendement annuelle (plafonnée à 67 pour cent du salaire) pour cette période supplémentaire. Le facteur de réduction en cas de retraite anticipée applicable aux termes du régime de retraite complémentaire canadien de Cenovus Energy Inc. est calculé à l'âge qu'il aurait atteint le 31 décembre 2016. Cette valeur supplémentaire de la rente de retraite forfaitaire correspond à la différence entre les valeurs actualisées actuarielles des prestations de retraite accumulées de M. Ferguson, comme elles sont modifiées, moins les prestations de retraite accumulées, non modifiées, en utilisant la valeur de rachat à l'égard du régime PD au 31 décembre 2013. Les taux d'actualisation utilisés sont de 3,0 pour cent pendant dix ans et de 4,6 pour cent par la suite.
- 5) Dans le cas d'un changement de contrôle et d'une cessation d'emploi le 31 décembre 2013, M. Brannan, M. Chhina, M. Ruste et M. Swystun se seraient vu créditer 24 mois de service ouvrant droit à pension supplémentaires. Le calcul des gains moyens finaux ouvrant droit à pension sur cinq ans se fonde sur leur salaire de base respectif majoré de la prime de rendement annuelle (plafonnée à 40 pour cent du salaire) pour cette période supplémentaire. Le facteur de réduction en cas de retraite anticipée applicable aux termes du régime de retraite complémentaire canadien de Cenovus Energy Inc. est calculé à l'âge que chacun d'eux aurait atteint le 31 décembre 2015. Cette valeur supplémentaire de la rente de retraite forfaitaire correspond à la différence entre les valeurs actualisées actuarielles des prestations de retraite accumulées, comme elles sont modifiées, moins les prestations de retraite accumulées, non modifiées, en utilisant la valeur de rachat à l'égard du régime PD au 31 décembre 2013. Les taux d'actualisation utilisés sont de 3,0 pour cent pendant dix ans et de 4,6 pour cent par la suite.

## RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES SUR LES PLANS DE RÉMUNÉRATION

### PLAN D'OPTIONS D'ACHAT D'ACTIONS DES EMPLOYÉS

Le POAAE est notre seul plan de rémunération aux termes duquel des titres de capitaux propres ont été autorisés en vue de leur émission. Au 31 décembre 2013, il y avait au total 34 880 869 options de Cenovus et options de remplacement de Cenovus (collectivement, les « options ») en cours aux termes du POAAE, dont les précisions sont données dans le tableau ci-après.

Catégorie de plan	Nombre de titres devant être émis à l'exercice d'options en cours (a)	Prix d'exercice moyen pondéré des options en cours (\$) (b)	Nombre de titres restant à émettre aux termes de plans de rémunération fondés sur des titres de capitaux propres (à l'exclusion des titres indiqués dans la colonne (a)) (c)
Plans d'options approuvés par les porteurs de titres	34 880 869	33,11	23 579 490
Plans d'options non approuvés par les porteurs de titres	-	-	-
<b>Total</b>	<b>34 880 869</b>	<b>33,11</b>	<b>23 579 490</b>

Au 7 mars 2014, le nombre d'actions ordinaires détenues en propriété véritable par les administrateurs et les membres de la haute direction de Cenovus, le nombre d'actions ordinaires détenues par les employés aux termes des plans d'épargne de Cenovus ainsi que le nombre total d'actions ordinaires mises de côté en vue de leur émission aux termes d'options détenues par des employés totalisaient environ 68,1 millions d'actions ordinaires, ce qui représente environ 8,99 pour cent des actions ordinaires en circulation. En outre, les administrateurs, les membres de la haute direction et les employés détenaient 1 251 850 UAD et 6 348 929 UAP.

**Admissibilité** Approuvé par les actionnaires en 2009, notre POAAE a été créé pour fournir aux employés admissibles un encouragement à atteindre nos objectifs à long terme, à reconnaître adéquatement les habiletés et le travail des personnes qui contribuent à notre succès et à recruter et conserver des personnes ayant de l'expérience et des habiletés en leur donnant l'occasion d'acquérir une participation accrue dans le capital de Cenovus. Les administrateurs non salariés de Cenovus ne peuvent participer au POAAE.

**Actions mises de côté en vue de leur émission** Un maximum de 64 millions d'actions ordinaires ont été mises de côté en vue de leur émission aux termes du POAAE, ce qui représente environ 8,47 pour cent du nombre total d'actions ordinaires en circulation au 31 décembre 2013. Il y avait 34 880 869 options en cours aux termes du POAAE et 23 579 490 options susceptibles de faire l'objet d'une attribution, représentant environ 4,61 pour cent et 3,12 pour cent, respectivement, du nombre total d'actions ordinaires en circulation au 31 décembre 2013. Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2013, un total de 12 077 627 options de Cenovus ont été attribuées représentant environ 1,60 pour cent du nombre total d'actions ordinaires en circulation au 31 décembre 2013. Les actions ordinaires mises de côté à l'égard d'options déjà attribuées qui expirent ou prennent fin sans avoir été entièrement exercées peuvent être mises de côté et faire l'objet d'une option par la suite.

**Initiés** Le nombre d'actions ordinaires mises de côté en vue de leur émission en tout temps destinées à nos initiés ou à leur avantage (au sens du Guide à l'intention des sociétés de la TSX), aux termes de l'ensemble de nos ententes de rémunération à base de titres, ne peut être supérieur à 10 pour cent du nombre d'actions ordinaires alors en circulation, calculé avant la dilution, et le nombre total de nos actions ordinaires émises à des initiés aux termes de l'ensemble de nos ententes de rémunération à base de titres au cours d'une année ne peut être supérieur à 10 pour cent du nombre d'actions ordinaires en circulation, calculé avant la dilution.

**Administration** Le comité RHR est l'administrateur du POAAE et a le pouvoir d'interpréter ses modalités et toute entente d'options aux termes de ce plan et peut à son appréciation rattacher des DPVA jumelés ou des droits de

règlement net aux options de Cenovus. Sous réserve des exigences de la réglementation, les modalités et les restrictions des options de Cenovus attribuées aux termes du POAAE seront établies par le comité RHR et figureront dans une convention d'options.

**Prix d'exercice** Le prix d'exercice d'une option de Cenovus ne sera pas inférieur au cours des actions ordinaires à la date d'attribution, lequel cours correspond au cours de clôture des actions ordinaires à la TSX le dernier jour de bourse précédant la date à laquelle la convention d'options attribuant l'option de Cenovus est conclue ou, si aucune action ordinaire n'a été négociée le jour en question, le jour précédent au cours duquel des actions ordinaires ont été négociées.

**Acquisition** Le comité RHR a le droit d'établir au moment d'une attribution si une option particulière pourra être exercée en totalité ou en partie à différentes dates ou pour des raisons autres que l'écoulement du temps. Les options de Cenovus sont généralement acquises à hauteur de 30 pour cent au premier anniversaire, de 30 pour cent au deuxième anniversaire et de 40 pour cent supplémentaires au troisième anniversaire de l'attribution.

**Expiration** Chaque option de Cenovus (à moins qu'elle ne prenne fin de façon anticipée conformément aux modalités et restrictions de la convention d'options) peut être exercée au cours d'une période ne dépassant pas sept ans à compter de la date de l'attribution de l'option de Cenovus que le comité RHR peut fixer. Avant une modification du POAAE approuvée par le conseil le 10 février 2010, les options de Cenovus pouvaient être attribuées pour une période ne dépassant pas cinq ans à compter de la date de leur attribution. Les actionnaires n'ont pas eu à approuver cette modification puisqu'elle a été approuvée par le conseil conformément à la disposition portant sur les modifications spécifiques du POAAE.

**DPVA jumelés** Les options de Cenovus peuvent être associées à des DPVA jumelés qui permettent au titulaire d'une option de renoncer au droit d'exercer son option de Cenovus pour acheter un nombre déterminé d'actions ordinaires et recevoir une somme en espèces ou des actions ordinaires (à notre appréciation) d'un montant correspondant à l'excédent du cours de clôture des actions ordinaires à la TSX le dernier jour de bourse précédant la date d'exercice du DPVA jumelé sur le prix d'exercice de l'option de Cenovus, multiplié par le nombre d'actions ordinaires sous-jacentes aux options remises, moins les retenues applicables. Si des DPVA jumelés sont exercés, les droits aux actions ordinaires sous-jacentes sont abandonnés et ce nombre d'actions ordinaires est ajouté aux actions ordinaires mises de côté et peuvent faire l'objet de nouvelles attributions d'options de Cenovus.

**Droits de règlement net** Les droits de règlement net permettent au titulaire d'options, à sa seule appréciation, de renoncer au droit d'exercer les options de Cenovus pour acheter un nombre déterminé d'actions ordinaires et recevoir en échange un nombre d'actions ordinaires. Le titulaire de l'option recevra le nombre d'actions ordinaires dont la valeur correspond au cours de clôture d'une action ordinaire à la TSX le dernier jour de bourse précédant la date de la remise des options de Cenovus et exercera simultanément les droits de règlement net connexes, après déduction du prix d'attribution de l'option de Cenovus, multiplié ensuite par le nombre d'options de Cenovus remises, moins les retenues applicables.

**Options de remplacement de Cenovus** Les options de remplacement de Cenovus ont été attribuées aux termes de l'arrangement et étaient administrées aux termes du POAAE. Pour obtenir des détails spécifiques concernant les options de remplacement de Cenovus, y compris le prix d'attribution, l'expiration, les DPVA jumelés connexes, l'acquisition et les critères de rendement, veuillez vous reporter à la rubrique « Programme incitatif à long terme » de la rubrique « Analyse de la rémunération » de la présente circulaire.

**Ajustements** Des ajustements seront apportés au prix d'exercice d'une option, au nombre d'actions ordinaires remises à un titulaire d'options au moment de l'exercice d'une option et au nombre maximal d'actions ordinaires qui peuvent en tout temps être mises de côté en vue de leur émission suivant des options attribuées aux termes du POAAE dans certaines circonstances, comme au moment d'un dividende en actions, d'un fractionnement d'actions, d'une recapitalisation, d'une fusion, d'un regroupement ou d'un échange d'actions ordinaires ou d'un autre changement semblable touchant la société.

**Incessibilité et absence de droits à titre d'actionnaire** Une option peut être exercée uniquement par le titulaire de l'option et ne peut être cédée sauf au moment d'un décès ou d'une invalidité. Aucune disposition du POAAE ou d'une convention d'options ne confère ni ne conférera à un titulaire d'options un droit à titre d'actionnaire, à moins qu'il n'acquière ce droit par l'exercice de l'option ou par ailleurs par la détention d'actions ordinaires. Aucune disposition du POAAE ou d'une convention d'options ne confère ni ne conférera à un titulaire d'options un droit de rester en poste à titre d'employé de Cenovus ou de l'une ou l'autre de nos filiales.

**Période d'interdiction des opérations** Si la période d'exercice d'une option prend fin au cours d'une période pendant laquelle l'exercice des options est interdit par Cenovus ou dans les dix jours ouvrables qui suivent une telle période

(la « période d'interdiction des opérations »), la période d'exercice de cette option sera alors prolongée jusqu'à une date qui tombe dix jours ouvrables après le dernier jour de la période d'interdiction des opérations (la « période de prolongation par suite de l'interdiction des opérations »), après quoi, l'option viendra à expiration et prendra fin.

*Modifications – approbation du conseil* Le conseil peut, en tout temps et de temps à autre, modifier, suspendre ou abandonner le POAAE ou y mettre fin en totalité ou en partie; toutefois, la modification, la suspension, l'abandon ou la fin de ce plan ne peuvent, sans le consentement des titulaires d'options, modifier de façon défavorable les droits aux termes d'une option déjà attribuée ni y porter atteinte. Toute modification du POAAE doit être approuvée au préalable par la TSX. Le conseil a un certain pouvoir en ce qui a trait à l'approbation de modifications concernant le POAAE ou une option particulière sans autre approbation des actionnaires de Cenovus, et notamment, à titre d'exemple, dans les cas suivants :

- i) le report ou, dans le cas d'un changement de contrôle, d'un départ à la retraite, d'un décès ou d'une invalidité, le devancement de la date d'acquisition applicable à une option ou à un groupe d'options;
- ii) la modification des modalités d'acquisition applicables à une option ou à un groupe d'options;
- iii) la modification des dispositions d'extinction du POAAE ou d'une option, à la condition que la modification ne prévoit pas une prolongation au-delà de la date d'expiration initiale de cette option;
- iv) le devancement de la date d'expiration d'une option;
- v) l'établissement des dispositions de rajustement aux termes du POAAE. Veuillez vous reporter à la rubrique précédente « Ajustements »;
- vi) la modification des définitions figurant dans le POAAE et d'autres modifications de nature administrative;
- vii) la modification des modalités d'exercice d'une option ou d'un DPVA jumelé.

*Modifications – approbation des actionnaires* L'approbation des actionnaires de Cenovus sera requise dans le cas des modifications qui concernent les aspects suivants :

- i) le devancement de la date d'acquisition applicable à une option ou à un groupe d'options, sauf en cas d'un changement de contrôle, d'un départ à la retraite, d'un décès ou d'une invalidité;
- ii) toute augmentation du nombre d'actions ordinaires mises de côté en vue de leur émission aux termes du POAAE;
- iii) toute réduction du prix d'attribution ou l'annulation et la réémission d'options;
- iv) toute prolongation de la durée d'une option au-delà de sa date d'expiration initiale, sauf s'il est permis de le faire aux termes de la période de prolongation par suite de l'interdiction des opérations;
- v) toute augmentation de la durée de la période de prolongation par suite de l'interdiction des opérations;
- vi) l'inclusion discrétionnaire d'administrateurs non salariés à titre de participants admissibles;
- vii) toute provision en ce qui concerne la capacité de transfert ou de cession d'options autrement qu'aux fins de règlement d'une succession;
- viii) les modifications de la disposition spécifique en matière de modification du POAAE;
- ix) les modifications conditionnelles à l'approbation des actionnaires de Cenovus en vertu du droit applicable (dont, notamment, les règles, règlements et politiques de la TSX).

## ÉNONCÉ DES PRATIQUES DE GOUVERNANCE

Le conseil reconnaît que la gouvernance est un aspect fondamental de la création de valeur à long terme pour les actionnaires. Le conseil est déterminé à respecter les normes de gouvernance les plus élevées et a conçu des systèmes de pointe fiables pour s'assurer que les intérêts des actionnaires de Cenovus sont bien protégés. Le conseil suit les événements qui se produisent au Canada et aux États-Unis et qui influent sur la gouvernance, l'obligation de rendre des comptes et la transparence de l'information de sociétés ouvertes tout en évaluant et en mettant à jour continuellement ses systèmes pour tenir compte de l'évolution des pratiques, des attentes et des exigences des lois.

Nos pratiques de gouvernance tiennent compte des règles et des lignes directrices adoptées par les Autorités canadiennes en valeurs mobilières (« ACVM ») et la Securities and Exchange Commission des États-Unis (« SEC »), y compris les règles applicables adoptées par la SEC pour donner effet aux dispositions de la loi intitulée *Sarbanes-Oxley Act of 2002*. Les règles de gouvernance de la New York Stock Exchange (« NYSE ») ne s'appliquent généralement pas aux sociétés non américaines; toutefois, nous sommes tenus de communiquer les différences importantes entre nos pratiques de gouvernance et les exigences applicables aux sociétés américaines inscrites à la NYSE aux termes des normes de gouvernance de la NYSE. À l'exception de ce qui est résumé sur notre site Web au cenovus.com, nous respectons les normes de gouvernance de la NYSE à tous les égards importants.

Notre politique de gouvernance respecte ou surpasse les pratiques énoncées dans l'*Instruction générale 58-201 relative à la gouvernance* des ACVM. Le présent énoncé des pratiques de gouvernance a été approuvé par le conseil, sur recommandation du comité des candidatures et de gouvernance, et se fonde également sur le *Règlement 58-101 sur l'information concernant les pratiques en matière de gouvernance* des ACVM (le « Règlement 58-101 »). Sont également incluses des déclarations qui concernent les règles de la SEC applicables, qui tiennent compte de certaines dispositions de la loi intitulée *Sarbanes-Oxley Act of 2002*, des règles de la NYSE et des règles canadiennes concernant le comité d'audit aux termes du *Règlement 52-110 sur le comité d'audit* (le « Règlement 52-110 »).

### Conseil d'administration

**Indépendance** À l'heure actuelle, notre conseil se compose de neuf administrateurs, dont huit sont des administrateurs indépendants. M. Ferguson, en tant que président et chef de la direction, n'est pas indépendant et est le seul membre de notre conseil à être aussi membre de notre direction. Il est possible d'obtenir des renseignements supplémentaires sur chacun des administrateurs de Cenovus à la sous-rubrique « Candidats à l'élection » de la rubrique « But de l'assemblée – Élection des administrateurs » de la présente circulaire. Chaque comité du conseil, soit le comité d'audit, le comité RHR, le comité des candidatures et de gouvernance (le « comité CG »), le comité des réserves et le comité de la sécurité, de l'environnement et de la responsabilité (le « comité SER »), se compose d'administrateurs indépendants.

Notre conseil est responsable d'établir, au moins une fois l'an, si chacun de nos administrateurs est indépendant ou non au sens indiqué dans le Règlement 58-101. En règle générale, le conseil considère qu'un administrateur est indépendant s'il n'a aucun lien important, direct ou indirect, avec la société dont on pourrait raisonnablement s'attendre à ce qu'il entrave le jugement indépendant de l'administrateur. Dans son examen, le conseil étudie et analyse l'existence, l'importance et l'effet de tous les liens qu'ont les administrateurs avec la société, dont les relations d'affaires, familiales et autres.

À toutes les six réunions du conseil tenues en 2013, nos administrateurs ont tenu des séances à huis clos, en l'absence des administrateurs non indépendants et des membres de la direction, afin de faciliter la discussion libre et franche entre les administrateurs indépendants.

**Vote majoritaire** Notre conseil a une politique exigeant que le candidat à un poste d'administrateur remette sa démission s'il reçoit plus de voix d'« abstention » que de voix « pour » à toute assemblée où les actionnaires votent sur l'élection incontestée des administrateurs. Notre conseil étudiera la démission et, en l'absence de circonstances particulières, l'acceptera tout en s'assurant d'une transition ordonnée. L'administrateur en question ne participera pas aux délibérations du conseil ou d'un comité du conseil portant sur son offre de démission. Il est prévu que la décision du conseil d'accepter ou de refuser la démission sera prise dans les 90 jours de sa réception. Il est possible d'obtenir d'autres renseignements à la rubrique « But de l'assemblée – Élection des administrateurs » de la présente circulaire.



**Communications avec les actionnaires et participation des actionnaires** Notre conseil a une politique favorisant les communications avec les actionnaires et leur participation (la « politique de participation »). L'objectif de notre politique de participation est de promouvoir l'engagement du conseil à faciliter les communications avec nos actionnaires et à favoriser leur participation. La politique de participation décrit les engagements du conseil à l'égard des communications avec les actionnaires et sa démarche pour encourager la participation des actionnaires et donne des renseignements sur la façon dont les actionnaires intéressés peuvent communiquer avec notre conseil. On peut se procurer la politique de participation ainsi que l'information sur les personnes-ressources de notre groupe de relations avec les investisseurs sur notre site Web au [cenovus.com](http://cenovus.com).

Notre politique sur le vote consultatif des actionnaires sur la rémunération de la haute direction, qu'il est aussi possible de consulter sur notre site Web au [cenovus.com](http://cenovus.com), fait un survol de notre engagement à communiquer l'information sur la rémunération et donne des renseignements sur le vote consultatif annuel des actionnaires sur la rémunération de la haute direction.

**Autres postes d'administrateur** Notre conseil n'a adopté aucune politique officielle limitant le nombre d'autres conseils auxquels nos administrateurs peuvent siéger. Toutefois, le mandat de notre comité d'audit précise que les membres ne peuvent siéger simultanément au comité d'audit de plus de deux autres sociétés ouvertes, à moins que le conseil n'établisse d'abord que ces mandats ne porteront pas atteinte à la capacité du membre de siéger de façon efficace à notre comité d'audit. Les autres conseils de sociétés ouvertes auxquels siègent nos administrateurs sont décrits à la sous-rubrique « Candidats à l'élection » de la rubrique « But de l'assemblée – Élection des administrateurs » de la présente circulaire. Aucun de nos administrateurs ne siège ensemble à d'autres conseils.

### **Mandat du conseil d'administration**

La responsabilité fondamentale de notre conseil aux termes de son mandat (le « mandat du conseil ») est de constituer une équipe de haute direction compétente et de superviser la gestion de l'entreprise en vue d'optimiser la valeur du placement des actionnaires et d'assurer, au moyen d'un régime de gouvernance et de contrôle interne approprié, la bonne marche de l'entreprise d'une façon déontologique et légale. Le mandat du conseil énonce les responsabilités clés qui incombent au conseil relativement à sa gestion et comprend les responsabilités principales décrites ci-après. Le mandat du conseil figure à l'annexe A de la présente circulaire.

Le président de notre conseil est tenu de s'assurer que notre conseil est adéquatement organisé, qu'il fonctionne de façon efficace et qu'il remplit ses obligations et responsabilités, y compris celles concernant les questions de gouvernance.

**Supervision de la direction** Notre conseil a la responsabilité de nommer le chef de la direction et de superviser son rendement en fonction d'un ensemble d'objectifs d'entreprise établis d'un commun accord visant à maximiser la valeur du placement des actionnaires. Le comité RHR transmet à notre conseil des recommandations sur la planification de la relève, le perfectionnement des membres de la haute direction et le rendement de la direction en fonction de l'atteinte de ses objectifs annuels. Le comité RHR se compose exclusivement d'administrateurs indépendants. Chaque année, le comité RHR mesure le rendement de la direction et sa rémunération globale en fonction de l'ensemble des objectifs établis tant dans notre budget annuel que dans notre plan stratégique. Notre conseil appuie l'engagement de la direction envers la formation et le perfectionnement de tous les employés.

**Plan stratégique** Notre conseil est chargé de réviser et d'approuver notre plan stratégique chaque année. La révision annuelle de la stratégie porte sur les objectifs clés du plan stratégique, ainsi que les objectifs financiers et opérationnels quantifiables de même que sur les systèmes de reconnaissance, de contrôle et de réduction des principaux risques commerciaux. Notre conseil examine tous les documents ayant trait au plan stratégique avec la direction, en discute avec elle et, tout au long de l'année, reçoit de celle-ci des mises à jour de l'information concernant le plan stratégique. La direction est tenue d'obtenir l'approbation de notre conseil pour toute opération qui pourrait avoir une incidence importante sur notre plan stratégique.

Notre conseil organise également une réunion stratégique annuelle de « remue-méninges » à caractère universel avec la direction. À cette réunion, le conseil, dans une perspective à long terme, aborde avec la direction des questions de haute importance qui peuvent influencer sur notre entreprise. La réunion aide la direction à l'élaboration du plan stratégique annuel qu'approuve le conseil.

**Gestion des risques** Notre conseil est chargé de s'assurer qu'un système est mis en place pour repérer les principaux risques qui nous touchent, dont les risques liés à l'exploitation, et de surveiller le processus de gestion de ces risques. Le comité d'audit révisé les principaux risques financiers recensés par la direction et tient

régulièrement des réunions pour examiner des rapports et discuter des risques importants avec les auditeurs internes et externes. De plus, notre conseil s'assure de l'existence d'un système approprié de contrôle interne.

**Communications** Notre conseil est chargé d'approuver une ou des politiques de communication assurant la mise en place d'un système de communications entre l'entreprise et toutes les parties intéressées, notamment une procédure de communication publique de l'information qui soit systématique, transparente, continue et à point nommé et qui facilite la tâche des parties intéressées désireuses de faire part de leurs commentaires.

Nous fournissons des renseignements détaillés sur notre entreprise et nos résultats financiers et opérationnels conformément à nos obligations d'information continue prévues dans les lois sur les valeurs mobilières applicables. Nos communiqués de presse et autres documents obligatoires doivent être déposés dans la banque de données électronique gérée par les ACVM sous le nom de « SEDAR » à l'adresse [www.sedar.com](http://www.sedar.com) ainsi que dans celle qui est gérée par la SEC sous le nom de « EDGAR » à l'adresse [www.sec.gov](http://www.sec.gov).

Notre conseil reçoit régulièrement des rapports sur les principales questions touchant les moyens de communication. La procédure pour faciliter la communication des commentaires des actionnaires s'articule autour de ce qui suit :

- a) les actionnaires peuvent envoyer leurs commentaires par courriel à l'adresse [investor.relations@cenovus.com](mailto:investor.relations@cenovus.com);
- b) une ligne d'assistance confidentielle et, s'il est souhaitable, anonyme, pour signaler toute préoccupation relative à l'intégrité par courriel à l'adresse [integrity.helpline@cenovus.com](mailto:integrity.helpline@cenovus.com), par téléphone au numéro 1-877-760-6766, ou par correspondance à nos bureaux administratifs à l'adresse 500 Centre Street S.E., P.O. Box 766, Calgary (Alberta) T2P 0M5;
- c) notre agent des transferts et agent chargé de la tenue des registres, Services aux investisseurs Computershare Inc., a un site Web à l'adresse [www.computershare.com/Cenovus](http://www.computershare.com/Cenovus) et un numéro de téléphone sans frais (1-866-332-8898) pour aider les actionnaires.

**Attentes à l'égard des administrateurs** Le mandat du conseil établit également les attentes à l'égard des administrateurs ainsi que leurs fonctions dans l'entreprise, notamment le devoir d'assister à toutes les réunions du conseil et l'obligation de veiller à ce que les documents du conseil soient distribués à tous les administrateurs suffisamment tôt avant les réunions ordinaires pour que ces derniers puissent les examiner adéquatement. Notre conseil a un code de déontologie à l'intention des administrateurs, des dirigeants, des employés, des entrepreneurs et des consultants et veille à ce qu'il soit respecté et approuve toute dérogation à ce code de la part des dirigeants et des administrateurs. Le conseil n'a aucune politique en matière de retraite à l'intention de ses administrateurs.

**Gouvernance** Le conseil a la responsabilité de mettre sur pied un système de gouvernance adéquat, notamment des politiques et des pratiques lui permettant de fonctionner indépendamment de la direction et assurant que des processus sont en place pour traiter toutes les questions d'ordre réglementaire ou administratif, ou relevant du domaine des valeurs mobilières ou de la conformité qui s'appliquent. Notre conseil a établi des limites claires en ce qui concerne le pouvoir de la direction. Dans le but d'améliorer la gouvernance, le comité CG a la responsabilité d'examiner tous les aspects, d'en faire rapport et de proposer des recommandations à ce sujet à notre conseil.

## **Comité des candidatures et de gouvernance**

Le comité CG se compose de tous les administrateurs indépendants de notre conseil. Sa fonction principale est d'aider le conseil à s'acquitter de ses responsabilités en examinant les questions de gouvernance et de candidature et en faisant au conseil les recommandations qu'il juge appropriées.

Le comité CG est chargé de repérer des personnes compétentes pour occuper des postes au conseil et de recommander au conseil des candidats proposés en vue de leur élection. Dans l'évaluation de nouveaux candidats, le comité CG vise un éventail suffisamment large de compétences, d'expertise et d'expérience afin de permettre à notre conseil d'exécuter son mandat et de fonctionner efficacement. Le comité CG reçoit des propositions de candidature des administrateurs, du président et chef de la direction et d'organismes de placement professionnels et les évalue. Le comité CG a également le pouvoir de retenir les services de cabinets de recherche aux fins de repérer des candidats convenables à un poste d'administrateur en vue de leur évaluation et peut, sur l'approbation de la majorité de ses membres, retenir les services de ressources externes jugés souhaitables.

**Matrice des compétences** Le tableau qui suit illustre la gamme des compétences et de l'expérience des administrateurs qui sont actuellement candidats à l'élection. Un examen des pratiques exemplaires recommandées, du mandat du conseil, des objectifs à long terme de Cenovus et des renseignements communiqués par le groupe de référence a permis de conclure que ces compétences et cette expérience sont importantes pour Cenovus.

<b>Compétences et expérience</b>	<b>Grandin</b>	<b>Cunningham</b>	<b>Daniel</b>	<b>Delaney</b>	<b>Nielsen</b>	<b>Rampacek</b>	<b>Taylor</b>	<b>Thomson</b>	<b>Ferguson</b>
Expérience en tant que membre de la haute direction dans le secteur pétrolier et gazier	•	•	•	•	•	•		•	•
Expérience en tant que chef de la direction	•	•	•	•		•	•		•
Planification et exécution stratégiques	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Exploitation et développement des ressources	•		•	•	•			•	•
Raffinage		•		•		•			•
Commercialisation et transport		•	•	•		•			•
Finances, comptabilité et marchés financiers	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Gestion des risques	•	•	•		•	•	•	•	•
Ressources humaines, rémunération et gestion de l'organisation	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Relations avec le gouvernement et les parties intéressées	•	•	•	•	•	•		•	•
Gouvernance	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Sécurité, environnement et santé	•	•	•		•	•		•	•

Le comité CG prend également en considération, élabore et recommande des questions ou des principes de gouvernance en vue d'un examen, de discussions ou d'une mesure à prendre par le conseil ou un comité du conseil, selon ce qui est approprié. Le comité CG examine périodiquement les mandats des comités du conseil et fait des recommandations, le cas échéant, au conseil et est chargé de rédiger le présent énoncé des pratiques de gouvernance. Le comité CG observe aussi les pratiques exemplaires de grandes sociétés canadiennes et américaines pour s'assurer que nous respectons des normes élevées de gouvernance.

Le comité CG supervise l'évaluation de l'efficacité du conseil plénier, des comités du conseil et de l'apport de chaque membre, y compris le président du conseil. Pour obtenir plus de renseignements sur les évaluations de notre conseil et les processus connexes, veuillez vous reporter à la sous-rubrique « Évaluations du conseil » de la présente rubrique « Énoncé des pratiques de gouvernance ».

### **Comité d'audit**

Le comité d'audit se compose exclusivement d'administrateurs indépendants. Le mandat du comité d'audit exige que tous les membres possèdent des compétences financières, au sens du Règlement 52-110. Plus particulièrement, et conformément aux exigences de la SEC, au moins un membre (l'« expert financier des comités d'audit ») doit avoir démontré, par son expérience pertinente :

- la compréhension des états financiers et des principes comptables généralement reconnus;
- la capacité d'évaluer l'application générale de ces principes à la comptabilisation des estimations, des augmentations et des réserves;

- de l'expérience dans la préparation, l'audit, l'analyse ou l'évaluation d'états financiers qui présentent des questions comptables d'une ampleur et d'un degré de complexité comparables, dans l'ensemble, à celles dont on peut raisonnablement croire qu'elles seront soulevées à la lecture des états financiers de la société, ou une expérience de supervision active d'une ou de plusieurs personnes qui exercent de telles activités;
- la compréhension des contrôles internes et des procédures de communication de l'information financière;
- la compréhension des fonctions du comité d'audit.

Le conseil a établi que M. Taylor est un expert financier des comités d'audit.

Les membres du comité d'audit ne peuvent siéger simultanément au comité d'audit de plus de deux autres sociétés ouvertes, à moins que le conseil n'établisse d'abord que ces mandats simultanés ne porteront pas atteinte à la capacité des membres pertinents de siéger efficacement à notre comité d'audit et qu'une communication publique prescrite de ces mandats ne soit faite.

Les fonctions et responsabilités principales du comité d'audit consistent à examiner et à approuver les principaux risques financiers recensés par la direction et à surveiller le processus de gestion de ces risques, à superviser et à surveiller notre conformité avec les exigences des lois et des règlements, à superviser et à surveiller l'intégrité de nos processus de communication de l'information financière et comptable, des états financiers et des systèmes de contrôle interne concernant la comptabilité et l'information financière ainsi que la conformité comptable, à surveiller les audits de nos états financiers, y compris le contrôle des compétences, de l'indépendance et du rendement de nos auditeurs externes et internes, et à fournir une voie de communication entre les auditeurs externes, la direction, le service d'audit interne et le conseil d'administration.

Pour obtenir plus de renseignements sur notre comité d'audit et connaître son mandat, veuillez vous reporter à la rubrique « Comité d'audit » de notre notice annuelle pour l'exercice clos le 31 décembre 2013, déposée sur SEDAR à l'adresse [www.sedar.com](http://www.sedar.com) et qu'il est aussi possible d'obtenir à l'adresse [cenovus.com](http://cenovus.com). Il est également possible d'obtenir le mandat du comité d'audit sur notre site Web au [cenovus.com](http://cenovus.com).

### **Comité des réserves**

La totalité de nos réserves sont évaluées chaque année par des évaluateurs de réserves qualifiés indépendants. Notre comité des réserves se compose exclusivement d'administrateurs indépendants. Le comité des réserves examine les compétences professionnelles et la nomination des évaluateurs de réserves qualifiés indépendants, les procédures de communication de l'information qui concerne les activités pétrolières et gazières et les estimations annuelles des réserves et des ressources avant qu'elles soient communiquées au public. Il est possible d'obtenir le mandat du comité des réserves sur notre site Web au [cenovus.com](http://cenovus.com).

### **Comité de la sécurité, de l'environnement et de la responsabilité**

La fonction principale du comité de la sécurité, de l'environnement et de la responsabilité est d'aider notre conseil dans l'exercice de ses fonctions de surveillance et de gouvernance en faisant l'analyse de notre engagement envers l'intégration des principes de la politique de responsabilité d'entreprise, dont les questions en matière de sécurité, de comportement social, d'environnement, de déontologie et d'économie, dans nos affaires et nos politiques, normes et pratiques en ce qui concerne la responsabilité d'entreprise et en présentant des rapports et des recommandations au conseil à ce titre. Il est possible d'obtenir le mandat du comité SER et notre politique de responsabilité d'entreprise sur notre site Web au [cenovus.com](http://cenovus.com).

### **Comité des ressources humaines et de la rémunération**

Le comité RHR se compose exclusivement d'administrateurs indépendants et aide le conseil à exercer ses fonctions en ce qui a trait à la rémunération (employés et administrateurs) et à d'autres questions de ressources humaines en vue de contribuer au succès de la stratégie commerciale de la société. Le comité RHR aide également le conseil à remplir ses obligations fiduciaires en ce qui a trait aux questions de retraite et à superviser la gestion des placements des régimes d'épargne et des plans d'investissement de la société.

Les fonctions et responsabilités principales du comité RHR sont de passer en revue et de superviser ce qui suit et de donner des recommandations au conseil à ce sujet (s'il y a lieu) : la conception de l'approche en matière de rémunération et du programme de rémunération; les risques possibles que présente le programme de rémunération de la société pour la renommée ou la situation financière de Cenovus; la rémunération des

administrateurs; la rémunération des membres de la haute direction, y compris le président et chef de la direction; l'analyse de la rémunération offerte par la concurrence; la planification de la relève pour les membres de la haute direction; les données sur le rendement pour les programmes incitatifs à court et à long termes; et la gouvernance, la conception et le financement des régimes de retraite et des plans d'investissement.

Il est possible d'obtenir le mandat de notre comité RHR sur notre site Web au [cenovus.com](http://cenovus.com).

## Descriptions de postes

Le conseil a approuvé des descriptions de postes à l'égard du président et chef de la direction, du président du conseil et de chaque président d'un comité du conseil, qu'il est possible d'obtenir sur notre site Web au [cenovus.com](http://cenovus.com).

La responsabilité première du président et chef de la direction est l'orientation et la gestion générales de l'entreprise et des affaires de Cenovus, conformément à la stratégie et aux objectifs d'entreprise que le conseil a approuvés et dans le cadre des pouvoirs restreints délégués par le conseil. Notre conseil est chargé de surveiller le rendement du président et chef de la direction en fonction d'objectifs de la société convenus d'un commun accord et conçus pour maximiser la valeur du placement des actionnaires. Pour obtenir de plus amples renseignements, veuillez vous reporter à la rubrique « Analyse de la rémunération » de la présente circulaire.

La responsabilité première du président du conseil est de gérer efficacement les affaires du conseil, de s'assurer qu'il est organisé de façon adéquate, qu'il fonctionne efficacement, qu'il s'acquitte de ses obligations et de ses responsabilités, dont celles concernant les questions de gouvernance. La responsabilité première du président de tout comité du conseil est de gérer efficacement les fonctions du comité, de s'assurer qu'il est organisé de façon adéquate, qu'il fonctionne efficacement et qu'il s'acquitte de ses obligations et de ses responsabilités.

## Évaluations du conseil

Nous avons établi des pratiques appropriées pour l'évaluation périodique de l'efficacité de notre conseil, des comités du conseil et de chaque administrateur.

Le comité CG est chargé d'évaluer l'efficacité de notre conseil et des comités du conseil. Dans le cadre de ce processus, le président du comité CG rencontre périodiquement chaque administrateur en vue de discuter de l'efficacité de notre conseil, des comités du conseil et de chaque administrateur. Pour aider le président du comité CG dans cette analyse, chaque administrateur est tenu de remplir une fois par année, sous le couvert de l'anonymat, un questionnaire sur l'efficacité et, à intervalles réguliers, un formulaire d'autoévaluation et un formulaire d'évaluation par les pairs. Les évaluations comprennent une analyse des connaissances, des habiletés, de l'expérience et des apports significatifs de chaque administrateur.

Le vice-président du comité CG rencontre également le président du comité CG à intervalles réguliers pour passer en revue l'efficacité de ce dernier à titre de président du conseil, de président du comité CG et à titre de membre de notre conseil. Le comité CG évalue la pertinence des renseignements donnés à nos administrateurs, de la communication entre notre conseil et la direction et de la procédure de notre conseil et des comités du conseil.

Le comité CG recommande à notre conseil les modifications éventuelles qui amélioreraient le rendement de notre conseil en fonction de toutes les évaluations du comité CG.

En décembre 2013, une fois que chaque administrateur a rempli le questionnaire sur l'efficacité, le questionnaire sur les compétences et l'expérience ainsi que le formulaire d'autoévaluation et le formulaire d'évaluation par les pairs, M. Grandin a rencontré chaque administrateur individuellement pour examiner en profondeur les renseignements recueillis sur l'efficacité de notre conseil, des comités du conseil et de chaque administrateur et pour en discuter. M. Delaney, à titre de vice-président du comité CG, a rencontré M. Grandin pour discuter des renseignements recueillis sur l'efficacité de ce dernier à titre de président du conseil, de président du comité CG et d'administrateur.

## Orientation et formation continue des administrateurs

Le comité CG est chargé d'établir des procédures d'orientation et de formation des nouveaux membres du conseil en ce qui a trait à leur rôle et à leurs responsabilités et d'offrir un perfectionnement continu aux membres actuels de notre conseil.

*Orientation* Nous avons instauré un programme structuré destiné aux nouveaux administrateurs, qui comprend une série d'entrevues et de séances d'orientation avec les membres de la haute direction, des visites sur place des

principales propriétés productrices et zones d'activité organisées par le personnel principal affecté à l'exploitation et le personnel de la haute direction de la division concernée. Dans le cadre de l'orientation officielle, les nouveaux administrateurs recevront une trousse de renseignements comprenant nos documents de planification stratégique, le manuel d'information des administrateurs, les documents d'information récemment publiés et un document d'information sur les sociétés comparables rédigé par des tiers indépendants. Outre le programme structuré, les nouveaux membres de notre conseil sont incités à effectuer leurs propres contrôles diligents au moyen de réunions indépendantes avec le président de notre conseil, notre président et chef de la direction ou tout autre administrateur de leur choix.

**Formation continue** Nous donnons à tous les administrateurs l'occasion, par des séances de formation continue, d'améliorer leurs habiletés et de mettre à jour leurs connaissances du contexte commercial dans lequel nous évoluons. Au cours de 2013, ces séances ont compris les activités suivantes :

- En avril, les administrateurs ont assisté à un atelier sur le risque présenté par notre vice-président directeur et chef des finances et par notre vice-président, Finances et risque de l'entreprise. Y assistaient M<sup>me</sup> Nielsen et MM. Cunningham, Daniel, Delaney, Grandin, Rampacek, Taylor, Thomson et Ferguson.
- En juin, les administrateurs ont assisté à une présentation donnée par Vaughn Palmer, chroniqueur du journal The Vancouver Sun, sur les résultats des élections provinciales de 2013 en Colombie-Britannique et leur incidence pour les sables bitumineux de l'Alberta et l'accès au marché de la côte ouest; ont participé à une visite du terminal portuaire Westridge de Kinder Morgan Canada, y compris la visite d'un pétrolier à Burnaby, en Colombie-Britannique; et ont assisté à une présentation intitulée « Évolution du climat, de la sécurité et des marchés énergétiques – Incidence des méthodes non classiques » (*Global Energy Markets, Security and Climate Change – The Impact of Unconventionals*) donnée par Dieter Helm, professeur en politique énergétique de la University of Oxford et chargé de cours en économie du New College Oxford. Y assistaient M<sup>me</sup> Nielsen et MM. Cunningham, Daniel, Delaney, Grandin, Rampacek, Taylor, Thomson et Ferguson.
- En juillet, les administrateurs ont participé à une visite consacrée à la sécurité, l'environnement et la responsabilité à Brooks North et à Langevin, en Alberta, ainsi qu'à un atelier sur la technologie présenté par notre vice-président directeur, Segment des sables bitumineux. Y assistaient M<sup>me</sup> Nielsen et MM. Cunningham, Daniel, Grandin, Rampacek, Taylor, Thomson et Ferguson.
- En octobre, les administrateurs ont assisté à un atelier sur la sécurité, l'environnement et la responsabilité présenté par des membres du personnel de Cenovus. Y assistaient M<sup>me</sup> Nielsen et MM. Cunningham, Grandin, Rampacek, Taylor, Thomson et Ferguson.

Outre les programmes permanents internes de formation continue, les administrateurs peuvent assister à des programmes de formation externes en vue de les aider dans leur perfectionnement d'administrateur. Tous ces programmes externes sont approuvés par le président du conseil.

## **Éthique commerciale**

Nous avons adopté une série de principes directeurs et de valeurs indiquant les fondements selon lesquels nous exerçons nos activités comme entreprise dotée de principes rigoureux et visant un rendement élevé. Ces principes et valeurs, conjugués à notre politique de responsabilité d'entreprise, déterminent notre engagement à exercer nos activités conformément à la déontologie et aux lois. Le président et chef de la direction, conformément aux lignes directrices relatives à son poste, préconise une culture d'entreprise qui met en valeur des pratiques déontologiques et encourage l'intégrité et la responsabilité sociale de chacun.

**Code de conduite et d'éthique commerciales** Le code de conduite et d'éthique commerciales doit être observé par tous les dirigeants, employés, entrepreneurs, conseillers et administrateurs. Il fait particulièrement référence à la protection et au bon usage de nos actifs, aux transactions équitables avec nos parties intéressées, à la détection et à la prévention des fraudes ainsi qu'au respect des lois et des règlements. Tous nos dirigeants, employés, entrepreneurs, conseillers et administrateurs sont priés d'étudier le code de conduite et d'éthique commerciales et de confirmer tous les ans qu'ils comprennent leurs responsabilités individuelles et se conforment à ses dispositions. Toute dérogation au code de conduite et d'éthique commerciales d'un dirigeant ou d'un administrateur ne peut être approuvée que par notre conseil et sera communiquée sans délai aux actionnaires comme l'exige la loi. Il est possible d'obtenir le code de conduite et d'éthique commerciales sur notre site Web au [cenovus.com](http://cenovus.com).

**Pratique d'enquête** Nous avons en place une pratique d'enquête en vue de nous doter d'une procédure efficace, constante et adéquate selon laquelle tous les incidents pouvant éventuellement constituer des infractions à nos

politiques ou pratiques ou aux lois, règlements, règles et politiques qui nous sont applicables sont dûment signalés et examinés, font l'objet d'enquêtes et sont documentés et dûment résolus. À cette fin, le comité des enquêtes mène, passe en revue et encadre les enquêtes. Le comité des enquêtes soumet également au comité d'audit les infractions se rapportant à la comptabilité, aux contrôles comptables internes et aux questions d'audit. Les comités du conseil visés, y compris plus particulièrement le comité d'audit, reçoivent chaque trimestre une récapitulation faisant état de la nature et de la progression des enquêtes en cours et de la conclusion des enquêtes menées depuis le dernier compte rendu. Ces comités du conseil signaleront à notre conseil toute enquête importante ou d'envergure.

**Ligne d'assistance pour les questions d'intégrité** Nous avons mis à la disposition des parties intéressées une ligne d'assistance pour les questions d'intégrité qui leur fournit un moyen supplémentaire de faire part de leurs préoccupations quant à la façon dont nous exerçons nos activités commerciales. Les préoccupations peuvent être communiquées de vive voix ou par écrit au moyen de la ligne d'assistance pour les questions d'intégrité, et peuvent être communiquées sous le couvert de l'anonymat ou de façon confidentielle. Toutes les préoccupations transmises au moyen de cette ligne d'assistance qui concernent des violations des politiques ou des pratiques sont traitées conformément à la pratique d'enquête. Chaque trimestre, un rapport des enquêtes menées et des plaintes communiquées au moyen de cette ligne, qui respecte l'anonymat et la confidentialité, est préparé et remis aux comités du conseil pertinents à l'une de leurs réunions régulières.

**Conflits d'intérêts** Outre les obligations prévues par la loi selon lesquelles les administrateurs doivent s'occuper des questions de conflits d'intérêts, nous avons établi un protocole en vue d'aider notre équipe de haute direction dans sa gestion par anticipation des conflits d'intérêts éventuels qui pourraient avoir une incidence sur chaque administrateur. Le protocole exige d'un membre de l'équipe de haute direction qu'il confirme au chef de la direction l'existence d'un conflit d'intérêts éventuel chez un administrateur en particulier, qu'il en avise le président du conseil pour que ce dernier en informe au préalable l'administrateur visé, qu'il voit à exclure la partie des documents de référence écrits qui donne lieu au conflit avant leur remise à l'administrateur visé pour la réunion et, à l'égard de ce point particulier, qu'il fasse une recommandation directement à l'administrateur visé lui indiquant de s'abstenir de participer à la réunion ou de s'y faire excuser.

**Communication de l'information, confidentialité et opérations effectuées par les employés** Nous avons une politique portant sur la communication de l'information, la confidentialité et les opérations effectuées par les employés qui régit le comportement de tous les membres du personnel, des entrepreneurs, des conseillers et des administrateurs ainsi que des lignes directrices sur les opérations restreintes et les opérations d'initiés à l'intention des administrateurs et des membres de la haute direction.

## Documents essentiels en matière de gouvernance

De nombreuses politiques et pratiques servent à étayer notre structure générale. Voici les documents essentiels en ce qui a trait à notre système de gouvernance, qui peuvent être consultés sur notre site Web au [cenovus.com](http://cenovus.com) :

- Code de conduite et d'éthique commerciales
- Politique de responsabilité d'entreprise
- Mandat du conseil d'administration
- Lignes directrices générales concernant le président du conseil et le président de comités
- Lignes directrices générales concernant le président et chef de la direction
- Mandat du comité d'audit
- Mandat du comité des ressources humaines et de la rémunération
- Mandat du comité des candidatures et de gouvernance
- Mandat du comité des réserves
- Mandat du comité de la sécurité, de l'environnement et de la responsabilité

## RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

À l'intention des actionnaires qui ne peuvent assister à l'assemblée, nous avons pris des arrangements pour la webdiffusion audio de l'assemblée. Il sera possible d'obtenir les détails sur la façon dont les actionnaires peuvent écouter les délibérations (en anglais) au moyen de la webdiffusion sur notre site Web au [cenovus.com](http://cenovus.com); un communiqué de presse sera également publié avant l'assemblée. Nos renseignements financiers figurent dans nos états financiers consolidés audités et le rapport de gestion pour l'exercice clos le 31 décembre 2013.

La date limite à laquelle Cenovus doit recevoir les propositions des actionnaires en vue de l'assemblée annuelle des actionnaires de Cenovus devant avoir lieu en 2015 est le 7 décembre 2014. Toutes les propositions doivent être transmises par courrier recommandé au secrétaire général (Corporate Secretary) de Cenovus Energy Inc., au 500 Centre Street S.E., P.O. Box 766, Calgary (Alberta) T2P 0M5.

Il est possible de consulter d'autres renseignements sur Cenovus, y compris nos états financiers consolidés audités et le rapport de gestion connexe, sur SEDAR à l'adresse [www.sedar.com](http://www.sedar.com), sur EDGAR à l'adresse [www.sec.gov](http://www.sec.gov) et sur notre site Web au [cenovus.com](http://cenovus.com). L'information sur notre site Web ou celle relative à notre site Web, même si elle est mentionnée dans la présente circulaire, n'en fait pas partie. Vous pouvez également transmettre votre demande au secrétaire général (Corporate Secretary) de Cenovus Energy Inc., au 500 Centre Street S.E., P.O. Box 766, Calgary (Alberta) T2P 0M5.

Si vous avez des questions sur l'information figurant dans la présente circulaire ou si vous avez besoin d'aide pour remplir votre formulaire de procuration, veuillez communiquer avec notre agent de sollicitation de procurations, CST Phoenix Advisors, à l'adresse suivante :



**Numéro de téléphone sans frais en Amérique du Nord :**

**1-800-622-1642**

Numéro à l'intention des banques, des courtiers et des appels à frais virés : 201-806-2222

Télécopieur sans frais : 1-888-509-5907

Courriel : [inquiries@phoenixadvisorscst.com](mailto:inquiries@phoenixadvisorscst.com)

Kerry D. Dyte  
Vice-président directeur, chef du contentieux et secrétaire général

Calgary (Alberta)  
Le 7 mars 2014



### MANDAT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

La responsabilité fondamentale du conseil d'administration (le « conseil ») de Cenovus Energy Inc. (« Cenovus » ou la « société ») est de constituer une équipe de haute direction compétente et de superviser la gestion de l'entreprise en vue d'optimiser la valeur du placement des actionnaires et d'assurer, au moyen d'un régime de gouvernance et de contrôle interne approprié, la bonne marche de l'entreprise d'une façon déontologique et légale.

#### Responsabilité de l'équipe de haute direction

- Nommer le chef de la direction et les membres de la haute direction, approuver leur rémunération et superviser le rendement du chef de la direction en fonction d'un ensemble d'objectifs d'entreprise convenus d'un commun accord et conçus pour maximiser la valeur du placement des actionnaires.
- De concert avec le chef de la direction, définir le mandat de ce dernier de façon claire, ce qui comprend une description des responsabilités de gestion.
- Veiller à instaurer un processus prévoyant la planification adéquate de la relève, y compris la nomination, la formation et la supervision des membres de la haute direction.
- Circonscrire les pouvoirs pouvant être délégués à la direction.

#### Efficacité opérationnelle et communication de l'information financière

- Procéder à l'examen annuel et à l'adoption d'une méthode de planification stratégique et approuver le plan stratégique de la société, lequel tient compte notamment des occasions d'affaires et des risques commerciaux.
- Veiller à mettre en place un système permettant de repérer les principaux risques associés aux activités de la société et à ce que les procédures pratiques les plus efficaces soient mises en place pour permettre de gérer et de minimiser les risques.
- Veiller à mettre en place les procédures permettant de s'occuper de toutes les questions relatives aux exigences réglementaires et administratives et relevant du domaine des valeurs mobilières et d'autres questions du domaine de la conformité.
- Veiller à mettre en place les procédures dont la société a besoin pour atténuer les effets sur l'environnement, s'occuper des questions de santé et de sécurité qui pourraient être soulevées dans le cadre de ses activités, et exercer ses activités tout en respectant les normes reconnues.
- Veiller à ce qu'un système de contrôle interne adéquat soit en place.
- Veiller à mettre en place des procédures de contrôle diligent et des mesures de contrôle appropriées en rapport avec les critères d'attestation applicables concernant la communication de l'information financière de la société et de toute autre information au sujet de celle-ci.
- Réviser et approuver les états financiers de la société et surveiller le respect par cette dernière des exigences applicables en matière d'audit, de comptabilité et de communication de l'information.
- Approuver les budgets d'exploitation et d'immobilisations annuels.
- Réviser et examiner à des fins d'approbation toute modification ou tout écart suggéré de politique par la direction à la stratégie établie, aux budgets d'exploitation et d'immobilisations ou à toute question qui s'écarte du cours normal des affaires.
- Réviser les résultats financiers et les résultats opérationnels par rapport à la stratégie, aux budgets et aux objectifs établis.

#### Intégrité/Conduite de la société

- Approuver une ou des politiques de communication de l'information assurant la mise en place d'un système de communication entre l'entreprise et toutes les parties intéressées, notamment une procédure de

communication publique de l'information qui soit systématique, transparente, continue et à point nommé et qui facilite la tâche des parties intéressées désireuses de faire part de leurs commentaires.

- Approuver un code de conduite et d'éthique commerciales pour les administrateurs, dirigeants, employés, entrepreneurs et conseillers, en surveiller l'application et approuver toute renonciation à l'application de ce code de la part des dirigeants et des administrateurs.

### **Procédure et efficacité du conseil**

- Veiller à ce que les documents du conseil soient distribués aux administrateurs suffisamment tôt avant les réunions régulières pour que ces derniers puissent les examiner. On s'attend à ce que les administrateurs assistent à toutes les réunions.
- S'engager dans le processus visant à définir les qualités requises d'un membre du conseil de concert avec le comité de candidatures et de gouvernance, et notamment veiller à ce que la majorité des administrateurs soient des administrateurs indépendants conformément au *Règlement 58-101 sur l'information concernant les pratiques en matière de gouvernance* (tel qu'il est mis en œuvre par les Autorités canadiennes en valeurs mobilières et modifié de temps à autre).
- Approuver la nomination des administrateurs.
- Donner des orientations générales à chaque nouvel administrateur.
- Instaurer un système adéquat de gouvernance, et notamment les pratiques permettant au conseil de fonctionner indépendamment de la direction.
- Instaurer les pratiques appropriées permettant de procéder régulièrement à l'évaluation de l'efficacité du conseil, de ses comités et de ses membres.
- Mettre sur pied des comités, approuver leur mandat respectif ainsi que les limites des pouvoirs pouvant être délégués à chaque comité.
- Réviser et réévaluer la pertinence du mandat du comité d'audit à intervalles réguliers, mais au moins une fois par année.
- Réviser la pertinence et la forme de la rémunération des administrateurs afin de veiller à ce qu'elle reflète de façon réaliste les responsabilités et les risques associés aux fonctions d'un administrateur.
- On s'attend à ce que chaque membre du conseil saisisse la nature et les activités de l'entreprise de la société et qu'il se tienne au courant des tendances politiques, économiques et sociales existantes dans tous les pays ou toutes les régions où la société investit ou prévoit effectuer des investissements.
- Les administrateurs indépendants doivent se réunir régulièrement, et au moins une fois par trimestre, sans les administrateurs non indépendants et les membres de la direction.
- Outre ce qui précède, on s'attend à ce que le conseil assume toutes les autres responsabilités qui sont dévolues au conseil, telles qu'elles sont définies dans les règlements de la société, les politiques et pratiques applicables, ainsi que les autres obligations de nature réglementaire ou juridique, comme celles qui ont trait à l'approbation des dividendes, à l'émission de titres, etc.

## Renseignements sur le pétrole et le gaz

Les données sur les réserves figurant dans la présente circulaire portent comme date d'effet le 31 décembre 2013 et ont été préparées selon le manuel intitulé *Canadian Oil and Gas Evaluation Handbook* et en conformité avec le *Règlement 51-101 sur l'information concernant les activités pétrolières et gazières*. Pour plus de détails concernant nos réserves et d'autres renseignements sur le pétrole et le gaz, reportez-vous à notre dernière notice annuelle et notre formulaire 40-F déposés pour l'exercice clos le 31 décembre 2013 que vous pouvez obtenir sur notre site Web au [cenovus.com](http://cenovus.com).

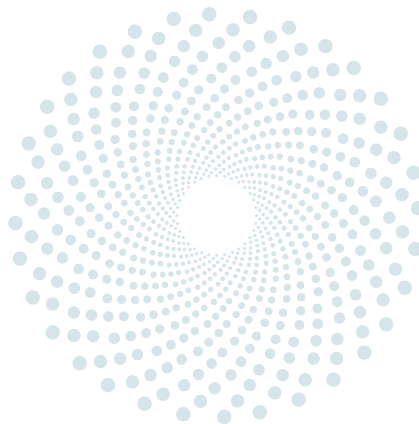
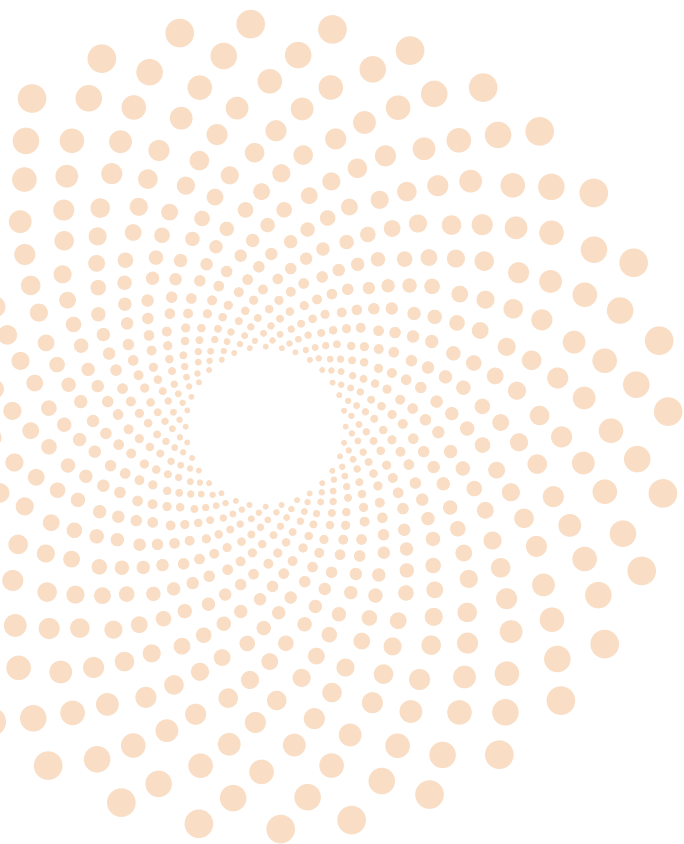
Certains volumes de gaz naturel ont été convertis en barils d'équivalent de pétrole (bep) à raison de un baril (b) pour 6 000 pieds cubes (kpi<sup>3</sup>). Les bep peuvent être trompeurs, particulièrement si on les emploie de façon isolée. Un ratio de conversion de un b pour six kpi<sup>3</sup> repose sur une méthode de conversion de l'équivalence d'énergie applicable surtout à la pointe du brûleur et ne représente pas une équivalence de valeur à la tête du puits.

## Mesures hors PCGR

La présente circulaire renvoie à des mesures hors PCGR qui peuvent ne pas être comparables à des mesures semblables présentées par d'autres émetteurs : les *flux de trésorerie* s'entendent des flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles, exclusion faite de la variation nette des autres actifs et des autres passifs et de la variation nette des éléments hors trésorerie du fonds de roulement, deux expressions définies dans les tableaux consolidés des flux de trésorerie se trouvant dans les états financiers consolidés annuels et intermédiaires de Cenovus; les *flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles* s'entendent des produits des activités ordinaires moins les marchandises achetées, les frais de transport et de fluidification, les charges opérationnelles et la taxe sur la production et les impôts miniers plus les gains réalisés moins les pertes réalisées liées à la gestion des risques et à l'exclusion des postes du secteur Activités non sectorielles et éliminations; le *résultat opérationnel* s'entend du résultat net compte non tenu du profit ou de la perte après impôt sur les activités abandonnées, du profit au titre d'un achat avantageux, après impôt, de l'incidence après impôt des profits (pertes) latents liés à la gestion des risques sur des dérivés, des profits (pertes) de change latents après impôt à la conversion des billets libellés en dollars américains émis au Canada et de l'effet à recevoir lié à l'apport à la coentreprise, des profits (pertes) de change après impôt liés au règlement d'opérations intersociétés, des profits (pertes) à la sortie d'actifs, après impôt, de la charge d'impôt différé au titre du change liée à la dette intersociétés en dollars américains constatée à des fins fiscales uniquement, de l'incidence des modifications des taux d'imposition des bénéficiaires prévus par la loi et de la perte de change réalisée après impôt à l'encaissement anticipé de l'effet à recevoir lié à l'apport à la coentreprise; les ratios *dette/capitaux permanents* et *dette/BAIIA ajusté* sont deux ratios que la direction utilise pour gérer la dette globale de la société et servent de mesures de la santé financière générale de la société; la *dette* s'entend des emprunts à court terme ainsi que des parties courante et non courante de la dette à long terme, à l'exclusion des montants relatifs à l'apport à la coentreprise à recevoir ou à payer; les *capitaux permanents* s'entendent de la dette plus les capitaux propres; et le *BAIIA ajusté* correspond au bénéfice avant les charges financières, les produits d'intérêts, la charge d'impôt sur le résultat, la dotation à l'amortissement et à l'épuisement, les pertes de valeur d'actifs, les profits ou pertes latents liés à la gestion des risques, les profits ou pertes de change, le profit ou la perte à la sortie d'actifs et les autres profits ou pertes nets, selon un calcul sur 12 mois. Veuillez vous reporter à notre rapport de gestion pour l'exercice clos le 31 décembre 2013 que vous pouvez obtenir sur notre site Web au [cenovus.com](http://cenovus.com) pour un exposé complet de l'utilisation et du rapprochement de ces mesures financières.

## Valeur de l'actif net

Relativement à l'année faisant l'objet de l'évaluation, la valeur de l'actif net (VAN) indiquée dans la présente circulaire est établie selon le nombre d'actions ordinaires émises et en circulation au 31 décembre indiqué dans notre notice annuelle et notre formulaire 40-F, plus l'effet dilutif total des actions ordinaires se rapportant aux programmes d'options d'achat d'actions ou d'autres contrats, comme il est indiqué à la note « Montants par action » annexe à nos états financiers consolidés annuels. Nous calculons la valeur de l'actif net en faisant la moyenne i) de notre cours boursier moyen de décembre, ii) de la moyenne des valeurs de l'actif net publiées par des analystes externes en décembre après l'annonce de nos prévisions budgétaires, et iii) de la moyenne de deux valeurs de l'actif net reposant principalement sur les flux de trésorerie actualisés des données sur le raffinage, les ressources et les réserves évaluées par un expert indépendant et en utilisant les coûts internes de la société, l'une de ces valeurs étant établie d'après des prix et coûts constants et l'autre, d'après des prix et coûts prévisionnels.



**cenovus**  
ENERGY

500 Centre Street S.E.  
P.O. Box 766  
Calgary, AB T2P 0M5

Notre rapport annuel  
est disponible sur notre site Web au  
[cenovus.com](http://cenovus.com)