

# Circulaire de sollicitation de procurations



---

Avis de l'assemblée annuelle des actionnaires  
Le 27 avril 2016

**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 27 avril 2016 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 2015;
2. nomination des auditeurs de la société;
3. élection des administrateurs de la société;
4. approbation d'une résolution consultative à caractère non obligatoire portant sur 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.

Vous avez le droit de recevoir l'avis de convocation à l'assemblée et de voter à cette assemblée si vous étiez un porteur d'actions ordinaires de la société à la fermeture des bureaux le 4 mars 2016. Si vous êtes un porteur inscrit, vous avez le choix d'exercer par procuration vos droits de vote, que ce soit par Internet, par téléphone, par courrier ou par télécopieur, en utilisant votre formulaire de procuration pour nommer une autre personne qui assistera à l'assemblée et y exercera les droits de vote en votre nom, ou d'exercer vos droits de vote en personne en assistant à l'assemblée. Si vous êtes un actionnaire non inscrit (véritable), vous devez exercer vos droits de vote en utilisant votre formulaire de directives de vote, qui vous permet habituellement d'exercer vos droits de vote par procuration, que ce soit par Internet, par téléphone, par courrier ou par télécopieur, et si vous souhaitez exercer vos droits de vote en personne à l'assemblée, vous devez vous nommer en tant que fondé de pouvoir. 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, et à la rubrique *Questions et réponses sur le vote et les procurations* 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. **Les formulaires de procuration remplis doivent parvenir à l'agent des transferts et agent chargé de la tenue des registres de la société, 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 25 avril 2016** 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. Les formulaires de directives de vote remplis doivent être retournés conformément aux directives figurant sur le formulaire.

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 ou votre formulaire de directives de vote, selon le cas, veuillez communiquer avec notre agent de sollicitation de procurations, D.F. King Canada, sans frais en Amérique du Nord en composant le 1-800-622-1642.** Une webdiffusion en direct de l'assemblée sera offerte sur notre site Web au [cenovus.com](http://cenovus.com).

Les actionnaires, les fondés de pouvoir et les invités devront présenter une pièce d'identité avec photo délivrée par un organisme gouvernemental avant d'être autorisés à se joindre à l'assemblée. Pour la sécurité des personnes qui assistent 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 inscrits 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 inscrits 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, Cenovus Energy Inc., 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 présentes, 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.

/s/ Gary F. Molnar

Gary F. Molnar  
Secrétaire général

Calgary (Alberta)  
Le 4 mars 2016



## 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 2016. L'assemblée aura lieu le mercredi 27 avril 2016 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 et dont elle aura à délibérer 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 d'exploitation pour 2015, y compris les mesures que nous avons prises pour faire face aux prix du pétrole qui sont restés faibles. Elle donnera également un aperçu des priorités pour 2016 et accueillera les questions des actionnaires. Si vous ne pouvez assister à l'assemblée, il nous fera plaisir de vous offrir une webdiffusion en direct sur notre site Web à l'adresse [cenovus.com](http://cenovus.com).

Votre vote nous importe. Votre vote sera compté, que vous votiez en personne à l'assemblée ou que vous votiez 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 la rubrique *Questions et réponses sur le vote et les procurations* 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, D.F. King Canada, sans frais en Amérique du Nord au numéro 1-800-622-1642, afin d'obtenir de l'aide pour exercer vos droits de vote en utilisant votre formulaire de procuration ou 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 2015 sur notre site Web à l'adresse [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 demandées dans le monde entier d'une façon sécuritaire et responsable, en faisant preuve d'une pensée progressiste et novatrice.

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

/s/ Michael A. Grandin

Michael A. Grandin  
Président du conseil

/s/ Brian C. Ferguson

Brian C. Ferguson  
Président et chef de la direction

## TABLE DES MATIÈRES

QUESTIONS ET RÉPONSES SUR LE VOTE ET LES PROCURATIONS .....	1
BUT DE L'ASSEMBLÉE .....	5
1. ÉTATS FINANCIERS .....	5
2. NOMINATION DES AUDITEURS .....	5
3. ÉLECTION DES ADMINISTRATEURS .....	5
POLITIQUE SUR LE VOTE MAJORITAIRE .....	6
4. VOTE CONSULTATIF DES ACTIONNAIRES SUR LA RÉMUNÉRATION DE LA HAUTE DIRECTION .....	6
INFORMATION SUR LE CONSEIL ET LES CANDIDATS AU POSTE D'ADMINISTRATEUR .....	8
CANDIDATS À L'ÉLECTION .....	8
COMPÉTENCES ET EXPÉRIENCE CLÉS, LIEU DE RÉSIDENCE, DURÉE DU MANDAT ET FOURCHETTE D'ÂGE .....	12
INDÉPENDANCE DES ADMINISTRATEURS ET DES CANDIDATS .....	12
PRÉSENCE DES ADMINISTRATEURS AUX RÉUNIONS .....	13
MEMBRES DES COMITÉS .....	13
MEMBRES DES CONSEILS D'AUTRES SOCIÉTÉS OUVERTES .....	14
MANDATS INTERRELIÉS .....	14
AUTRES RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LES CANDIDATS AU POSTE D'ADMINISTRATEUR .....	14
ÉVALUATION ET RENOUVELLEMENT DU CONSEIL .....	15
Renouvellement du conseil .....	15
Processus de repérage d'administrateurs .....	15
Grille des compétences .....	16
Politique relative à la diversité du conseil .....	16
Processus d'évaluation du conseil .....	16
RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS .....	17
RÉMUNÉRATION DE LA HAUTE DIRECTION .....	20
Lettre aux actionnaires .....	20
DÉCISIONS EN MATIÈRE DE RÉMUNÉRATION AU RENDEMENT PRISES EN 2015 .....	23
Graphique de rendement .....	23
Concordance entre le rendement et la rémunération de la haute direction .....	23
Rémunération réalisable .....	24
RÉMUNÉRATION DE NOS MEMBRES DE LA HAUTE DIRECTION VISÉS EN 2015 .....	25
Tableaux sommaires du rendement des membres de la haute direction .....	26
NOTRE RENDEMENT EN 2015 .....	31
Tableau sommaire du rendement de Cenovus en 2015 et résultats de la feuille de notation visant l'ensemble de la société .....	32
ANALYSE DE LA RÉMUNÉRATION .....	34
NOTRE APPROCHE EN MATIÈRE DE RÉMUNÉRATION .....	34
SURVOL DE LA GOUVERNANCE EN MATIÈRE DE RÉMUNÉRATION .....	35
GOUVERNANCE EN MATIÈRE DE RÉMUNÉRATION .....	37
NOTRE APPROCHE EN MATIÈRE DE RÉMUNÉRATION .....	40
RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES SUR LES PLANS DE RÉMUNÉRATION .....	59
PLAN D'OPTIONS D'ACHAT D'ACTIONS DES EMPLOYÉS .....	59
ÉNONCÉ DES PRATIQUES DE GOUVERNANCE .....	60
CONSEIL D'ADMINISTRATION .....	60
Mandat du conseil d'administration .....	61
Comité des candidatures et de gouvernance .....	63
Comité d'audit .....	63
Comité des réserves .....	64
Comité de la sécurité, de l'environnement et de la responsabilité .....	64
Comité des ressources humaines et de la rémunération .....	65
Descriptions de postes .....	65
Évaluations du conseil .....	65
Orientation et formation continue des administrateurs .....	65
Éthique commerciale .....	66
Documents essentiels en matière de gouvernance .....	67
RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES .....	68
ANNEXE A .....	69
RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES SUR LE PLAN D'OPTIONS D'ACHAT D'ACTIONS DES EMPLOYÉS .....	69
ANNEXE B .....	70
MANDAT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION .....	70
MISE EN GARDE .....	71

## QUESTIONS ET RÉPONSES SUR LE VOTE ET LES PROCURATIONS

La présente circulaire de sollicitation de procurations par la direction 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 27 avril 2016 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 D.F. King Canada pour solliciter des procurations en notre nom au Canada et aux États-Unis moyennant une rémunération d'environ 28 000 \$, en plus des frais minimes remboursables. Cenovus prendra en charge les frais de la sollicitation de procurations.

Votre vote est très important pour nous. Si vous avez des questions concernant l'information présentée dans la présente circulaire ou avez besoin d'aide pour remplir votre formulaire de procuration ou votre formulaire de directives de vote, veuillez communiquer avec notre agent de sollicitation de procurations, **D.F. King Canada, au numéro sans frais en Amérique du Nord, 1-800-622-1642.**

**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 25 avril 2016** 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. Les directives de vote remplies doivent être retournées conformément aux directives figurant sur le formulaire de procuration.

À moins d'indication contraire, les renseignements figurant dans la présente circulaire sont donnés en date de la fermeture des bureaux le 4 mars 2016 et les montants en dollars sont exprimés en dollars canadiens. Au 4 mars 2016, à la connaissance des administrateurs et des membres de la haute direction 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 4 mars 2016, 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.

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, à l'exception de la résolution consultative portant sur la rémunération de la haute direction, qui ne lie pas la société. Au 4 mars 2016, il y avait 833 289 845 actions ordinaires émises et en circulation.

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

- la nomination des auditeurs;
- l'élection des administrateurs;
- l'approbation d'une résolution consultative à caractère non obligatoire portant sur notre ligne de conduite en matière de rémunération de la haute direction.

***Que faire en cas de modifications?*** En date de la présente circulaire, la direction n'a connaissance d'aucune modification ni d'aucune autre question devant être soumise à l'assemblée. Si vous assistez à l'assemblée et que vous avez le droit de voter, vous pouvez voter à l'égard de toute modification ou autre question dont est saisie l'assemblée de la façon que vous souhaitez. Si vous exercez vos droits de vote par procuration, les personnes désignées sur le formulaire de procuration auront le pouvoir discrétionnaire de voter à l'égard de toute modification ou autre question.

***Comment puis-je voter?*** La façon la plus simple de voter est par procuration que ce soit par Internet, par téléphone, par courrier ou par télécopieur. Vous pouvez également voter à l'assemblée en personne. 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 placement, banque, société de fiducie, fiduciaire, prête-nom ou autre intermédiaire (votre « intermédiaire ») détient vos actions ordinaires.
- Si vous n'êtes pas sûr d'être un actionnaire inscrit ou un actionnaire non inscrit (véritable), veuillez communiquer avec notre agent de sollicitation de procurations, D.F. King Canada, au numéro sans frais en Amérique du Nord, 1-800-622-1642.

**Quelle est la date limite pour la réception de mon formulaire de procuration ou de mon formulaire de directives de vote?**

- **Actionnaires inscrits :** 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 25 avril 2016** 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.
- **Actionnaires non inscrits (véritables) :** Votre formulaire de directives de vote rempli doit être retourné au plus tard dans les délais indiqués sur le formulaire.

**Comment puis-je voter si je suis un actionnaire inscrit?** Un actionnaire inscrit peut voter en utilisant l'une des méthodes suivantes :

- **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) 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.
- **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).

- **Vote en personne :** Vous n'avez ni à remplir ni à retourner votre formulaire de procuration. Avant d'entrer dans la salle de l'assemblée, veuillez vous identifier en tant qu'actionnaire inscrit auprès d'un représentant de Computershare à la table où il est indiqué « Shareholder Registration » (Inscription des actionnaires) afin de faire consigner votre présence. Pour pouvoir entrer dans la salle de l'assemblée, vous aurez à présenter une pièce d'identité délivrée par un gouvernement.

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

Vous recevrez un formulaire de directives de vote de votre intermédiaire vous demandant vos directives de vote avant l'assemblée. Vous devez suivre les instructions à la lettre afin que les droits de vote rattachés à vos actions ordinaires soient exercés conformément à vos directives. Veuillez communiquer avec votre intermédiaire si vous n'avez pas reçu de formulaire de directives de vote.

- **Vote par procuration :** Dans la plupart des cas, un formulaire de directives de vote vous permet d'exercer vos droits de vote par procuration en donnant vos directives de vote par Internet, par téléphone, par courrier ou par télécopieur. Si vous avez la possibilité de donner vos directives de vote par Internet ou par téléphone, allez sur le site Web ou composez le numéro de téléphone indiqué sur votre formulaire de directives de vote et suivez les directives. Vous aurez besoin de votre numéro de contrôle, qui est indiqué sur votre formulaire de directives de vote.
- **Vote en personne :** Vous pouvez exercer en personne les droits de vote rattachés à vos actions ordinaires à l'assemblée si vous vous êtes nommé fondé de pouvoir à l'égard de vos actions ordinaires avant l'assemblée en suivant les instructions qui figurent sur votre formulaire de directives de vote et en retournant le formulaire rempli conformément aux instructions qui y figurent. Avant d'entrer dans la salle de l'assemblée, veuillez vous identifier en tant que fondé de pouvoir auprès d'un représentant de Computershare à la table où il est indiqué « Shareholder Registration » (Inscription des actionnaires) afin de faire consigner votre présence. Pour pouvoir entrer dans la salle de l'assemblée, vous aurez à présenter une pièce d'identité délivrée par un gouvernement.



### **Comment fonctionne le vote par procuration?**

Lorsque vous signez le formulaire de procuration ou le soumettez électroniquement, selon le cas, 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.

### **Vous pouvez nommer une autre personne que les administrateurs dont le nom figure dans le formulaire de procuration ci-joint à titre de fondé de pouvoir en suivant les étapes suivantes :**

- Si vous soumettez votre procuration par Internet, veuillez suivre les directives sur le site Web quant à la façon de nommer une autre personne comme votre fondé de pouvoir. Si vous exercez vos droits de vote par téléphone, vous ne pouvez nommer une personne autre que les administrateurs nommés sur votre formulaire de procuration comme votre fondé de pouvoir. Si vous soumettez votre procuration par courrier ou par télécopieur, veuillez inscrire le nom de la personne que vous nommez fondé de pouvoir dans l'espace prévu.
- Assurez-vous que la personne que vous nommez fondé de pouvoir sait qu'elle a été nommée et prévoit assister à l'assemblée.
- Le fondé de pouvoir devrait, lorsqu'il arrive à l'assemblée, s'identifier à titre de fondé de pouvoir auprès d'un représentant de Computershare à la table où il est indiqué « Shareholder Registration » (Inscription des actionnaires) afin de faire consigner sa présence. Pour pouvoir entrer dans la salle de l'assemblée, le fondé de pouvoir doit présenter une pièce d'identité délivrée par un gouvernement.
- Si vous êtes un actionnaire particulier, vous ou votre mandataire autorisé devez signer le formulaire de procuration ou le soumettre électroniquement, selon le cas. Si l'actionnaire est une société ou une autre personne morale, un dirigeant ou un mandataire autorisé doit signer le formulaire de procuration ou le soumettre électroniquement, selon le cas.
- **Si vous nommez une autre personne que les administrateurs à titre de fondé de pouvoir et que 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 soumis au vote.**

**Si vous avez besoin d'aide pour remplir votre formulaire de procuration, veuillez communiquer avec notre agent de sollicitation de procurations, D.F. King Canada, 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 candidates à l'élection à titre d'administrateurs et de la nomination de PricewaterhouseCoopers s.r.l./s.e.n.c.r.l. à titre d'auditeurs.
- choisir de voter « pour » ou « contre » la résolution consultative non obligatoire portant sur la ligne de conduite de Cenovus en matière de rémunération de la haute direction.

Si vous retournez votre formulaire de procuration, sans indiquer comment vous souhaitez exercer les droits de vote rattachés à vos actions ordinaires et ne nommez pas une personne autre que l'administrateur dont le nom figure sur le formulaire de procuration, votre vote sera exercé **POUR** l'élection de chaque personne candidate à l'élection à titre d'administrateur, **POUR** la nomination de PricewaterhouseCoopers s.r.l./s.e.n.c.r.l. à titre d'auditeurs et **POUR** la ligne de conduite de Cenovus en matière de rémunération de la haute direction.

### **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 25 avril 2016 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 25 avril 2016 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.

*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), Cenovus Energy Inc., 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 26 avril 2016 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.



## BUT DE L'ASSEMBLÉE

### 1. ÉTATS FINANCIERS

Les états financiers consolidés de Cenovus pour l'exercice clos le 31 décembre 2015 et le rapport de l'auditeur connexe se trouvent dans notre rapport annuel de 2015 qu'il est possible d'obtenir sur notre site Web à l'adresse cenovus.com.

### 2. NOMINATION DES AUDITEURS

Le conseil d'administration de Cenovus (le « conseil » ou « conseil d'administration ») recommande, à l'unanimité, que PricewaterhouseCoopers s.r.l./s.e.n.c.r.l., comptables professionnels 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 2015 et 2014.

(en milliers de \$)	2015	2014
Honoraires d'audit	2 692	2 597
Honoraires liés à l'audit	482	202
Honoraires en fiscalité	99	110
Tous les autres honoraires	Néant	6
Total	3 273	2 915

*Les honoraires d'audit* représentent la rémunération globale facturée pour 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 globale facturée pour les missions de certification et les services connexes qui sont raisonnablement liés à la réalisation de l'audit ou de l'examen des états financiers de la société et qui ne sont pas comptabilisés comme honoraires d'audit. Les services de cette catégorie comprenaient les services liés à l'audit relativement aux prospectus préalables de Cenovus visant des titres d'emprunt, au développement de ses systèmes, à l'évaluation de ses systèmes de contrôle ainsi que les droits de participation prélevés par le Conseil canadien sur la reddition de comptes.

*Les honoraires en fiscalité* représentent la rémunération globale facturée pour les honoraires liés à l'audit, la conformité fiscale, les conseils en fiscalité et la planification fiscale.

*Tous les autres honoraires* représentent les abonnements à des outils fournis par les auditeurs et pour lesquels ces derniers fournissent des services de soutien.

### 3. ÉLECTION DES ADMINISTRATEURS

Les statuts de Cenovus prévoient un minimum de trois et un maximum de 17 administrateurs. Il y a actuellement 10 administrateurs, dont M. Ralph Cunningham, qui ne sera pas candidat à l'élection cette année et prendra sa retraite, après avoir siégé à notre conseil depuis la création de la société en 2009. La société souhaite remercier M. Cunningham pour sa contribution à titre de membre du conseil.

Conformément à nos règlements, le conseil d'administration a décidé que 11 administrateurs seront élus à l'assemblée. Les actionnaires seront priés à l'assemblée d'élire à titre d'administrateurs chacun des 11 candidats énumérés ci-après.

- Patrick D. Daniel
- Ian W. Delaney
- Brian C. Ferguson
- Michael A. Grandin
- Steven F. Leer
- Richard J. Marcogliese
- Valerie A.A. Nielsen
- Charles M. Rampacek
- Colin Taylor
- Wayne G. Thomson
- Rhonda I. Zygocki

Tous les candidats proposés, à l'exception de Richard Marcogliese et de Rhonda Zygocki, ont été dûment élus administrateurs à l'assemblée annuelle et extraordinaire des actionnaires tenue le 29 avril 2015. M. Marcogliese et M<sup>me</sup> Zygocki sont de nouveaux candidats à l'élection et ne sont pas encore membres du conseil. Chaque administrateur sera élu et restera en poste jusqu'à la conclusion de la prochaine assemblée annuelle des actionnaires de la société à moins qu'il ne quitte son poste avant. À moins qu'elles ne reçoivent des directives à l'effet contraire, les personnes désignées dans le formulaire de procuration ci-joint ont l'intention de voter **POUR** l'élection de chaque candidat dont le nom figure ci-après sous la rubrique *Information sur le conseil et les candidats à l'élection – Candidats au poste d'administrateur*.

## Politique sur le vote majoritaire

Selon notre politique sur la procédure de vote visant les administrateurs (la « politique sur le vote majoritaire »), dans le cas d'une élection incontestée des administrateurs, si un candidat ne reçoit pas plus de voix en sa faveur que de voix d'abstention quant à son élection, il est réputé ne pas avoir reçu l'appui des actionnaires même s'il a été dûment élu. La politique sur le vote majoritaire exige que l'administrateur en question remette immédiatement sa démission au conseil, qui prend effet dès que le conseil l'accepte. Le comité des candidatures et de gouvernance étudiera sans délai la démission et fera une recommandation au conseil sur la façon de procéder. Le conseil, en l'absence de circonstances exceptionnelles, acceptera la démission tout en s'assurant d'une transition ordonnée. L'administrateur ne participera à aucune délibération du conseil ou de comité du conseil portant sur l'offre de démission. Le conseil prendra sa décision d'accepter ou de refuser la démission dans un délai de 90 jours suivant la date de l'assemblée des actionnaires concernée. Cenovus publiera sans délai un communiqué de presse concernant la décision du conseil. Si le conseil décide de ne pas accepter une démission, le communiqué contiendra un exposé des motifs de cette décision. Le conseil peut combler la vacance en conformité avec les règlements de Cenovus et le droit des sociétés par actions applicable. Les actionnaires doivent noter qu'en raison de la politique sur le 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. Il est possible de consulter la politique sur le vote majoritaire sur notre site Web à l'adresse [cenovus.com](http://cenovus.com).

## 4. 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 la démarche de la société 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 de la société 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 au sujet des questions de rémunération. 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 du 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 2017. 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.

**Le conseil d'administration recommande à l'unanimité aux actionnaires de voter en faveur de la démarche de la société en matière de rémunération de la haute direction.** Le texte de la résolution, sous réserve des modifications ou des ajouts qui peuvent être approuvés à l'assemblée, est reproduit ci-après :

### Résolution proposée

« IL EST RÉSOLU, SUR UNE BASE CONSULTATIVE ET SANS POUR AUTANT ATTÉNUER LE RÔLE ET LES RESPONSABILITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION de Cenovus Energy Inc. (la « société »), que les actionnaires acceptent la démarche de la société 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 4 mars 2016 et remise avant l'assemblée annuelle des actionnaires de 2016. »

Les personnes désignées dans le formulaire de procuration ci-joint, à moins de recevoir des directives différentes, ont l'intention de voter **POUR** la résolution proposée.

## INFORMATION SUR LE CONSEIL ET LES CANDIDATS AU POSTE D'ADMINISTRATEUR

### CANDIDATS À L'ÉLECTION



**Patrick D. Daniel**  
Administrateur depuis  
novembre 2009  
Âge : 69  
Calgary (Alberta) Canada  
Indépendant  
Actions ordinaires<sup>1)</sup> : 39 348  
Unités d'actions  
différées<sup>2)</sup> : 171 487

M. Daniel est administrateur de la Banque Canadienne Impériale de Commerce et administrateur de Capital Power Corporation, société ouverte de production d'électricité en Amérique du Nord et président du bureau de révision nord-américain d'American Air Liquide Holdings, Inc., filiale d'une société ouverte de services de gaz industriels. M. Daniel a été administrateur d'Enbridge Inc. (« Enbridge »), 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 et préside la fondation familiale Daniel.

#### Conseil et comités du conseil

Conseil	8 sur 8
Comité d'audit	6 sur 6
Comité des ressources humaines et de la rémunération	5 sur 5
Comité des candidatures et de gouvernance	4 sur 5

#### Présences aux réunions

Résultat du vote à l'assemblée annuelle 2015	Nombre	Pourcentage
Votes pour :	535 678 116	95,85 %
Abstentions de vote :	23 169 152	4,16 %



**Ian W. Delaney**  
Administrateur depuis  
novembre 2009  
Âge : 72  
Toronto (Ontario) Canada  
Indépendant  
Actions ordinaires<sup>1)</sup> : 150 000  
Unités d'actions  
différées<sup>2)</sup> : 215 887

M. Delaney est président du conseil de The Westaim Corporation, société ouverte de placement, et d'Ontario Air Ambulance Services Co., organisme sans but lucratif de transport médical aérien et terrestre. Il a été administrateur de Sherritt International Corporation (« Sherritt »), 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; et administrateur de Dacha Strategic Metals Inc., société ouverte de placement axée sur l'acquisition, le stockage et la négociation de métaux stratégiques, de novembre 2012 à septembre 2014.

#### Conseil et comités du conseil

Conseil	8 sur 8
Comité des ressources humaines et de la rémunération (président)	5 sur 5
Comité des candidatures et de gouvernance	5 sur 5
Comité de la sécurité, de l'environnement et de la responsabilité	3 sur 3

#### Présences aux réunions

Résultat du vote à l'assemblée annuelle 2015	Nombre	Pourcentage
Votes pour :	534 319 890	95,61 %
Abstentions de vote :	24 528 451	4,39 %



**Brian C. Ferguson<sup>3)</sup>**  
Administrateur depuis  
novembre 2009  
Âge : 59  
Calgary (Alberta) Canada  
Non-indépendant  
Actions ordinaires<sup>1)</sup> : 148 050  
Unités d'actions  
différées<sup>2)</sup> : 139 687

M. Ferguson est devenu président et chef de la direction à 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 Corporation. Son expérience des affaires couvre divers domaines, dont les finances, l'expansion d'entreprise, les réserves, la planification stratégique, l'évaluation et les communications. M. Ferguson est Fellow de Chartered Professional Accountants of Alberta, membre des Comptables professionnels agréés du Canada et membre du Conseil consultatif sur la croissance économique du gouvernement du Canada. M. Ferguson est administrateur de La Banque Toronto-Dominion et membre du conseil du Conseil canadien des affaires. Il a été membre de plusieurs autres conseils, dont le conseil de gouverneurs de l'Association canadienne des producteurs pétroliers (« ACPP »). Il est toujours membre du Oil Sands CEO Council de l'ACPP et est président du conseil de la Calgary Police Foundation et est le premier à recevoir le titre de directeur de police adjoint honoraire.

#### Conseil et comités du conseil<sup>4)</sup>

Conseil

8 sur 8

#### Résultat du vote à l'assemblée annuelle 2015

Résultat du vote à l'assemblée annuelle 2015	Nombre	Pourcentage
Votes pour :	555 955 453	99,50 %
Abstentions de vote :	2 817 450	0,50 %

#### Présences aux réunions



**Michael A. Grandin**  
Administrateur depuis  
novembre 2009  
Âge : 71  
Calgary (Alberta) Canada  
Indépendant  
Actions ordinaires<sup>1)</sup> : 123 120  
Unités d'actions  
différées<sup>2)</sup> : 167 599

M. Grandin est le président du conseil de Cenovus. 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 Corporation. 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)	8 sur 8
Comité d'audit <sup>5)</sup>	6 sur 6
Comité des ressources humaines et de la rémunération <sup>5)</sup>	5 sur 5
Comité des candidatures et de gouvernance (président)	5 sur 5
Comité des réserves <sup>5)</sup>	3 sur 3
Comité de la sécurité, de l'environnement et de la responsabilité <sup>5)</sup>	3 sur 3

#### Résultat du vote à l'assemblée annuelle 2015

	Nombre	Pourcentage
Votes pour :	551 381 598	98,66 %
Abstentions de vote :	7 466 743	1,34 %



**Steven F. Leer**  
Administrateur depuis  
avril 2015  
Âge : 63  
Boca Grande (Floride) É.-U.  
Indépendant  
Actions ordinaires<sup>1)</sup> : 2 000  
Unités d'actions  
différées<sup>2)</sup> : 15 647

M. Leer est administrateur principal de Norfolk Southern Corporation, société ouverte de transport ferroviaire en Amérique du Nord; administrateur principal de USG Corporation, société ouverte de fabrication et de distribution de systèmes de construction à rendement élevé; et administrateur de Parsons Corporation, société fermée de services techniques, d'ingénierie, de construction et de gestion. M. Leer a été président du conseil d'Arch Coal, Inc. (« Arch Coal »), société ouverte de production de charbon, d'avril 2006 à avril 2014, et il a été administrateur d'Arch Coal et de la société l'ayant précédée de 1992 à avril 2014. Pendant son mandat chez Arch Coal et la société l'ayant précédée, M. Leer en a également été chef de la direction de juillet 1992 à avril 2012 et président de juillet 1992 à avril 2006. Il est membre du conseil des fiduciaires de la Washington University à St. Louis et est un ancien administrateur de Business Roundtable et de la National Association of Manufacturers.

#### Conseil et comités du conseil

	Présences aux réunions
Conseil	5 sur 5 <sup>6)</sup>
Comité d'audit	3 sur 3 <sup>6)</sup>
Comité des candidatures et de gouvernance	3 sur 3 <sup>6)</sup>
Comité des réserves	1 sur 1 <sup>6)</sup>

#### Résultat du vote à l'assemblée annuelle 2015

	Nombre	Pourcentage
Votes pour :	555 887 969	99,47 %
Abstentions de vote :	2 960 374	0,53 %



**Richard J. Marcogliese**  
Nouveau candidat à l'élection  
Âge : 63  
Alamo (Californie) É.-U.  
Indépendant  
Actions ordinaires<sup>1)</sup> : 10 000  
Unités d'actions  
différées<sup>2)</sup> : s.o.<sup>8)</sup>

M. Marcogliese est directeur de iRefine, LLC, société fermée de consultation en raffinage de pétrole; conseiller exécutif de Pilko & Associates L.P., société fermée de conseils en chimie et en énergie; et conseiller en exploitation auprès du chef de la direction de Philadelphia Energy Solutions, un partenariat entre The Carlyle Group et une filiale de Energy Transfer Partners, L.P. qui exploite une installation de raffinage de pétrole sur le littoral est des États-Unis. M. Marcogliese a été conseiller en activités de raffinage auprès de NTR Partners III LLC, société fermée de placement, d'octobre 2013 à décembre 2015 et vice-président directeur et chef de l'exploitation de Valero Energy Corporation, société ouverte internationale de fabrication et de commercialisation de carburants de transport, de produits pétrochimiques et d'électricité, d'octobre 2007 à décembre 2010 et vice-président directeur, Exploitation, de décembre 2005 à octobre 2007. Au cours de sa carrière de plus de 40 ans dans le secteur du raffinage américain, il a également travaillé pendant plus de 25 ans auprès d'Exxon Mobil Corporation. M. Marcogliese a été président du conseil de la Western States Petroleum Association. Il est titulaire d'un diplôme en génie chimique de la New York University.

#### Conseil et comités du conseil

	Présences aux réunions
Conseil	s.o. <sup>7)</sup>

#### Résultat du vote à l'assemblée annuelle 2015

	Nombre	Pourcentage
Votes pour :	s.o. <sup>7)</sup>	s.o. <sup>7)</sup>
Abstentions de vote :	s.o. <sup>7)</sup>	s.o. <sup>7)</sup>



**Valerie A.A. Nielsen**  
Administratrice depuis novembre 2009  
Âge : 70  
Victoria (Colombie-Britannique) Canada  
Indépendante  
Actions ordinaires<sup>1)</sup> : néant  
Unités d'actions différées<sup>2)</sup> : 207 664

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 et sur l'Accord de libre-échange nord-américain 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.

**Conseil et comités du conseil**

Conseil	8 sur 8
Comité d'audit	6 sur 6
Comité des candidatures et de gouvernance	5 sur 5
Comité des réserves	3 sur 3

**Présences aux réunions**

**Résultat du vote à l'assemblée annuelle 2015**

	Nombre	Pourcentage
Votes pour :	555 745 941	99,46 %
Abstentions de vote :	3 027 802	0,54 %



**Charles M. Rampacek**  
Administrateur depuis novembre 2009  
Âge : 72  
Dallas (Texas) É.-U.  
Indépendant  
Actions ordinaires<sup>1)</sup> : néant  
Unités d'actions différées<sup>2)</sup> : 55 106

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'Ardent Holdings, LLC et d'une autre société. Auparavant, M. Rampacek a occupé la fonction de président du conseil d'Ardent 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 d'expertise-conseils en produits chimiques et 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**

Conseil	8 sur 8
Comité des candidatures et de gouvernance	5 sur 5
Comité des réserves	3 sur 3
Comité de la sécurité, de l'environnement et de la responsabilité	3 sur 3

**Présences aux réunions**

**Résultat du vote à l'assemblée annuelle 2015**

	Nombre	Pourcentage
Votes pour :	553 951 005	99,12 %
Abstentions de vote :	4 897 337	0,88 %



**Colin Taylor**  
Administrateur depuis novembre 2009  
Âge : 69  
Toronto (Ontario) Canada  
Indépendant  
Actions ordinaires<sup>1)</sup> : 2 300  
Unités d'actions différées<sup>2)</sup> : 55 106

M. Taylor a exercé pendant deux mandats consécutifs de quatre ans les fonctions de chef de la direction et d'associé-directeur de Deloitte 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 Fellow des Chartered Professional Accountants of Ontario et membre des Comptables professionnels agréés du Canada.

**Conseil et comités du conseil**

Conseil	8 sur 8
Comité d'audit (président)	6 sur 6
Comité des ressources humaines et de la rémunération	5 sur 5
Comité des candidatures et de gouvernance	5 sur 5

**Présences aux réunions**

**Résultat du vote à l'assemblée annuelle 2015**

	Nombre	Pourcentage
Votes pour :	535 660 138	95,85 %
Abstentions de vote :	23 188 204	4,15 %





**Wayne G. Thomson**  
Administrateur depuis  
novembre 2009  
Âge : 64  
Calgary (Alberta) Canada  
Indépendant  
Actions ordinaires<sup>1)</sup> : 2 130  
Unités d'actions  
différées<sup>2)</sup> : 94 550

M. Thomson est administrateur de TVI Pacific Inc., société minière internationale ouverte; président du conseil de Maha Energy Inc., société pétrolière et gazière nord-américaine fermée; président du conseil de Inventys Thermal Technologies Inc., société fermée de technologie de capture du carbone; et président du conseil et président d'Enviro Valve Inc., société fermée de fabrication de soupapes de surpression brevetées. M. Thomson a été chef de la direction d'Iskander Energy Corp., société pétrolière et gazière internationale fermée, de novembre 2011 à août 2014 et administrateur de celle-ci de novembre 2011 à mars 2016. Il est membre de la Association of Professional Engineers and Geoscientists of Alberta.

#### Conseil et comités du conseil

	Présences aux réunions
Conseil	8 sur 8
Comité des candidatures et de gouvernance	5 sur 5
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 10 février 2015 et a reçu une rémunération pour y assister.

#### Résultat du vote à l'assemblée annuelle 2015

	Nombre	Pourcentage
Votes pour :	553 543 807	99,06 %
Abstentions de vote :	5 229 946	0,94 %



**Rhonda I. Zygocki**  
Nouvelle candidate à l'élection  
Âge : 58  
Friday Harbor (Washington)  
É.-U.  
Indépendante  
Actions ordinaires<sup>1)</sup> : Néant  
Unités d'actions  
différées<sup>2)</sup> : s.o.<sup>8)</sup>

M<sup>me</sup> Zygocki a été vice-présidente directrice des politiques et de la planification auprès de Chevron Corporation (« Chevron »), société d'énergie intégrée, de mars 2011 à sa retraite en février 2015. Au cours de sa carrière de 34 ans chez Chevron, qui a commencé en 1980, elle a occupé plusieurs postes de haute direction et de cadre supérieur au niveau des activités internationales, de la planification stratégique, des politiques, des affaires gouvernementales et de la santé, de l'environnement et de la sécurité. Elle est conseillère principale auprès du Center for Strategic and International Studies, ancienne membre du comité consultatif du Woodrow Wilson International Center of Scholars Canada Institute et ancienne présidente du comité de direction de la International Association of Oil and Gas Producers. M<sup>me</sup> Zygocki est titulaire d'un baccalauréat en génie civil de l'Université Memorial de Terre-Neuve. En 2011, elle a été nommée Alumna of the Year de l'Université Memorial de Terre-Neuve et, en 2014, a été nommée au palmarès Top 50 Most Powerful Women in Oil and Gas (50 femmes les plus influentes du secteur pétrolier et gazier) du National Diversity Council.

#### Conseil et comités du conseil

	Présences aux réunions
Conseil	s.o. <sup>7)</sup>

	Nombre	Pourcentage
Votes pour :	s.o. <sup>7)</sup>	s.o. <sup>7)</sup>
Abstentions de vote :	s.o. <sup>7)</sup>	s.o. <sup>7)</sup>

#### Notes :

- 1) Les actions ordinaires désignent le nombre d'actions ordinaires, à l'exclusion des fractions d'action ordinaire, dont le candidat était propriétaire véritable ou qu'il contrôlait ou sur lesquelles il exerçait une emprise, directement ou indirectement, au 4 mars 2016. Le nombre d'actions ordinaires que détient M. Ferguson comprend 143 944 actions ordinaires possédées 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 2015 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 candidat au 4 mars 2016, 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.
- 4) En tant que membre de la direction, M. Ferguson ne siège à aucun comité permanent du conseil.
- 5) À titre de président du conseil, M. Grandin est membre d'office sans droit de vote du comité d'audit, du comité des ressources humaines et de la rémunération, du comité des réserves et du comité de la sécurité, de l'environnement et de la responsabilité, sur invitation ouverte, et peut voter au besoin afin qu'un quorum soit atteint.
- 6) M. Leer a été élu pour la première fois à titre d'administrateur le 29 avril 2015.
- 7) Ces sections ne s'appliquent pas parce que M. Marcogliese et M<sup>me</sup> Zygocki n'étaient pas membres du conseil en 2015, pas plus qu'ils ne le sont actuellement.
- 8) M. Marcogliese et M<sup>me</sup> Zygocki ne sont pas actuellement admissibles à détenir des UAD puisqu'ils ne sont ni membres du conseil ni employés de Cenovus.



## COMPÉTENCES ET EXPÉRIENCE CLÉS, LIEU DE RÉSIDENCE, DURÉE DU MANDAT ET FOURCHETTE D'ÂGE

Le tableau qui figure ci-après énumère les compétences et l'expérience clés de nos candidats à l'élection, ainsi que leur lieu de résidence, la durée de leur mandat et leur fourchette d'âge.

	Lieu de résidence	Années au conseil	Fourchette d'âge	Compétences et expérience													
	Canada États-Unis	0 à 5 ans 6 à 10 ans	59 ans et moins 60 à 69 ans 70 ans et plus	Expérience à titre de cadre supérieur dans le secteur pétrolier et gazier	Expérience à titre de chef de la direction	Planification stratégique et exécution	Exploitation et développement des ressources	Raffinage	Commercialisation et transport	Finances, comptabilité et marchés financiers	Gestion des risques	Ressources humaines, rémunération et gestion organisationnelle	Relations avec les gouvernements et les parties intéressées	Gouvernance	Sécurité, environnement et santé		
<b>Daniel</b>	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•		
<b>Delaney</b>	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•		
<b>Ferguson</b>	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•		
<b>Grandin</b>	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•		
<b>Leer</b>	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•		
<b>Marcogliese</b>	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•		
<b>Nielsen</b>	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•		
<b>Rampacek</b>	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•		
<b>Taylor</b>	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•		
<b>Thomson</b>	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•		
<b>Zygocki</b>	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•		

### INDÉPENDANCE DES ADMINISTRATEURS ET DES CANDIDATS

À l'heure actuelle, notre conseil se compose de 10 administrateurs, dont neuf sont indépendants. Richard Marcogliese et Rhonda Zygocki, nos deux nouveaux candidats au poste d'administrateur, sont également 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. Chaque comité du conseil, soit le comité d'audit, le comité des ressources humaines et de la rémunération (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 sur l'information concernant les pratiques en matière de gouvernance (la Norme canadienne 58-101 sur l'information concernant les pratiques en matière de gouvernance à l'extérieur du Québec)*. 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, ainsi que les mandats des administrateurs.

## PRÉSENCE DES ADMINISTRATEURS AUX RÉUNIONS

Le relevé des présences de chaque personne qui a été membre du conseil en 2015 à l'ensemble des réunions du conseil et des comités permanents du conseil en 2015 est présenté ci-après.

Administrateur	Conseil	Comité d'audit	Comité des ressources humaines et de la rémunération	Comité des candidatures et de gouvernance	Comité des réserves	Comité de la sécurité, de l'environnement et de la responsabilité	Total
Ralph S. Cunningham	7/8	s.o.	5/5	5/5	s.o.	3/3	20/21 95 %
Patrick D. Daniel	8/8	6/6	5/5	4/5	s.o.	s.o.	23/24 96 %
Ian W. Delaney	8/8	s.o.	5/5	5/5	s.o.	3/3	21/21 100 %
Brian C. Ferguson <sup>1)</sup>	8/8	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	8/8 100 %
Michael A. Grandin <sup>2)</sup>	8/8	6/6	5/5	5/5	3/3	3/3	30/30 100 %
Steven F. Leer <sup>3)</sup>	5/5	3/3	s.o.	3/3	1/1	s.o.	12/12 100 %
Valerie A.A. Nielsen	8/8	6/6	s.o.	5/5	3/3	s.o.	22/22 100 %
Charles M. Rampacek	8/8	s.o.	s.o.	5/5	3/3	3/3	19/19 100 %
Colin Taylor	8/8	6/6	5/5	5/5	s.o.	s.o.	24/24 100 %
Wayne G. Thomson	8/8	s.o.	s.o.	5/5	3/3	3/3	19/19 100 %
Total des présences aux réunions (%)	99 %	100 %	100 %	98 %	100 %	100 %	-
<b>Présence globale aux réunions du conseil et des comités :</b>							198/200 99 %

Notes :

- 1) En tant que membre de la direction, M. Ferguson ne siège à aucun comité permanent du conseil.
- 2) À titre de président du conseil, M. Grandin est membre d'office sans droit de vote du comité d'audit, du comité des ressources humaines et de la rémunération, du comité des réserves et du comité de la sécurité, de l'environnement et de la responsabilité, sur invitation ouverte, et peut voter au besoin afin qu'un quorum soit atteint.
- 3) M. Leer a été élu pour la première fois à titre d'administrateur le 29 avril 2015 et a été nommé membre du comité d'audit, du comité des candidatures et de gouvernance et du comité des réserves à cette date.

## MEMBRES DES COMITÉS

Le tableau suivant présente les comités permanents du conseil et les membres de chaque comité au 4 mars 2016 :

Comités permanents (Nombre de membres)					
Administrateur	Comité d'audit (5)	Comité des ressources humaines (5)	Comité des candidatures et de gouvernance (9)	Comité des réserves (5)	Comité de la sécurité, de l'environnement et de la responsabilité (5)
Ralph S. Cunningham		X	X		Président
Patrick D. Daniel	X	X	X		
Ian W. Delaney <sup>1)</sup>		Président	X		X
Brian C. Ferguson <sup>2)</sup>					
Michael A. Grandin <sup>3)</sup>	X	X	Président	X	X
Steven F. Leer <sup>4)</sup>	X		X	X	
Valerie A.A. Nielsen	X		X	X	
Charles M. Rampacek			X	X	X
Colin Taylor	Président	X	X		
Wayne G. Thomson			X	Président	X

Notes :

- 1) M. Delaney est vice-président du comité des candidatures et de gouvernance.
- 2) M. Ferguson n'est pas membre d'un comité permanent du conseil. Il assiste toutefois aux réunions des comités. Sa présence aux comités n'est pas consignée puisqu'il n'en est pas membre.
- 3) À titre de président du conseil, M. Grandin est membre d'office sans droit de vote du comité d'audit, du comité des ressources humaines, du comité des réserves et du comité de la sécurité, de l'environnement et de la responsabilité, sur invitation ouverte, et peut voter au besoin afin qu'un quorum soit atteint. M. Grandin assiste aux réunions quand son horaire le lui permet.
- 4) M. Leer a été élu administrateur le 29 avril 2015 et a été nommé membre du comité d'audit, du comité des candidatures et de gouvernance et du comité des réserves à cette date.

## MEMBRES DES CONSEILS D'AUTRES SOCIÉTÉS OUVERTES

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 administrateurs 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 de l'administrateur de siéger de façon efficace à notre comité d'audit.

Le tableau qui suit présente les autres émetteurs assujettis aux conseils desquels les administrateurs et les candidats au poste d'administrateur de Cenovus siègent en tant qu'administrateurs ainsi que la bourse à la cote de laquelle les titres de ces émetteurs sont inscrits.

Administrateur/Candidat	Émetteur assujetti	Bourse
Ralph S. Cunningham	TETRA Technologies, Inc.	NYSE
Patrick D. Daniel	Banque Canadienne Impériale de Commerce	TSX, NYSE
	Capital Power Corporation	TSX
Ian W. Delaney	The Westaim Corporation	TSX-V
Brian C. Ferguson	La Banque Toronto-Dominion	TSX, NYSE
Michael A. Grandin	BNS Split Corp II	TSX
	Banque HSBC Canada	TSX
Steven F. Leer	Norfolk Southern Corporation	NYSE
	USG Corporation	NYSE
Richard J. Marcogliese <sup>1)</sup>	Aucun	-
Valerie A.A. Nielsen	Aucun	-
Charles M. Rampacek	Flowserve Corporation	NYSE
Colin Taylor	Aucun	-
Wayne G. Thomson	TVI Pacific Inc.	TSX
Rhonda I. Zygocki <sup>2)</sup>	Aucun	-

Notes :

- 1) M. Marcogliese est un nouveau candidat au poste d'administrateur.
- 2) Mme Zygocki est une nouvelle candidate au poste d'administrateur.

## MANDATS INTERRELIÉS

Le conseil considère qu'au nom d'une bonne gouvernance de la société, les administrateurs doivent éviter d'occuper, si possible, des postes d'administrateur interreliés. Au 4 mars 2016, aucun des administrateurs actuels ou des candidats au poste d'administrateur ne siégeaient ensemble à titre d'administrateurs aux conseils d'autres émetteurs assujettis.

## AUTRES RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LES CANDIDATS AU POSTE D'ADMINISTRATEUR

À notre connaissance, aucun de nos candidats aux postes d'administrateur 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 (dont Cenovus) 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 le candidat au poste d'administrateur 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 du candidat au poste d'administrateur à titre d'administrateur, de chef de la direction ou de chef des finances 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 candidats au poste d'administrateur : 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 (dont Cenovus) 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 candidats au poste d'administrateur 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*.

Le 25 juin 2001, USG Corporation (« USG ») et 10 de ses filiales ont déposé une demande de

restructuration suivant le chapitre 11 du *Bankruptcy Code* des États-Unis. Le 20 juin 2005, M. Leer s'est joint au conseil d'administration d'USG. Le 17 février 2006, USG a annoncé un plan de restructuration conjoint suivant lequel tous les créanciers seraient intégralement payés. Le 20 juin 2006, le plan a reçu l'approbation du tribunal et USG et ces filiales sont sorties de la faillite.

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* des 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.

## ÉVALUATION ET RENOUVELLEMENT DU CONSEIL

### Renouvellement du conseil

Chaque année, le comité CG effectue une évaluation, sur le plan du rendement, de l'efficacité et de l'apport du conseil, des comités du conseil et de chaque administrateur. Dans le cadre de cette évaluation, le comité CG détermine s'il est nécessaire d'apporter des changements à la composition du conseil et des comités en se fondant sur une analyse des compétences, de l'expertise et de l'expérience dans le secteur nécessaires pour la société. En 2014, le comité CG a mis sur pied un programme dynamique en vue d'examiner des candidats éventuels au poste d'administrateur pour maintenir le renouvellement du conseil de Cenovus. Le comité CG et le conseil reconnaissent les avantages que peuvent offrir de nouvelles perspectives, idées et stratégies commerciales et sont en faveur d'un renouvellement périodique du conseil. Le comité CG et le conseil reconnaissent également que l'expérience d'un administrateur et sa connaissance des affaires de Cenovus constituent un atout considérable. Par conséquent, le conseil est d'avis que Cenovus et ses actionnaires profitent davantage d'une évaluation régulière de l'efficacité et de l'apport du conseil, des comités du conseil et de chaque administrateur combinée à un renouvellement périodique du conseil plutôt que

d'un conseil formé en fonction de restrictions arbitraires fondées sur l'âge et la durée du mandat des administrateurs. Par conséquent, le conseil n'a pas adopté de restriction formelle en ce qui a trait à la durée du mandat des administrateurs.

### Processus de repérage d'administrateurs

L'une des responsabilités les plus importantes du comité CG consiste à repérer, à évaluer et à recommander au conseil des candidats. Le comité CG reçoit des propositions de candidature des administrateurs et du président et chef de la direction 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 au poste d'administrateur en vue de leur évaluation et peut, avec l'approbation de la majorité de ses membres, retenir les services de ressources externes jugés souhaitables.

Le conseil est d'avis que ses membres devraient être des administrateurs hautement qualifiés qui font preuve d'intégrité et qui présentent les compétences nécessaires pour superviser la direction de Cenovus. Par conséquent, toutes les nominations au conseil sont effectuées au mérite, en fonction des compétences, de l'expertise, de l'expérience et de l'indépendance dont le conseil

dans son ensemble a besoin pour être efficace. Cenovus reconnaît les avantages que présente un conseil diversifié qui tient compte et fait bon usage des différences entre les administrateurs sur le plan des compétences, de l'expertise, de l'expérience dans le secteur, du sexe, de l'origine ethnique, de l'âge et d'autres traits distinctifs. Par conséquent, conformément à la politique relative à la diversité du conseil, le comité CG tient compte de ces différences pour déterminer la composition optimale du conseil et recherche un bon équilibre entre celles-ci.

Pour étayer ces objectifs, dans le cadre de l'évaluation annuelle, sur le plan du rendement, de l'efficacité du conseil, des comités du conseil et de chaque administrateur et de la recherche de candidats appropriés à l'élection au conseil, le comité CG examine la grille des compétences (se reporter à la rubrique *Grille des compétences* ci-après), qui présente les compétences, l'expertise et l'expérience dans le secteur que Cenovus considère les plus importantes et que possèdent les administrateurs qui sont actuellement candidats à l'élection, ainsi que les critères de diversité et d'autres traits distinctifs entre les administrateurs.

### **Grille des compétences**

Le processus de planification de la relève implique l'utilisation d'une grille des compétences qui aide le comité CG et le conseil à repérer des lacunes au niveau des compétences, de l'expertise et de l'expérience dans le secteur qui, selon un examen des pratiques exemplaires recommandées, du mandat du conseil, de la politique relative à la diversité du conseil, des objectifs à long terme de Cenovus et des renseignements communiqués par le groupe de référence, sont considérées comme les plus importantes pour Cenovus. Comme il est indiqué dans la grille des compétences de la rubrique *Information sur le conseil et les candidats à l'élection - Compétences et expérience clés, lieu de résidence, durée du mandat et fourchette d'âge*, qui énumère les compétences et expérience clés de nos candidats à l'élection ainsi que leur lieu de résidence, la durée de leur mandat et leur fourchette d'âge, le comité CG a déterminé les compétences et expérience clés suivantes au moment de l'évaluation de la qualité du conseil :

- Expérience à titre de cadre supérieur dans le secteur pétrolier et gazier
- Expérience à titre de chef de la direction
- Planification stratégique et exécution
- Exploitation et développement des ressources
- Raffinage
- Commercialisation et transport
- Finances, comptabilité et marchés financiers
- Gestion des risques
- Ressources humaines, rémunération et gestion organisationnelle

- Relations avec les gouvernements et les parties intéressées
- Gouvernance
- Sécurité, environnement et santé

### **Politique relative à la diversité du conseil**

En février 2015, le conseil a approuvé l'adoption de la politique relative à la diversité du conseil en vue d'améliorer son efficacité. Cette politique reconnaît ce qu'apporte la diversité, y compris la diversité hommes-femmes, à la prise de décisions prudente et à la pensée stratégique, et elle contient un engagement visant à repérer et à nommer des candidats au poste d'administrateur qui sont hautement qualifiés en raison de leurs compétences, de leur expertise et de leur expérience dans le secteur et à tenir compte de critères de diversité comme le sexe, l'âge, l'origine ethnique et d'autres traits distinctifs des administrateurs, au moment de déterminer la composition optimale du conseil et d'évaluer son efficacité.

Bien que la diversité constitue un aspect important et très utile à prendre en considération pour l'évaluation des candidats éventuels aux postes d'administrateurs, toutes les nominations sont effectuées au mérite, en fonction des compétences, de l'expertise et de l'expérience nécessaires pour la société. En outre, le conseil reconnaît l'importance de disposer de la souplesse nécessaire pour nommer des candidats qualifiés lorsqu'ils sont disponibles; il ne peut donc s'engager à choisir un candidat d'abord en fonction de la diversité sans tenir compte de tous les autres facteurs. La politique relative à la diversité du conseil vise idéalement à ce qu'au moins le tiers des membres indépendants du conseil soit des femmes d'ici 2020 et oblige le conseil à revoir régulièrement, au moins une fois tous les cinq ans, la pertinence d'un programme de renouvellement conçu pour obtenir une répartition alors souhaitable, selon le conseil, de compétences, d'âges, d'hommes et de femmes et d'autres traits distinctifs et, s'il est jugé souhaitable, à entreprendre un programme visant à apporter les changements correspondants à la composition du conseil. Le comité CG est d'avis, s'il se fie à son expérience en recherche de candidats, que de tels changements peuvent être apportés dans des délais raisonnables et appropriés.

La politique relative à la diversité du conseil peut être consultée sur notre site Web à l'adresse [cenovus.com](http://cenovus.com).

### **Processus d'évaluation du conseil**

Nous avons établi des pratiques 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 et l'apport de notre conseil, des comités du conseil et de chaque administrateur. 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 compétences, de l'expérience et des apports significatifs de chaque administrateur et tiennent compte des points forts que présentent le sexe, l'origine ethnique, l'âge et d'autres traits distinctifs de chaque administrateur pour le conseil.

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 et 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.

## RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS

Fort de nombreuses années d'expérience dans notre secteur d'activité 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 actionnariale. Le comité des ressources humaines et de la rémunération (le « comité RHR ») du conseil supervise la rémunération des administrateurs, comme il est indiqué dans son mandat (se reporter à la rubrique *Information sur le conseil et les candidats au poste d'administrateur* et au titre *Compétences et expérience clés, lieu de résidence, durée du mandat et fourchette d'âge* de cette même rubrique 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 (se reporter au titre *Notre approche en matière de rémunération* sous la rubrique *Analyse de la rémunération* de la présente circulaire.
- 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 conditionnelles (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 2015, 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 \$
<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)	6 500

Les provisions annuelles et la rémunération supplémentaire 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 d’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 son poste, 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.



## 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 2015. Comme il est indiqué dans ce tableau, 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.

Nom	Honoraires gagnés (\$)	Attributions fondées sur des actions (\$) <sup>1)</sup>	Autre rémunération (\$)	Total (\$)
Michael A. Grandin (président du conseil)	250 000	179 775 <sup>2)</sup>	5 940 <sup>7)</sup>	435 715
Ralph S. Cunningham	76 500	155 805 <sup>3)</sup>	9 000 <sup>8)</sup>	241 305
Patrick D. Daniel <sup>5)</sup>	64 500	155 805 <sup>3)</sup>	Néant	220 305
Ian W. Delaney <sup>6)</sup>	79 500	155 805 <sup>3)</sup>	10 500 <sup>8)</sup>	245 805
Steven F. Leer <sup>6)</sup>	45 667	150 345 <sup>4)</sup>	7 500 <sup>8)</sup>	203 512
Valerie A.A. Nielsen <sup>5)</sup>	63 000	155 805 <sup>3)</sup>	Néant	218 805
Charles M. Rampacek	69 000	155 805 <sup>3)</sup>	10 500 <sup>8)</sup>	235 305
Colin Taylor	93 000	155 805 <sup>3)</sup>	10 500 <sup>8)</sup>	259 305
Wayne G. Thomson	67 500	155 805 <sup>3)</sup>	Néant	223 305

### Notes :

- 1) Les attributions fondées sur des actions représentent la valeur acquise au cours de l'année et correspondent au nombre d'unités acquises multiplié par le cours de clôture des actions ordinaires à la Bourse de Toronto (la « TSX ») le 31 décembre 2014, soit 23,97 \$, qui est la valeur marchande des UAD à la date d'acquisition. Relativement à M. Leer qui siège au conseil depuis le 29 avril 2015, la valeur acquise au cours de l'année correspond au nombre d'unités acquises multiplié par le cours de clôture des actions ordinaires à la TSX le 28 avril 2015, soit 23,13 \$. Les UAD ont toutes été acquises.
- 2) Représente la valeur marchande à la date d'attribution des UAD attribuées à notre président du conseil, M. Grandin, le 1<sup>er</sup> janvier 2015, 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 2015 (7 500) multiplié par le cours de clôture des actions ordinaires à la TSX le 31 décembre 2014, soit 23,97 \$.
- 3) Représente la valeur marchande à la date d'attribution des UAD attribuées à nos administrateurs (à l'exclusion du président du conseil et de M. Leer) le 1<sup>er</sup> janvier 2015, 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 2015 (6 500) multiplié par le cours de clôture des actions ordinaires à la TSX le 31 décembre 2014, soit 23,97 \$.
- 4) Représente la valeur marchande à la date d'attribution des UAD attribuées à M. Leer, le 29 avril 2015, date qui correspond également à la date d'acquisition des UAD. Ce montant correspond au nombre d'UAD attribuées le 29 avril 2015 (6 500) multiplié par le cours de clôture des actions ordinaires à la TSX le 28 avril 2015, soit 23,13 \$.
- 5) A choisi de recevoir 25 pour cent de la rémunération gagnée sous forme d'UAD.
- 6) A choisi de recevoir la totalité de la rémunération gagnée sous forme d'UAD.
- 7) Représente les frais de stationnement versés à notre président du conseil.
- 8) Représente les frais de déplacement versés à nos administrateurs, s'il y a lieu.

### Lignes directrices sur l'actionnariat

Le comité RHR, conformément à son mandat, examine l'avoir en actions des administrateurs et recommande au conseil pour approbation des lignes directrices sur l'actionnariat des administrateurs.

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. Les avoirs minimaux requis correspondent à trois fois la rémunération totale, calculée au 31 décembre et indiquée dans la circulaire de sollicitation de procurations annuelle de Cenovus.

Au 4 mars 2016, tous nos administrateurs non salariés respectaient nos lignes directrices sur l'actionnariat, démontrant ainsi leur engagement à soutenir et à promouvoir le rendement de Cenovus et la valeur actionnariale qui y est associée. Le tableau qui suit présente la valeur de leurs avoirs et illustre leur engagement.

### Avoirs en actions détenus en propriété véritable<sup>1)</sup>

Nom	Actions ordinaires (\$)	UAD <sup>2)</sup> (\$)	Total (\$)	Seuils d'actionnariat (\$)	Statut
Michael A. Grandin (président du conseil)	2 057 335	2 800 579	4 857 914	1 307 145	En conformité
Ralph S. Cunningham	Néant	2 857 995	2 857 995	723 915	En conformité
Patrick D. Daniel	657 505	2 865 548	3 523 053	660 915	En conformité
Ian W. Delaney	2 506 500	3 607 472	6 113 972	737 415	En conformité
Steven F. Leer	33 420	261 461	294 881	610 536	En conformité <sup>3)</sup>
Valerie A.A. Nielsen	Néant	3 470 065	3 470 065	656 415	En conformité
Charles M. Rampacek	Néant	920 821	920 821	705 915	En conformité
Colin Taylor	38 433	920 821	959 254	777 915	En conformité
Wayne G. Thomson	35 592	1 579 931	1 615 523	669 915	En conformité

#### Notes :

- 1) La valeur des « avoires en actions détenus en propriété véritable » a été établie en multipliant le nombre d'actions ordinaires et d'UAD détenues par chaque administrateur au 4 mars 2016 par le cours de clôture des actions ordinaires à cette date, qui était de 16,71 \$.
- 2) Les UAD détenues comprennent des UAD d'Encana Corporation que détenaient des administrateurs de Cenovus et qui ont été échangées contre des UAD de Cenovus par suite de l'arrangement. 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 à celle des actions ordinaires d'Encana avant la réalisation du plan d'arrangement auquel prenaient part Encana Corporation (« Encana ») et Cenovus (l'« arrangement »).
- 3) M. Leer siège au conseil depuis le 29 avril 2015 et a cinq ans, soit jusqu'au 29 avril 2020, pour atteindre son seuil d'actionnariat.

## RÉMUNÉRATION DE LA HAUTE DIRECTION

Mesdames et Messieurs les actionnaires,

L'année 2015 s'est déroulée dans l'un des contextes commerciaux les plus difficiles que le secteur de l'énergie a connus depuis trente ans. Ralentissement économique mondial, volatilité constante des marchés, changements politiques tant au niveau fédéral que provincial et persistance de la faiblesse des prix du pétrole : voilà les principaux défis auxquels Cenovus et ses dirigeants ont été confrontés au cours de la dernière année. Dans cette conjoncture éprouvante en 2015, le conseil a pris des décisions au sujet de la rémunération de la haute direction reflétant le rendement total pour les actionnaires (« RTA »), tant absolu que relatif, et ce pour tous les éléments constituant cette rémunération.

### Notre rendement en 2015

Malgré les défis que présentait le marché en 2015, Cenovus a obtenu des résultats solides sur le plan de l'exploitation et financier. Bien avant que les prix du pétrole chutent, les dirigeants de Cenovus étaient déjà à l'œuvre pour solidifier la société et la rendre plus résistante sur le plan financier. Quand les prix ont commencé à s'affaïsser en 2015, l'équipe de haute direction de Cenovus a procédé à des compressions de coût importantes et durables et imposé une gestion disciplinée à l'égard des dépenses d'investissement. Les charges d'exploitation liées aux sables bitumineux ont été réduites de 25 pour cent. Les objectifs de croissance de la production assignés à notre segment des sables bitumineux ont été atteints et nous avons obtenu la meilleure performance en sécurité au travail depuis la création de Cenovus en 2009.

La direction a entrepris des démarches au début de 2015 pour l'aider à s'assurer de la résistance sur le plan financier de la société; ces démarches ont permis à cette dernière d'avoir un excellent bilan à la fin de 2015. Cenovus a terminé l'année avec un bilan qui affichait 4,1 milliards de dollars de trésorerie et d'équivalents de trésorerie, et avait plus de 8,0 milliards de dollars en liquidités.

Le RTA de Cenovus demeure lourdement touché par la baisse de près de 50 pour cent du prix du pétrole brut West Texas Intermediate (« WTI ») moyen annuel, de 2014 à 2015. En 2015, le RTA de Cenovus a subi une baisse de 24 pour cent en moyenne, par rapport à 2014, tout comme l'indice de l'énergie S&P TSX (en baisse de 23 pour cent), mais il se compare à celui de notre groupe de référence en matière de rémunération (en baisse de 30 pour cent en moyenne).

### Décisions en matière de rémunération au rendement prises en 2015

Les décisions prises en 2015 concernant la rémunération de la haute direction ont été fortement tributaires du RTA, tant absolu que relatif, à tous égards, le conseil ayant la latitude voulue pour faire correspondre les intérêts de nos membres de la haute direction avec les vôtres, actionnaires de Cenovus. Le conseil a retenu

les services d'un conseiller indépendant, Hugessen Consulting, en janvier 2016, pour que celui-ci lui donne des conseils indépendants afin de l'aider à prendre des décisions au sujet de la prime de rendement annuelle de 2015 et d'autres questions liées à la rémunération.

Le conseil a pris des mesures fermes en réaction à la conjoncture du marché et a décidé de réduire la rémunération en espèces totale (salaire de base et prime en espèces) de nos membres de la haute direction visés (les « MHDV »). Pour notre président et chef de la direction, sa prime en espèces a été limitée à 56 pour cent de la cible, ce qui s'est traduit par une réduction de 11 pour cent de sa rémunération en espèces totale par rapport à celle de 2014. La rémunération directe totale de 2015 (salaire de base, prime et incitatifs à long terme) de notre président et chef de la direction a diminué de plus de 25 pour cent depuis 2012 et elle se situe maintenant au 31<sup>e</sup> percentile de la rémunération directe totale des présidents et chefs de la direction de notre groupe de référence en matière de rémunération.

Nous avons décidé de ne pas augmenter les salaires de base annuels des MHDV pour 2015 et de les ramener plutôt au niveau de 2013. Cette décision démontre que nous avons maintenu une gestion disciplinée de la structure des coûts et avons réagi aux conditions du marché.

Une autre décision au sujet de la rémunération en espèces concernait l'attribution des primes de rendement annuelles de 2015. En ces temps difficiles sur le plan économique, notre conseil a reconnu que nos membres de la haute direction devaient prendre des décisions plus complexes pour gérer la volatilité ainsi que des forces du marché des plus instables auxquelles fait face la société. Malgré ces défis, les MHDV de Cenovus ont pris des décisions importantes au bon moment pour placer Cenovus dans une position avantageuse en 2016.

Si l'on s'attarde uniquement à l'excellente performance de la société sur le plan de l'exploitation et financier établie selon la feuille de notation équilibrée, qui contient plusieurs paramètres de rendement évalués par la société durant l'année, Cenovus a obtenu un score de 150.

Toutefois, le conseil n'a pas utilisé ce score pour fixer les primes de rendement annuelles à attribuer en 2015 à nos employés, dont nos MHDV et notre président et chef de la direction. Il a plutôt exercé, son pouvoir discrétionnaire pour abaisser le score de la société et le fixer à 100 aux fins de la prime de rendement annuelle de 2015.

Pour les MHDV, nous avons à nouveau exercé notre pouvoir discrétionnaire pour abaisser le montant en espèces de leurs primes de rendement annuelles et le fixer à 75 pour cent de la prime de rendement annuelle accordée en 2014, et le paiement du restant a été reporté au moyen de l'attribution d'unités d'actions de négociation restreinte (« UAR »), dont le nombre a été déterminé en fonction du prix d'exercice de l'option de février 2015, soit 22,22 \$, plutôt que le cours de l'action à la date d'attribution de 2016, de sorte qu'un nombre moins élevé d'unités a été attribué. Par conséquent, globalement, la prime de rendement annuelle du président et chef de la direction a été attribuée à 88 pour cent de la cible par suite de l'exercice par le conseil de son pouvoir discrétionnaire dans le contexte actuel.

Les attributions au titre d'incitatifs à long terme (« ILT ») accordées en 2015 démontrent également une gestion disciplinée des finances, une concordance entre le rendement et la rémunération et l'exercice répété d'un pouvoir discrétionnaire. Le conseil a décidé de maintenir le nombre d'options d'achat d'actions attribuées à nos MDHV aux niveaux de 2014. Pour le président et chef de la direction, nous avons aussi maintenu la valeur des unités d'actions liées à la performance (« UAP ») attribuées à la valeur de 2014. Par conséquent, les valeurs, à la date d'attribution, des ILT accordés en 2015 sont inférieures à celles de 2014 pour les MHDV.

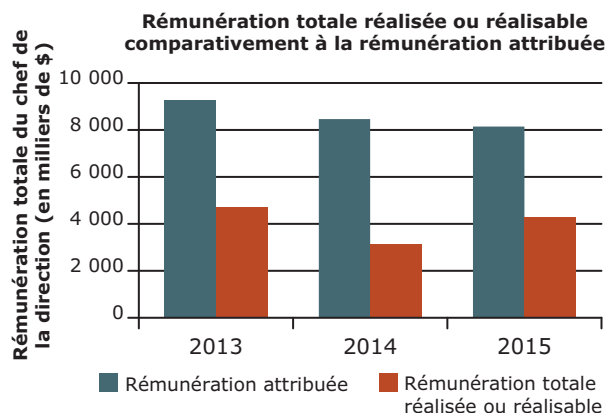
Nous estimons que nos décisions traduisent la dure conjoncture économique à laquelle la société est confrontée et la diminution qui s'ensuit du cours des actions de la société et fait coïncider la rémunération de la haute direction avec les intérêts des actionnaires.

## Concordance entre le rendement et la rémunération

Pour répondre aux commentaires qui ont été formulés au sujet de la mesure du rendement que nous utilisons pour l'acquisition des unités d'actions liées à la performance (les « UAP »), nous avons proposé le RTA relatif comme mesure du rendement unique en 2015. Ainsi, pour ce qui est des ILT, la situation de nos membres de la haute direction concorde clairement avec celle de nos actionnaires, les ILT étant uniquement fonction du rendement boursier.

Étant donné qu'environ 80 pour cent de la rémunération de nos MHDV prend la forme d'attributions d'incitatifs conditionnels, nos MHDV ont subi le contrecoup de la baisse du cours des actions en 2015. En fait, la rémunération réalisable de nos MDHV, dont notre président et chef de la direction, représente environ 50 pour cent des valeurs de la rémunération à la date d'attribution qui sont indiquées dans le Tableau sommaire de la rémunération pour chacune des trois dernières années. La légère augmentation de la rémunération réalisable en 2015 s'explique par la modification de la structure des ILT en réponse aux

commentaires des actionnaires, afin d'adopter un RTA relatif comme mesure du rendement avec une acquisition sur trois ans, plutôt que notre approche antérieure où le coefficient de renouvellement ILT était fixé chaque année. En 2015, la diminution de valeur de 50 pour cent est plus importante que celle du cours des actions, qui est de 24 pour cent.



## L'avenir

Le conseil estime que la véritable valeur de Cenovus réside dans l'avenir. Il est indispensable que la société respecte le plus possible la stratégie qu'elle a adoptée. Elle doit concentrer ses ressources sur les actifs présentant à court terme la plus grande valeur et continuer d'intégrer la conscientisation des coûts dans toutes ses activités quotidiennes. Nous croyons que ces mesures, conjuguées à une capacité financière appréciable, permettront à Cenovus non seulement de survivre, mais également de saisir les occasions d'affaires qui se présenteront. Nous sommes sûrs que notre secteur tout comme Cenovus retrouvera sa vigueur. Nous estimons que Cenovus est en bonne position pour relever les défis du contexte économique actuel et que sa bonne gestion l'aidera à surmonter ce ralentissement et à réunir les conditions gagnantes pour faire bénéficier ses actionnaires de son plein potentiel.

Nous sommes convaincus que les décisions prises en vue de réduire la rémunération de nos MDHV en 2015 tiennent bien compte de la conjoncture difficile. Notre programme de rémunération de la haute direction de 2016 fait aussi l'objet d'un examen pour nous assurer qu'il soit structuré de manière à récompenser tout rendement solide et à faire coïncider la rémunération de nos membres de la haute direction avec les intérêts de nos actionnaires. Nous avons dû prendre en 2015 des décisions difficiles et nous espérons, quand vous en prendrez connaissance, que vous voterez en faveur de notre résolution concernant le droit de regard sur la rémunération.

Nous vous remercions de votre soutien et du temps que vous prenez pour lire notre Analyse de la rémunération. Nous vous remercions également de votre appui à notre approche en matière de rémunération de nos membres de la haute direction.

/s/ Michael A. Grandin

Michael A. Grandin  
Président du conseil

/s/ Ian W. Delaney

Ian W. Delaney  
Président du comité RHR

## DÉCISIONS EN MATIÈRE DE RÉMUNÉRATION AU RENDEMENT PRISES EN 2015

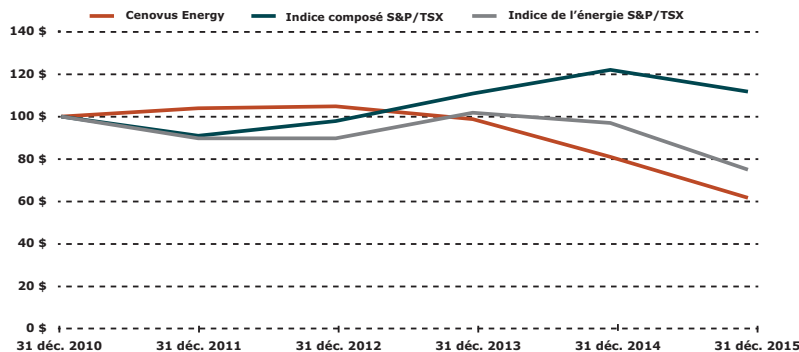
Les deux dernières années ont été éprouvantes pour les sociétés du secteur de l'énergie, les prix du pétrole brut ayant subi une chute marquée. La baisse de 59 pour cent du prix du pétrole brut WTI moyen annuel depuis septembre 2014 a eu d'importantes répercussions sur le secteur de l'énergie et sur le cours des actions de toutes les sociétés qui y exercent des activités. Le rendement total pour les actionnaires de Cenovus a reculé en moyenne de 24 pour cent en 2015, comparativement à 2014, tout comme l'indice de l'énergie du S&P TSX (en baisse de 23 pour cent) et se compare au RTA moyen, en baisse de 30 pour cent, de notre groupe de référence en matière de rémunération.

Comme nous l'expliquons ci-après, les décisions au sujet de la rémunération ont été prises par notre

conseil dans une situation de marché difficile pour Cenovus et respectent notre approche en matière de rémunération au rendement. Ainsi, les décisions du conseil à l'égard de la rémunération sont cohérentes avec le RTA et, par conséquent, sont alignées sur les intérêts des actionnaires.

### Graphique de rendement

Le graphique suivant compare le RTA cumulatif de Cenovus à la TSX d'un placement de 100 \$ dans les actions ordinaires au cours de la période allant du 31 décembre 2010 au 31 décembre 2015 à un placement de 100 \$ dans l'indice composé S&P/TSX et l'indice de l'énergie S&P/TSX, pour la même période. Tous les montants supposent le réinvestissement des dividendes trimestriels.



Source : Bloomberg

	31 déc. 2010	31 déc. 2011	31 déc. 2012	31 déc. 2013	31 déc. 2014	31 déc. 2015	Taux de croissance annuel composé <sup>1)</sup>
<b>CVE (TSX)</b>	100	104	105	99	82	62	-9,0 %
<b>Indice composé S&amp;P/TSX</b>	100	91	98	110	122	112	2,3 %
<b>Indice de l'énergie S&amp;P/TSX</b>	100	90	90	102	97	75	-5,5 %

Note :

1) Le taux de croissance annuel composé indiqué est celui de la période du 31 décembre 2010 au 31 décembre 2015.

### Concordance entre le rendement et la rémunération de la haute direction

Depuis 2012, la rémunération totale de notre président et chef de la direction a diminué de 25 pour cent. Pour chacune des trois dernières années, la rémunération réalisable de nos MHDV s'établit à 50 pour cent ou moins de la rémunération totale accordée et déclarée dans le Tableau sommaire de la rémunération. Cette réduction de la rémunération réalisable coïncide avec le rendement boursier de la société et

témoigne de la décision de notre conseil de faire coïncider la rémunération de nos MHDV avec les intérêts et la situation des actionnaires.

La diminution du RTA de Cenovus depuis les deux dernières années est clairement représentée dans la rémunération réalisable de nos MHDV. Une partie importante (80 pour cent en moyenne) de leur rémunération directe totale prend la forme d'éléments conditionnels, comme les primes de rendement annuelles et les ILT, afin d'assurer une

concordance étroite entre cette rémunération et le rendement pour les actionnaires.

Cette concordance s'observe actuellement dans les attributions d'options d'achat d'actions à nos MHDV au cours de la période de 2011 à 2015, dont les prix d'attribution sont supérieurs au cours des actions ordinaires au 31 décembre 2015 et qui n'ont donc actuellement aucune valeur réalisable, fait qu'illustre le tableau *Attributions fondées sur des options et attributions fondées sur des actions en cours* à la rubrique *Analyse de la rémunération* de la présente circulaire.

### Rémunération réalisable

La preuve que la situation de nos MHDV reproduit celle de nos actionnaires est mise en évidence dans les illustrations suivantes de la rémunération réalisable.

Le graphique présenté dans la lettre aux actionnaires à la rubrique *Rémunération de la haute direction* de la présente circulaire fait voir la rémunération attribuée à notre président et chef de la direction au cours des trois dernières années, comparativement à sa rémunération réalisable. Comme il est illustré, la rémunération réalisable de notre président et chef de la direction se situe à

environ 50 pour cent ou moins de la valeur de la rémunération attribuée indiquée dans le Tableau sommaire de la rémunération. Elle suit donc la diminution du RTA pour les mêmes années. Le graphique confirme également l'alignement de la rémunération au rendement.

Dans le tableau suivant, sont comparées la rémunération attribuée qui a été versée au président et chef de la direction et la valeur de la rémunération réalisable pour la période de 2013 à 2015. De plus, la valeur de 100 \$ de rémunération attribuée est comparée à la valeur d'un placement de 100 \$ dans des actions ordinaires au début de chaque période indiquée.

Le tableau illustre qu'au cours des trois dernières années (de 2013 à 2015), la diminution de la rémunération réalisable que le président et chef de la direction a subie a été plus importante que la diminution de la valeur d'un placement pour un actionnaire. Ainsi, en 2015, la valeur de 100 \$ de rémunération accordée à notre président et chef de la direction était de 51 \$ à la fin de la période, tandis qu'un actionnaire aurait obtenu pour un placement de 100 \$ effectué au cours de la même période, 76 \$ à la fin de cette période.

Exercice	Rémunération attribuée <sup>1)</sup>	Rémunération réalisable <sup>2)</sup>	Valeur de 100 \$		
			Période	Président et chef de la direction <sup>3)</sup>	Valeur cumulative pour l'actionnaire <sup>4)</sup>
2013	9 244 774	4 623 617	31-12-2012 au 31-12-2015	50	59
2014	8 436 635	3 069 804	31-12-2013 au 31-12-2015	36	62
2015	7 954 525	4 073 703	31-12-2014 au 31-12-2015	51	76

Notes :

- 1) Inclut le salaire de base, la prime de rendement annuelle, les prestations de retraite, toutes les autres formes de rémunération et la valeur à la date d'attribution des incitatifs à long terme, tels qu'ils sont indiqués dans le Tableau sommaire de la rémunération.
- 2) Inclut le salaire de base, la prime de rendement annuelle, les prestations de retraite et toutes les autres formes de rémunération, de même que les UAP évaluées en fonction du cours des actions ordinaires au 31 décembre 2015 d'après le coefficient de rendement de 2015. Les options d'achat d'actions au 31 décembre 2015 n'étaient pas dans le cours et ont été évaluées à zéro (se reporter au tableau *Attributions fondées sur des options et attributions fondées sur des actions en cours* à la rubrique *Analyse de la rémunération* de la présente circulaire).
- 3) Représente la valeur réelle revenant à M. Ferguson pour chaque 100 \$ de rémunération reçue selon le Tableau sommaire de la rémunération pour la période indiquée et prenant fin le 31 décembre 2015.
- 4) Représente la valeur cumulative d'un placement de 100 \$ dans des actions ordinaires le premier jour de bourse de la période indiquée, en supposant que les dividendes sont réinvestis annuellement.

Dans l'ensemble, la rémunération réalisable qui est illustrée ci-dessus démontre clairement la concordance entre, d'une part, la structure des programmes incitatifs offerts à nos MHDV, les décisions prises par notre conseil au sujet de la rémunération et le rendement des actions de Cenovus et, d'autre part, la situation de nos actionnaires.



## RÉMUNÉRATION DE NOS MEMBRES DE LA HAUTE DIRECTION VISÉS EN 2015

Respect de notre approche en matière de rémunération au rendement.

Le comité RHR et notre conseil ont pris plusieurs décisions importantes au sujet de la rémunération de notre président et chef de la direction et de nos autres MHDV pour l'exercice 2015, qui tiennent compte des défis auxquels nous avons été confrontés tant en 2014 qu'en 2015. Dans l'ensemble, la rémunération totale versée à nos MHDV a généralement été inférieure à celle de 2014 et la rémunération en espèces totale de notre président et chef de la direction n'a jamais été aussi faible depuis qu'il occupe de telle fonctions.

Les décisions prises à l'égard de la rémunération de 2015 de notre président et chef de la direction et de nos autres MHDV, qui sont décrites cidessous, montrent que nous avons respecté notre approche en matière de rémunération au rendement et avons aligné les intérêts de la haute direction sur ceux de nos actionnaires dans ce contexte général difficile.

### Salaire de base – Gelé en 2015

Le salaire de base annuel de notre président et chef de la direction et de nos autres MHDV n'a pas augmenté en trois ans. Notre conseil a décidé, en février 2015, de maintenir le salaire de base annuel de 2015 de notre président et chef de la direction au même niveau qu'en 2013. Cette volonté d'agir ainsi a été dictée par une étude des données du marché, la prise en compte du rendement boursier de la société et la conjoncture difficile et exigeante. De l'avis du conseil, le gel du salaire de base devait être maintenu en raison du recul des prix du pétrole brut.

### Prime de rendement annuelle – Montant de la prime réduit en 2015

Pour 2015, notre conseil a dû prendre des décisions difficiles au sujet des primes de rendement annuelles de notre président et chef de la direction et de nos autres MHDV. En 2015, Cenovus a obtenu de bons résultats dans les domaines qu'elle pouvait contrôler et a respecté les engagements importants qu'elle avait pris envers ses actionnaires, réalisant des économies durables dans tous ses secteurs d'activité tout en augmentant ses réserves et en maintenant un bilan solide. Toutefois, les prix du pétrole brut et, par ricochet, le cours de nos actions, ont poursuivi leur chute.

Notre conseil a évalué la performance de la société et des membres de la haute direction à l'aide d'une feuille de notation contenant des mesures du rendement clés et indiquant leur degré de réalisation en 2015 et a déterminé que la société a obtenu un score de 150 pour l'entreprise. Ce score est décrit en détail ci-après à la sous-rubrique *Notre rendement en 2015* de la rubrique *Décisions en matière de rémunération au rendement prises en 2015 – Rémunération de la haute direction* de la présente circulaire.

Face au dilemme d'une performance solide dans un marché baissier, pour 2015, notre conseil a exercé son

pouvoir discrétionnaire et fixé les primes de rendement annuelles de 2015 de notre président et chef de la direction et de nos MHDV à un niveau plus bas que la cible au lieu du score de 150 obtenu par la société. Par suite de l'exercice de ce pouvoir discrétionnaire pour une deuxième année consécutive, le montant en espèces total de la prime de rendement annuelle de 2015 a été réduit pour s'établir à 75 pour cent du montant de la prime versée en 2014 et a donc représenté en général un niveau plus bas que la cible. Le restant de la prime de rendement annuelle de 2015 a été reporté sous la forme d'une attribution d'UAR, dont le nombre a été déterminé en fonction du prix d'exercice de l'option de février 2015, soit 22,22 \$, plutôt que le cours de l'action à la date d'attribution de 2016. Les décisions concernant la prime de rendement annuelle de 2015 sont fondées essentiellement sur une comparaison avec les sociétés du secteur des sables bitumineux du Canada faisant partie de notre groupe de référence en matière de rémunération. D'autres renseignements sur le rendement de chaque MHDV sont présentés individuellement dans les tableaux sommaires de la rémunération des membres de la haute direction à la sous-rubrique *Tableaux sommaires du rendement des membres de la haute direction* de la rubrique *Décisions en matière de rémunération au rendement en 2015 – Rémunération de la haute direction* de la présente circulaire ».

### Incitatifs à long terme – Valeur d'attribution totale réduite en 2015

Des décisions ont été prises en février 2015 concernant les attributions d'incitatifs à long terme de 2015, moment où la conjoncture économique et les conditions du marché s'étaient détériorées par rapport à la même période en 2014. Le conseil a décidé, puisque la chute des prix du pétrole brut continuait de se répercuter sur le cours des actions, d'abaisser la valeur des attributions d'incitatifs à long terme de 2015 à notre président et chef de la direction et à nos autres MHDV en leur accordant le même nombre d'unités d'options d'achat d'actions qu'en 2014. Pour le président et chef de la direction, le conseil a également limité la valeur des d'UAP attribuée en 2015 à la même valeur que celle attribuée en 2014, ce qui s'est traduit par des valeurs d'attribution moins élevées pour les attributions de 2015 d'incitatifs à long terme que celles de 2014.

La rémunération totale de nos MHDV, qui a été réduite de 15 pour cent en moyenne par rapport à 2013 (et de 25 pour cent par rapport à 2012), comme il est indiqué dans le Tableau sommaire de la rémunération de la rubrique *Analyse de la rémunération* de la présente circulaire, combinée à la diminution de la rémunération réalisable, met clairement en lumière sa corrélation avec la baisse du cours des actions et les intérêts de nos actionnaires.



## Tableaux sommaires du rendement des membres de la haute direction

La présente section résume le rendement de chaque MHDV en 2015 et renvoie au *Tableau sommaire du rendement de Cenovus en 2015 et résultats de la feuille de notation visant l'ensemble de la société* présenté plus loin.

<b>Brian C. Ferguson</b> <b>Président et chef de la direction</b> À titre de président et chef de la direction, M. Ferguson est responsable de la direction générale des résultats stratégiques et d'exploitation de Cenovus. Il est également administrateur de Cenovus.	
<b>Résultats en 2015</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>À son instigation, Cenovus a pris plusieurs mesures décisives afin d'améliorer sa résistance sur le plan financier et de solidifier davantage son bilan positif</li> <li>Application d'une gestion rigoureuse des dépenses d'investissement, réduisant le budget y afférent pour tenir compte de la baisse des prix du pétrole brut</li> <li>Réalisation d'économies importantes et durables dans tous les secteurs d'activité de Cenovus</li> <li>Prise de mesures prudentes pour réduire les frais généraux et administratifs, notamment une diminution de 24 pour cent du personnel</li> <li>Augmentation des réserves prouvées de 2015 de sept pour cent, comparativement à 2014, et diminution des frais de découverte et de développement de 60 pour cent</li> <li>Inclusion de couvertures, d'engagements d'accès au marché et d'intégrations en aval, positionnement de Cenovus de manière à atténuer l'effet des variations de l'écart des prix du pétrole léger et du pétrole lourd canadiens visant plus de 85 pour cent de la production de pétrole lourd prévue</li> <li>À son instigation, la société a participé, avec d'autres chefs de file du secteur et de l'environnement, à la formulation de recommandations et au soutien du nouveau plan du gouvernement de l'Alberta sur les changements climatiques</li> </ul>	
<b>Mesure</b>	<b>Évaluation</b>
Dépenses d'investissement	1,7 G\$, coupure de 44 pour cent par rapport à 2014 – Rendement supérieur aux attentes
Économies de coûts	Environ 540 M\$ par la réduction des dépenses d'investissement, des charges d'exploitation liées aux activités et des frais généraux et administratifs – Rendement supérieur aux attentes
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation	2,4 G\$, en baisse de 42 pour cent par rapport à 2014 en raison de la diminution considérable des prix de marchandises de référence moyens – Rendement conforme aux attentes
Ratio dette nette/capitaux permanents	16 pour cent plus bas que la moyenne du secteur – Rendement supérieur aux attentes

La rémunération directe totale en 2015 de M. Ferguson :

- fait coïncider de très près sa rémunération avec les intérêts des actionnaires
- a subi une diminution de 4 pour cent par rapport à 2014, de 12 pour cent par rapport à 2013 et de 25 pour cent par rapport à 2012 – la rémunération totale en espèces de 2015 étant inférieure à celle qu'il a reçue en 2010
- était au 31<sup>e</sup> centile de la rémunération directe totale des présidents et chefs de la direction de notre groupe de référence en matière de rémunération (selon les plus récentes données du marché disponibles)

82 pour cent de la rémunération directe totale de 2015 de M. Ferguson était sous forme de rémunération fondée sur le rendement conditionnelle (prime de rendement annuelle et ILT).

La rémunération directe totale de M. Ferguson est le reflet des résultats de Cenovus en 2015 et suit notre approche en matière de rémunération au rendement.

<b>Rémunération gagnée en 2015</b>		<b>%</b>	<b>Rémunération directe totale</b> 
<b>Fixe</b>			
<i>Salaire de base</i>	1 350 000 \$	<b>18 %</b>	
<b>Conditionnelle</b>			
<i>Prime de rendement annuelle<sup>1)</sup></i>	1 188 920 \$	<b>15 %</b>	
<b>Incitatifs à long terme</b>			
UAP <sup>2)</sup>	2 799 986 \$	<b>67 %</b>	
Options de Cenovus <sup>3)</sup>	2 141 896 \$		
<b>Rémunération directe totale</b>	<b>7 480 802 \$</b>	<b>100 %</b>	

Notes :

- Le conseil a exercé son pouvoir discrétionnaire de réduction et abaissé la tranche en espèces de la prime de rendement annuelle en raison de la conjoncture économique et du rendement boursier.
- Nombre d'UAP attribuées en 2015 = 121 264
- Nombre d'options de Cenovus attribuées en 2015 = 598 295

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

M. Ruste supervise une équipe responsable des fonctions financières et de celles liées à la conformité et aux risques de la société, y compris la présentation de l'information comptable et financière, l'analyse et la performance financières, la trésorerie, les taxes et impôts, les risques associés au marché et à l'entreprise ainsi que les acquisitions et désinvestissements. Il est également chargé de la gestion de la chaîne d'approvisionnement et des activités liées aux achats de la société, ainsi que de la surveillance des mesures de sécurité, de la conduite des affaires et de l'éthique de l'entreprise, ainsi que de l'assurance commerciale, notamment l'audit interne.

**Résultats en 2015**

- Rôle éminent dans la construction d'un bilan solide, notamment grâce à la vente de terrains détenus en propriété inconditionnelle assortis de redevances en juillet et à une émission d'actions ordinaires par prise ferme en mars, la société terminant 2015 avec des liquidités d'environ 8 G\$
- Prise en main du projet d'amélioration de la structure des coûts, qui a entraîné des économies de coûts représentant plus du double des économies annuelles de 200 M\$ prévues initialement au début de 2015

Mesure	Évaluation
Ratio dette nette/capitaux permanents	16 pour cent plus bas que la moyenne du secteur – Rendement supérieur aux attentes
Flux de trésorerie	1,7 G\$, en baisse de 51 % par rapport à 2014 – Rendement conforme aux attentes
Économies de coûts	Environ 540 M\$ par la réduction des dépenses d'investissement, des charges d'exploitation liées aux activités et des frais généraux et administratifs – Rendement supérieur aux attentes

Soixant-dix-neuf pour cent de la rémunération directe totale de 2015 de M. Ruste était sous forme de rémunération fondée sur le rendement conditionnelle (prime de rendement annuelle et incitatifs à long terme).

Rémunération gagnée en 2015		%	
<b>Fixe</b>			<b>Rémunération directe totale</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Incitatifs à long terme</li> <li>■ Prime de rendement annuelle</li> <li>■ Salaire de base</li> </ul>
<i>Salaire de base</i>	590 000 \$	<b>21 %</b>	
<b>Conditionnelle</b>			
<i>Prime de rendement annuelle<sup>1)</sup></i>	425 068 \$	<b>15 %</b>	
<b>Incitatifs à long terme</b>			
<i>UAP<sup>2)</sup></i>	1 111 506 \$	<b>64 %</b>	
<i>Options de Cenovus<sup>3)</sup></i>	688 473 \$		
<b>Rémunération directe totale</b>	<b>2 815 047 \$</b>	<b>100 %</b>	

Notes :

- 1) Le conseil a exercé son pouvoir discrétionnaire de réduction et abaissé la tranche en espèces de la prime de rendement annuelle en raison de la conjoncture économique et du rendement boursier.
- 2) Nombre d'UAP attribuées en 2015 = 48 138
- 3) Nombre d'options de Cenovus attribuées en 2015 = 192 311

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

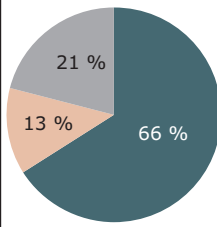
M. Chhina est responsable du développement du potentiel de croissance des sables bitumineux de Cenovus, notamment à Foster Creek, à Christina Lake et à Narrows Lake et dans nos nouvelles zones de ressources. Il dirige également l'équipe de développement des technologies, qui concentre ses efforts sur l'amélioration de nos activités et qui s'assure que les services d'information de Cenovus répondent aux besoins de l'entreprise.

**Résultats en 2015**

- Augmentation de la production provenant des projets de sables bitumineux de Foster Creek et de Christina Lake et réduction importante des charges d'exploitation par unité en comparaison de 2014
- Obtention d'excellents rapports vapeur/pétrole à Foster Creek et à Christina Lake

Mesure	Évaluation
Charges d'exploitation liées aux sables bitumineux (autres que les combustibles)	Diminution de 19 pour cent par rapport à 2014, pour s'établir à 7,66 \$ le baril – Rendement supérieur aux attentes
Réserves prouvées	Augmentation de 7 pour cent par rapport à 2014 et diminution parallèle des frais de découverte et de développement de 60 pour cent – Rendement conforme aux attentes
Rapports vapeur/pétrole	Foster Creek – 2,5 – Rendement conforme aux attentes Christina Lake – 1,7 – Rendement supérieur aux attentes

Soixante-dix-neuf pour cent de la rémunération directe totale de 2015 de M. Chhina était sous forme de rémunération fondée sur le rendement conditionnelle (prime de rendement annuelle et incitatifs à long terme).

<b>Rémunération gagnée en 2015</b>		<b>%</b>	<b>Rémunération directe totale</b> 
<b>Fixe</b>			
<i>Salaire de base</i>	650 000 \$	<b>21 %</b>	
<b>Conditionnelle</b>			
<i>Prime de rendement annuelle<sup>1)</sup></i>	390 739 \$	<b>13 %</b>	
<b>Incitatifs à long terme</b>			
UAP <sup>2)</sup>	1 120 281 \$	<b>66 %</b>	
Options de Cenovus <sup>3)</sup>	879 717 \$		
<b>Rémunération directe totale</b>	<b>3 040 737 \$</b>	<b>100 %</b>	

Notes :

1) Le conseil a exercé son pouvoir discrétionnaire de réduction et abaissé la tranche en espèces de la prime de rendement annuelle en raison de la conjoncture économique et du rendement boursier.

2) Nombre d'UAP attribuées en 2015 = 48 518

3) Nombre d'options de Cenovus attribuées en 2015 = 245 731

**Robert W. Pease****Vice-président directeur, Stratégie de l'entreprise et président, Activités en aval**

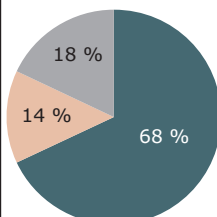
M. Pease est responsable du plan d'affaires stratégique de Cenovus, y compris la gestion de portefeuille. Il a également la charge de notre coentreprise de raffinage, de toutes les activités commerciales associées au pétrole brut, aux diluants, au gaz naturel, aux liquides de gaz naturel et aux autres produits d'hydrocarbures que produit ou acquiert Cenovus, et de l'élaboration des stratégies à court et à long terme visant la maximisation de la valeur dans toute la chaîne de valeur intégrée. M. Pease veille également à ce que les stratégies de commercialisation et de couverture de Cenovus réduisent l'exposition de la société aux risques et aux fluctuations du prix des marchandises.

**Résultats en 2015**

- Mise en place d'une stratégie ciblée afin de mettre à profit les occasions d'affaires repérées par le groupe de travail chargé de l'accès au marché
- Élaboration et exécution d'une stratégie ferroviaire
- Direction des débouchés commerciaux en aval et partenariat avec Phillips 66

Mesure	Évaluation
Flux de trésorerie liés aux activités de raffinage et de commercialisation	Augmentation de près de 80 pour cent pour atteindre 385 M\$ – Rendement supérieur aux attentes
Accès au marché	Achat d'un terminal de transport d'énergie à Bruderheim – Rendement supérieur aux attentes

Quatre-vingt-deux pour cent de la rémunération directe totale de 2015 de M. Pease était sous forme de rémunération fondée sur le rendement conditionnelle (prime de rendement annuelle et incitatifs à long terme).

<b>Rémunération gagnée en 2015</b>		<b>%</b>	
<b>Fixe</b>			<b>Rémunération directe totale</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Incitatifs à long terme</li> <li>■ Prime de rendement annuelle</li> <li>■ Salaire de base</li> </ul>
<i>Salaire de base<sup>1)</sup></i>	600 000 \$	<b>18 %</b>	
<b>Conditionnelle</b>			
<i>Prime de rendement annuelle</i>	469 411 \$	<b>14 %</b>	
<b>Incitatifs à long terme</b>			
<i>UAP<sup>2)</sup></i>	1 511 518 \$	<b>68 %</b>	
<i>Options de Cenovus<sup>3)</sup></i>	688 477 \$		
<b>Rémunération directe totale</b>	<b>3 269 406 \$</b>	<b>100 %</b>	

Notes :

- 1) Le conseil a exercé son pouvoir discrétionnaire de réduction et abaissé la tranche en espèces de la prime de rendement annuelle en raison de la conjoncture économique et du rendement boursier.
- 2) Nombre d'UAP attribuées en 2015 = 65 462
- 3) Nombre d'options de Cenovus attribuées en 2015 = 192 312

**John K. Brannan (départ à la retraite)****Vice-président directeur et chef de l'exploitation, conseiller à la transition des cadres**

Jusqu'au 1<sup>er</sup> septembre 2015, M. Brannan était responsable de l'ensemble de nos projets et activités en amont, y compris la gouvernance de notre partenariat avec ConocoPhillips. Il était également chargé des services d'approvisionnement centralisés et des segments santé et sécurité. Du 1<sup>er</sup> septembre 2015 au 31 décembre 2015, M. Brannan a été conseiller à la transition des cadres.

**Résultats en 2015**

- Encadrement efficace de la culture de sécurité au sein du segment des activités
- Croissance du segment des sables bitumineux par l'augmentation de la production à Foster Creek et à Christina Lake avec une réduction parallèle des charges d'exploitation par unité
- Facilitation de la transition de la direction de l'exploitation en prévision de la retraite

Mesure	Évaluation
Fréquence totale de blessures à déclaration obligatoire (« FTBDO »)	Meilleure performance sur le plan de la sécurité depuis la création de Cenovus en 2009, FTBDO concernant les employés inférieure de 60 pour cent aux prévisions – Rendement supérieur aux attentes
Charges d'exploitation liées aux sables bitumineux	Diminution de 25 pour cent en 2015 – Rendement supérieur aux attentes

Soixante-dix-huit pour cent de la rémunération directe totale de 2015 de M. Brannan était sous forme de rémunération fondée sur le rendement conditionnelle (prime de rendement annuelle et incitatifs à long terme).

Rémunération gagnée en 2015		%	Rémunération directe totale
<b>Fixe</b>			
<i>Salaire de base</i>	760 000 \$	<b>22 %</b>	
<b>Conditionnelle</b>			
<i>Prime de rendement annuelle<sup>1)</sup></i>	535 455 \$	<b>16 %</b>	
<b>Incitatifs à long terme</b>			
UAP <sup>2)</sup>	1 04,9 995 \$	<b>62 %</b>	
Options de Cenovus <sup>3)</sup>	1 050 000 \$		
<b>Rémunération directe totale</b>	<b>3 395 450 \$</b>	<b>100 %</b>	

Notes :

- 1) Le conseil a exercé son pouvoir discrétionnaire de réduction et abaissé la tranche en espèces de la prime de rendement annuelle en raison de la conjoncture économique et du rendement boursier.
- 2) Nombre d'UAP attribuées en 2015 = 45 474
- 3) Nombre d'options de Cenovus attribuées en 2015 = 293 296

## NOTRE RENDEMENT EN 2015

En 2015, Cenovus a tenu ses engagements à l'égard des éléments qu'elle pouvait contrôler et a entrepris de nombreuses démarches déterminantes et nécessaires. Ainsi, notre performance sur le plan de l'exploitation, de l'environnement, des finances et des stratégies, qui a été évaluée sur notre feuille de notation, a dépassé nos objectifs dans plusieurs catégories.

La production a dépassé les prévisions alors que les charges d'exploitation par unité ont été de 23 pour cent inférieures aux prévisions. Nous avons procédé à des compressions durables et importantes des coûts et avons maintenu une gestion disciplinée à l'égard des dépenses d'investissement. La production provenant de nos activités d'exploitation des sables bitumineux a continué de s'accroître et nous avons obtenu le meilleur rendement en matière de sécurité au travail depuis notre création en 2009. Le rapport vapeur/pétrole à Christina Lake est toujours l'un des meilleurs du secteur.

<b>Mesures du rendement</b>	<b>Pondération absolue</b>	<b>Pondération relative</b>	<b>Résultat absolu (75 %)</b>	<b>Résultat relatif (25 %)</b>	<b>Résultat de Cenovus en 2015</b>
Rendement opérationnel	38 %	17 %	170	125	85
Mesures environnementales	5 %	-	170		9
Rendement financier consolidé	17 %	8 %	150	110	34
Initiatives et réalisations stratégiques	15 %	-	150		23
Ajustement pour les accidents mortels					néant
	<b>75 %</b>	<b>25 %</b>			150

Le score qu'a obtenu Cenovus, soit 150 sur 200, est le fruit des efforts fructueux que nous avons consacrés à l'atteinte ou au dépassement de nos objectifs, tels qu'ils sont énoncés sur la feuille de notation visant l'ensemble de la société. Les catégories de mesures du rendement représentent les aspects les plus importants de nos activités et de notre stratégie et incitent à la prise de risque appropriée. Comme il est indiqué précédemment, la prime de rendement annuelle n'a pas été versée en fonction du score de l'entreprise de 150, mais plutôt en fonction d'un score plus bas de 100.

En 2015, nous avons adopté un rythme d'exploitation plus modéré et ciblé et nous avons conclu une émission de titres de 1,5 milliard de dollars, une entreprise liée aux terrains détenus en propriété inconditionnelle assortis de redevances en contrepartie de 3,3 milliards de dollars et réduit de 24 pour cent notre effectif. Par conséquent, nous avons terminé l'année avec un bilan très solide.

Nous avons réalisé des initiatives environnementales et stratégiques qui ont pris diverses formes dont l'appui public à la politique sur les changements climatiques du gouvernement de l'Alberta, la participation au nouveau fonds de partenariat Evok Innovations sur les technologies propres et les activités visant à améliorer l'accès au marché, comme l'acquisition d'un terminal de transport d'énergie à Bruderheim.

Ces réalisations sont résumées sur notre feuille de notation et s'établissent comme suit :

Des renseignements détaillés sur le rendement de la société en 2015, notamment la mesure de son rendement par rapport aux objectifs, sont présentés dans la prochaine rubrique *Tableau sommaire du rendement Cenovus en 2015 et résultats de la feuille de notation visant l'ensemble de la société*.

## Tableau sommaire du rendement de Cenovus en 2015 et résultats de la feuille de notation visant l'ensemble de la société

Mesures du rendement	Objectifs de 2015	Résultats de 2015	Évaluation du rendement	Score
<b>Rendement opérationnel – Pondération absolue de 38 %, pondération relative de 17 %</b>				
Production de pétrole et de LGN	Conforme au budget	Augmentation de 9 pour cent de la production tirée des sables bitumineux par rapport à 2014, pour s'établir à 140 320 b/j	Conforme aux attentes	85
Production de gaz	Conforme au budget	Diminution de 10 pour cent de la production de gaz naturel par rapport à 2014, pour s'établir à 441 Mpi <sup>3</sup> /j	Supérieur aux attentes	
Dépenses d'investissement	Conformes au budget	Diminution des dépenses d'investissement de 44 pour cent en raison de la grande faiblesse des prix du pétrole brut, confirmant le bien-fondé des décisions	Supérieur aux attentes	
Total des charges d'exploitation par unité	Conforme au budget	Diminution de 19 pour cent des charges d'exploitation liées aux sables bitumineux (autres que les combustibles) par rapport à 2014 Total des charges d'exploitation inférieur de 23 pour cent aux prévisions et 1 <sup>er</sup> rang du groupe de référence du secteur des sables bitumineux <sup>1)</sup>	Supérieur aux attentes	
Rapport vapeur/pétrole – Christina Lake	Maintien ou amélioration par rapport à l'année précédente Supérieur à celui du secteur	1,7 en 2015, soit une légère amélioration par rapport à 2014, alors que ce rapport était de 1,8 1 <sup>er</sup> rang du groupe de référence du secteur des sables bitumineux <sup>1)</sup>	Supérieur aux attentes	
Rapport vapeur/pétrole – Foster Creek	Maintien ou amélioration par rapport à l'année précédente Supérieur à celui du secteur	2,5 en 2015, soit une légère amélioration par rapport à 2014, alors que ce rapport était de 2,6 4 <sup>e</sup> rang du groupe de référence du secteur des sables bitumineux <sup>1)</sup>	Conforme aux attentes	
Rendement au niveau de la sécurité – FTBDO	Amélioration par rapport à l'année précédente Supérieur à celui du secteur	Meilleur rendement au niveau de la sécurité pour une société indépendante, baisse de 60 pour cent du FTBDO concernant les employés par rapport aux prévisions	Supérieur aux attentes	
<b>Mesures environnementales – Pondération absolue de 5 %</b>				
Rôle de premier plan dans la nouvelle politique de collaboration sur les changements climatiques annoncée par le gouvernement de l'Alberta le 22 novembre 2015, en appui au développement responsable des ressources			Supérieur aux attentes	9
Participation à la création d'un nouveau fonds de partenariat pour les technologies propres, Evok Innovations, avec la Cleantech CEO Alliance de la Colombie-Britannique et Suncor Énergie			Supérieur aux attentes	
<b>Rendement financier consolidé – Pondération absolue de 17 %, pondération relative de 8 %</b>				
Flux de trésorerie	Conformes au budget	Flux de trésorerie par action de 2,07 \$ Augmentation de 18 pour cent par rapport aux prévisions	Supérieur aux attentes	34
Résultat opérationnel	Conforme au budget	Baisse considérable en raison de la réduction du programme de dépenses d'investissement et de la baisse importante des prix du pétrole brut	Conforme aux attentes	
Dette nette/BAIIA ajusté	Par rapport à d'autres sociétés comparables	1,2 fois Le plus bas du groupe de référence du secteur des sables bitumineux <sup>1)</sup>	Supérieur aux attentes	
Dette nette/capitaux permanents	Par rapport à d'autres sociétés comparables	16 pour cent Le plus bas du groupe de référence du secteur des sables bitumineux <sup>1)</sup>	Supérieur aux attentes	
<b>Initiatives et réalisations stratégiques – Pondération absolue de 15 %</b>				
Réalisation d'importantes économies de coûts en 2015, qui se sont traduites par des charges d'exploitation, des frais indirects, des frais généraux et administratifs et des dépenses d'investissement moins élevés – objectif atteint en ce qui a trait à l'amélioration de la structure des coûts			Supérieur aux attentes	23
Gestion fructueuse de l'effectif grâce à la transition vers un nouveau modèle de fonctionnement, modifications apportées aux programmes de rémunération, évolution des initiatives au niveau de la direction, exécution du plan de relève de la haute direction et réduction de personnel de 24 pour cent en raison des conditions du marché			Supérieur aux attentes	
Meilleur accès au marché grâce à l'achat d'un terminal de transport d'énergie à Bruderheim			Supérieur aux attentes	
<b>RENDEMENT OBTENU PAR LA SOCIÉTÉ</b>				<b>150</b>



Un rendement « supérieur aux attentes » indique les domaines où nous avons dépassé nos objectifs de cinq pour cent ou plus, un rendement « conforme aux attentes », les domaines où nos objectifs ont été atteints à l'intérieur d'une fourchette de cinq pour cent et un rendement « inférieur aux attentes », les domaines où nous avons raté nos objectifs de cinq pour cent ou plus.

Des renseignements sur les mesures hors PCGR mentionnées, comme les flux de trésorerie, le résultat d'exploitation, le ratio dette/BAIIA ajusté et le ratio dette/capitaux permanents, et sur la présentation des données sur les réserves et d'autres données sur le pétrole et le gaz, figurent dans les avis à la fin de la présente circulaire.

Note :

- 1) Le groupe de référence utilisé aux fins de la comparaison de la mesure du rendement relatif dans la feuille de notation visant l'ensemble de la société comprend en général les sociétés suivantes : Canadian Natural Resources Limited, Husky Energy Inc., Compagnie Pétrolière Impériale Limitée, MEG Energy Corp. et Suncor Énergie Inc. (collectivement le « groupe de référence du secteur des sables bitumineux »), qui sont toutes considérées comme ayant une entreprise et des activités comparables à celles de Cenovus en termes de taille, de complexité et de nature de l'entreprise. Les comparaisons sont fondées sur des renseignements divulgués dans le public. Pour les charges d'exploitation totales, Crescent Point Energy Corp., Penn West Petroleum Ltd. et Canadian Oil Sands Limited ont également été incluses dans la comparaison du groupe de référence.

## ANALYSE DE LA RÉMUNÉRATION

### LES MEMBRES DE NOTRE HAUTE DIRECTION

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.

Pour 2015, 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
Ivor M. Ruste	Vice-président directeur et chef des finances
Harbir S. Chhina	Vice-président directeur, Sables bitumineux
Robert W. Pease	Vice-président directeur, Marchés, produits et transport
John K. Brannan (départ à la retraite)	Vice-président directeur et chef de l'exploitation, conseiller à la transition des cadres

### 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 :

- Cenovus s'efforce d'être un employeur de choix dans le secteur concurrentiel dans lequel elle exerce ses activités.
- Notre rémunération est axée sur le rendement et tient compte à la fois de la performance de l'employé et de la société, ainsi que des conduites attendues.
- Notre rémunération comprend des salaires concurrentiels, une gamme complète d'avantages et des incitatifs annuels et à long terme.
- Nous différencions la rémunération totale des employés en prenant en considération les capacités, la performance et le potentiel individuels.
- La fidélité est un facteur dont nous tenons compte au moment de déterminer la rémunération directe totale.

- La rémunération est conçue pour être concurrentielle : nous positionnons la rémunération totale des 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 en matière de rémunération 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.
- Nous reconnaissons que la rémunération totale peut subir le contrecoup des hausses ou des baisses des prix des marchandises pouvant découler de la nature cyclique de notre entreprise. Nous évaluons donc la rémunération totale des membres de notre haute direction en fonction de divers résultats sur le plan du rendement afin de comprendre dans quelle mesure ces fluctuations toucheront la rémunération. Nous prenons nos décisions de façon discrétionnaire pour tenir compte des conditions du marché.

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

### Concordance entre la rémunération et le rendement

Nous alignons nos programmes de rémunération sur notre stratégie et notre profil de risque. Le comité RHR confirme le bien-fondé des principes des programmes au moyen des mécanismes suivants :

- évaluation du programme de rémunération suivant divers scénarios;
- évaluation continue des risques liés au programme de rémunération;
- obtention de conseils auprès de conseillers en rémunération indépendants;
- compréhension en profondeur des activités, des risques liés à l'exploitation et des risques financiers de Cenovus et corrélation avec les décisions relatives à 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 rapprocher les intérêts des employés et ceux de nos actionnaires et pour gérer la prise de risques excessifs qui pourrait nuire à la société. Le tableau qui suit résume les principales caractéristiques de nos programmes de rémunération qui sont importantes individuellement, et 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.

Pratiques essentielles en matière de gouvernance	Objectifs		
	Limitation des risques	Fidélisation	Alignement des intérêts des dirigeants sur ceux des actionnaires
<b>Programmes de rémunération tenant compte des responsabilités et des risques liés à la rémunération associés aux fonctions des membres de la haute direction</b> Les programmes de rémunération pour les membres de la haute direction prennent en considération leurs responsabilités et leur incidence sur les résultats de la société, laissant plus de place à la rémunération conditionnelle.	✓	✓	✓
<b>Plafond au titre des paiements</b> Les primes de rendement et les attributions d'UAP annuelles sont sujettes à des plafonds et à des seuils de rendement.	✓		✓
<b>Lignes directrices sur l'actionnariat</b> Les membres de la haute direction sont tenus de conserver un nombre minimum d'actions ordinaires, pouvant inclure des UAD.	✓		✓
<b>Option de reporter une partie de la prime de rendement annuelle</b> Tous les employés, y compris les membres de la haute direction, peuvent choisir de convertir une partie de leur prime de rendement annuelle en UAD, qu'ils ne peuvent cependant faire racheter qu'à leur départ.		✓	✓
<b>Interdiction d'opérations de couverture</b> La politique en matière de confidentialité, de divulgation et de négociation de titres par les employés de Cenovus interdit la réalisation d'opérations sur dérivés qui pourraient produire un profit en cas de baisse du cours des actions de Cenovus.	✓		✓
<b>Effets d'actes inacceptables sur la rémunération</b> Le comité RHR peut décider d'ajuster la rémunération d'un membre de la haute direction, y compris les primes de rendement annuelles et les attributions d'incitatifs à long terme, et de recouvrer des sommes payées, en cas d'inconduite volontaire sérieuse se soldant par une déclaration gravement inexacte à l'égard de notre situation financière; il étudie l'adoption d'une politique officielle sur le recouvrement de la rémunération à l'intention des membres de la haute direction.	✓		✓
<b>Conformité aux politiques</b> Comme tous nos employés, les membres de la haute direction s'engagent tous les ans à respecter sept politiques ou pratiques clés régissant les conduites attendues de nos employés.	✓		
<b>Planification de la relève</b> Notre programme de planification de la relève complet comprend la fidélisation des employés clés et des mesures visant à assurer notre réussite future.	✓	✓	

Pratiques essentielles en matière de gouvernance	Objectifs		
	Limitation des risques	Fidélisation	Alignement des intérêts des dirigeants sur ceux des actionnaires
<b>Ententes en cas de changement de contrôle</b> Selon les ententes en cas de changement de contrôle conclues avec les membres de la haute direction, deux éléments déclencheurs doivent être présents pour justifier le versement d'indemnités de départ.	✓	✓	
<b>Évaluation des risques liés au programme de rémunération</b> Nous procédons tous les deux ans à l'évaluation des risques liés à notre programme de rémunération pour nous assurer que celui-ci ne conduit pas à la prise de risques trop importants.	✓		✓
<b>Comités du conseil comptant des membres communs</b> Certains membres d'un comité du conseil sont également membres d'un autre comité du conseil; ils peuvent ainsi fournir une mise en contexte utile pour la gestion des risques liés à la rémunération. Les membres du conseil qui ne sont pas membres du comité RHR sont invités à assister aux réunions de ce comité.	✓		

### Vote consultatif sur la rémunération

En 2010, afin de rendre 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 l'assemblée annuelle des actionnaires. Depuis que nous tenons un vote consultatif des actionnaires sur la rémunération, nous avons obtenu 86 pour cent de voix en faveur des divers éléments de nos programmes de rémunération. Notre comité RHR continue d'examiner et d'ajuster nos programmes de rémunération de façon à ce que nous puissions continuer de satisfaire aux attentes de nos actionnaires et de tirer des résultats probants de notre vote annuel sur la rémunération.

Le texte intégral de notre politique de droit de regard des actionnaires sur la rémunération peut être consulté sur notre site Web à l'adresse [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 sous-rubrique *But de l'assemblée – Vote consultatif des actionnaires sur la rémunération de la haute direction* de la présente circulaire.

## GOVERNANCE EN MATIÈRE DE RÉMUNÉRATION

Comme il est précisé dans le mandat du conseil d'administration, c'est à celui-ci qu'il revient d'approuver la rémunération du président et chef de la direction et des autres membres de la haute direction. Le comité RHR aide le conseil à remplir ses fonctions en examinant les questions liées à la rémunération et aux ressources humaines à la lumière de la réalisation de la stratégie commerciale de Cenovus et en présentant ses recommandations au conseil.

### Notre comité RHR

Notre comité RHR est composé d'administrateurs non salariés indépendants. Ils ont tous leurs propres opinions et méthodes et, qui plus est, apportent leur vaste expérience à la gouvernance de nos programmes 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 expérience pertinente dans la prise de décisions 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 nos programmes 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 grille des compétences peut être consultée à la rubrique *Information sur le conseil et les candidats au poste d'administrateur – Compétences et expérience clés, lieu de résidence, durée du mandat et fourchette d'âge* 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 rubrique *Information sur le conseil et les candidats au poste d'administrateur* de la présente circulaire.

En outre, une brève 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 suit :

*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 la création de notre société à la fin de 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 d'Agrium Inc. Il a de l'expérience à titre de président du conseil et 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 Cenovus à la fin de 2009. M. Daniel a été président et chef de la direction, puis chef de la direction, d'Enbridge Inc. pendant plus de 12 ans. 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 sa création à la fin de 2009 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 la création de Cenovus à la fin de 2009.

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

De décembre 2009 à décembre 2015, Cenovus a retenu les services de Willis Towers Watson, un cabinet de consultants en rémunération chevronné, afin d'obtenir des conseils sur le caractère concurrentiel de nos programmes de rémunération, dans leur ensemble. Plus précisément, le comité

RHR a reçu des conseils de Willis Towers Watson à l'égard des points suivants :

- une analyse périodique de la compétitivité des éléments de nos programmes 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;
- l'examen des objectifs et des principes que nous utilisons pour concevoir notre approche et nos programmes en matière de rémunération, y compris des conseils relatifs à nos groupes de référence pour ce qui est de la rémunération et de la performance;
- 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 Willis 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 Willis Towers Watson comprenait 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

Le tableau suivant contient des renseignements sur les honoraires versés à Willis Towers Watson pour les services qu'elle a rendus au comité RHR et à la direction pour les exercices clos les 31 décembre 2015 et 2014.

	<b>2015</b> <b>(en milliers)</b>	<b>2014</b> <b>(en milliers)</b>
Rémunération de la haute direction – honoraires connexes	572 \$	631 \$
Tous les autres honoraires	1 747 \$	1 670 \$

*Rémunération de la haute direction – honoraires connexes* : représente le total des honoraires facturés par Willis 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 Willis 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. En 2015, la société a effectué, avec l'aide de Willis Towers Watson, une étude exhaustive du programme de rémunération, qui a nécessité le versement d'honoraires supplémentaires à ces conseillers.

notre président et chef de la direction. Tel qu'il est indiqué dans une lettre relative à l'indépendance entre Willis Towers Watson et le comité RHR, le travail accompli par Willis Towers Watson pour notre comité RHR était indépendant des autres services fournis directement à la direction. Afin de garantir l'indépendance, une relation claire de communication de l'information existait entre Willis Towers Watson et le comité RHR, des réunions se sont tenues régulièrement entre Willis Towers Watson et le comité RHR en l'absence de la direction et les services de consultants en rémunération de la haute direction ont été retenus et gérés directement par le président du comité RHR. En outre, les personnes responsables du mandat pour le comité RHR chez Willis Towers Watson n'étaient responsables d'aucun autre mandat effectué par cette dernière à la demande de la direction (par exemple, des conseils relatifs à la retraite et à la gestion des actifs) ni n'ont reçu de rémunération à ce titre. Le comité RHR était convaincu que les protocoles en place étaient efficaces et qu'il a reçu des conseils indépendants de Towers Watson.

Depuis janvier 2016, le comité RHR a retenu les services de Hugessen Consulting à titre de conseiller indépendant en rémunération, pour qu'elle examine l'analyse et les recommandations présentées par la direction et Willis Towers Watson (qui est toujours conseiller en rémunération de la direction) et donne son avis et son point de vue au comité RHR sur ce sujet, et pour qu'elle formule des propositions ou recueille des renseignements à l'intention du comité RHR sur demande. En 2016, Hugessen Consulting a aidé le conseil à prendre des décisions au sujet de la prime de rendement annuelle de 2015 et d'autres questions liées à la rémunération en contrepartie d'honoraires de 55 000 \$. Hugessen Consulting ne fournit aucun service à la direction.



## Risques et gouvernance

Les principales fonctions et responsabilités du comité RHR sont d'examiner pour Cenovus les dossiers suivants, d'en suivre l'évolution et de présenter ses recommandations au conseil à leur égard : l'approche en matière de rémunération et la structure des programmes de rémunération; les risques potentiels auxquels sont exposées la santé financière ou la réputation de la société en raison de ses programmes de rémunération; la rémunération des administrateurs, la rémunération des membres de la haute direction, y compris le président et chef de la direction; l'examen de la compétitivité de la rémunération; la planification de la relève des membres de la haute direction; la mesure du rendement aux fins des programmes d'incitatifs à court et à long terme; et la gouvernance, la structure et le financement des régimes de retraite et de placement.

Il est essentiel que la structure des programmes de rémunération tienne compte des risques auxquels s'expose Cenovus en poursuivant ses objectifs stratégiques. La rémunération de la haute direction doit être liée à la gestion des risques découlant des activités de la société, de sorte que les incitatifs financiers renforcent l'importance de la sécurité, de l'excellence de l'exécution, de la responsabilité environnementale et de l'accès au marché. L'accroissement de la valeur de l'avoir des actionnaires est favorisé par la gestion efficace des risques et des pratiques et contrôles rigoureux des activités alignés sur les objectifs stratégiques à long terme de la société.

### Évaluation des risques liés à la rémunération

En 2011, Willis Towers Watson a préparé une évaluation exhaustive des risques liés aux programmes de rémunération de Cenovus dans leur ensemble, qui a été mise à jour en 2013. Le réexamen et la mise à jour ont pour but de déceler les éléments de ces programmes susceptibles

de entraîner la prise de risques excessifs et de repérer les risques susceptibles de nuire à la société.

de entraîner la prise de risques excessifs et de repérer les risques susceptibles de nuire à la société.

Selon le rapport mis à jour par Willis Towers Watson en 2013, et les principales caractéristiques d'atténuation des risques évaluées, les programmes de rémunération de Cenovus ne semblent 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 provenant de ce rapport. En raison de la conjoncture économique et des initiatives d'économies de coûts, nous avons examiné le rapport mis à jour de 2013 et avons décidé de procéder à la mise à jour de notre évaluation des risques liés à nos programmes de rémunération en 2016.

### 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. Une excellente façon d'atteindre cet objectif consiste à faire en sorte que nos membres de la haute direction détiennent un certain nombre minimal d'actions ordinaires (ce nombre pouvant comprendre des UAD). Le comité RHR passe régulièrement en revue les lignes directrices sur l'actionnariat des membres de la haute direction. En décembre 2013, les seuils d'actionnariat établis dans ces lignes directrices ont été relevés; les membres de la haute direction ont jusqu'à décembre 2016 pour atteindre ces nouveaux seuils. Les nouveaux membres de la haute direction disposent de cinq ans à compter de leur nomination pour respecter les lignes directrices sur l'actionnariat. Tous les membres de la haute direction possèdent actuellement un avoir en actions conforme aux lignes directrices.

Nom	Tableau récapitulatif de l'actionnariat			
	Seuil d'actionnariat exigé	Avoirs en actions détenus en propriété véritable <sup>1)</sup>	Multiple de l'actionnariat	État
Brian C. Ferguson	5 fois le salaire de base	7 900 499 \$	5,85	En conformité
Ivor M. Ruste	2,5 fois le salaire de base	1 986 200 \$	3,36	En conformité
Harbir S. Chhina	2,5 fois le salaire de base	11 131 002 \$	17,12	En conformité
Robert W. Pease	2,5 fois le salaire de base	387 114 \$	0,64	En conformité <sup>2)</sup>
John K. Brannan (départ à la retraite) <sup>3)</sup>	4 fois le salaire de base	3 419 181 \$	4,49	En conformité

#### Notes :

- 1) La valeur des « avoirs en actions détenus en propriété véritable » a été déterminée selon le plus élevé du prix d'achat pour les MHDV ou du cours de clôture des actions ordinaires le 4 mars 2016.
- 2) M. Pease a jusqu'au 4 juin 2019 pour atteindre le seuil des lignes directrices de 2,5 fois le salaire de base annuel.
- 3) M. Brannan a cessé d'être un initié et soumis aux lignes directrices en matière d'actionnariat le 1<sup>er</sup> septembre 2015. Le tableau récapitulatif reflète ses avoirs à cette date.

## 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.

Ces politiques contribuent à la création d'une culture d'entreprise forte pouvant protéger et relever la réputation de Cenovus et soutenir l'accroissement de la valeur de l'avoir des actionnaires à long terme.

## NOTRE APPROCHE EN MATIÈRE DE RÉMUNÉRATION

### Compétitivité de la rémunération des membres de la haute direction

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 formant notre groupe de référence en matière de rémunération. 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 nos programmes de rémunération.

Notre objectif est que la rémunération directe totale 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 en matière de rémunération 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 en matière de rémunération (comme il est décrit ci-après), tout en maintenant la possibilité d'offrir une rémunération plus élevée en cas de rendement supérieur. Le conseil se réserve le droit d'exercer son pouvoir discrétionnaire pour déterminer le montant de la rémunération payée.

### Groupe de référence en matière de rémunération

Notre groupe de référence en matière de rémunération 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 historiquement supérieure à 10 milliards de dollars et les produits des activités ordinaires annuels dépassent 5 milliards de dollars. Compte tenu de la conjoncture, nous estimons que notre groupe de référence en matière de rémunération est toujours représentatif des sociétés comparables à Cenovus, Cenovus se situant au 55<sup>e</sup> centile du groupe en ce qui a trait aux produits des activités ordinaires et au 37<sup>e</sup> centile en ce qui a trait à la capitalisation boursière.

Ce groupe de référence constitue un échantillon représentatif de notre secteur d'activité et est formé principalement de grandes sociétés pétrolières et gazières du Canada. Les trois sociétés américaines qui en font partie sont considérées comme ayant des activités commerciales comparables à celles de Cenovus.

Pour la prime de rendement annuelle de 2015, le conseil s'est surtout concentré sur les sociétés canadiennes dans le secteur des sables bitumineux.

<b>Société</b>	<b>Produits des activités ordinaires en 2014 (en milliards \$)</b>	<b>Capitalisation boursière au 31 décembre 2015 (en milliards \$)</b>
Canadian Natural Resources Limited	18,9	33,1
Devon Energy Corporation	19,4	18,2
Enbridge Inc.	37,6	39,4
Encana Corporation	8,9	5,9
Husky Energy Inc.	24,1	14,1
Compagnie Pétrolière Impériale Limitée	34,7	38,2
Marathon Oil Corporation	12,1	11,8
Murphy Oil Corporation	5,8	5,3
Suncor Énergie Inc.	40,0	51,6
TransCanada Corporation	10,2	32,0
<b>50<sup>e</sup> centile</b>	<b>19,1</b>	<b>25,1</b>
<b>Cenovus Energy Inc.</b>	<b>19,6</b>	<b>14,6</b>

## LES ÉLÉMENTS DE NOS PROGRAMMES DE RÉMUNÉRATION

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.

### Les éléments constitutifs de nos programmes de rémunération

#### *Vue d'ensemble*

Nos programmes de rémunération ont pour but d'attirer et de fidéliser les employés très performants, de faire coïncider les intérêts des employés avec ceux de nos actionnaires et de gérer la prise de risques excessifs qui pourrait nuire à la société. Nous versons une rémunération au rendement tenant compte à la fois du rendement individuel et de celui de l'entreprise, ainsi que des conduites attendues. Les éléments constitutifs de la rémunération décrits ci-dessous tiennent compte de la nature diverse du rendement et des attentes variées quant au rendement, tant sur le plan annuel qu'à long terme.

Le tableau qui suit démontre comment les éléments de rémunération fonctionnent ensemble pour nous permettre de mettre en œuvre notre approche en matière de rémunération et d'établir une correspondance étroite entre la rémunération et le rendement, particulièrement en ce qui a trait à l'élément conditionnel de la rémunération des membres de la haute direction. La plus grande partie de la rémunération de la haute direction est une rémunération conditionnelle liée au rendement.

	Rémunération directe totale (« RDT »)				Rémunération indirecte
<b>Programme</b>	Salaire de base	Prime de rendement annuelle <i>Attribution maximale fixée à deux fois la cible</i>	Incitatifs à long terme		Avantages sociaux et accessoires
			Unités d'actions liées à la performance 50 % <i>Multipliateur du rendement maximal de deux fois la cible</i>	Options d'achat d'actions 50 %	
<b>But</b>	Tient compte des compétences et du rendement durable individuels dans l'exécution des responsabilités quotidiennes rattachées au poste occupé.	Récompense le rendement individuel et le rendement de la société obtenus dans l'année.  Le conseil se réserve le droit d'exercer son pouvoir discrétionnaire pour fixer le montant à payer	Attribution fondée sur le rendement et le potentiel individuels, tenant compte de la fidélisation, s'il y a lieu. Ces incitatifs récompensent l'atteinte d'objectifs de rendement à long terme de la société et rapprochent les intérêts des membres de la haute direction de ceux des actionnaires.  Le conseil se réserve le droit d'exercer son pouvoir discrétionnaire pour déterminer le montant accordé.		Procure une sécurité financière à long terme, favorise la fidélisation des employés et présente un programme de rémunération totale compétitif.
<b>Période de rendement</b>	Évaluation annuelle	1 an	3 ans	7 ans à l'échéance	
<b>Pourcentage de la RDT de 2015</b>	Chef de la direction : 18 % Autres MHDV : 21 %	Chef de la direction : 15 % Autres MHDV : 14 %	Chef de la direction : 67 % Autres MHDV : 65 %		
	Hausses en fonction du rendement et des données du marché	Versement conditionnel <i>Comme il est illustré ci-dessus, 82 pour cent de la RDT du chef de la direction est conditionnelle.</i>			Éléments de rémunération à faible risque, axés sur la sécurité financière et la fidélisation

## Salaire de base

Le salaire de base tient compte des compétences et du rendement durable individuels dans l'exécution des responsabilités quotidiennes rattachées au poste occupé.

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 de l'exercice stratégique du pouvoir au cours de l'année.

## Programme de primes de rendement annuelles

Les primes de rendement annuelles récompensent le rendement individuel et le rendement de la société obtenus au cours de l'année.

L'attribution de primes de rendement annuelles est composée de deux éléments : l'attribution fondée sur le rendement de la société et l'attribution fondée sur le rendement personnel. Plus un rôle a une incidence sur les résultats globaux de la société, plus la prime sera alignée sur le rendement de la société. Les attributions personnelles demeurent fondées sur les résultats et le comportement personnels.

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

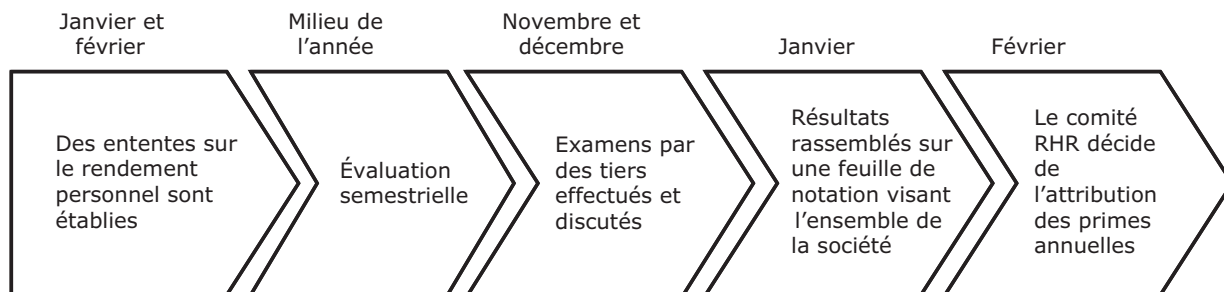
<b>Poste</b>	<b>Pondération de la prime de rendement annuelle</b>
Président et chef de la direction	Attribution liée au rendement de la société à 100 % <sup>1)</sup>
Vice-présidents directeurs	Attribution liée au rendement de la société à 70 % Attribution liée au rendement personnel à 30 %
Tous les autres employés	Pondération variant entre : Attribution liée au rendement personnel à 40 % et attribution liée au rendement de la société à 60 % Attribution liée au rendement personnel à 60 % et attribution liée au rendement de la société à 40 % Attribution liée au rendement personnel à 70 % et attribution liée au rendement de la société à 30 %

Note :

- 1) Dans des circonstances exceptionnelles, lorsque le résultat de l'attribution liée au rendement de la société 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 la société 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.

Nos membres de la haute direction et nos employés ont droit à une prime de rendement annuelle variant entre zéro et 200 pour cent. La prime de rendement annuelle cible des MHDV est la suivante : pour le président et chef de la direction, 100 pour cent du salaire de base annuel; pour le vice-président directeur et chef de l'exploitation et pour le vice-président directeur et président, Activités en amont, 80 pour cent du salaire de base annuel et pour les autres MHDV, 60 pour cent du salaire de base annuel.

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



Les primes de rendement sont versées 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 précises qui sont énoncées dans leurs ententes sur le rendement annuel personnel. Ces priorités coïncident avec notre stratégie et permettent de cibler le rendement toute l'année.

#### **Attribution liée au rendement de la société**

L'attribution liée au rendement de la société est déterminée en fonction de l'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 et les réalisations stratégiques. Ces mesures sont présentées dans notre feuille de notation visant l'ensemble de la société. Le conseil se réserve le droit d'exercer son pouvoir discrétionnaire pour déterminer le montant de l'attribution liée au rendement de la société.



En 2014, nous avons modifié la pondération des mesures du rendement pour tenir compte de l'importance accrue accordée au rendement relatif. Au total, une pondération relative de 25 pour cent est maintenant appliquée. Notre méthodologie en ce qui a trait à la feuille de notation visant l'ensemble de la société est la suivante :

<b>Mesure du rendement</b>	<b>Pondération</b>	
	<b>Absolute</b>	<b>Relative</b>
<b>Rendement opérationnel</b> Nous mesurons notre rendement opérationnel en tenant compte des résultats des segments suivants : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Production</li> <li>• Investissement</li> <li>• Charges d'exploitation</li> <li>• Rapport vapeur/pétrole</li> <li>• Réserves</li> <li>• Sécurité (fréquence totale de blessures à déclaration obligatoire (« FTBDO »), taux des accidents de véhicule)</li> </ul> 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 possibilités de manque à gagner.	38 %	17 %
<b>Mesures environnementales</b> 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.	5 %	
<b>Rendement financier consolidé</b> Nous calculons notre rendement financier à l'aide des mesures suivantes : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Coûts de découverte et de développement</li> <li>• Frais administratifs de l'entreprise</li> <li>• Rentrées nettes</li> <li>• Coefficient de renouvellement</li> <li>• Flux de trésorerie</li> <li>• Ratio dette nette/capitaux permanents</li> <li>• Ratio dette nette/BAIIA ajusté</li> </ul> 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 d'exploitation et le rendement du capital.	17 %	8 %
<b>Réalisations stratégiques</b> 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.	15 %	
<b>RENDEMENT OBTENU PAR LA SOCIÉTÉ</b>	<b>75 %</b>	<b>25 %</b>

Nous croyons qu'avec la feuille de notation visant l'ensemble de la société, nous obtenons des mesures qui nous permettent de déterminer l'attribution liée au rendement de la société annuelle de notre président et chef de la direction, de nos membres de la haute direction et de nos employés.

#### *Évaluation des résultats*

Cenovus évalue chaque année son rendement à l'aide de plusieurs mesures opérationnelles, environnementales, financières et stratégiques et les compare aux objectifs. Parmi ces objectifs, l'on trouve le budget, le rendement relatif par rapport à celui des sociétés comparables et, dans certains cas, des objectifs définis au préalable. On évalue le rendement comme « supérieur aux attentes » lorsque le rendement réel dépasse l'objectif de cinq pour cent, comme « conforme aux attentes » lorsque le résultat réel se situe à l'intérieur d'une fourchette de cinq pour cent de l'objectif et comme « inférieur aux attentes » lorsque le résultat est de cinq pour cent ou plus en deçà de l'objectif.

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 buts fixés qui sont décrits dans nos documents d'orientation publics, ainsi que par rapport à notre plan stratégique interne et aux mesures du 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 obtenir 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 liée au rendement personnel

Pour nos membres de la haute direction, à l'exclusion du président et chef de la direction, l'attribution liée au rendement personnel 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 sur le 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 d'exploitation de la société attribuable au rendement personnel du membre de la haute direction;
- les comportements qui soutiennent notre culture.

#### Programme incitatif à long terme

L'attribution des incitatifs à long terme repose sur le rendement et le potentiel individuels et tient compte de la fidélisation, s'il y a lieu. Ces incitatifs récompensent l'atteinte d'objectifs de rendement à long terme de la société et rapprochent les intérêts des employés et des membres de la haute direction de ceux des 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, et afin 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. Le conseil se réserve le droit d'exercer son pouvoir discrétionnaire pour déterminer le montant accordé. Nous utilisons les types d'incitatifs à long terme suivants et sommes d'avis que cette formule assure la gouvernance rigoureuse de notre programme d'incitatifs à long terme.

	<b>Admissibilité</b>		
	<b>Autres employés</b>	<b>Membres de la haute direction</b>	<b>Administrateurs</b>
<b>Unités d'actions liées à la performance (« UAP »)</b>	✓	✓	
<b>Options d'achat d'actions</b>	✓	✓	
<b>Unités d'actions de négociation restreinte (« UAR »)<sup>1)</sup></b>	✓	✓ <sup>2)</sup>	
<b>Unités d'actions différées (« UAD »)</b>	✓	✓	✓

Notes :

- 1) En 2015, nous avons élargi l'attribution d'UAR à des employés non cadres et non-membres de la haute direction occupant des postes de certains niveaux. Les UAR attribuées sont des unités d'actions entières. Une unité d'action correspond au cours d'une action de Cenovus. Le paiement des unités d'actions se fait en espèces ou en actions ordinaires, au choix de Cenovus.
- 2) Nos MHDV ont reçu une attribution unique d'UAR comme paiement différé d'une partie de leur prime de rendement annuelle de 2015. Les attributions annuelles actuelles d'ILT aux membres de la haute direction ne comprennent pas d'UAR.

### Unités d'actions liées à la performance

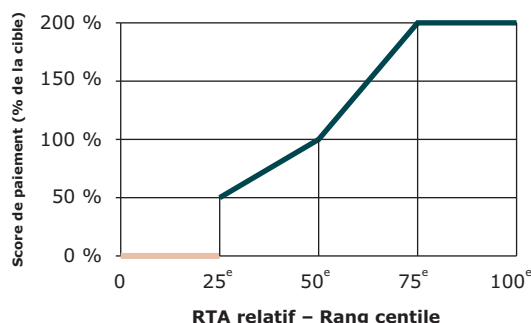
Nous attribuons des incitatifs à long terme fondés sur le rendement sous forme d'UAP. Les UAP sont des unités d'actions entières liées à un coefficient de rendement qui détermine le droit à l'acquisition des UAP. Une unité d'action correspond au cours d'une action ordinaire. Les unités d'actions sont versées sous forme d'espèces ou d'actions ordinaires achetées sur le marché libre, selon la décision 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 périodes de rendement.

En 2015, nous avons ajouté le rendement total pour les actionnaires relatif (le « RTA relatif ») comme mesure du rendement pour l'attribution des UAP. Cet élément assure une corrélation directe entre cette attribution et les intérêts des actionnaires et comporte un élément de comparaison utile, en mesurant le RTA relativement à celui d'un groupe de référence.

### Rendement total pour les actionnaires relatif

L'admissibilité des UAP en fonction du rendement, d'après le RTA relatif, est calculée sur trois périodes annuelles comme suit :

Rendement Centile du RTA		Score de rendement <sup>1)</sup>
Minimum	<25 <sup>e</sup> centile	0 fois le nombre attribué
Seuil	25 <sup>e</sup> centile	0,50 fois le nombre attribué
Cible	50 <sup>e</sup> centile	1 fois le nombre attribué
Maximum	75 <sup>e</sup> centile	2 fois le nombre attribué



Note :

1) L'attribution est fonction de l'interpolation entre le 25<sup>e</sup> centile et le 75<sup>e</sup> centile.

Le RTA relatif sera établi et approuvé par notre comité RHR. Les UAP calculées à l'aide du RTA relatif seront acquises à la fin d'une période de rendement de trois ans, compte tenu du rendement relatif des sociétés du groupe de référence.

Cenovus a constitué un groupe de sociétés de référence pour la mesure du rendement aux fins du RTA relatif, composé des entreprises ayant les caractéristiques communes suivantes :

- producteurs d'énergie en amont
- exposition au cours des marchandises
- capitalisation boursière inférieure à 50 G\$
- activités exercées en sol canadien
- concurrence pour les mêmes sommes investies



Apache Corporation  
Canadian Natural Resources Limited  
Crescent Point Energy Corp.  
Devon Energy Corporation  
Encana Corporation  
Husky Energy Inc.  
Compagnie Pétrolière Impériale Limitée  
Marathon Oil Corporation  
MEG Energy Corp.  
Murphy Oil Corporation  
Suncor Énergie Inc.

Dans tous les cas, les UAP qui ne deviennent pas admissibles aux fins d'acquisition à la fin d'une période de rendement de trois ans ne seront pas acquises ni ne deviendront admissibles au cours de périodes subséquentes et sont annulées. Les UAP qui ne sont pas acquises ne seront pas versées et seront annulées.

### Coefficient de renouvellement ILT

Pour les UAP attribuées en 2013 et en 2014, les UAP sont calculées au moyen du coefficient de renouvellement ILT et sont acquises par tranches 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. Nous croyons que le coefficient de renouvellement ILT est une mesure essentielle de la rentabilité, puisqu'il mesure notre capacité à tirer des flux de trésorerie liés aux activités de la production de nos réserves par rapport aux coûts engagés pour trouver ces réserves. Afin de calculer le coefficient de renouvellement ILT employé pour établir l'admissibilité et l'acquisition des 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 charges d'exploitation et frais 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 sont fondés sur les éléments suivants :

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

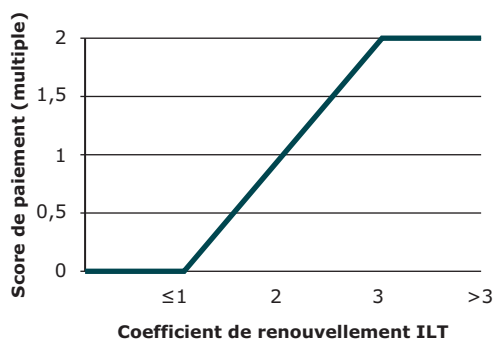
Notre coefficient de renouvellement ILT tient compte de l'incidence des coûts de développement et des frais généraux et administratifs futurs supplémentaires et de l'incidence des opérations de couverture.

Nous utilisons 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 nos programmes 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 déclarions notre

information en tant que société pétrolière intégrée indépendante depuis deux ans. Depuis 2011, nous calculons notre coefficient de renouvellement ILT en utilisant une moyenne sur trois ans des coûts de découverte et de développement. Nos coefficients de renouvellement ILT approuvés des dernières années étaient de 2,70 pour 2011, de 2,50 pour 2012, de 2,35 pour 2013, de 1,45 pour 2014 et de 0,95 pour 2015. Nous sommes d'avis que ces mesures du rendement approuvées représentent fidèlement le rendement de la société au cours de ces périodes.

L'admissibilité des UAP en fonction du rendement, d'après le coefficient de renouvellement ILT, est calculée comme suit :

Rendement	Coefficient de renouvellement ILT	Nombre d'UAP qui deviennent admissibles aux fins d'acquisition
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 sur les 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.

En présence de coefficients de renouvellement ILT situés entre 1,0 et 3,0, les UAP deviendront admissibles aux fins d'acquisition de façon linéaire. Ainsi, des parties de l'attribution globale peuvent devenir admissibles aux fins d'acquisition chaque année, par tranches de 0,05, selon le coefficient de renouvellement ILT approuvé. Cette approche fondée sur une interpolation est illustrée dans le graphique qui précède.

Dans le tableau suivant est donné un exemple d'attribution d'UAP dont une tranche devient admissible aux fins d'acquisition à la fin de chaque période de rendement annuelle d'après une attribution de 100 UAP :

Période de rendement annuelle	Coefficient de renouvellement ILT	UAP devenant admissibles aux fins d'acquisition	Nombre d'UAP devenant admissibles aux fins d'acquisition
Première	2,8	1,8 fois 30 % des UAP attribuées	54
Deuxième	1,0	0 fois 30 % des UAP attribuées	Néant
Troisième	1,5	0,5 fois 40 % des UAP attribuées	20
<b>Total admissible</b>			<b>74</b>

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. Par conséquent, dans l'exemple ci-dessus, 30 UAP ne deviennent pas admissibles aux fins d'acquisition à la fin de la deuxième période de rendement annuelle et sont annulées, et 20 UAP ne deviennent pas admissibles aux fins d'acquisition à la fin de la troisième période de rendement annuelle et sont annulées. Au total, dans notre exemple, 50 UAP ne deviennent pas admissibles aux fins d'acquisition et sont annulées.

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

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.

L'attribution d'options aux employés et aux membres de la haute direction est conforme 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 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.

*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 de l'employé, à moins que le comité RHR n'en décide autrement. Les UAD ne peuvent être rachetées qu'au départ d'un employé 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 de l'employé à la date de rachat, multiplié par le cours d'une action ordinaire le jour précédant la date de rachat. Ce montant est versé à l'employé en espèces, après impôts.

**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 peuvent 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 à compter de l'année de prestations débutant le 1<sup>er</sup> juillet 2012, et est offerte aux employés le 1<sup>er</sup> juillet de chaque année s'ils deviennent admissibles. Seuls les employés s'étant prévalus de cette nouvelle option du régime PD au 1<sup>er</sup> juillet 2012 ont pu également choisir de faire remonter leur participation au 1<sup>er</sup> décembre 2009 ou à leur date d'embauche, selon la dernière éventualité, de comptabiliser leur apport à Cenovus depuis sa création le 30 novembre 2009 ainsi que de prolonger leur emploi et de reporter leur retraite à une date ultérieure. Les employés qui ont choisi de faire remonter leur participation à 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 en raison 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.

### TABLEAUX

#### Tableau sommaire de la rémunération

Le tableau qui suit indique la rémunération versée à nos MHDV pour les exercices clos les 31 décembre 2013, 31 décembre 2014 et 31 décembre 2015.

Dans une année au cours de laquelle la baisse des prix du pétrole et la conjoncture économique ont eu des conséquences sérieuses sur le rendement des entreprises, la performance opérationnelle et financière de la société a été exceptionnelle. Les membres de la haute direction de Cenovus ont agi de façon déterminante, ce qui a permis à Cenovus d'afficher un meilleur bilan et d'obtenir d'excellents résultats pour le ratio dette nette/capitaux permanents, le rapport vapeur/pétrole et les réductions des charges d'exploitation et des frais généraux et administratifs sont les meilleurs du secteur. Au même moment, la rémunération globale de notre président et chef de la direction en 2015 a diminué par rapport à celle qu'il a reçue en 2014, et la diminution est de 14 pour cent sur une période de trois ans.

Nom et poste principal	Exercice	Salaire (\$)	Attributions fondées sur des actions <sup>1)</sup> (\$)	Attributions fondées sur des options <sup>1)</sup> (\$)	Rémunération en vertu d'un plan incitatif non fondé sur des titres de capitaux propres	Valeur du régime de retraite <sup>3)</sup> (\$)	Autre rémunération <sup>4)</sup> (\$)	Rémunération totale (\$)
					Plans incitatifs annuels <sup>2)</sup> (\$)			
Brian C. Ferguson, Président et chef de la direction	2015	1 350 000	2 799 986	2 141 896	1 188 920 <sup>5)</sup>	339 294	134 429	7 954 525
	2014	1 350 000	2 799 977	2 800 021	1 012 500	341 006	133 131	8 436 635
	2013	1 337 500	2 699 981	2 700 017	1 755 000	619 882	132 394	9 244 774
Ivor M. Ruste, Vice-président directeur et chef des finances	2015	590 000	1 111 506	688 473	425 068 <sup>5)</sup>	240 188	96 429	3 151 664
	2014	590 000	899 982	900 015	389 400	209 714	95 131	3 084 242
	2013	582 500	999 999	999 998	470 820	229 615	94 644	3 377 576
Harbir S. Chhina, Vice-président directeur, Segment des sables bitumineux	2015	650 000	1 120 281	879 717	390 739	218 815	96 725	3 356 277
	2014	650 000	1 149 978	1 150 021	292 500	194 108	96 557	3 533 164
	2013	637 500	1 299 982	1 300 012	507 000	265 437	95 819	4 105 750
Robert W. Pease, Vice-président directeur, Stratégie de l'entreprise et président, Activités en aval <sup>6)</sup>	2015	600 000	1 511 518	688 477	469 411 <sup>5)</sup>	265 007	104 761	3 639 174
	2014	350 000	899 978	900 020	343 134	110 742	640 984 <sup>7)</sup>	3 244 858
John K. Brannan (partant à la retraite) Vice-président directeur et chef de l'exploitation	2015	760 000	1 049 995	1 050 000	535 455 <sup>5)</sup>	122 662	105 515	3 623 627
	2014	760 000	1 499 979	1 500 020	456 000 <sup>8)</sup>	189 804	105 195	4 510 998
	2013	752 500	1 649 990	1 650 004	790 400	329 157	104 615	5 276 666

Notes :

- 1) 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 est 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 marchande 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	22,22 \$
Volatilité	28,27 %
Durée prévue	4,55 ans
Taux sans risque	0,75 %
Juste valeur à la date d'attribution	3,58 \$ (avant toute renonciation aux options)

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) L'attribution de 2015 dans le cadre des plans incitatifs annuels a été versée partiellement en espèces, soit 25 pour cent de moins que le montant en espèces versé en 2014, et le restant a été reporté sous forme de paiement en UAR comme suit :

	Paiement en espèces	Paiement reporté en UAR	Prime de 2015 en pourcentage de la cible
Brian C. Ferguson	759 375 \$	429 545 \$	88 %
Ivor M. Ruste	292 050 \$	133 018 \$	103 %
Harbir S. Chhina	219 375 \$	171 364 \$	86 %
Robert W. Pease	441 173 \$	28 238 \$	98 %
John K. Brannan	342 000 \$	193 455 \$	88 %

- 6) M. Pease est entré au service de Cenovus le 2 juin 2014 à titre de vice-président directeur, Marchés, produits et transport. Sa rémunération de 2014 représente donc un paiement pour sept mois de l'année.
- 7) Outre les montants indiqués au point 4, comprend une prime d'embauche unique de 400 000 \$ et des frais de 185 024 \$ qui ont été versés à M. Pease au moment de son embauche chez Cenovus dans le cadre du programme de déménagement.
- 8) M. Brannan a choisi de recevoir 25 pour cent de sa prime de rendement annuelle de 2014 sous forme d'UAR.

### 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 2015. Comme ce tableau l'illustre, les options d'achat d'actions rapprochent les intérêts des membres de la haute direction de ceux des actionnaires : les options d'achat d'actions des membres de la haute direction n'affichaient aucune valeur au 31 décembre 2015. Les attributions fondées

sur des options ont une durée de sept ans de sorte que leur valeur anticipée peut être réalisée au cours d'années futures et elles représentent un moyen sûr de fidéliser les membres de notre haute direction.

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 initiale	Prix d'exercice des options (\$)	Date d'expiration des options	Valeur des options dans le cours non exercées <sup>2)</sup> (\$)	Nombre d'actions ou d'unités dont les droits n'ont pas été acquis <sup>3)</sup>	Valeur marchande ou de paiement des attributions fondées sur des actions 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 ont été acquis (non payées ou distribuées) <sup>5)</sup> (\$)
Brian C. Ferguson	237 000	17 févr. 2010	26,32	17 févr. 2017	Néant	300 625	5 260 938	2 444 523 <sup>6)</sup>
	266 000	24 févr. 2011	37,54	24 févr. 2018	Néant			
	396 342	21 févr. 2012	38,73	21 févr. 2019	Néant			
	436 896	20 févr. 2013	32,76	20 févr. 2020	Néant			
	598 295	19 févr. 2014	28,37	19 févr. 2021	Néant			
	598 295	23 févr. 2015	22,22	23 févr. 2022	Néant			
Ivor M. Ruste	38 000	17 févr. 2010	26,32	17 févr. 2017	Néant	110 304	1 930 320	360 553
	100 000	24 févr. 2011	37,54	24 févr. 2018	Néant			
	172 170	21 févr. 2012	38,73	21 févr. 2019	Néant			
	161 812	20 févr. 2013	32,76	20 févr. 2020	Néant			
	192 311	19 févr. 2014	28,37	19 févr. 2021	Néant			
	192 311	23 févr. 2015	22,22	22 févr. 2022	Néant			
Harbir S. Chhina	142 000	17 févr. 2010	26,32	17 févr. 2017	Néant	128 264	2 244 620	Néant
	147 000	24 févr. 2011	37,54	24 févr. 2018	Néant			
	223 821	21 févr. 2012	38,73	21 févr. 2019	Néant			
	210 358	20 févr. 2013	32,76	20 févr. 2020	Néant			
	245 731	19 févr. 2014	28,37	19 févr. 2021	Néant			
	245 731	23 févr. 2015	22,22	23 févr. 2022	Néant			
Robert W. Pease	192 312	2 juin 2014	32,27	2 juin 2021	Néant	92 456	1 617 980	113 085
	192 312	23 févr. 2015	22,22	23 févr. 2022	Néant			
John K. Brannan	190 000	17 févr. 2010	26,32	17 févr. 2017	Néant	147 481	2 580 918	87 395
	206 000	24 févr. 2011	37,54	24 févr. 2018	Néant			
	266 862	21 févr. 2012	38,73	21 févr. 2019	Néant			
	266 991	20 févr. 2013	32,76	20 févr. 2020	Néant			
	320 517	19 févr. 2014	28,37	19 févr. 2021	Néant			
	293 296	23 févr. 2015	22,22	23 févr. 2022	Néant			

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) La valeur des options dans le cours non exercées est fondée sur le cours de clôture des actions ordinaires à la TSX le 31 décembre 2015, qui était de 17,50 \$.
- 3) Le nombre d'actions ou d'unités d'actions dont les droits n'ont pas été acquis comprend les UAP attribuées aux MHDV en 2013, en 2014 et en 2015 ainsi que le nombre d'équivalents en dividendes crédités en 2013, en 2014 et en 2015 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 pour les attributions de 2013 et de 2014 et le RTA relatif pour l'attribution de 2015, 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.
- 4) 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 est fondée sur le cours de clôture des actions ordinaires à la TSX le 31 décembre 2015, qui était de 17,50 \$ et le nombre réel d'unités (sans qu'il soit arrondi).
- 5) La valeur marchande ou de paiement des attributions fondées sur des actions dont les droits ont été acquis 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 elle est fondée sur le cours de clôture des actions ordinaires à la TSX le 31 décembre 2015, qui était de 17,50 \$.
- 6) Conformément à l'arrangement, les UAD d'Encana détenues par M. Ferguson ont été échangées contre des UAD de Cenovus. La juste valeur des UAD de Cenovus créditées à M. Ferguson 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.

## 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 2015 et la valeur de la rémunération en vertu d'un plan incitatif non fondé sur des titres de capitaux propres gagnée au cours de 2015.

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	Néant	1 930 563	1 188 920
Ivor M. Ruste	Néant	838 607	425 068
Harbir S. Chhina	Néant	1 090 170	390 739
Robert W. Pease	Néant	s.o.	469 411
John K. Brannan	Néant	1 299 834	535 455

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 des actions ordinaires à la TSX le 30 décembre 2015, qui était de 17,52 \$. Aucune attribution fondée sur des actions n'était acquise pour M. Pease en 2015.
- 3) La rémunération en vertu d'un plan incitatif non fondé sur des titres de capitaux propres comprend le montant de la prime de rendement annuelle que nos MHDV ont gagnée en 2015 et qui a été versée en 2016. Une tranche de la valeur a été versée en espèces et une autre tranche a été reportée sous forme de paiement en UAR comme suit :

	Paiement en espèces	Paiement reporté en UAR	Prime de 2015 en pourcentage de la cible
Brian C. Ferguson	759 375 \$	429 545 \$	88 %
Ivor M. Ruste	292 050 \$	133 018 \$	103 %
Harbir S. Chhina	219 375 \$	171 364 \$	86 %
Robert W. Pease	441 173 \$	28 238 \$	98 %
John K. Brannan	342 000 \$	193 455 \$	88 %

## Tableau du régime de retraite à prestations définies

Le montant de la rente payable aux participants du régime PD représente deux pour cent des gains moyens finaux ouvrant droit à pension multipliés 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	33,2500 <sup>4)</sup>	1 376 468	1 622 585	26 509 724 <sup>5)</sup>	339 294	(2 543 551)	24 305 467 <sup>6)</sup>
Ivor M. Ruste	6,0833 <sup>7)</sup>	96 007	163 080	1 396 143	240 188	(144 234)	1 492 097
Harbir S. Chhina	6,0833 <sup>7)</sup>	100 800	259 596	1 532 430	218 815	(214 817)	1 536 428
Robert W. Pease	1,5 <sup>8)</sup>	20 400	124 667	137 788	265 007	(55 935)	346 860
John K. Brannan	14,0833 <sup>9)</sup>	39 699	53 794	10 674 971 <sup>10)</sup>	122 662	(10 099 861) <sup>11)</sup>	697 772

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 annexée 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 les intérêts sur l'obligation au titre des prestations définies pour la période, les cotisations des employés majorées des variations du taux d'actualisation, du taux d'inflation et d'autres facteurs nets au 31 décembre 2015.
- 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 85 773 \$ au 31 décembre 2014, 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 85 602 \$ au 31 décembre 2015, 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) En date du 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.
- 8) M. Pease est devenu membre du régime PD le 1<sup>er</sup> juillet 2014.
- 9) 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.
- 10) Obligation rajustée pour tenir compte des prestations de 58 479 \$ payables chaque année par un employeur antérieur jusqu'à l'âge de 60 ans.
- 11) Comprend une somme 1 142 566 \$ à payer en règlement de prestations aux termes du régime de retraite PD complémentaire.

### 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 2014.

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> (\$)
Ivor M. Ruste <sup>2)</sup>	232 212	Néant	256 154
Harbir S. Chhina <sup>2)</sup>	454 664	Néant	464 017

Notes :

- 1) Comprend les gains sur placement en 2015.
- 2) En date du 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, et il accumule des prestations de retraite aux termes du régime PD.



## **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, à l'exception de M. Pease, dont l'entente en cas de changement de contrôle a pris effet le 2 juin 2014. 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 les UAP et les options 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, un « changement de contrôle » au sens de l'entente doit se produire. 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.

- 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 et UAP) s'acquiescent 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 serait immédiatement acquise et pourrait être exercée 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, et 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), les options de Cenovus seront immédiatement acquises et les UAP deviendront admissibles et seront immédiatement acquises en fonction d'une cible, 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 le 31 décembre 2015 et, dans le cas des ententes en cas de changement de contrôle, advenant une cessation d'emploi en raison d'un changement de contrôle le 31 décembre 2015.

Nom	Ententes d'attributions incitatives à long terme Valeur des incitatifs à long terme acquis pouvant être exercés <sup>1)</sup> (\$)	Ententes en cas de changement de contrôle					Total (\$)
		Indemnité de départ en espèces (\$)	Plan incitatif annuel <sup>2)</sup> (\$)	Valeur des incitatifs à long terme acquis pouvant être exercés <sup>1)</sup> (\$)	Prestations de retraite (\$)	Autre rémunération et avantages <sup>3)</sup> (\$)	
Brian C. Ferguson	5 260 938	4 050 000	5 283 375	5 260 938	3 081 436 <sup>4)</sup>	403 287	18 079 036
Ivor M. Ruste	1 930 320	1 180 000	1 025 560	1 930 320	622 346 <sup>5)</sup>	192 858	4 951 084
Harbir S. Chhina	2 244 620	1 300 000	952 094	2 244 620	507 613 <sup>5)</sup>	193 450	5 197 777
Robert W. Pease	687 172	1 200 000	686 268	687 172	384 245 <sup>5)</sup>	209 522	3 167 207
John K. Brannan	2 580 918	1 520 000	1 628 864	2 580 918	291 522 <sup>5)</sup>	211 030	6 232 334

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 17,50 \$, soit le cours de clôture d'une action ordinaire à la TSX le 31 décembre 2015, et en ajoutant à ce produit le nombre d'UAP qui serait acquis au moment d'un changement de contrôle multiplié par 17,50 \$, soit le cours de clôture d'une action ordinaire à la TSX le 31 décembre 2015.
- 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. 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 2015, 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 est fondé 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 2018. 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 2015. Les taux d'actualisation utilisés sont de 2,1 pour cent pendant dix ans et de 3,7 pour cent par la suite.
- 5) Dans le cas d'un changement de contrôle et d'une cessation d'emploi le 31 décembre 2015, MM. Ruste, Chhina, Pease et Brannan 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 est fondé 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 eu le 31 décembre 2017. 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 2015. Les taux d'actualisation utilisés sont de 2,1 pour cent pendant dix ans et de 3,7 pour cent par la suite.

## RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES SUR LES PLANS DE RÉMUNÉRATION

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

Le 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 2015, il y avait au total 45 758 974 options de Cenovus 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 d'options (à l'exclusion des titres indiqués dans la colonne (a)) (c)
Plans d'options approuvés par les porteurs de titres	45 758 974	31,25	11 643 805
Plans d'options non approuvés par les porteurs de titres	Néant	Néant	Néant
<b>Total</b>	<b>45 758 974</b>	<b>31,25</b>	<b>11 643 805</b>

Au 4 mars 2016, 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 69 millions d'actions ordinaires, ce qui représente environ 8,27 pour cent des actions ordinaires en circulation. En outre, les administrateurs, les membres de la haute direction et les employés détenaient 1 551 920 UAD, 4 032 002 UAP et 2 337 327 UAR.

*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 7,68 pour cent du nombre total d'actions

ordinaires en circulation au 31 décembre 2015. Il y avait 45 758 974 options de Cenovus en cours aux termes du POAAE et 11 643 805 options de Cenovus susceptibles de faire l'objet d'une attribution, ce qui représente environ 5,49 pour cent et 1,40 pour cent, respectivement, du nombre total d'actions ordinaires en circulation au 31 décembre 2015. Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2015, un total de 4 105 965 options de Cenovus ont été attribuées, ce qui représente environ 0,49 pour cent du nombre total d'actions ordinaires en circulation au 31 décembre 2015. 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 peuvent par la suite faire l'objet d'une option.

Veillez vous reporter à l'annexe A pour obtenir de plus amples renseignements sur le POAAE.

## 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 fiables de haut niveau 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 à l'adresse [cenovus.com](http://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 CG, et a été dressé conformément au *Règlement 58-101 sur l'information concernant les pratiques en matière de gouvernance* (la Norme canadienne 58-101 sur l'information concernant les pratiques en matière de gouvernance à l'extérieur du Québec) 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* (la Norme canadienne 52-110 sur le comité d'audit à l'extérieur du Québec) (le « Règlement 52-110 »).

### CONSEIL D'ADMINISTRATION

*Indépendance, autres mandats et cumul des mandats et évaluation et renouvellement du conseil* Veuillez vous reporter à la rubrique *Information sur le conseil et les candidats au poste d'administrateur* de la présente circulaire pour obtenir de plus amples renseignements sur l'indépendance des administrateurs et des candidats au poste d'administrateur et sur la participation aux conseils d'autres sociétés ouvertes de nos administrateurs et candidats au poste d'administrateur. Des renseignements supplémentaires sur chaque administrateur de Cenovus peuvent être obtenus à la rubrique *Information sur le conseil et les candidats au poste d'administrateur – Candidats à l'élection* de la présente circulaire. Veuillez vous reporter à la rubrique *Évaluation et renouvellement du conseil* de la présente circulaire pour obtenir de l'information sur l'évaluation de l'efficacité du conseil et sur le renouvellement de celui-ci.

*Séances à huis clos* À toutes les huit réunions du conseil tenues en 2015, nos administrateurs indépendants ont tenu une séance à huis clos, en l'absence de notre administrateur non indépendant et des membres de la direction, afin de faciliter la discussion libre et franche entre les administrateurs indépendants.

*Vote majoritaire* Veuillez vous reporter à la rubrique *But de l'assemblée – Élection des administrateurs – Politique sur le vote majoritaire* de la présente circulaire pour consulter la description de notre politique sur le vote majoritaire.

Notre *politique sur le vote consultatif des actionnaires sur la rémunération de la haute direction* 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. L'objectif de cette politique de droit de regard des actionnaires sur la rémunération est de rendre imputable le conseil envers les actionnaires de Cenovus des décisions qu'il prend 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. Il est possible d'obtenir d'autres renseignements à la rubrique *But de l'assemblée – Vote consultatif des actionnaires sur la rémunération de la haute direction* de la présente circulaire. Il est possible de consulter la politique de droit de regard des actionnaires sur la rémunération sur notre site Web à l'adresse [cenovus.com](http://cenovus.com).

*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; elle 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 des relations avec les investisseurs sur notre site Web à l'adresse [cenovus.com](http://cenovus.com).

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

La responsabilité première de notre 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 conduite de l'entreprise dans le respect de la déontologie et des lois. Le mandat du conseil (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 B de la présente circulaire, et il peut être consulté sur notre site Web à l'adresse [cenovus.com](http://cenovus.com).

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. 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.

*Attention portée à la représentation des femmes dans les nominations de membres de la haute direction* L'une des responsabilités fondamentales de notre conseil est de nommer une équipe de

direction compétente et de superviser la gestion de l'entreprise. Le conseil reconnaît l'importance de la diversité, notamment la diversité hommes-femmes, et cherche à repérer et à nommer des membres de la haute direction hautement qualifiés en fonction de leurs compétences, de leur expertise et de leur expérience dans le secteur; il a le souci de tenir compte de critères de diversité comme le sexe, l'âge, l'origine ethnique et d'autres traits distinctifs lorsqu'il nomme des membres de la haute direction.

*Objectifs en matière de représentation des femmes au conseil et dans des postes de haute direction* Cenovus est attachée à la cause de la diversité hommes-femmes au conseil et parmi les membres de la haute direction et prend à cœur le respect de ses obligations aux termes de sa politique relative à la diversité du conseil. Bien que la diversité, y compris la diversité hommes-femmes, constitue un élément important et très utile pour l'évaluation des candidats éventuels aux postes d'administrateurs ou de membres de la haute direction, toutes les nominations sont effectuées au mérite, en tenant compte des compétences, de l'expertise et de l'expérience nécessaires pour la société. En outre, le conseil reconnaît l'importance de disposer de la souplesse nécessaire pour nommer des candidats qualifiés lorsqu'ils sont disponibles, ce qui peut signifier proposer des candidats féminins ou masculins; il ne peut donc s'engager à choisir un candidat en donnant au sexe du candidat la priorité sur tous les autres facteurs. Par conséquent, le conseil n'a pas adopté une cible précise à atteindre à une date donnée pour ce qui est de la mixité du conseil ou de la haute direction. Toutefois, la politique relative à la diversité du conseil vise, idéalement, à ce qu'au moins le tiers des membres indépendants du conseil soient des femmes d'ici 2020 et oblige le conseil à revoir régulièrement, au moins une fois tous les cinq ans, la pertinence d'un programme de renouvellement conçu pour obtenir la composition alors souhaitable, selon le conseil, en termes de compétences, d'âges, d'hommes et de femmes et d'autres traits distinctifs et, s'il est jugé souhaitable, à entreprendre un programme visant à apporter les changements correspondants à la composition du conseil.

*Diversité hommes-femmes au conseil et dans les postes de haute direction* En date du 31 décembre 2015, un des dix (10 pour cent) membres du conseil, deux des huit (25 pour cent) membres de la haute direction (selon la définition dans le Règlement 51-102 sur les obligations d'information continue (la *Norme canadienne 51-102 sur les obligations d'information continue* à l'extérieur du Québec)) de la société et deux des quinze (13 pour cent) membres de la haute direction de la société et de ses filiales importantes sont des femmes.

*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 sur 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 ouverte 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 préparer l'élaboration du plan stratégique annuel.

**Gestion des risques** Cenovus est exposée à un certain nombre de risques dans ses démarches pour atteindre ses objectifs stratégiques. Certains de ces risques ont une incidence sur le secteur pétrolier et gazier dans son ensemble, alors que d'autres sont propres à nos activités. Notre conseil est chargé de s'assurer de l'existence d'un système approprié de contrôle interne 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. Dans le cadre de cette responsabilité, notre conseil a approuvé notre programme de gestion des risques d'entreprise, par lequel a été mis en place un processus systématique d'identification, de mesure, de classement par ordre de priorité et de gestion des risques dans l'ensemble de l'entreprise de Cenovus. L'incidence possible de chacun des risques sur l'atteinte des objectifs stratégiques de Cenovus ainsi que la probabilité de réalisation de ces risques sont évaluées. Les risques sont analysés au moyen d'une grille de risques et d'autres outils d'évaluation standardisés. Le Conseil supervise la mise en application du programme de gestion des risques d'entreprise par la direction et les activités de gestion des risques.

Le comité d'audit révisé notre cadre de gestion des risques et la détermination par la direction des principaux risques financiers ou de l'exposition à ces risques et tient régulièrement des réunions pour examiner des rapports et discuter des risques importants avec les auditeurs internes et externes.

**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 d'exploitation 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, connue sous le nom de « SEDAR », à l'adresse [sedar.com](http://sedar.com), ainsi que dans la banque de données qui est gérée par la SEC, connue sous le nom de « EDGAR », à l'adresse [sec.gov](http://sec.gov). On peut également se procurer ces documents et d'autres renseignements sur notre site Web à l'adresse [cenovus.com](http://cenovus.com).

Notre conseil reçoit régulièrement des rapports sur les principales questions touchant les communications. Les moyens à la disposition des actionnaires souhaitant nous transmettre leurs commentaires comprennent les suivants :

- a) les assemblées et les communications avec les actionnaires aux termes de la *Politique favorisant les communications avec les actionnaires et leur participation*;
- b) l'adresse de courriel [investor.relations@cenovus.com](mailto:investor.relations@cenovus.com);
- c) 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;
- d) notre agent des transferts et agent chargé de la tenue des registres, Computershare, a un site Web à l'adresse [computershare.com/Cenovus](http://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 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; il approuve toute dérogation à ce code de la part des dirigeants et des administrateurs. Pour obtenir de plus amples

renseignements sur notre code de déontologie, veuillez vous reporter à la rubrique *Éthique commerciale – Code de conduite et d'éthique commerciales* de la présente rubrique *Énoncé des pratiques de gouvernance*. 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 que ses fonctions sont indépendantes de la direction et 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'en 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 exclusivement d'administrateurs indépendants et aide le conseil à s'acquitter de ses responsabilités en ce qui a trait aux questions de gouvernance et de mise en candidature en examinant ces questions et en faisant au conseil les recommandations qu'il juge appropriées.

**Mise en candidature des administrateurs.** Les principales fonctions et responsabilités du comité CG consistent à repérer des personnes compétentes pour occuper des postes au conseil, à recommander au conseil des candidats à proposer en vue de leur élection au conseil à la prochaine assemblée annuelle des actionnaires et à élaborer et recommander au conseil des principes en matière de gouvernance applicables à Cenovus. Veuillez vous reporter à la rubrique *Évaluation et renouvellement du conseil* de la présente circulaire pour obtenir de plus amples renseignements sur la mise en candidature des administrateurs.

**Évaluations du conseil** Le comité CG supervise l'évaluation de l'efficacité et de l'apport du conseil plénier, des comités du conseil et de chaque administrateur, 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 rubrique *Évaluation et renouvellement du conseil – Processus d'évaluation du conseil* de la présente circulaire.

**Examen des pratiques de gouvernance.** De plus, le comité CG prend en considération, élabore et recommande des points ou des principes de gouvernance en vue d'un examen, de discussions ou de mesures 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 responsable du présent énoncé des pratiques de gouvernance. En outre, le comité CG observe les pratiques exemplaires de grandes sociétés canadiennes et américaines pour s'assurer que nous respectons des normes élevées de gouvernance.

Il est possible d'obtenir le mandat du comité CG sur notre site Web à l'adresse [cenovus.com](http://cenovus.com).

### **Comité d'audit**

Le comité d'audit se compose exclusivement d'administrateurs indépendants et aide le conseil à exercer ses fonctions en ce qui a trait à la surveillance.

Les fonctions et responsabilités principales du comité d'audit consistent à surveiller et à contrôler l'efficacité et l'intégrité de nos processus comptables et de communication de l'information financière et comptable, de nos états financiers et systèmes de contrôle interne concernant la conformité des processus comptables et de l'information financière et comptable, à surveiller les audits de nos états financiers, à examiner et à évaluer notre cadre de gestion des risques et les procédés connexes, dont les lignes directrices et les documents de pratique complémentaires, à examiner et à approuver la détermination par la direction des principaux risques financiers et à surveiller le processus de gestion de ces risques, à surveiller et à contrôler notre conformité avec les exigences des lois et des règlements, à superviser et à surveiller les compétences, l'indépendance et le rendement de nos auditeurs externes et de notre groupe d'audit interne, à fournir une voie de communication entre les auditeurs externes, la direction, le groupe d'audit interne et le conseil et à faire des rapports périodiques au conseil.

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 du comité d'audit ») doit avoir démontré, par son expérience pertinente :

- la compréhension des états financiers et des principes comptables;
- la capacité d'évaluer l'application générale de ces principes à la comptabilisation des estimations, des régularisations 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 de nos états financiers, 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 internes de l'information financière;
- la compréhension des fonctions du comité d'audit.

Le conseil a établi que M. Taylor est l'expert financier du comité d'audit.

Les membres du comité d'audit ne sont pas autorisés à 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 participer efficacement à notre comité d'audit et que la déclaration publique prescrite de ces mandats ne soit faite.

**Qualité de l'audit** Le comité d'audit surveille et contrôle les compétences, l'indépendance et le rendement de nos auditeurs externes. En 2014, le comité d'audit a réalisé un examen exhaustif de l'auditeur externe de Cenovus, PricewaterhouseCoopers s.r.l./s.e.n.c.r.l., afin de s'assurer de la qualité de l'audit, comme l'exige le mandat du comité d'audit. L'examen exhaustif a été préparé en conformité avec des lignes directrices publiées par les Comptables professionnels agréés du Canada, l'Institut des administrateurs de sociétés et le Conseil canadien sur la reddition de comptes. L'examen visait la période allant de la création de Cenovus Energy Inc. (1<sup>er</sup> décembre 2009) au 31 décembre 2014 et mettait l'accent sur les facteurs clés suivants ayant une incidence sur la qualité de l'audit :

- l'indépendance, l'objectivité et le scepticisme professionnel de l'auditeur externe;
- la qualité de l'équipe de la mission d'audit de l'auditeur externe;
- la qualité des communications et des interactions entre le comité d'audit et l'auditeur externe.

L'examen exhaustif a été terminé et a fait l'objet d'un rapport au début de 2015, et le comité d'audit a déterminé qu'il était satisfait de la qualité de l'audit fourni par PricewaterhouseCoopers s.r.l./s.e.n.c.r.l.

En 2014, le comité d'audit a supervisé le processus de rotation des associés de l'auditeur externe. Avec prise d'effet à la publication des états financiers consolidés de Cenovus pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 et du rapport d'audit connexe, l'associé d'audit responsable de l'audit de Cenovus a pris sa retraite et un nouvel associé d'audit, doté d'une expérience considérable dans le secteur, a été nommé. Conformément aux exigences applicables, l'associé d'audit est remplacé au moins tous les cinq ans.

Pour obtenir plus de renseignements sur notre comité d'audit et son mandat, veuillez vous reporter à la rubrique *Comité d'audit* de notre notice annuelle pour l'exercice clos le 31 décembre 2015, déposée sur SEDAR à l'adresse [sedar.com](http://sedar.com) et qu'il est aussi possible d'obtenir sur notre site Web à l'adresse [cenovus.com](http://cenovus.com).

Il est possible d'obtenir le mandat du comité d'audit sur notre site Web à l'adresse [cenovus.com](http://cenovus.com).

### **Comité des réserves**

Le comité des réserves se compose exclusivement d'administrateurs indépendants et aide le conseil à exercer ses fonctions en ce qui a trait à la surveillance de l'évaluation de nos réserves et ressources de pétrole et de gaz et à la communication de renseignements à cet égard. La totalité de nos réserves sont évaluées chaque année par des évaluateurs de réserves qualifiés indépendants.

Les principales fonctions et responsabilités du comité des réserves consistent à examiner nos procédures de communication de l'information qui concerne les activités pétrolières et gazières (au sens attribué à ce terme dans le *Règlement 51-101 sur l'information concernant les activités pétrolières et gazières* (la Norme canadienne 51-101 sur l'information concernant les activités pétrolières et gazières à l'extérieur du Québec)), à passer en revue chaque année la sélection des évaluateurs de réserves qualifiés indépendants nommés pour présenter au conseil un rapport au sujet de nos activités pétrolières et gazières et à examiner et approuver chaque année les honoraires prévus des évaluateurs de réserves qualifiés indépendants, à examiner nos données sur les réserves annuelles avant leur communication au public et à examiner nos données sur les ressources annuelles, autres que les données sur les réserves annuelles, avant qu'elles ne soient communiquées au public.

Il est possible d'obtenir le mandat du comité des réserves sur notre site Web à l'adresse [cenovus.com](http://cenovus.com).

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

Le comité SER se compose exclusivement d'administrateurs indépendants et aide le conseil à exercer ses fonctions en ce qui a trait à la surveillance et à la gouvernance.

Dans le cadre de son mandat, le comité SER a pour fonctions et responsabilités principales d'examiner nos politiques, normes et pratiques relatives à la responsabilité d'entreprise et notre engagement envers l'intégration, dans nos affaires, des principes énoncés dans notre *politique de responsabilité d'entreprise*, dont les questions de sécurité, de comportement social, d'environnement, de déontologie et d'économie, et

de présenter des rapports et des recommandations au conseil à cet égard.

Il est possible d'obtenir le mandat du comité SER et notre *politique de responsabilité d'entreprise* sur notre site Web à l'adresse [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 des employés et des administrateurs, à d'autres questions de ressources humaines, à des questions de retraite et à la supervision de la gestion des placements de nos régimes d'épargne et plans d'investissement.

Les fonctions et responsabilités principales du comité RHR consistent à aider le conseil à exercer ses fonctions. Pour ce faire, le comité RHR passe en revue les questions de rémunération et d'autres questions de ressources humaines en vue de contribuer au succès de notre stratégie commerciale et présente des recommandations au conseil s'il y a lieu. Plus particulièrement, le comité RHR est chargé d'examiner et d'approuver les objectifs d'entreprise et autres objectifs propres à la rémunération du chef de la direction, d'évaluer le rendement du chef de la direction par rapport à ces objectifs et de présenter des recommandations au conseil relativement à la rémunération du chef de la direction. Le comité RHR aide également le conseil à remplir ses obligations fiduciaires en ce qui a trait à l'examen des questions de retraite et à la supervision de la gestion des placements de nos régimes d'épargne et plans d'investissement.

**Planification de la relève** Le comité RHR supervise la planification de la relève de la haute direction de Cenovus. Au moins une fois l'an, le comité RHR, le chef de la direction et le vice-président directeur, Sécurité et efficacité organisationnelle, consacrent un temps considérable à l'examen du rendement de l'équipe de haute direction et des activités de gestion des talents, particulièrement en ce qui a trait aux plans de relève et au bassin de talents internes, ainsi qu'à la planification de la relève en cas de retraite, de maladie, d'invalidité et d'autres absences imprévues, ce qui comprend la planification à long terme de la formation des cadres et de la relève pour assurer le maintien et la continuité de la direction.

Il est possible d'obtenir le mandat du comité RHR sur notre site Web à l'adresse [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 à l'adresse [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 de la société 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**

Pour obtenir de plus amples renseignements sur les évaluations du conseil, veuillez vous reporter à la rubrique *Évaluation et renouvellement du conseil – Processus d'évaluation du conseil* de la présente circulaire.

### **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 un programme structuré destiné aux nouveaux administrateurs concernant, entre autres, le rôle du conseil, de ses comités et de ses administrateurs ainsi que la nature de notre entreprise et son fonctionnement. Il comprend une série d'entrevues et de séances d'orientation avec les membres de la haute direction et des visites sur place des principales propriétés productrices et zones d'activité organisées par les cadres chargés de l'exploitation et les membres de la haute direction concernés. Dans le cadre de l'orientation officielle, les nouveaux administrateurs reçoivent 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. Les administrateurs ont également l'occasion de rencontrer l'équipe de direction au cours de l'année pour des séances informelles de questions et de réponses.

**Formation continue** Nous donnons à tous les administrateurs l'occasion, par des séances de formation continue, d'améliorer leurs compétences en tant qu'administrateurs et de solidifier leurs connaissances du contexte commercial dans lequel nous évoluons. Au cours de 2015, ces séances ont compris les activités suivantes :

- En mai, les administrateurs ont tenu une séance d'examen stratégique indépendante animée par M. Michael Porter, professeur à l'Institute for Strategy and Competitiveness de la Harvard Business School. Y assistaient M<sup>me</sup> Nielsen et MM. Cunningham, Daniel, Delaney, Grandin, Leer, Rampacek, Taylor, Thomson et Ferguson.
- En juillet, les administrateurs ont participé à une visite consacrée à la sécurité, l'environnement et la responsabilité qui s'est déroulée à Calgary au cours de laquelle des présentations ont été données par des membres du personnel de Cenovus sur l'apprentissage dans la communauté et l'engagement envers les autochtones, les questions de réglementation des sables bitumineux, le rendement du système de gestion de l'exploitation de Cenovus (COMS) et la sécurité des procédés. Y assistaient M<sup>me</sup> Nielsen et MM. Cunningham, Daniel, Grandin, Leer, Rampacek, Taylor, Thomson et Ferguson.
- En juillet, les administrateurs ont assisté à un atelier sur la sécurité de l'information et le cybersécurité présenté par des membres du personnel de Cenovus. Y assistaient M<sup>me</sup> Nielsen et MM. Cunningham, Daniel, Delaney, Grandin, Leer, Rampacek, Taylor, Thomson et Ferguson.
- En octobre, les administrateurs ont assisté à un atelier sur la technologie présenté par des membres du personnel de Cenovus. Y assistaient M<sup>me</sup> Nielsen et MM. Cunningham, Daniel, Delaney, Grandin, Leer, 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 intitulé « Risque politique » (*Political Risk*). Y assistaient

MM. Cunningham, Daniel, Delaney, Grandin, Leer, Rampacek, Taylor, Thomson et Ferguson.

Outre les programmes de formation permanente internes continus, les administrateurs peuvent participer 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 administrateurs, dirigeants, employés, entrepreneurs et conseillers. 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 administrateurs, dirigeants, employés, entrepreneurs et conseillers 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 à l'adresse [cenovus.com](http://cenovus.com).

**Pratique d'enquête** Nous avons en place une pratique d'enquête c'est-à-dire 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. De plus, le comité des enquêtes soumet 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 d'assistance*, 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 un administrateur quelconque. 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'en 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 soutiennent notre cadre de référence en matière de gouvernance. Voici les documents essentiels en ce qui a trait à notre système de gouvernance, qui peuvent être consultés sur notre site Web à l'adresse [cenovus.com](http://cenovus.com) :

- Code de conduite et d'éthique commerciales
- Mandat du comité d'audit
- Politique de responsabilité d'entreprise
- Mandat du comité des ressources humaines et de la rémunération
- Mandat du conseil d'administration
- Mandat du comité des candidatures et de gouvernance
- Politique relative à la diversité du conseil
- Mandat du comité des réserves
- Politique sur la procédure de vote visant les administrateurs (ou « Politique sur le vote majoritaire »)
- Mandat du comité de la sécurité, de l'environnement et de la responsabilité
- Politique favorisant les communications avec les actionnaires et leur participation
- Lignes directrices générales concernant le président du conseil et les présidents de comités
- Lignes directrices générales concernant le président et chef de la direction

## RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

À l'intention des actionnaires qui ne peuvent assister à l'assemblée, nous avons pris des arrangements pour la webdiffusion en direct 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 à l'adresse [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 2015.

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 2017 est le 5 décembre 2016. 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 [sedar.com](http://sedar.com), sur EDGAR à l'adresse [sec.gov](http://sec.gov) et sur notre site Web à l'adresse [cenovus.com](http://cenovus.com). L'information sur notre site Web ou liée à notre site Web, même si elle est mentionnée dans la présente circulaire,

n'en fait pas partie. Vous pouvez également transmettre votre demande d'information 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 ou formulaire de directives de vote, veuillez communiquer avec notre agent de sollicitation de procurations, D.F. King Canada, à l'adresse suivante :

# D.F. KING

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

**1-800-622-1642**

Numéro à l'intention des banquiers et des courtiers et des appels à frais virés : 201-806-7301  
Télécopieur sans frais : 1-888-509-5907  
Courriel : [inquiries@dfking.com](mailto:inquiries@dfking.com)

Le contenu de la présente circulaire de sollicitation de procurations par la direction et son envoi ont été approuvés par le conseil.

/s/ Gary F. Molnar

Gary F. Molnar  
Secrétaire général

Calgary (Alberta)  
Le 4 mars 2016



## RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES SUR LE PLAN D'OPTIONS D'ACHAT D' ACTIONS À L'INTENTION DES EMPLOYÉS

**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 pas participer au POAAE.

**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 précédant 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 ses options 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 des options 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 de 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.

**Ajustements** Des ajustements seront apportés au prix d'exercice d'une option de Cenovus, au nombre d'actions ordinaires remises à un titulaire d'options au moment de l'exercice d'une option de Cenovus et au nombre maximal d'actions ordinaires qui peuvent en tout temps être mises de côté en vue de leur émission suivant des options de Cenovus attribuées aux termes du POAAE dans certaines circonstances, comme au moment d'un dividende en actions, d'un fractionnement d'action, 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 de Cenovus peut être exercée uniquement par le titulaire de l'option et ne peut être cédée sauf en cas de décès ou d'invalidité. Aucune disposition du POAAE ou d'une convention d'options ne confère ni ne confèrera 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 de Cenovus ou par ailleurs par la détention d'actions ordinaires. Aucune disposition du POAAE ou d'une convention d'options ne confère ni ne confèrera 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 de Cenovus 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 de Cenovus 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 de Cenovus 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 de Cenovus 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 de Cenovus 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 de Cenovus ou à un groupe d'options de Cenovus;
- ii) la modification des modalités d'acquisition applicables à une option de Cenovus ou à un groupe d'options de Cenovus;
- iii) la modification des dispositions d'extinction du POAAE ou d'une option de Cenovus, 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 de Cenovus;
- 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 de Cenovus 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 de Cenovus ou à un groupe d'options de Cenovus, 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 annulation et réémission d'options de Cenovus;
- iv) toute prolongation de la durée d'une option de Cenovus 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 de Cenovus 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).

## ANNEXE B

### 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 dans le respect des lois.

#### 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 meilleures procédures existantes soient mises en place pour permettre de gérer et de minimiser les risques.
- Veiller à mettre en place des 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 dérogation suggérée de 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 d'exploitation 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 méthodique, transparente, continue et à point nommé et qui permet aux parties intéressées 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 dérogation 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.
- Participer au 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* (la *Norme canadienne 58-101 sur l'information concernant les pratiques en matière de gouvernance* à l'extérieur du Québec) (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 des 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.

## MISE EN GARDE

### Information prospective

La présente circulaire contient des énoncés prospectifs et d'autres indications (collectivement, l'« information prospective ») à propos des attentes, des estimations et des projections actuelles de Cenovus qui sont le reflet de son expérience et de sa perception des tendances historiques. Cette information prospective se reconnaît à des expressions comme « prévoir », « croire », « s'attendre à », « se mettre dans une position », « but », « planifier », « projeter », « avenir », « futur », « cibler », « pouvoir », « miser », « possibilité » ou des expressions analogues, l'utilisation du futur ou du conditionnel et comprend des suggestions de résultats futurs, y compris des déclarations à propos de la valeur future, de la capacité de la société de poursuivre ses activités et de saisir les occasions qui se présentent à l'avenir, du redressement de son secteur et de la solidité de sa position. Le lecteur est prié de ne pas se fier outre mesure à l'information prospective, car les résultats réels de la société pourraient différer sensiblement de ceux qui sont indiqués expressément ou implicitement.

L'élaboration de l'information prospective repose sur un certain nombre d'hypothèses et la prise en compte de certains risques et de certaines incertitudes qui, dans certains cas, sont propres à Cenovus et, dans d'autres, touchent l'industrie en général. Les facteurs ou les hypothèses sur lesquels est fondée l'information prospective comprennent notamment les hypothèses mentionnées dans les prévisions actuelles de la société, disponibles à l'adresse [cenovus.com](http://cenovus.com) et d'autres risques et incertitudes décrits à l'occasion dans les documents déposés par Cenovus auprès des autorités en valeurs mobilières.

Parmi les facteurs de risque et les incertitudes susceptibles d'entraîner un écart important entre les résultats réels de Cenovus et ceux prévus comprennent les facteurs de risque et les incertitudes indiqués dans la notice annuelle et le

rapport de gestion de Cenovus pour l'exercice clos le 31 décembre 2015 et les facteurs de risque décrits dans d'autres documents que Cenovus dépose à l'occasion auprès des autorités en valeurs mobilières, pouvant être consultés sur SEDAR à l'adresse [sedar.com](http://sedar.com), sur EDGAR à l'adresse [sec.gov](http://sec.gov) et sur notre site Web à l'adresse [cenovus.com](http://cenovus.com).

L'information qui se trouve sur le site Web de la société à l'adresse [cenovus.com](http://cenovus.com) ou qui s'y rapporte ne constitue pas une partie de la présente circulaire.

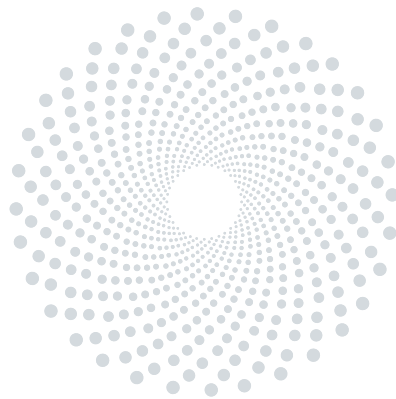
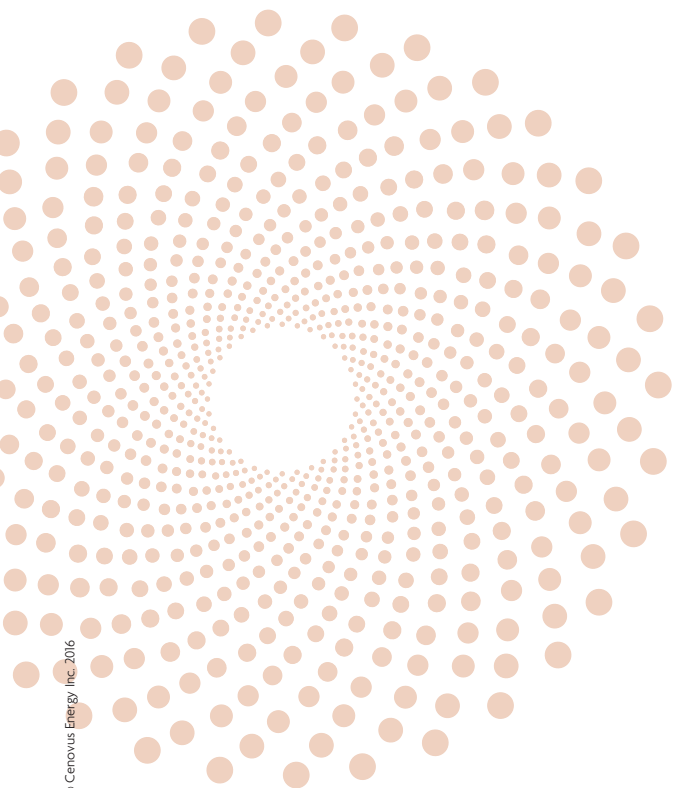
### **Renseignements sur le pétrole et le gaz**

Les données sur les réserves figurant dans la présente circulaire portent comme date d'effet le 31 décembre 2015 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* (la *Norme canadienne 51-101 sur l'information concernant les activités pétrolières et gazières* à l'extérieur du Québec). 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 pour l'exercice clos le 31 décembre 2015 que vous pouvez consulter sur SEDAR à l'adresse [sedar.com](http://sedar.com), sur EDGAR à l'adresse [sec.gov](http://sec.gov) et sur notre site Web à l'adresse [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, comme les flux de trésorerie, les flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation, les flux de trésorerie disponibles, les flux de trésorerie disponibles liés aux activités d'exploitation, le résultat d'exploitation, la dette, la dette nette, les capitaux permanents, le bénéfice avant intérêts, impôt et amortissement ajusté (le « BAIIA ajusté ») et les ratios dette nette/capitaux permanents et dette nette/BAIIA ajusté. Ces mesures n'ont pas de signification normalisée prescrite par les Normes internationales d'information financière (IFRS). Par conséquent, il est peu probable qu'elles soient comparables à des mesures semblables présentées par d'autres émetteurs. Veuillez vous reporter au rapport de gestion et à la notice annuelle de Cenovus pour l'exercice clos le 31 décembre 2015 que vous pouvez obtenir sur SEDAR à l'adresse [sedar.com](http://sedar.com), sur EDGAR à l'adresse [sec.gov](http://sec.gov) et sur notre site Web à l'adresse [cenovus.com](http://cenovus.com) pour consulter les définitions, ainsi qu'un exposé complet de l'utilisation et du rapprochement de ces mesures financières.



**cenovus**  
ENERGY

500 Centre Street SE  
PO Box 766  
Calgary (Alberta) T2P 0M5

Notre rapport annuel est  
disponible sur notre site Web à l'adresse  
[cenovus.com](http://cenovus.com)