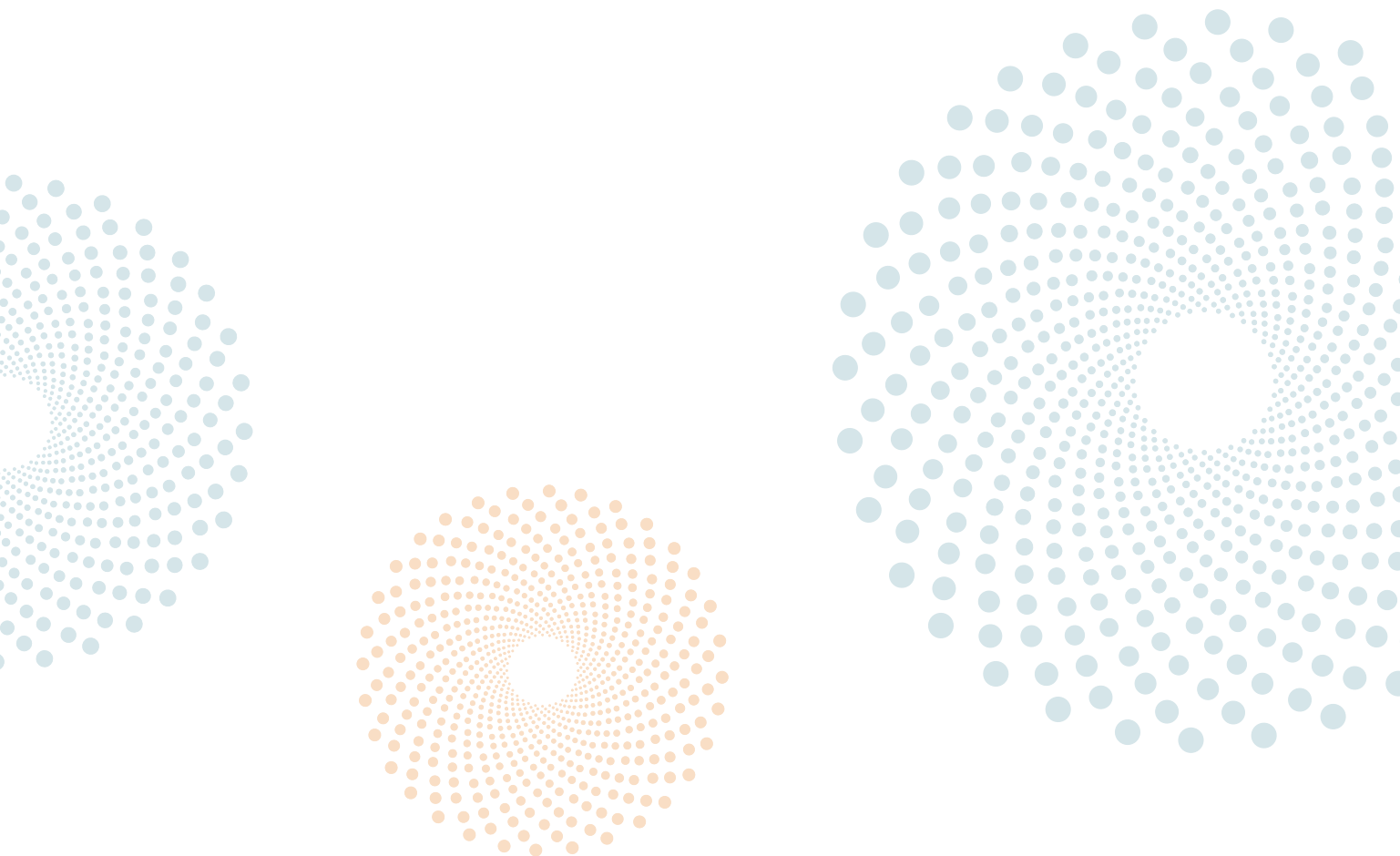


# Circulaire de sollicitation de procurations par la direction



---

Avis de l'assemblée annuelle des actionnaires

Le 27 avril 2011

**cenovus**  
ENERGY

---

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

L'assemblée annuelle des actionnaires de Cenovus Energy Inc. aura lieu le mercredi 27 avril 2011 à 14 h, heure de Calgary, au Centre des congrès Telus, Exhibition Hall E, 136 - 8<sup>th</sup> Avenue S.E., Calgary (Alberta).

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

1. présentation des états financiers consolidés ainsi que du rapport de l'auditeur connexe pour l'exercice terminé le 31 décembre 2010;
2. élection des administrateurs;
3. nomination des auditeurs;
4. 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 traitées à l'assemblée et fait partie du présent avis de convocation.

Les actionnaires inscrits à la fermeture des bureaux le 1<sup>er</sup> mars 2011 ont le droit de recevoir l'avis de convocation à l'assemblée et de voter à cette assemblée. Les actionnaires qui ne sont pas en mesure d'assister à l'assemblée sont priés de remplir, de signer et de retourner sans délai le formulaire de procuration ci-joint dans l'enveloppe prévue à cette fin. Pour que votre vote soit valide, les procurations doivent parvenir à Compagnie Trust CIBC Mellon, 600 The Dome Tower, 333 - 7 Avenue S.W., Calgary (Alberta) Canada, T2P 2Z1, au plus tard à 14 h, heure de Calgary, le 25 avril 2011 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 congés fériés) avant l'heure de la reprise de l'assemblée en cas d'ajournement ou de report. Les actionnaires peuvent également exercer les droits de vote rattachés à leurs actions ordinaires par téléphone ou par Internet jusqu'à 48 heures avant le début de l'assemblée en suivant la procédure décrite dans le formulaire de procuration ci-joint, le formulaire de directives de vote et la circulaire de sollicitation de procurations qui l'accompagne.

Votre vote est important. Nous vous recommandons de lire les documents joints avec attention. Si vous avez des questions, veuillez communiquer avec notre agent de sollicitation de procurations, Phoenix Advisory Partners, sans frais en Amérique du Nord en composant le 1-866-836-9722. Une webdiffusion audio de l'assemblée sera offerte sur notre site Web au [www.cenovus.com](http://www.cenovus.com).

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



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

Calgary (Alberta)  
Le 11 mars 2011

## 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 2011. L'assemblée aura lieu le mercredi 27 avril 2011 à 14 h, heure de Calgary, au Centre des congrès Telus, Exhibition Hall E, 136 - 8<sup>th</sup> Avenue S.E., Calgary (Alberta). Les points à l'ordre du jour devant être examinés à l'assemblée sont décrits dans l'avis de convocation à l'assemblée annuelle et la circulaire de sollicitation de procurations par la direction qui y est jointe.

Après la partie protocolaire de l'assemblée, la direction examinera nos résultats financiers et opérationnels pour 2010, elle donnera un aperçu des priorités pour 2011 et accueillera les questions des actionnaires. Si vous ne pouvez assister à l'assemblée, il nous fait plaisir de vous offrir une webdiffusion audio sur notre site Web au [www.cenovus.com](http://www.cenovus.com).

Votre vote nous importe. Vous pouvez voter à l'assemblée le 27 avril 2011 ou vous pouvez voter avant l'assemblée par téléphone, par Internet ou en retournant la procuration ci-jointe ou un formulaire de directives de vote, le cas échéant. Nous avons inclus une section de questions et de réponses comme référence rapide ou vous pouvez communiquer avec notre agent de sollicitation de procurations, Phoenix Advisory Partners, sans frais en Amérique du Nord au numéro 1-866-836-9722, pour obtenir de l'aide pour exercer les droits de vote afférents à votre procuration ou si vous avez des questions concernant les documents ci-joints.

Il est possible d'obtenir notre rapport annuel de 2010 dans la section *Invest in Us* de notre site Web au [www.cenovus.com](http://www.cenovus.com). N'hésitez pas à visiter notre site Web pendant toute l'année pour obtenir des renseignements à jour et pour en savoir plus à propos de notre engagement à exploiter les ressources énergétiques dont le monde entier a besoin d'une façon sécuritaire et responsable.

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



Michael A. Grandin  
Président du conseil



Brian C. Ferguson  
Président et chef de la direction

---

## TABLE DES MATIÈRES

Questions et réponses sur le vote . . . . .	1
But de l'assemblée . . . . .	4
Rémunération des administrateurs . . . . .	9
Rémunération de la haute direction . . . . .	11
Renseignements supplémentaires sur les plans de rémunération . . . . .	32
Énoncé des pratiques de gouvernance . . . . .	35
Renseignements supplémentaires . . . . .	42
Annexe A – Mandat du conseil d'administration . . . . .	A-1

---

## QUESTIONS ET RÉPONSES SUR LE VOTE

La présente circulaire de sollicitation de procurations (la « circulaire ») est remise à l'occasion de la sollicitation, au nom de la direction de Cenovus Energy Inc. (« Cenovus », la « société » ou « nous »), de procurations devant être utilisées à l'assemblée annuelle des actionnaires qui devrait avoir lieu le mercredi 27 avril 2011 à 14 h, heure de Calgary, au Centre des congrès Telus, Exhibition Hall E, 136 - 8<sup>th</sup> Avenue S.E., Calgary (Alberta) aux fins indiquées dans l'avis de convocation à l'assemblée annuelle des actionnaires.

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 Phoenix Advisory Partners pour solliciter des procurations en notre nom au Canada et aux États-Unis moyennant une rémunération d'environ 30 000 \$, en plus des frais minimes remboursables. Cenovus prendra en charge les frais de la sollicitation de procurations.

Votre vote est très important pour nous. Veuillez lire la présente circulaire attentivement. Si vous avez des questions concernant l'information ou avez besoin d'aide pour remplir votre formulaire de procuration, veuillez communiquer avec Phoenix Advisory Partners au 1-866-836-9722 (sans frais en Amérique du Nord). Nous vous incitons à voter par l'un des moyens décrits ci-après. Votre formulaire de procuration rempli doit parvenir à notre agent chargé de la tenue des registres et agent des transferts, Compagnie Trust CIBC Mellon (« CIBC Mellon ») **au plus tard à 14 h, heure de Calgary, le 25 avril 2011** 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 congés fériés) avant l'heure fixée pour la reprise.

À moins d'indication contraire, les renseignements figurant dans la présente circulaire sont donnés en date du 11 mars 2011 et les montants en dollars sont exprimés en dollars canadiens. Au 1<sup>er</sup> mars 2011, à la connaissance des administrateurs et des dirigeants de Cenovus, aucune personne physique ou morale n'était propriétaire véritable, directement ou indirectement, d'actions ordinaires de Cenovus représentant 10 % ou plus des droits de vote rattachés aux actions ordinaires (les « 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 de Cenovus à la fermeture des bureaux le 1<sup>er</sup> mars 2011, la date de clôture des registres aux fins de l'assemblée. Chaque action ordinaire donne droit à une voix.

***Quelles sont les questions qui doivent faire l'objet d'un vote?*** Les actionnaires voteront sur l'élection des administrateurs et la nomination de PricewaterhouseCoopers s.r.l./s.e.n.c.r.l. à titre d'auditeurs. Une majorité simple (50 % plus une voix) des voix exprimées en personne ou par procuration est nécessaire pour approuver chacune des questions dont l'assemblée devrait être saisie.

***Comment puis-je voter?*** Vous pouvez transmettre vos directives de vote par courrier, télécopieur, téléphone ou Internet ou à l'assemblée, soit en personne soit en nommant une autre personne pour assister à l'assemblée et y voter pour vous. La procédure pour chacun des moyens de voter varie selon que vous êtes un actionnaire inscrit ou un actionnaire non inscrit (véritable).

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

- *Actionnaire inscrit* : vous êtes un actionnaire inscrit si vos actions ordinaires sont immatriculées à votre nom et que vous avez un certificat d'actions. Votre formulaire de procuration indique si vous êtes un actionnaire inscrit.
- *Actionnaire non inscrit (véritable)* : vous êtes un actionnaire non inscrit (véritable) si votre courtier en valeurs mobilières, banque, société de fiducie, fiduciaire, prête-nom ou autre intermédiaire détient vos actions ordinaires pour votre compte (votre « intermédiaire »). Dans le cas de la plupart des actionnaires, votre formulaire de procuration vous indique si vous êtes un actionnaire non inscrit (véritable).
- *Si vous n'êtes pas sûr d'être un actionnaire inscrit ou non inscrit (véritable)*, veuillez communiquer avec CIBC Mellon au 1-866-332-8898 (sans frais en Amérique du Nord) ou au 1-416-643-5850 (extérieur de l'Amérique du Nord).

***Quelle est la date limite pour la réception de mon formulaire de procuration si je n'assiste pas à l'assemblée?*** Si vous exercez les droits de vote rattachés à vos actions ordinaires au moyen du formulaire de procuration, notre agent chargé de la tenue des registres et agent des transferts, CIBC Mellon, ou d'autres agents

que nous nommons, **doivent recevoir votre formulaire de procuration rempli au plus tard à 14 h, heure de Calgary, le 25 avril 2011** 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 congés fériés) avant le moment de la reprise de l'assemblée en cas d'ajournement ou de report.

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

- **Vote par la poste :** remplissez, signez et datez votre formulaire de procuration et retournez-le dans l'enveloppe fournie à cette fin. Reportez-vous à la question « Comment remplir le formulaire de procuration? » pour obtenir de plus amples renseignements.
- **Vote par télécopieur :** remplissez, signez et datez votre formulaire de procuration et transmettez-le par télécopieur à CIBC Mellon au 1-866-781-3111 (sans frais en Amérique du Nord) ou au 1-416-368-2502 (extérieur de l'Amérique du Nord). Reportez-vous à la question « Comment remplir le formulaire de procuration? » pour obtenir de plus amples renseignements.
- **Vote par téléphone :** appelez au 1-866-271-1207 (sans frais en Amérique du Nord) à partir d'un téléphone à clavier et suivez les instructions vocales. Vous aurez besoin de votre numéro de contrôle à 13 chiffres, qui figure au verso de votre formulaire de procuration. Si vous votez par téléphone, vous ne pouvez nommer que la personne désignée sur votre formulaire de procuration à titre de fondé de pouvoir.
- **Vote par Internet :** allez au [www.eproxyvoting.com/cenovus](http://www.eproxyvoting.com/cenovus) et suivez les directives à l'écran. Vous aurez besoin de votre numéro de contrôle à 13 chiffres, qui figure sur votre formulaire de procuration.
- **Vote en personne :** vous n'avez ni besoin de remplir ni de retourner votre formulaire de procuration; veuillez vous identifier auprès d'un représentant de CIBC Mellon avant d'entrer dans la salle de l'assemblée afin de faire consigner votre présence.

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

- Votre intermédiaire est tenu de demander vos directives de vote avant l'assemblée. Veuillez communiquer avec votre intermédiaire si vous n'avez pas reçu un formulaire de directives de vote ou un formulaire de procuration.
- Dans la plupart des cas, vous recevrez de votre intermédiaire un formulaire de directives de vote qui vous permet de donner vos directives de vote par téléphone, par Internet ou par la poste. Si vous voulez donner vos directives de vote par Internet, allez au [www.proxyvote.com](http://www.proxyvote.com). Vous aurez besoin de votre numéro de contrôle à 12 chiffres, que vous trouverez sur votre formulaire de directives de vote.
- À défaut, vous pouvez recevoir de votre intermédiaire un formulaire de procuration qui doit être rempli et retourné de la façon décrite dans les directives données.

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

- Nous n'avons pas accès au nom ou aux avoirs de nos actionnaires non inscrits (véritables). **Ceci signifie que vous pouvez exercer en personne les droits de vote rattachés à vos actions ordinaires à l'assemblée seulement si vous vous êtes d'abord désigné fondé de pouvoir à l'égard de vos actions ordinaires en inscrivant votre nom dans l'espace prévu sur le formulaire de directives de vote et en le soumettant de la façon indiquée dans le formulaire.** Vous devez transmettre vos directives de vote suffisamment à l'avance, de sorte que votre formulaire de directives de vote parvienne à CIBC Mellon au plus tard à 14 h, heure de Calgary, le 25 avril 2011 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 congés fériés) avant l'heure de la reprise.
- Avant le début de l'assemblée, vous devriez vous identifier à un représentant de CIBC Mellon à la table où il est indiqué *Shareholder Registration* (Inscription des actionnaires).

**Puis-je nommer quelqu'un pour voter en mon nom? Vous avez le droit de nommer une personne de votre choix (appelée un « fondé de pouvoir »), qui n'est pas tenu d'être un actionnaire, pour assister à l'assemblée et y agir en votre nom.** Les administrateurs qui sont désignés dans le formulaire de procuration ci-joint exerceront les droits de vote rattachés à vos actions ordinaires en votre nom, à moins que vous ne nommiez une autre personne comme votre fondé de pouvoir. Si vous souhaitez nommer une autre personne que celles dont le nom figure dans le formulaire de procuration ci-joint, veuillez suivre les étapes suivantes :

- Inscrivez le nom de la personne que vous nommez fondé de pouvoir dans l'espace prévu.
- Assurez-vous que la personne que vous nommez sait qu'elle a été nommée.

- Lorsqu'il arrive à l'assemblée, le fondé de pouvoir devrait se présenter à un représentant de CIBC Mellon à la table où il est indiqué *Shareholder Registration* (Inscription des actionnaires).
- Veuillez consulter la question « Comment remplir le formulaire de procuration? » pour obtenir de plus amples renseignements.

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

- Vous pouvez choisir de voter « pour » ou de vous abstenir de voter (« abstention ») quant à l'élection des candidats à titre d'administrateurs ou quant à la nomination de PricewaterhouseCoopers s.r.l./s.e.n.c.r.l.
- Lorsque vous signez le formulaire de procuration, vous autorisez les personnes désignées, Michael A. Grandin, président de notre conseil d'administration, et Brian C. Ferguson, président et chef de la direction et membre de notre conseil d'administration, à exercer les droits de vote rattachés à vos actions ordinaires à l'assemblée conformément à vos directives. Les droits de vote rattachés aux actions ordinaires représentées par un formulaire de procuration seront exercés ou ne seront pas exercés (abstention) conformément à vos directives quant à tout scrutin qui peut être demandé à l'assemblée. Si vous précisez un choix quant à une question devant être examinée à l'assemblée, les droits de vote rattachés aux actions ordinaires seront exercés conformément à ce choix.
  - **Note :** Si vous retournez votre formulaire de procuration et n'indiquez pas la façon dont vous souhaitez que soient exercés les droits de vote rattachés à vos actions ordinaires, ceux-ci seront exercés POUR l'élection des candidats à titre d'administrateurs et POUR la nomination de PricewaterhouseCoopers s.r.l./s.e.n.c.r.l. à titre d'auditeurs.
- **Vous avez le droit de nommer la personne de votre choix (appelée un « fondé de pouvoir »), qui n'est pas tenu d'être un actionnaire, pour assister à l'assemblée et y agir en votre nom.** Si vous nommez une autre personne pour exercer les droits de vote rattachés à vos actions ordinaires à l'assemblée, inscrivez le nom de cette personne qui votera pour vous dans l'espace prévu. Si vous remplissez votre procuration par Internet, veuillez suivre les directives sur le site Web quant à la façon de nommer une autre personne. **Si vous ne précisez pas comment vous souhaitez que les droits de vote rattachés à vos actions ordinaires soient exercés, votre fondé de pouvoir les exercera comme bon lui semble sur chaque point à l'ordre du jour et sur toute autre question dont l'assemblée peut être saisie en bonne et due forme et à l'égard de laquelle vous êtes habile à voter.**
- Si vous êtes un actionnaire particulier, vous ou votre mandataire autorisé devez signer le formulaire de procuration. Si l'actionnaire est une société ou une autre personne morale, un dirigeant ou un mandataire autorisé doit signer le formulaire de procuration.
- Indiquez vos directives de vote, signez et datez votre formulaire de procuration et retournez-le dans l'enveloppe fournie pour qu'il soit reçu **au plus tard à 14 h, heure de Calgary, le 25 avril 2011** 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 congés fériés) avant le moment de la reprise .

Si vous avez besoin d'aide pour remplir votre formulaire de procuration, veuillez communiquer avec Phoenix Advisory Partners, notre agent de sollicitation de procurations, au numéro sans frais en Amérique du Nord, 1-866-836-9722.

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

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

- en remplissant un formulaire de procuration qui porte une date ultérieure à celle du formulaire déjà présenté, à la condition que CIBC Mellon reçoive le nouveau formulaire au plus tard à 14 h, heure de Calgary, le 25 avril 2011 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 congés fériés) avant le moment de la reprise de l'assemblée.
- en votant encore une fois par téléphone ou par Internet au plus tard à 14 h, heure de Calgary, le 25 avril 2011 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 congés fériés) avant la reprise.
- en votant en personne à l'assemblée.

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

- en transmettant un avis de révocation écrit à l'attention de notre secrétaire général au 4000, 421 - 7 Avenue S.W., Calgary (Alberta) T2P 0M5, de sorte qu'il lui parvienne au plus tard à la fermeture des bureaux (heure de Calgary) le 26 avril 2011 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 le jour de l'assemblée mais avant le début de celle-ci ou le jour de sa reprise;
- de toute autre façon autorisée en droit.

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

**Comment les votes sont-ils comptés?** Chaque actionnaire a droit à une voix pour chaque action ordinaire qu'il détient au 1<sup>er</sup> mars 2011 quant à toutes les questions dont l'assemblée devrait être saisie. Au 1<sup>er</sup> mars 2011, il y avait 753 477 595 actions ordinaires émises et en circulation.

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

## BUT DE L'ASSEMBLÉE

### ÉTATS FINANCIERS

Les états financiers consolidés de Cenovus pour l'exercice terminé le 31 décembre 2010 et le rapport de l'auditeur connexe se trouvent dans notre rapport annuel de 2010 qui se trouve sur notre site Web à l'adresse [www.cenovus.com](http://www.cenovus.com).

### ÉLECTION DES ADMINISTRATEURS

Les statuts de Cenovus prévoient un minimum de trois et un maximum de 17 administrateurs. Il y a actuellement neuf administrateurs. Conformément à nos règlements, le conseil d'administration de Cenovus (le « conseil » ou le « conseil d'administration ») a décidé que neuf administrateurs seront élus. À l'assemblée, les actionnaires seront priés d'élire à titre d'administrateurs chacun des neuf candidats énumérés ci-après. Tous les candidats proposés ont été nommés membres du conseil le 30 novembre 2009 aux termes d'un plan d'arrangement réalisé en vertu de l'article 192 de la *Loi canadienne sur les sociétés par actions* auquel prenaient part Encana Corporation (« Encana ») et Cenovus (l'« arrangement »). À moins que le pouvoir de le faire ne leur soit refusé, les personnes désignées dans le formulaire de procuration ci-joint ont l'intention de voter POUR l'élection des candidats dont le nom figure ci-après sous Candidats à l'élection.

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

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

## Candidats à l'élection



### Ralph S. Cunningham

Âge : 70

Houston (Texas) É.-U.

Indépendant

Actions ordinaires : 0

UAD : 114 128

M. Cunningham est président du conseil d'Enterprise Products Holdings, LLC, le commandité remplaçant d'Enterprise Products Partners L.P., une société en commandite ouverte de services d'énergie intermédiaires. D'août 2007 à novembre 2010, M. Cunningham a été administrateur et président et chef de la direction d'EPE Holdings, LLC, le seul commandité d'Enterprise GP Holdings L.P., une société de portefeuille ouverte de services d'énergie intermédiaires. De décembre 2005 à juin 2007, M. Cunningham a été vice-président directeur de groupe et chef de l'exploitation d'Enterprise Products GP, LLC, le commandité d'Enterprise Products Partners, L.P., et de président et chef de la direction par intérim de juin 2007 à juillet 2007. M. Cunningham a été administrateur de la même entité de décembre 2005 à mai 2010. De décembre 2009 à novembre 2010, il a été administrateur de LE GP, LLC, le commandité d'Energy Transfer Equity, L.P., une société en commandite ouverte de services d'énergie intermédiaires. Il est actuellement administrateur d'Agrium, Inc., une société ouverte de produits chimiques et agricoles, et administrateur et président du conseil de TETRA Technologies, Inc., une société ouverte de services d'énergie et de produits chimiques. Il est également membre du conseil consultatif en génie chimique et du conseil consultatif en génie de la Auburn University.

#### Conseil et comités du conseil

#### Présence aux réunions

Conseil	7 de 7
Comité des ressources humaines et de la rémunération	5 de 5
Comité des candidatures et de gouvernance	5 de 5
Comité de la sécurité, de l'environnement et de la responsabilité	3 de 3



### Patrick D. Daniel

Âge : 64

Calgary (Alberta) Canada

Indépendant

Actions ordinaires : 39 348

UAD : 110 723

M. Daniel est administrateur et président et chef de la direction d'Enbridge Inc., une société ouverte de livraison d'énergie. Il est administrateur de la Banque Canadienne Impériale de Commerce et membre du bureau de révision nord-américain d'American Air Liquide Holdings, Inc., une société ouverte de services de gaz industriels. Il est également membre du National Petroleum Council (un comité consultatif sur le pétrole et le gaz naturel du secrétaire de l'énergie aux États-Unis), ainsi qu'administrateur de l'American Petroleum Institute et membre de l'Association of Professional Engineers, Geologists and Geophysicists de l'Alberta.

#### Conseil et comités du conseil

#### Présence aux réunions

Conseil	7 de 7
Comité d'audit (président jusqu'au 1 <sup>er</sup> octobre 2010)	8 de 8
Comité des ressources humaines et de la rémunération	5 de 5
Comité des candidatures et de gouvernance	5 de 5



### Ian W. Delaney

Âge : 67

Toronto (Ontario) Canada

Indépendant

Actions ordinaires : 150 000

UAD : 140 479

M. Delaney est président du conseil d'administration et chef de la direction de Sherritt International Corporation, une société ouverte diversifiée de ressources naturelles qui produit du nickel, du cobalt, du charbon thermique, du pétrole, du gaz et de l'électricité. Il est également président du conseil de The Westaim Corporation, une société ouverte de placement en technologie, et administrateur d'OPTI Canada Inc., une société ouverte de développement des sables bitumineux.

#### Conseil et comités du conseil

#### Présence aux réunions

Conseil	6 de 7
Comité des ressources humaines et de la rémunération (président)	4 de 5
Comité des candidatures et de gouvernance	3 de 5
Comité de la sécurité, de l'environnement et de la responsabilité	2 de 3

**Brian C. Ferguson**

Âge : 54  
 Calgary (Alberta) Canada  
 Non-indépendant  
 Actions ordinaires : 99 623  
 UAD : 105 524

M. Ferguson est devenu président et chef de la direction de Cenovus le 30 novembre 2009. Il avait été nommé vice-président directeur et chef des finances d'Encana Corporation en mars 2006. Au moment de la fusion intervenue entre Alberta Energy Company Ltd. et PanCanadian Energy Corporation en 2002, M. Ferguson avait été nommé vice-président directeur de l'expansion de l'entreprise en charge des relations avec les investisseurs, de l'expansion des affaires, comprenant la planification stratégique générale, les acquisitions et les désinvestissements, ainsi que des évaluations des réserves de la société, et occupait des fonctions liées aux affaires juridiques et au secrétariat de la société. M. Ferguson est actuellement membre du conseil de l'Association canadienne des producteurs pétroliers. Il est fellow du Institute of Chartered Accountants of Alberta, membre de l'Institut Canadien des Comptables Agréés (ICCA) et membre du Conseil canadien des chefs d'entreprise. Il a été auparavant président du Conseil sur la surveillance des risques et la gouvernance de l'ICCA.

**Conseil et comités du conseil****Présence aux réunions**

Conseil	7 de 7
À titre de membre de la haute direction et d'administrateur non indépendant, M. Ferguson n'est membre d'aucun comité.	

**Michael A. Grandin**

Âge : 66  
 Calgary (Alberta) Canada  
 Indépendant  
 Actions ordinaires : 123 120  
 UAD : 108 530

M. Grandin est président de notre conseil. Il est également administrateur de BNS Split Corp. II, une 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, une fiducie minière ouverte, de février 2003 jusqu'en 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****Présence aux réunions**

Conseil (président)	7 de 7
Comité d'audit*	8 de 8
Comité des ressources humaines et de la rémunération*	5 de 5
Comité des candidatures et de gouvernance (président)	5 de 5
Comité des réserves*	6 de 6
Comité de la sécurité, de l'environnement et de la responsabilité*	3 de 3

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

**Valerie A.A. Nielsen**

Âge : 65  
 Calgary (Alberta) Canada  
 Indépendante  
 Actions ordinaires : 34 217  
 UAD : 140 019

M<sup>me</sup> Nielsen est administratrice de Wajax Corporation, une société ouverte de services et de pièces industriels. Elle a été membre et présidente du groupe consultatif sur l'Accord général sur les tarifs douaniers et le commerce (GATT), sur l'Accord de libre-échange nord-américain (ALÉNA) concernant des questions de commerce international en matière d'énergie, de produits chimiques et de matières plastiques de 1986 à 2002. M<sup>me</sup> Nielsen est également une ancienne administratrice de la Banque du Canada et du Comité olympique canadien.

**Conseil et comités du conseil****Présence aux réunions**

Conseil	7 de 7
Comité d'audit	8 de 8
Comité des candidatures et de gouvernance	5 de 5
Comité des réserves	6 de 6



### Charles M. Rampacek

Âge : 67  
Dallas (Texas) É.-U.  
Indépendant  
Actions ordinaires : 0  
UAD : 15 211

M. Rampacek est administrateur d'Enterprise Products Holdings, LLC, le commandité remplaçant d'Enterprise Products Partners, L.P., une société en commandite ouverte de services d'énergie intermédiaires. Il est également administrateur de Flowserve Corporation, une société ouverte de fabrication de matériel industriel, et administrateur et président du conseil d'Arden Holdings, LLC, une société fermée de services industriels. M. Rampacek siège également au conseil consultatif en génie de la University of Texas et du College of Engineering Leadership Board de la University of Alabama.

#### Conseil et comités du conseil

#### Présence aux réunions

Conseil	7 de 7
Comité des candidatures et de gouvernance	5 de 5
Comité des réserves	6 de 6
Comité de la sécurité, de l'environnement et de la responsabilité	3 de 3



### Colin Taylor

Âge : 64  
Toronto (Ontario) Canada  
Indépendant  
Actions ordinaires : 2 300  
UAD : 15 211

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

#### Conseil et comités du conseil

#### Présence aux réunions

Conseil	7 de 7
Comité d'audit (nommé président le 1 <sup>er</sup> octobre 2010)	8 de 8
Comité des ressources humaines et de la rémunération	5 de 5
Comité des candidatures et de gouvernance	5 de 5



### Wayne G. Thomson

Âge : 59  
Calgary (Alberta) Canada  
Indépendant  
Actions ordinaires : 2 000  
UAD : 48 867

M. Thomson est président du conseil et président d'Enviro Valve Inc., une société fermée de fabrication de soupapes de surpression brevetées. Il est également administrateur de Virgin Resources Limited, une société pétrolière et gazière internationale fermée, président du conseil de TG World Energy Corp., une société pétrolière et gazière internationale inscrite à la Bourse de croissance TSX, et administrateur d'Orion Oil & Gas Corporation, une société ouverte de développement et de production de pétrole et de gaz. Il est membre de l'Association of Professional Engineers, Geologists and Geophysicists de l'Alberta et de la World Presidents' Organization.

#### Conseil et comités du conseil

#### Présence aux réunions

Conseil	7 de 7
Comité des candidatures et de gouvernance (président)	5 de 5
Comité des réserves (président)	6 de 6
Comité de la sécurité, de l'environnement et de la responsabilité	3 de 3

#### Notes :

- 1) Les actions ordinaires désignent le nombre d'actions ordinaires de Cenovus dont l'administrateur, directement ou indirectement, était propriétaire véritable ou qu'il contrôlait ou sur lesquelles il exerçait une emprise au 11 mars 2011. Les fractions d'action ordinaire sont exclues. Le nombre d'actions ordinaires que détient M. Ferguson comprend 5 958 actions ordinaires détenues indirectement et 2 486 actions ordinaires sur lesquelles il exerce un contrôle ou une emprise.
- 2) Les unités d'actions différées (« UAD ») ne sont pas des titres avec droit de vote. Veuillez vous reporter à la section Rémunération des administrateurs pour obtenir une description des UAD. Le nombre d'UAD est déclaré pour chaque administrateur au 28 février 2011, 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 section Rémunération de la haute direction pour obtenir des renseignements détaillés concernant la rémunération de M. Ferguson à titre de dirigeant de Cenovus.

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

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

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

## NOMINATION DES AUDITEURS

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

Le tableau suivant présente 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 2010 et 2009.

(en milliers de dollars)	2010	2009 <sup>1)</sup>
Honoraires d'audit	1 996	–
Honoraires liés à l'audit	47	–
Honoraires en fiscalité	157	–
Tous les autres honoraires	18	–
<b>Total</b>	<b>2 218</b>	<b>–</b>

### Note :

1) Au cours de l'exercice 2009, aucuns honoraires n'ont été facturés à Cenovus en contrepartie de services professionnels rendus par PricewaterhouseCoopers s.r.l./s.e.n.c.r.l. Avant l'arrangement, tous les honoraires avaient été facturés à Encana.

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

Les *honoraires liés à l'audit* représentent la rémunération pour les missions de certification et les services connexes qui sont raisonnablement liés à la réalisation de l'audit ou de l'examen de nos états financiers et qui ne sont pas des honoraires d'audit. Au cours de l'exercice 2010, les services de cette catégorie comprenaient les contrôles diligents

relativement aux acquisitions et aux désinvestissements, la recherche à l'égard de questions comptables et de questions liées à l'audit, l'examen de l'information sur les réserves, services liés à l'audit relativement à nos prospectus de base préalables visant le placement de nos titres d'emprunt et un plan de réinvestissement des dividendes ainsi que les services liés à l'audit relativement à notre rapport sur la responsabilité d'entreprise.

Les *honoraires en fiscalité* représentent la rémunération pour les services de conformité fiscale, les conseils en fiscalité et la planification fiscale. Au cours de 2010, les services de cette catégorie comprenaient l'aide et les conseils relativement à la préparation des déclarations de revenus des sociétés ainsi que l'aide à l'égard des déductions au titre de la recherche scientifique et le développement expérimental.

*Tous les autres honoraires* comprennent, pour l'exercice 2010, le paiement des frais de maintenance associés à un outil de recherche qui donne accès à une importante bibliothèque de rapports financiers et de documents de certification.

## RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS

Tous les administrateurs qui ne sont pas des salariés de Cenovus reçoivent une rémunération globale composée de provisions annuelles en espèces, de jetons de présence et d'incitatifs fondés sur des actions sous forme d'unités d'actions différées (les « UAD »). En décembre 2009, la rémunération globale des administrateurs non salariés a été établie à la suite d'un 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. Notre président et chef de la direction ne reçoit aucune rémunération pour ses fonctions d'administrateur de Cenovus.

### Rémunération

Les modalités de la rémunération de nos administrateurs non salariés en 2010 sont les suivantes :

- Chaque administrateur non salarié de notre conseil gagne une provision annuelle de 30 000 \$ par année.
- Le président de chaque comité du conseil gagne une rémunération additionnelle de 7 500 \$ par année pour chaque comité auquel il préside.
- Le président de notre comité d'audit gagne une rémunération additionnelle supplémentaire de 7 500 \$ par année.
- Le président de notre conseil gagne une provision annuelle additionnelle de 250 000 \$.
- Chaque administrateur non salarié gagne des jetons de présence de 1 500 \$ par réunion du conseil et de comités du conseil à laquelle il assiste en personne ou par téléphone.

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

Chaque administrateur qui n'est pas un 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 égale aux jetons de présence habituels 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.

### Unités d'actions différées

Chaque administrateur non salarié reçoit une attribution annuelle de 7 500 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, la première attribution ayant eu lieu le 1<sup>er</sup> janvier 2010. Lorsque des dividendes sont déclarés sur les actions ordinaires, des équivalents en dividendes sont versés sous forme d'UAD additionnelles. Les administrateurs récemment nommés ou élus reçoivent une attribution initiale d'UAD lorsqu'ils commencent à siéger au conseil. Nos administrateurs non salariés peuvent également choisir de recevoir la totalité ou une partie de leur provision annuelle et de leurs jetons de présence sous forme d'UAD.

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

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

### Lignes directrices sur l'actionariat

Nous avons des lignes directrices sur l'actionariat à l'intention de nos administrateurs non salariés. Chaque administrateur non salarié (sauf le président du conseil) doit être propriétaire véritable d'actions avec droit de vote de Cenovus, qui peuvent comprendre des UAD, dont la valeur est au moins équivalente, selon le cours des actions ordinaires, à 500 000 \$. Le président du conseil doit être propriétaire véritable d'actions avec droit de vote de Cenovus, qui peuvent comprendre des UAD, dont la valeur est au moins équivalente, selon le cours des actions ordinaires, à 1 000 000 \$. Chaque administrateur doit respecter les lignes directrices sur l'actionariat au plus tard le 1<sup>er</sup> décembre 2014 ou cinq ans après l'entrée en fonction de l'administrateur au conseil, selon la plus éloignée des deux dates. Au 28 février 2011, tous nos administrateurs non salariés respectaient ou dépassaient les seuils prescrits par nos lignes directrices sur l'actionariat.

### Tableau de la rémunération des administrateurs

Le tableau qui suit résume la rémunération annuelle obtenue par nos administrateurs non salariés au cours de l'exercice terminé le 31 décembre 2010.

Nom	Honoraires (\$)	Attributions fondées sur des actions <sup>1)</sup> (\$)	Autre rémunération <sup>2)</sup> (\$)	Total (\$)
Ralph S. Cunningham	100 500 <sup>3)</sup>	198 750	9 000	308 250
Patrick D. Daniel	78 750 <sup>4)</sup>	198 750	0	277 500
Ian W. Delaney	60 000 <sup>5)</sup>	198 750	6 000	264 750
Michael A. Grandin	338 500	198 750	5 895	543 145
Valerie A.A. Nielsen	67 500 <sup>4)</sup>	198 750	5 895	272 145
Charles M. Rampacek	61 500	198 750	9 000	269 250
Colin Taylor	71 250	198 750	9 000	279 000
Wayne G. Thomson	70 500	198 750	0	269 250

Notes :

- 1) Représente la juste valeur à la date d'attribution des UAD attribuées à nos administrateurs le 1<sup>er</sup> janvier 2010, date qui correspond également à la date d'acquisition des UAD. Ce montant correspond au nombre d'UAD attribuées (7 500) multiplié par le cours de clôture des actions ordinaires le 31 décembre 2009, soit 26,50 \$.
- 2) Représente les frais de déplacement/de stationnement versés à nos administrateurs, selon le cas.
- 3) Comprend les honoraires de 33 000 \$ obtenus à titre d'administrateur de WRB Refining LP.
- 4) A choisi de recevoir 50 pour cent des honoraires gagnés sous forme d'UAD.
- 5) A choisi de recevoir la totalité des honoraires gagnés sous forme d'UAD.

## RÉMUNÉRATION DE LA HAUTE DIRECTION

Nous avons, au cours de la première année de Cenovus, fait des pas de géant en tant que société indépendante et avons jeté les bases nécessaires à la croissance considérable de nos vastes actifs pétroliers. L'augmentation de nos réserves comptabilisées, combinée à nos coûts de découverte et de développement peu élevés, confirme l'énorme potentiel de croissance de la valeur de l'actif net et de production d'un rendement total intéressant pour les actionnaires de Cenovus.

Grâce au travail sans relâche et à l'enthousiasme du personnel de Cenovus, ainsi qu'à la force et au leadership de nos membres de la haute direction, cette année inaugurale de Cenovus a produit des résultats extraordinaires. Tous les objectifs importants que s'était fixés la société au début de 2010 ont été atteints ou dépassés. La production tirée de nos activités relatives aux sables bitumineux est supérieure à nos attentes, nos actifs classiques continuent de générer des flux de trésorerie solides, nous avons un bilan solide qui nous permet de réaliser nos plans et nous poursuivrons la mise au point de technologies plus efficaces, tant au niveau opérationnel qu'environnemental. Un exposé plus détaillé de notre rendement en 2010 est fourni sous Programme de primes de rendement annuelles de notre Rapport sur la rémunération.

Pour réaliser notre examen de la rémunération annuelle, nous mettons l'accent sur la solidité du rendement de la société, tout en nous assurant qu'une approche en matière de rémunération en fonction du rendement se traduit par un niveau de rémunération adéquat pour tous nos employés, dont les membres de la haute direction. Nous tenons également compte des divers risques associés à notre entreprise et surveillons notre programme de rémunération afin de nous assurer qu'il incite les employés à prendre des risques appropriés mais ne les encourage pas à prendre des risques démesurés ou impossibles à gérer.

Compte tenu de l'intérêt grandissant qu'accordent les actionnaires à la rémunération de la haute direction, nous avons préparé le rapport sur la rémunération qui suit afin de vous fournir, en tant qu'actionnaires, une description claire du programme de rémunération utilisé pour nos employés, dont les membres de la haute direction, et les motifs des décisions prises par le comité des ressources humaines et de la rémunération relativement à la rémunération versée pour l'année 2010, année extrêmement fructueuse pour Cenovus. La description de la rémunération totale gagnée en 2010 par nos cinq membres de la haute direction visés se trouve sous Rémunération de nos membres de la haute direction visés en 2010 figurant après notre Rapport sur la rémunération.

### RAPPORT SUR LA RÉMUNÉRATION

#### Introduction

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

Notre programme de rémunération de la haute direction est conçu pour attirer, récompenser et fidéliser une équipe solide de membres de la haute direction et pour encourager la poursuite du rendement à court et à long terme afin de garantir que les intérêts de nos membres de la haute direction sont en harmonie avec ceux de nos actionnaires.

#### 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 comment nous alignons leurs intérêts à ceux de nos actionnaires. Notre approche en matière de rémunération peut être résumée comme suit :

- Nous nous efforçons d'être un employeur de choix par rapport aux sociétés auxquelles nous livrons concurrence.
- Notre rémunération est axée sur les résultats et comprend des salaires et des avantages concurrentiels, ainsi que des incitatifs annuels et à long terme.
- Nous offrons une rémunération globale, où tous les éléments du programme de rémunération jouent un rôle dans le pouvoir d'attraction, la motivation, la récompense et la fidélisation de nos employés et de nos membres de la haute direction.

- Notre rémunération globale comprend un volet de rémunération en fonction du rendement, nous permettant ainsi de faire une distinction nette entre le salaire en fonction du rendement personnel et le salaire en fonction du rendement de la société.
- Notre rémunération totale est conçue pour être concurrentielle, en positionnant la rémunération totale de nos membres de la haute direction pour qu'elle corresponde au quartile supérieur de notre groupe de référence pour un rendement exceptionnel. De même, si le rendement est inférieur, nous versons une rémunération totale moins élevée par l'intermédiaire de nos programmes incitatifs annuels et à long terme.
- Nous reconnaissons que la rémunération totale peut être touchée par les hausses ou les baisses des prix des marchandises qui peuvent découler de la nature cyclique de notre entreprise. Nous évaluons donc la rémunération totale de nos membres de la haute direction en fonction de divers résultats sur le plan du rendement afin de comprendre dans quelle mesure ces fluctuations toucheront la rémunération.

### **Comparaisons des données du marché et notre groupe de référence**

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

Notre objectif est que la rémunération directe totale (salaire de base, prime de rendement annuelle et incitatifs à long terme) de nos membres de la haute direction soit au même niveau que la rémunération directe totale offerte par les sociétés de notre groupe de référence à leurs membres de la haute direction. Plus précisément, nous visons une rémunération directe totale des membres de la haute direction se situant dans le 50<sup>e</sup> centile de notre groupe de référence, tout en maintenant la possibilité d'offrir une rémunération plus élevée en cas de rendement supérieur.

L'équipe de direction retient les services de Towers Watson, un cabinet de consultants en rémunération chevronné, afin d'obtenir des conseils sur le caractère concurrentiel de notre programme de rémunération, dans son ensemble. Plus précisément, nous recevons des conseils de Towers Watson à l'égard des points suivants :

- une analyse sur le plan de la concurrence normale des éléments de notre programme de rémunération, y compris le salaire de base, le programme de primes de rendement annuelles, le programme incitatif à long terme, les prestations de retraite et toute autre rémunération;
- l'examen des objectifs et des principes que nous utilisons pour concevoir notre approche et notre programme en matière de rémunération, y compris des conseils relatifs à notre groupe de référence;
- des renseignements sur les tendances et les meilleures pratiques associées à la conception d'une approche et d'un programme en matière de rémunération, y compris diverses méthodes de recherche, dont des sondages sur la rémunération et la main-d'œuvre;
- des conseils généraux 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.

Pour l'examen de la rémunération réalisé pour nos membres de la haute direction, nous utilisons les sociétés suivantes pour composer notre groupe de référence :

- |                                       |                                   |
|---------------------------------------|-----------------------------------|
| • Canadian Natural Resources Limited  | • Marathon Oil Corporation        |
| • Devon Energy Corporation            | • Murphy Oil Corporation          |
| • Enbridge Inc.                       | • Nexen Inc.                      |
| • Encana Corporation                  | • Suncor Énergie Inc.             |
| • Husky Energy Inc.                   | • Société d'énergie Talisman Inc. |
| • Compagnie Pétrolière Impériale Ltée | • TransCanada Corporation         |

Ce groupe de référence est composé de sociétés pétrolières et gazières nord-américaines dont la taille et la complexité sont semblables à celles de Cenovus, compte tenu de la capitalisation boursière et des produits d'exploitation.

## Supervision par le comité

Notre programme de rémunération est supervisé et administré par notre comité des ressources humaines et de la rémunération (le « comité RHR »). Tel qu'il est indiqué dans son mandat, les responsabilités principales du comité RHR sont les suivantes :

- Passer en revue et superviser la conception de notre approche en matière de rémunération et de notre programme de rémunération au moins une fois par année;
- Passer en revue l'analyse de la concurrence et les données sur le rendement en vue de présenter des recommandations sur la rémunération de notre président et chef de la direction à notre conseil, d'approuver la rémunération des autres membres de la haute direction et de présenter un rapport à cet égard à notre conseil;
- Passer en revue la planification de la relève pour nos membres de la haute direction et fournir des recommandations à cet égard à notre conseil;
- Passer en revue et superviser nos programmes incitatifs à court et à long termes, en faisant entre autres des recommandations sur les régimes incitatifs connexes afin qu'ils soient approuvés par notre conseil et, dans le cas de notre plan d'options d'achat d'actions à l'intention des employés (« POAAE »), qu'ils soient approuvés par nos actionnaires (s'il y a lieu), et approuver les attributions d'incitatifs à long terme;
- Passer en revue et superviser nos régimes de retraite et nos plans d'investissement et fournir des recommandations sur des questions relatives à la retraite ou à l'investissement au conseil s'il y a lieu.

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

## Les éléments de notre programme de rémunération

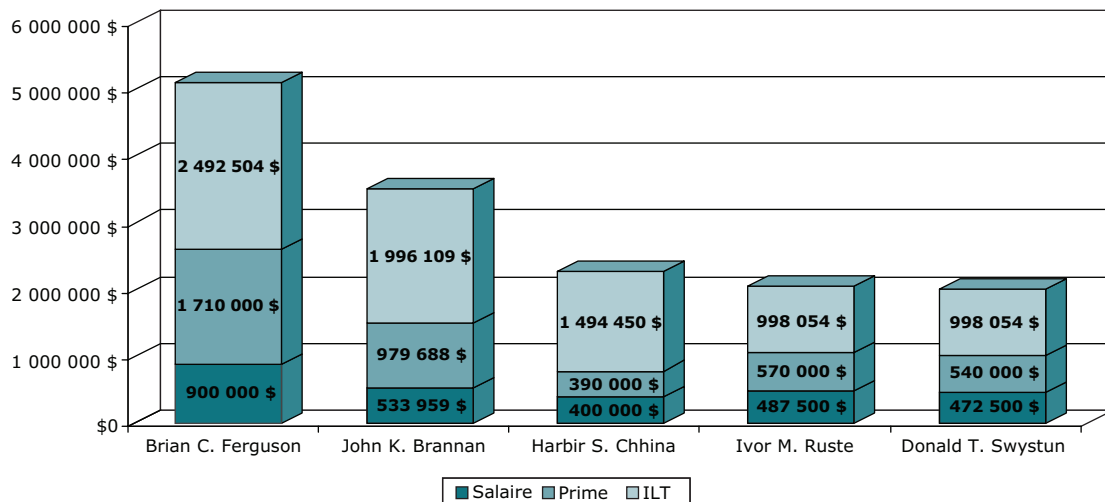
Les éléments de notre programme de rémunération illustrent notre approche en matière de rémunération et notre engagement à payer pour le rendement. Nous fournissons une rémunération globale qui offre un montant de rémunération fixe tout en permettant la récompense d'un rendement supérieur au moyen des volets de la rémunération à risque, comme la prime de rendement annuelle et les attributions d'incitatifs à long terme (les « ILT »). Nous offrons à nos membres de la haute direction les mêmes volets de rémunération que ceux offerts à tous nos employés.

Pour 2010, nous déclarerons la rémunération de nos cinq membres de la haute direction visés (collectivement, nos « MHDV ») suivants :

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

La rémunération directe totale de notre président et chef de la direction et de nos autres MHDV se compose du salaire de base, de primes de rendement annuelles et d'incitatifs à long terme. La composition de la rémunération directe totale est illustrée dans le graphique sur la rémunération directe totale en 2010, le volet rémunération fixe, c'est-à-dire le salaire de base, figurant au bas de chaque colonne et les volets rémunération à risque, c'est-à-dire la prime de rendement annuelle et les incitatifs à long terme figurant au milieu et au haut de chaque colonne, respectivement.

### Rémunération directe totale en 2010



Le graphique de la rémunération directe totale en 2010 reflète notre pratique de rémunération en fonction du rendement, puisque qu'il indique que 18 pour cent de la rémunération directe totale de notre président et chef de la direction est fixe (salaire de base), alors que le reste des 82 pour cent représente la rémunération à risque (primes de rendement annuelles et incitatifs à long terme). De plus, 57 pour cent de la rémunération directe totale de M. Ferguson en 2010 est différée (dont 25 pour cent de son attribution de primes de rendement annuelles pour 2010), ce qui est en parfaite harmonie avec les intérêts des actionnaires. Si l'on compare la rémunération directe totale de notre président et chef de la direction en 2010 aux plus récentes données du marché disponibles, elle se situe au 16<sup>e</sup> centile de la rémunération directe totale des présidents et chefs de la direction de notre groupe de référence. Pour nos autres MHDV, les pourcentages de rémunération fixe varient entre 15 et 24 pour cent et ceux de la rémunération à risque varient entre 76 et 85 pour cent. La rémunération directe totale de nos autres MHDV en 2010 se situait, en moyenne, dans le 55<sup>e</sup> centile de la rémunération directe totale de membres de la direction comparables des sociétés de notre groupe de référence.

#### Salaire de base

Le salaire de base fournit à nos employés et membres de notre haute direction un niveau de rémunération en espèces fixe qui s'inscrit dans la pratique sur le marché. Nous déterminons le salaire de base de nos membres de la haute direction chaque année en nous fondant sur des comparaisons avec les plus récentes données du marché disponibles et en tenant compte de l'expérience, de l'étendue des responsabilités, du rendement personnel et du leadership stratégique au cours de l'année.

#### Programme de primes de rendement annuelles

Notre programme de primes de rendement annuelles a pour objectif de récompenser le rendement et les résultats à court terme de manière conforme aux pratiques du marché.

Pour chaque année civile, tous nos employés, y compris nos membres de la haute direction, se fixent des objectifs de rendement précis qui sont présentés dans les ententes fixant leur rendement annuel personnel. Afin de déterminer les attributions de primes de rendement annuelles, notre programme comprend une évaluation annuelle des points suivants :

- le rendement personnel par rapport aux objectifs fixés;

- le rendement de la société dans son ensemble en fonction de mesures financières et liées à l'exploitation objectives ainsi que de certaines mesures stratégiques subjectives, comme la responsabilité de l'entreprise et la responsabilité envers l'environnement, la gouvernance d'entreprise et les pratiques en matière d'emploi.

Notre feuille de pointage visant l'ensemble de la société évalue et présente le rendement général de notre société, en consolidant le rendement de nos équipes d'exploitation et en tenant compte de l'atteinte générale des objectifs déclarés de la société.

Les attributions de primes de rendement sont payables au cours du premier trimestre de chaque année, en fonction de l'atteinte des objectifs personnels et de la société déclarés de l'année précédente.

#### *Prime de rendement annuelle de notre président et chef de la direction*

La responsabilité fondamentale de notre président et chef de la direction, Brian C. Ferguson, est la direction générale et la gestion de l'entreprise et des activités de Cenovus, en conformité avec la stratégie et les objectifs de la société approuvés par le conseil, dans le cadre des pouvoirs que lui délègue le conseil.

En règle générale, notre conseil évalue la direction générale de l'entreprise de Cenovus par M. Ferguson et le leadership dont il fait preuve en tenant compte de divers objectifs établis dans son entente relative au rendement, qui sont résumés ci-après :

#### Stratégie de l'entreprise

- Élaborer et mettre à exécution une stratégie conçue pour l'obtention d'une croissance rentable et durable.
- Optimiser la valeur pour les actionnaires en tenant compte des ouvertures et des risques propres au secteur où nous sommes présents.
- Élaborer un plan d'affaires à long terme pour Cenovus axé sur l'augmentation progressive de la valeur de l'actif net et du rendement total pour les actionnaires.
- Favoriser et diriger une culture de sécurité pour nos activités.

#### Rendement du point de vue financier et de l'exploitation et gestion des risques

- Gérer les dépenses dans l'ensemble de la société en fonction de budgets d'exploitation et de dépenses en immobilisations approuvés.
- Atteindre ou dépasser les résultats financiers et d'exploitation prévus au budget.
- S'assurer que les cibles et les objectifs de rendement sont établis dans un budget approuvé et cadrent avec la stratégie de l'entreprise.
- Définir tous les risques importants propres aux activités de notre société et s'assurer que des procédures sont en place afin d'atténuer et de gérer l'incidence de ces risques dans l'intérêt fondamental de nos actionnaires.

#### Gouvernance et responsabilité de l'entreprise

- Maintenir des normes de rendement élevées en matière d'environnement, de santé et de sécurité.
- Favoriser une culture d'entreprise qui encourage les pratiques déontologiques ainsi que l'intégrité personnelle et la responsabilité sociale.
- S'assurer que des procédures sont en place pour faciliter une bonne communication à l'interne et à l'externe avec toutes nos parties intéressées, tant les organismes de réglementation que les propriétaires fonciers et le public.
- Élaborer une stratégie environnementale et la communiquer à toutes les parties intéressées en nous assurant que nous prenons des mesures progressives pour intégrer l'aspect environnemental à nos plans d'affaires, à notre gestion du rendement, à notre gouvernance des projets ainsi qu'à nos communications et à nos relations avec les parties intéressées.

#### Pratiques en matière d'emploi

- S'assurer que nous sommes un employeur de choix capable d'engager et de fidéliser les meilleures personnes.
- S'assurer que des mesures efficaces sont en place pour voir à la formation et assurer la relève de la direction de la société, notamment en surveillant le rendement des membres de la direction par rapport à leurs objectifs personnels.
- Favoriser la gestion du rendement et la formation du personnel afin d'encourager le perfectionnement et la fidélisation des employés.

### *Prime de rendement annuelle de nos autres membres de la haute direction visés*

À l'instar de notre président et chef de la direction, nos autres MHDV sont évalués en fonction des objectifs établis dans leurs ententes relatives au rendement annuel. Plus précisément, les attributions de primes de rendement annuelles versées à nos autres membres de la haute direction sont composées de deux volets et sont fixées selon la méthode qui suit :

Une **attribution personnelle**, pondérée à 50 pour cent, déterminée en fonction des facteurs suivants :

- l'atteinte des objectifs personnels du MHDV tels qu'établis dans son entente relative au rendement annuel et acceptés 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 MHDV.

Une **attribution d'équipe**, pondérée à 50 pour cent, déterminée en fonction des facteurs suivants :

- le rendement opérationnel de l'équipe d'exploitation relevant du MHDV par rapport aux cibles fixées dans la feuille de pointage de l'équipe et établi en fonction du rendement financier de la société globalement par rapport aux cibles fixées dans la feuille de pointage visant l'ensemble de la société;
- les feuilles de pointage des équipes utilisent divers indicateurs opérationnels objectifs, comme la production, le capital, l'efficacité du capital, les coûts opérationnels et le rendement en matière d'environnement et de sécurité, pour déterminer le rendement opérationnel;
- notre comité RHR examine également le rendement général de la société pour l'année en fonction de la feuille de pointage visant l'ensemble de la société mentionnée précédemment;
- nos équipes à la grandeur de la société, dont notre vice-président directeur et chef des finances, sont admissibles à recevoir une attribution d'équipe en fonction du cumul des résultats des feuilles de pointage obtenus par les équipes d'exploitation et des résultats des feuilles de pointage visant l'ensemble de la société.

### *Attributions d'incitatifs à long terme*

Nous avons élaboré notre programme incitatif à long terme afin de faire cadrer les intérêts de nos employés et membres de la haute direction avec ceux de nos actionnaires au moyen de la détention de participations importantes ainsi que de favoriser le maintien en poste à long terme. En plus du risque intrinsèque que représente le rendement lié au cours des actions inhérent aux incitatifs fondés sur des actions, 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. Les incitatifs à long terme que nous accordons à nos employés et membres de notre haute direction sont des unités d'actions liées à la performance et des options.

**Plan d'unités d'actions liées à la performance :** Nous attribuons des incitatifs à long terme fondés sur le rendement sous forme d'unités d'actions liées à la performance (« UAP »). Les UAP sont des unités d'actions entières qui sont acquises et versées uniquement lorsqu'une mesure de rendement déterminée est atteinte. L'acquisition des UAP est échelonnée sur trois périodes de rendement annuel 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, même si le versement n'est effectué qu'après la fin de la troisième période de rendement annuelle applicable à l'attribution.

De plus, nos UAP ne peuvent être acquis que si est atteinte la mesure de rendement déterminée du coefficient de renouvellement, qui est fixé chaque année. Nous croyons que le coefficient de renouvellement est une mesure essentielle de la valeur ajoutée totale, puisqu'il mesure notre capacité à produire des flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles en excédent des coûts tout compris de l'augmentation des réserves. Afin de calculer le

coefficient de renouvellement applicable pour établir l'admissibilité et l'acquisition d'UAP (notre « coefficient de renouvellement ILT »), 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 :

- coûts opérationnels et administratifs;
- prix des marchandises;
- redevances;
- transport.

Les coûts de découverte et de développement sont calculés en fonction des éléments suivants :

- dépenses en immobilisations actuelles et futures relatives au développement (rentabilité des capitaux);
- ajouts déclarés aux réserves prouvées;
- dépenses en immobilisations relatives aux réserves prouvées non développées.

Nous utilisons une moyenne pluriannuelle des coûts de découverte et de développement afin de réduire l'incidence des ajouts de réserves déclarés au cours de chaque année et des variations du coefficient de renouvellement ILT de façon à pouvoir atteindre l'un des objectifs de notre programme de rémunération, à savoir offrir une rémunération concurrentielle sans favoriser la prise de risques excessifs ou inappropriés. Nous avons calculé notre coefficient de renouvellement ILT de 2010 (pour établir l'admissibilité des UAP attribuées en 2010) en utilisant une moyenne sur deux ans (2009 et 2010) des coûts de découverte et de développement, puisque nous déclarons notre information en tant que société pétrolière intégrée indépendante depuis deux ans. Nous prévoyons, pour les années à venir, que nous calculerons notre coefficient de renouvellement ILT en utilisant une moyenne sur trois ans des coûts de découverte et de développement.

En outre, notre coefficient de renouvellement ILT tient compte de l'incidence des coûts de développement et des coûts généraux et d'administration futurs supplémentaires, de l'incidence des opérations de couverture, et, dans certains cas, de l'incidence des activités d'acquisition et de désinvestissement. Le coefficient de renouvellement ILT est calculé avant redevances.

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

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

Des coefficients de renouvellement ILT entre 1,0 et 3,0 entraîneront l'admissibilité aux fins d'acquisition des UAP de manière linéaire, de façon à ce que des tranches de l'attribution puissent devenir admissibles aux fins d'acquisition chaque année.

Par exemple, le tableau suivant indique combien d'UAP seraient admissibles aux fins d'acquisition à la fin de chaque période de rendement annuelle si 100 UAP étaient attribuées :

Période de rendement annuel	Coefficient de renouvellement ILT	UAP qui deviennent admissibles aux fins d'acquisition	Nombre d'UAP qui deviennent admissibles aux fins d'acquisition
Première	1,8	0,8 multiplié par 30 pour cent des UAP attribuées	24
Deuxième	2,3	1,3 multiplié par 30 pour cent des UAP attribuées	39
Troisième	0,8	0,0 multiplié par 40 pour cent des UAP attribuées	0
<i>Total admissible</i>			63

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. Dans l'exemple présenté précédemment, six UAP ne deviennent pas admissibles aux fins d'acquisition à la fin de la première période de rendement annuelle et sont annulées, et 40 UAP ne deviennent pas admissibles aux fins

d'acquisition à la fin de la troisième période de rendement annuelle et sont annulées. En tout, dans l'exemple qui précède, 37 UAP ne seraient pas admissibles aux fins d'acquisition, ne seraient pas acquises et seraient annulées.

À la fin de la troisième période de rendement annuelle, les UAP qui sont admissibles aux fins d'acquisition sont acquises et versées sous forme d'espèces ou d'actions ordinaires achetées sur le marché libre, au gré de Cenovus, à la condition que l'employé soit en service actif. Des équivalents en dividendes correspondant aux dividendes déclarés sur les actions ordinaires sont crédités sur les UAP admissibles sous forme d'UAP additionnelles au cours des trois périodes de rendement annuel. Dans l'exemple qui précède, 63 UAP, plus les équivalents en dividendes gagnés, seraient acquises après la fin de la troisième période de rendement annuelle et seraient versées en espèces ou en actions ordinaires.

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

Le prix d'attribution des options de Cenovus correspond au cours de clôture des actions ordinaires à la Bourse de Toronto (la « TSX ») le dernier jour de bourse avant la date à laquelle la convention d'options attribuant l'option de Cenovus est conclue ou, si aucune opération n'a été effectuée sur les actions ordinaires ce jour-là, le jour précédent suivant 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 jumelés (« DPVA jumelés ») ou à des droits de règlement net de la manière suivante :

- Les **DPVA jumelés** permettent au titulaire d'une option, à sa seule appréciation, de renoncer au droit d'exercer les options de Cenovus pour acheter un nombre déterminé d'actions ordinaires et recevoir une somme en espèces (ou, à notre choix, des actions ordinaires).
- Le titulaire d'une option recevra une somme en espèces correspondant au cours de clôture d'une action ordinaire à la TSX le dernier jour de bourse précédant la date d'exercice des DPVA jumelés moins le prix d'attribution de l'option de Cenovus, multiplié ensuite par le nombre d'options de Cenovus remises, moins les retenues applicables.
- Les **droits de règlement net** permettent au titulaire d'une option, 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 certain 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.

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

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

Les options de remplacement de Cenovus ont une durée de cinq ans à compter de leur date d'attribution initiale et sont acquises en fonction de leur date d'attribution initiale à hauteur de 30 pour cent au premier anniversaire de l'attribution initiale, de 30 pour cent au deuxième anniversaire de l'attribution initiale et de 40 pour cent au troisième anniversaire de l'attribution initiale. Pour les deux tiers des options de remplacement de Cenovus qui ont

remplacé les attributions de 2007 à 2009, il existe une exigence supplémentaire relative à l'acquisition rattachée à l'atteinte d'un coefficient de renouvellement convenu. Plus précisément :

- 0 pour cent des options de remplacement de Cenovus fondées sur le rendement sont acquises si le coefficient de renouvellement est égal ou inférieur à 1,0.
- 50 pour cent des options de remplacement de Cenovus fondées sur le rendement sont acquises si le coefficient de renouvellement est de 2,0 ou plus.
- 100 pour cent des options de remplacement de Cenovus fondées sur le rendement sont acquises si le coefficient de renouvellement est de 3,0 ou plus.
- Des coefficients de renouvellement entre 1,0 et 3,0 provoquent l'acquisition des options de remplacement de Cenovus fondées sur le rendement d'une manière linéaire, de sorte que des tranches de l'attribution peuvent être acquises.
- Les options de remplacement de Cenovus fondées sur le rendement qui ne sont pas acquises au cours d'une année donnée sont confisquées et annulées.

Le coefficient de renouvellement utilisé aux fins de l'acquisition des options de remplacement de Cenovus est calculé en fonction d'une formule selon laquelle les rentrées nettes sont divisées par les coûts de découverte et de développement, tel qu'il est indiqué dans les conventions relatives à l'attribution d'options de remplacement et selon ce que détermine le comité RHR chaque année.

### *Unités d'actions différées*

Nous avons un plan d'unités d'actions différées à l'intention des employés (le « plan UAD »), en vertu duquel nos employés (y compris nos membres de la haute direction) peuvent choisir, irrévocablement et au cours de l'année civile précédente, de convertir 25 pour cent ou 50 pour cent de leur prime de rendement annuelle (qui serait par ailleurs versée en espèces) en unités d'actions différées (« UAD »). En outre, le plan UAD permet au comité RHR d'accorder une attribution d'UAD selon les modalités qu'il détermine au moment de l'attribution. Des équivalents en dividendes correspondant aux dividendes déclarés sur les actions ordinaires sont crédités sur les UAD en circulation sous forme d'UAD supplémentaires.

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

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

### *Prestations de retraite*

Nous croyons qu'il est important de prévoir des solutions pour la retraite future de nos employés et membres de notre 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 enregistré. Nos employés, y compris les membres de notre haute direction, participent soit au régime PD, soit au régime CD.

En vertu du régime PD, l'âge normal de la retraite est de 65 ans, même si les employés peuvent prendre leur retraite dès 55 ans avec une prestation réduite dans le cas d'une retraite anticipée. Pour 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 enregistrés 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 enregistré.

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 nos MHDV 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 enregistré. 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 enregistré.

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, à partir du régime de retraite canadien de Cenovus, 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 éléments additionnels de rémunération, comme 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 et, dans certains cas, les droits associés à l'adhésion à des clubs pour un usage personnel.

### **RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DE LA HAUTE DIRECTION VISÉS POUR 2010**

Après un examen des salaires de base et de la rémunération globale de notre président et chef de la direction et de nos autres MHDV par rapport à notre groupe de référence, les salaires de base des MHDV s'établissent comme suit depuis le 1<sup>er</sup> avril 2010 :

<b>Nom</b>	<b>Salaire de base</b>
Brian C. Ferguson	900 000 \$
John K. Brannan	550 000 \$ <sup>1)</sup>
Harbir S. Chhina	400 000 \$
Ivor M. Ruste	500 000 \$
Donald T. Swystun	480 000 \$

Note :

- 1) Le salaire de base de M. Brannan est passé à 687 500 \$ au 1<sup>er</sup> décembre 2010 afin de tenir compte de son nouveau poste de vice-président directeur et chef de l'exploitation.

En 2010, nos MHDV avaient droit aux primes de rendement annuelles suivantes :

<b>Nom</b>	<b>Prime de rendement annuelle en pourcentage du salaire de base</b>	<b>Prime de rendement annuelle – Minimum</b>	<b>Prime de rendement annuelle – Cible</b>	<b>Prime de rendement annuelle – Maximum<sup>1)</sup></b>
Brian C. Ferguson	100 %	0 \$	900 000 \$	1 800 000 \$
John K. Brannan	75 %	0 \$	515 625 \$	1 031 250 \$
Harbir S. Chhina	50 %	0 \$	200 000 \$	400 000 \$
Ivor M. Ruste	60 %	0 \$	300 000 \$	600 000 \$
Donald T. Swystun	60 %	0 \$	288 000 \$	576 000 \$

Note :

- 1) Nos MHDV peuvent obtenir une prime de rendement annuelle dont le maximum est le double de leur prime de rendement annuelle cible en cas de rendement supérieur. En outre, notre conseil a le pouvoir discrétionnaire de verser un montant additionnel à notre président et chef de la direction en cas de rendement exceptionnel au cours d'une année donnée.

Pour l'exercice 2010, le conseil a évalué le rendement de la société et des membres de la haute direction en fonction de mesures du rendement clés et de l'atteinte de telles mesures en 2010, tel qu'il est décrit dans le tableau sommaire du rendement de Cenovus en 2010 qui suit :

### Tableau sommaire du rendement de Cenovus en 2010

Mesure du rendement	Résultats réels en 2010 par rapport à 2009	Évaluation du rendement
<b>Rendement opérationnel</b>		
Production totale tirée des sables bitumineux	59 045 b/j augmentation de 33 pour cent	Objectif dépassé
Production de Foster Creek	51 147 b/j augmentation de 36 pour cent	Objectif dépassé
Production de Christina Lake	7 898 b/j augmentation de 18 pour cent	Objectif dépassé
Dépenses en immobilisations	2 122 millions de dollars diminution de 2 pour cent	Objectif atteint
Total des coûts opérationnels	1 302 millions de dollars diminution de 1 pour cent	Objectif atteint
Coûts opérationnels en amont	8,81 \$ par bep <sup>1)</sup> diminution de 15 pour cent	Objectif atteint
Coûts opérationnels de Foster Creek et de Christina Lake	11,28 \$ par baril diminution de 10 pour cent	Objectif dépassé
Total des réserves prouvées	1,7 milliard de bep <sup>1)</sup> augmentation de 19 pour cent	Objectif dépassé
Réserves prouvées de bitume	1,2 milliard de barils augmentation de 33 pour cent	Objectif dépassé
Rapport vapeur/pétrole	2,2 l'un des meilleurs du secteur	Objectif dépassé
Sécurité, environnement et conformité à la réglementation	Diminution du volume des déversements à comptabiliser Baisse de 15 pour cent de la fréquence des blessures totales à comptabiliser Aucun accident mortel	Objectif atteint
<b>Résultats financiers consolidés</b>		
Flux de trésorerie <sup>2)</sup>	2,4 milliards de dollars diminution de 15 pour cent	Objectif atteint
Bénéfice d'exploitation <sup>2)</sup>	794 millions de dollars diminution de 48 pour cent	Objectif atteint
Bénéfice net	993 millions de dollars augmentation de 21 pour cent	Objectif atteint
Dettes/BAIIA ajusté <sup>2)</sup>	1,2 fois augmentation de 9 pour cent	Objectif atteint
Dettes/capitaux permanents <sup>2)</sup>	26 pour cent diminution de 7 pour cent	Objectif dépassé
<b>Rendement total pour les actionnaires</b>		
Rendement total pour les actionnaires	29 pour cent	Objectif dépassé
Multiple des flux de trésorerie	10,4 augmentation de 48 pour cent	Objectif dépassé
<b>Réalisations stratégiques</b>		
Élaboration et communication de la première stratégie et du premier plan à long terme	Établissement d'une stratégie pour doubler notre valeur de l'actif net au cours des cinq prochaines années et quintupler notre production tirée des sables bitumineux pour la faire passer à 300 000 b/j nets pour Cenovus d'ici la fin de 2019	Objectif dépassé
Demandes déposées avec succès auprès des organismes de réglementation	Approbation reçue pour les phases F, G et H de Foster Creek et demande déposée pour Narrows Lake	Objectif dépassé
Intégration environnementale	Élaboration des premières prévisions à long terme et des premières mesures de rendement	Objectif atteint
Changements organisationnels	Restructuration des activités pour maximiser l'efficacité et se conformer au nouveau plan d'affaires	Objectif dépassé

Notes :

- 1) 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.

- 2) Les mesures financières non conformes aux PCGR suivantes n'ont pas un sens normalisé prescrit par les principes comptables généralement reconnus et peuvent ne pas être comparables à des mesures semblables présentées par d'autres émetteurs : la définition de *flux de trésorerie* correspond aux liquidités dégagées des activités opérationnelles, à l'exclusion de la variation nette des autres actifs et passifs et de la variation nette des éléments hors trésorerie du fonds de roulement lié aux activités poursuivies; les *résultats opérationnels* présentent le résultat net à l'exclusion des éléments non opérationnels comme les incidences après impôt d'un gain ou d'une perte attribuable aux activités abandonnées, le gain réalisé à l'acquisition d'actifs, le gain ou la perte comptable latent établi à la valeur du marché après impôts pour les dérivés, le gain ou la perte de change après impôts à la conversion de la dette libellée en dollars américains émise au Canada et l'apport à la coentreprise à recevoir, le gain ou la perte de change après impôts lié au règlement des opérations intersociétés, les impôts sur les bénéfices futurs au titre de la conversion de change liée à la dette intersociétés en dollars américains constatée aux fins fiscales uniquement et l'incidence des modifications des taux d'imposition des bénéfices prévus par la loi; les ratios *dette/capitaux permanents* et *dette/BAIIA ajusté* sont deux ratios que la direction utilise pour gérer la position d'endettement globale de Cenovus et servent à mesurer la santé financière générale de Cenovus. La définition de dette correspond aux tranches à court terme et à long terme de la dette à long terme. Les capitaux permanents sont une mesure qui correspond à la dette plus les capitaux propres. La définition du BAIIA ajusté correspond aux résultats nets avant l'intérêt, les impôts, l'épuisement et l'amortissement, la variation des obligations liées à la mise hors service d'immobilisations, les gains ou pertes de change, les gains ou pertes à la disposition d'actifs et les autres formes de revenu et de perte. Veuillez vous reporter à notre rapport de gestion pour l'exercice terminé le 31 décembre 2010 qu'il est possible d'obtenir à l'adresse [www.cenovus.com](http://www.cenovus.com) pour un exposé complet de l'utilisation et du rapprochement de ces mesures financières.

Notre comité RHR s'est basé sur l'analyse de rendement qui suit pour accorder les primes de rendement annuelles pour 2010 aux MHDV :

Membre de la haute direction	Évaluation du rendement	Prime de rendement annuelle pour 2010
Brian C. Ferguson	<p>Grâce au leadership marqué de notre président et chef de la direction, Brian Ferguson, Cenovus a obtenu un rendement financier et opérationnel solide en 2010. Notre entreprise a connu du succès à tous les égards et poursuivi l'expansion de ses activités dans le domaine des sables bitumineux et l'augmentation de sa production, généré des flux de trésorerie constants tirés de ses terrains de gaz naturel et de pétrole classiques établis qui lui permettent d'investir dans la croissance du secteur des sables bitumineux et d'être reconnue comme un producteur à faible coût responsable. Comme le montre le Tableau sommaire du rendement de Cenovus en 2010, Cenovus a dépassé ses objectifs opérationnels par rapport à 2009. Les indicateurs financiers sont bons malgré le contexte difficile au chapitre du prix des produits de base qui a touché le gaz naturel en 2010.</p> <p>D'un point de vue stratégique, M. Ferguson a dirigé Cenovus et orienté ses efforts d'une main de maître. Notre rendement total pour les actionnaires a excédé de beaucoup celui de nos concurrents, offrant ainsi à nos actionnaires un rendement exceptionnel en 2010. M. Ferguson a chapeauté l'élaboration d'un plan d'affaires de 10 ans qui comporte des tâches et des objectifs clairs. L'importance qu'accorde M. Ferguson à l'atteinte de l'excellence opérationnelle tout en tenant compte de la gestion appropriée des aspects environnementaux et sociaux et de la sécurité dans le milieu de travail a fait en sorte que Cenovus a obtenu d'excellents résultats en 2010 et qu'elle jouit d'une réputation enviable de société responsable.</p>	<p>1 710 000 \$</p> <p>dont 25 pour cent en UAD et 75 pour cent en espèces</p>

Membre de la haute direction	Évaluation du rendement	Prime de rendement annuelle pour 2010
John K. Brannan	<p>John Brannan a dépassé les attentes en 2010 en laissant la marque de son leadership sur nos activités. Sous sa direction, la production tirée des sables bitumineux a augmenté, nos réserves prouvées ont crû de façon marquée et nos coûts et dépenses en immobilisations ont baissé, tel que le démontre le Tableau sommaire du rendement de Cenovus en 2010. Sous son leadership, l’approbation réglementaire pour les phases F, G et H de Foster Creek a été obtenue, ce qui a entraîné une augmentation de la production et des réserves de Cenovus en 2010.</p> <p>L’exercice de nos activités dans un cadre sûr est au cœur de nos préoccupations et, sous le leadership de M. Brannan, Cenovus a grandement amélioré son rendement au chapitre de la sécurité et de l’environnement en 2010. M. Brannan a dépassé les attentes liées à son poste alors que nous établissions Cenovus à titre de société indépendante. En 2010, il a fait preuve d’un leadership exceptionnel dans la restructuration interne qui a mené à une structure centralisée en acceptant le rôle de vice-président directeur et chef de l’exploitation, le 1<sup>er</sup> décembre 2010.</p>	979 688 \$
Harbir S. Chhina	<p>En 2010, Harbir Chhina, vice-président directeur, Segment des sables bitumineux, a joué un rôle clé dans la croissance et la mise en valeur des actifs de sables bitumineux de Cenovus, lesquels ont obtenu un des plus forts rendements opérationnels du secteur, comme le montre le Tableau sommaire du rendement de Cenovus pour 2010. M. Chhina a fait preuve d’un excellent leadership dans le développement de technologies et l’évaluation de nouvelles ressources en jeu, ce qui a donné lieu au dépôt d’une demande auprès des organismes de réglementation pour le projet de Narrows Lake, au démarrage du projet pilote de Grand Rapids et à l’évaluation de futurs projets de sables bitumineux. La croissance exceptionnelle des réserves prouvées de Cenovus est attribuable principalement à 1) l’expansion de l’aire de développement de Foster Creek, 2) une récupération améliorée grâce aux avancés technologiques, comme les puits interposés et 3) un rendement accru des réservoirs, le tout sous le leadership exercé par M. Chhina.</p>	390 000 \$
Ivor M. Ruste	<p>Ivor Ruste, à titre de vice-président directeur et chef des finances, a fait preuve d’un excellent leadership au cours de l’établissement de Cenovus à titre de nouvelle société indépendante. Il a dirigé la mise en œuvre des processus de divulgation de l’information financière de Cenovus de même que des politiques et pénalités concernant la gestion financière, les opérations de couverture et la gestion des risques. Sous la direction de M. Ruste, Cenovus a obtenu de bons résultats financiers, comme le montre le Tableau sommaire du rendement de Cenovus pour 2010 et notre solide bilan de fin d’exercice. Il a grandement contribué à consolider la capacité financière de Cenovus au cours de 2010 et à la doter d’une marge de manœuvre et de liquidités pour l’avenir grâce à des emprunts aux termes de prospectus préalables et à des facilités de crédit, nouveaux ou reconduits, selon des modalités et des conditions très solides.</p>	570 000 \$

Membre de la haute direction	Évaluation du rendement	Prime de rendement annuelle pour 2010
Donald T. Swystun	En 2010, Donald Swystun a excellé à titre de vice-président directeur et président, plaines canadiennes, poste qui englobait l'exploitation des actifs de gaz naturel et de pétrole classiques de Cenovus avant la restructuration. Il a fait en sorte que la division des plaines canadiennes atteigne un rendement supérieur grâce au dépassement des cibles de production et à la réduction des coûts et des dépenses en immobilisations. Sous sa direction, le rendement des coûts de découverte et de développement a été élevé et les résultats sur le plan de la sécurité et de l'environnement ont été excellents. M. Swystun a fait preuve d'un grand leadership dans la restructuration de Cenovus, qui est passée de division à une structure centralisée. En décembre 2010, il a accepté le poste de vice-président directeur, Raffinage, commercialisation, transport et développement.	540 000 \$

En 2010, les MHDV se sont vu attribuer des incitatifs à long terme sous la forme d'options et d'UAP. Cinquante pour cent de la valeur prévue de l'incitatif à long terme a été versée en options de Cenovus, et l'autre cinquante pour cent, en UAP. Le tableau qui suit indique le nombre d'options et d'UAP attribuées à titre d'incitatif à long terme en 2010 :

Nom	Options de Cenovus	UAP
Brian C. Ferguson	237 000	55 000
John K. Brannan	190 000	44 000
Harbir S. Chhina	142 000	33 000
Ivor M. Ruste	95 000	22 000
Donald T. Swystun	95 000	22 000

### Lignes directrices sur l'actionnariat

Nous croyons qu'il est important de faire coïncider les intérêts de nos membres de la haute direction avec ceux de nos actionnaires et une excellente façon d'atteindre cet objectif consiste à faire en sorte qu'ils détiennent un nombre minimal d'actions ordinaires, ce qui peut comprendre des UAD. En conséquence, notre comité des RHR a approuvé les lignes directrices sur l'actionnariat suivantes en décembre 2009 :

Président et chef de la direction	4 fois le salaire de base annuel
Autres membres de la haute direction	2 fois le salaire de base annuel

Les membres de la haute direction qui occupaient un poste de haute direction auprès d'Encana avant le 1<sup>er</sup> décembre 2009 doivent respecter ces seuils d'actionnariat au plus tard le 1<sup>er</sup> décembre 2012. Les nouveaux membres de la haute direction qui ont été nommés au moment de la réalisation de l'arrangement ou qui le seront à l'avenir disposent de cinq ans à compter de leur nomination pour respecter ces seuils d'actionnariat ou, dans le cas des membres de la haute direction nommés le 1<sup>er</sup> décembre 2009, au plus tard le 1<sup>er</sup> décembre 2014. Au 28 février 2011, tous nos MHDV, y compris le président et chef de la direction, respectaient ces lignes directrices.

### Vote consultatif des actionnaires sur la rémunération des membres de la haute direction

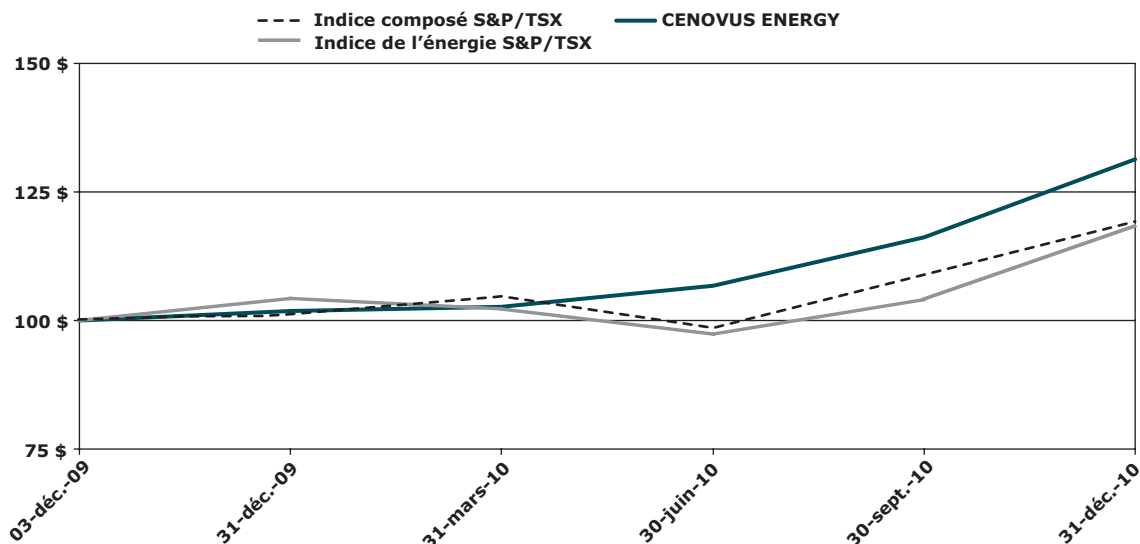
En 2010, afin de rendre encore plus clairs la philosophie, les principes et l'approche du conseil en matière de rémunération des membres de la haute direction, le conseil a adopté une politique relative au vote consultatif des actionnaires sur la rémunération des membres de la haute direction. Le conseil a prévu la tenue d'un vote consultatif à caractère non contraignant en 2012 et tous les trois ans par la suite. Le texte intégral de notre politique peut être consulté sur notre site Web au [www.cenovus.com](http://www.cenovus.com).

### Graphique de rendement

Le graphique suivant compare le rendement cumulatif total pour les actionnaires de Cenovus à la TSX d'un placement de 100 \$ dans les actions ordinaires (en supposant le réinvestissement des dividendes) au cours de la

période pour laquelle les actions ordinaires de Cenovus ont été négociées à la TSX, soit du 3 décembre 2009 au 31 décembre 2010.

**RENDEMENTS TOTAL POUR LES ACTIONNAIRES (TSX)**  
(100 \$ investis au cours de la période de référence commençant le 3 déc. 2009)



Source: Bloomberg

	03-déc.-09	31-déc.-09	31-mars-10	30-juin-10	30-sept.-10	31-déc.-10	Taux de croissance annuel <sup>1)</sup>
<b>CVE (TSX)</b>	100	101,75	102,64	106,77	116,09	131,35	29 %
<b>Indice composé S&amp;P/TSX</b>	100	101,25	104,41	98,69	108,79	119,07	18 %
<b>Indice de l'énergie S&amp;P/TSX</b>	100	104,35	102,27	97,32	104,12	118,35	13 %

Note :

1) Le taux de croissance annuel indiqué est celui de l'année écoulée entre le 31 décembre 2009 et le 31 décembre 2010.

Le graphique de rendement illustre la bonne performance de notre rendement total pour les actionnaires par rapport aux indices de référence, plus particulièrement depuis la fin du premier trimestre de 2010. Notre rendement total pour les actionnaires a dépassé celui des indices de 2010, en se situant à 29 pour cent en comparaison de 18 pour cent, dans le cas de l'indice composé S&P/TSX, et de 13 pour cent, dans le cas de l'indice de l'énergie S&P/TSX. Dans l'ensemble, la rémunération des membres de la haute direction suit la tendance de l'augmentation du rendement total pour les actionnaires de Cenovus, comme le montre le graphique de rendement. En outre, le volet de la rémunération globale à risque de nos membres de la haute direction, sous forme d'attributions fondées sur des actions, incite les membres de la haute direction à tenir compte du rendement global total pour les actionnaires de Cenovus. Environ 80 pour cent de la rémunération totale directe de nos MHDV est à risque aux termes des programmes incitatifs à court et à long termes. Les incitatifs à court terme reflètent le rendement annuel, même s'ils sont attribués en fonction de mesures autres que le rendement à court terme des actions ordinaires, alors que la valeur reçue en définitive aux termes des incitatifs à long terme reflète la croissance à long terme de la valeur pour les actionnaires.

## TABLEAUX

### Tableau sommaire de la rémunération

Le tableau qui suit indique la rémunération versée aux MDHV pour le mois de décembre 2009 (moment où Cenovus a commencé ses activités à titre de société indépendante) et pour l'exercice terminé le 31 décembre 2010.

Nom et poste principal	Exercice <sup>1)</sup>	Salaire (\$)	Attributions fondées sur des options <sup>2)</sup> (\$)	Attributions fondées sur des actions <sup>2)</sup> (\$)	Rémunération en vertu d'un plan incitatif non fondé sur des titres de capitaux propres	Valeur du régime de retraite <sup>4)</sup> (\$)	Autre rémunération <sup>5)</sup> (\$)	Rémunération totale (\$)	Rémunération totale sauf la valeur du régime de retraite (\$)
					Plans incitatifs annuels <sup>3)</sup> (\$)				
Brian C. Ferguson, Président et chef de la direction	2010	900 000	1 246 252	1 246 252	1 710 000 <sup>6)</sup>	40 939	97 379	5 240 822	5 199 883
	2009	75 000	0	0	125 000	34 978	7 530	242 508	207 530
John K. Brannan, Vice-président directeur et chef de l'exploitation	2010	533 959	998 055	998 054	979 688	1 861 768 <sup>7)</sup>	75 200	5 446 724	3 584 956
	2009	36 667	0	0	45 920	12 898	5 613	101 098	88 200
Harbir S. Chhina, Vice-président directeur, Segment des sables bitumineux	2010	400 000	747 225	747 225	390 000	33 067	69 672	2 387 189	2 354 122
	2009	33 333	0	0	23 781	2 667	5 447	65 228	62 561
Ivor M. Ruste, Vice-président directeur et chef des finances	2010	487 500	499 027	499 027	570 000	53 400	75 477	2 184 431	2 131 031
	2009	37 500	0	0	65 348	3 000	5 355	111 203	108 203
Donald T. Swystun, Vice-président directeur, Raffinage, commercialisation, transport et développement	2010	472 500	499 027	499 027	540 000	179 318	72 127	2 261 999	2 082 681
	2009	37 500	0	0	44 488	12 442	5 655	100 085	87 643

Notes :

- 1) Cenovus a commencé à exercer ses activités à titre de société indépendante le 1<sup>er</sup> décembre 2009. Les données de 2009 correspondent à la rémunération gagnée en décembre 2009 par nos MHDV, à titre de membres de la haute direction de Cenovus, et ne tiennent pas compte de la rémunération gagnée auprès de leur ancien employeur en 2009.
- 2) La juste valeur à la date d'attribution des attributions fondées sur des options et des attributions fondées sur des actions a été calculée au moyen de la méthode binominale d'établissement du prix, qui a été appliquée de façon conforme aux analyses du marché concurrentiel. Cette juste valeur diffère de la valeur calculée à des fins comptables, qui utilise une « évaluation à la valeur du marché », comme l'exige le chapitre 3870 du Manuel de l'Institut Canadien des Comptables Agréés (ICCA).
- 3) Les montants indiqués sous Plans incitatifs annuels comprennent le montant des primes de rendement annuelles gagnées par nos MHDV pour l'exercice 2010 qui ont été versées en 2011. Pour l'exercice 2009, de tels montants ont été versés au président et chef de la direction et au vice-président directeur et chef des finances, en partie en espèces et en partie en UAD, conformément au régime d'unités d'actions différées.
- 4) 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, selon le cas.
- 5) 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 et, dans certains cas, aux droits associés à l'adhésion à des clubs pour un usage personnel payés en 2010.
- 6) La prime de rendement annuelle du président et chef de la direction en 2010 a été versée à 25 pour cent en UAD et à 75 pour cent en espèces. Le conseil a pris la décision de verser cette prime en UAD et en espèces après avoir tenu compte d'un certain nombre de facteurs, dont la demande de M. Ferguson pour que sa prime soit répartie entre des UAD et des espèces.
- 7) La variation attribuable à des éléments rémunérateurs de la valeur du régime de retraite de M. Brannan découle de l'augmentation de son salaire de base en 2010 et n'est pas représentative de la variation à laquelle on pourrait s'attendre pour M. Brannan.

## 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 2010.

Nom	ATTRIBUTION FONDÉE SUR DES OPTIONS						ATTRIBUTIONS FONDÉES SUR DES ACTIONS	
	Nombre de titres sous-jacents aux options non exercées <sup>1)</sup>	Date d'attribution des options de remplacement de Cenovus	Date d'attribution initiale	Prix d'exercice des options <sup>2)</sup> (\$)	Date d'expiration des options	Valeur des options dans le cours non exercées <sup>3)</sup> (\$)	Nombre d'actions ou d'unités dont les droits n'ont pas été acquis <sup>4)</sup>	Valeur marchande des attributions fondées sur des actions dont les droits n'ont pas été acquis (\$) <sup>5)</sup>
Brian C. Ferguson	126 250	30-nov.-2009	13-fév.-2007	26,64	13-fév.-2012	838 300	56 550	1 881 999
	132 750	30-nov.-2009	13-fév.-2008	32,96	13-fév.-2013	42 480		
	144 000	30-nov.-2009	11-fév.-2009	26,27	11-fév.-2014	1 009 440		
	237 000		17-fév.-2010	26,32	17-fév.-2017	1 649 520		
John K. Brannan	10 000	30-nov.-2009	13-fév.-2006	22,91	13-fév.-2011	103 700	45 240	1 505 599
	88 375	30-nov.-2009	13-fév.-2007	26,64	13-fév.-2012	586 810		
	106 200	30-nov.-2009	13-fév.-2008	32,96	13-fév.-2013	33 984		
	115 200	30-nov.-2009	11-fév.-2009	26,27	11-fév.-2014	807 552		
Harbir S. Chhina	30 000	30-nov.-2009	13-fév.-2006	22,91	13-fév.-2011	311 100	33 930	1 129 199
	50 500	30-nov.-2009	13-fév.-2007	26,64	13-fév.-2012	335 320		
	79 650	30-nov.-2009	13-fév.-2008	32,96	13-fév.-2013	25 488		
	77 760	30-nov.-2009	11-fév.-2009	26,27	11-fév.-2014	545 098		
Ivor M. Ruste	142 000		17-fév.-2010	26,32	17-fév.-2017	988 320	22 620	752 800
	63 125	30-nov.-2009	13-fév.-2007	26,64	13-fév.-2012	419 150		
	66 375	30-nov.-2009	13-fév.-2008	32,96	13-fév.-2013	21 240		
	86 400	30-nov.-2009	11-fév.-2009	26,27	11-fév.-2014	605 664		
Donald T. Swystun	95 000		17-fév.-2010	26,32	17-fév.-2017	661 200	22 620	752 800
	60 000	30-nov.-2009	13-fév.-2006	22,91	13-fév.-2011	622 200		
	88 375	30-nov.-2009	13-fév.-2007	26,64	13-fév.-2012	586 810		
	106 200	30-nov.-2009	13-fév.-2008	32,96	13-fév.-2013	33 984		
	115 200	30-nov.-2009	11-fév.-2009	26,27	11-fév.-2014	807 552		
	95 000		17-fév.-2010	26,32	17-fév.-2017	661 200		

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. Pour les attributions d'options de 2007, de 2008 et de 2009, les options de remplacement de Cenovus liées au rendement qui ne sont pas acquises au cours d'une année donnée sont annulées et déduites des montants indiqués dans le présent tableau.
- 2) Le prix d'exercice des options d'Encana qui ont été attribuées en 2007, en 2008 et en 2009 a été rajusté dans le cadre de l'arrangement, en ayant recours une formule préétablie fondée sur le cours moyen pondéré en fonction du volume sur un jour d'une action ordinaire d'Encana (telle que négociée à la TSX avant l'arrangement), de la « nouvelle » Encana (telle que négociée à la TSX selon les réserves d'usage concernant son émission) et de Cenovus (telle que négociée à la TSX selon les réserves d'usage concernant son émission) le 2 décembre 2009.
- 3) La valeur des options dans le cours non exercées se fonde sur le cours de clôture des actions ordinaires à la TSX le 31 décembre 2010, qui était de 33,28 \$.
- 4) Le nombre d'actions ou d'unités d'actions dont les droits n'ont pas été acquis comprend les UAP attribuées aux MHDV en 2010 ainsi que le nombre d'équivalents en dividendes crédités en 2010 associés à ces UAP. Les UAP et les équivalents en dividendes connexes deviennent admissibles aux fins d'acquisition conformément à un coefficient de renouvellement ILT, comme il est indiqué sous Attributions d'incitatifs à long terme de la section Rapport sur la rémunération de la présente circulaire, et peuvent ne pas devenir admissibles aux fins d'acquisition, ne pas être acquis et peuvent être annulés.
- 5) La valeur marchande des attributions fondées sur des actions dont les droits n'ont pas été acquis prend pour hypothèse que le rendement cible a été atteint et se fonde sur le cours de clôture des actions ordinaires à la TSX le 31 décembre 2010, qui était de 33,28 \$.

## 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 acquises et la valeur de la rémunération en vertu d'un plan incitatif non fondé sur des titres de capitaux propres gagnées au cours de 2010. Aucune attribution fondée sur des actions n'a été acquise en 2010.

Nom	Attributions fondées sur des options – Valeur à l'acquisition des droits au cours de l'exercice <sup>1)</sup> (\\$)	Rémunération en vertu d'un plan incitatif non fondé sur des titres de capitaux propres – valeur gagnée au cours de l'exercice <sup>2)</sup> (\\$)
Brian C. Ferguson	0	1 710 000 <sup>3)</sup>
John K. Brannan	0	979 688
Harbir S. Chhina	0	390 000
Ivor M. Ruste	0	570 000
Donald T. Swystun	0	540 000

Notes :

- 1) La valeur acquise au cours de l'exercice est calculé en supposant que le MHDV a exercé les attributions fondées sur des options à la date de leur acquisition. Ainsi, en 2010, la valeur acquise au cours de l'exercice est calculée en utilisant le cours de clôture des actions ordinaires à la TSX aux dates d'acquisition respectives du 11 février 2010 soit 25,45 \$ et du 16 février 2010 (du fait qu'il n'y ait pas eu d'opérations le 16 février 2010, le cours de clôture de actions ordinaires à la TSX du 12 février 2010 a été utilisé, qui est le jour de bourse le plus rapproché de la date d'acquisition du 16 février 2010), soit de 25,10 \$, qui tous deux sont inférieurs au prix des attributions fondées sur des options, ce qui fait en sorte qu'aucune valeur n'a été acquise au cours de l'exercice. Les attributions fondées sur des options liées au rendement qui ont été acquises en 2010 l'ont été en fonction d'un coefficient de renouvellement ILT de 2,60. Reportez-vous sous Attributions d'incitatifs à long terme de la section Rapport sur la rémunération de la présente circulaire pour un exposé sur le calcul du coefficient de renouvellement ILT.
- 2) La rémunération en vertu d'un plan incitatif non fondée sur des titres de capitaux propres comprend le montant de la prime de rendement annuelle que nos MHDV ont obtenue pour l'exercice 2010 et qui a été versée en 2011.
- 3) La prime de rendement annuelle liée au rendement obtenue par notre président et chef de la direction en 2010 a été versée à hauteur de 25 pour cent sous forme d'une attribution d'UAD et de 75 pour cent en espèces. Le conseil a pris la décision de verser la prime de rendement annuelle liée au rendement de 2010 sous forme d'UAD et d'espèces, compte tenu d'un certain nombre de facteurs, dont le fait que M. Ferguson a demandé que sa prime soit répartie entre des UAD et des espèces.

## Tableau du régime de retraite à prestations indéfinies

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

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). Les rentes sont réduites de  $\frac{1}{4}$  de 1 pour cent pour chaque mois de retraite que prend le participant avant 60 ans. Pour les participants au régime antérieur d'Alberta Energy Company Ltd., les rentes sont versées sans réduction à compter de 62 ans dans le cas des services rendus avant le 1<sup>er</sup> janvier 2003 ou à compter de 60 ans (ou après 30 ans de service, si cela se produit plus tôt, mais après 55 ans) dans le cas des services rendus 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, dans le cas des services rendus avant le 1<sup>er</sup> janvier 2003, ou 60 ans, dans le cas de services rendus 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 la vie durant du participant, 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	28,25 <sup>4)</sup>	486 050	676 132	9 780 832 <sup>5)</sup>	40 939	1 951 300	11 773 071 <sup>6)</sup>
John K. Brannan	25,58 <sup>7)</sup>	222 700 <sup>8)</sup>	308 248 <sup>9)</sup>	3 018 978	1 861 768	840 894	5 721 640
Donald T. Swystun <sup>10)</sup>	8,00	93 880	274 795	1 018 060	179 318	288 185	1 485 563

Notes :

- 1) La valeur actuelle de 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 complémentaire aux états financiers consolidés de Cenovus.
- 2) Comprend le coût des services après déduction des cotisations des employés, majoré de l'écart entre les gains réels et estimés.
- 3) Comprend l'intérêt sur la valeur d'ouverture de l'obligation au titre des prestations définies pour la période, les cotisations des employés majorées des variations du taux d'actualisation et d'autres facteurs nets au 31 décembre 2010.
- 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 56 321 \$, au 31 décembre 2010, 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 61 277 \$, au 31 décembre 2010, qui représente la valeur accumulée des cotisations facultatives versées par l'employé pour acheter des prestations de retraite facultatives aux termes du régime de retraite PD.
- 7) Comprend 16,50 années supplémentaires décomptées de service passé attribuées aux termes d'une entente individuelle à l'embauche, pour tenir compte de services rendus à un employeur antérieur.
- 8) Rente annuelle payable réduite de 58 479 \$ pour tenir compte d'une rente annuelle payable par un employeur antérieur.
- 9) Rente annuelle payable réduite de 84 135 \$ pour tenir compte d'une rente annuelle payable par un employeur antérieur.
- 10) Avant le 1<sup>er</sup> janvier 2003, M. Swystun était membre du régime CD d'un employeur remplacé.

## Tableau du régime à cotisations définies

Cenovus cotise à hauteur de huit pour cent des gains ouvrant droit à pension aux comptes du régime CD gérés par chaque participant. Les gains ouvrant droit à pension de nos MHDV qui participent à notre régime CD comprennent le salaire de base annuel plus la prime de rendement (plafonnée à 40 pour cent du salaire de base annuel).

Le tableau suivant indique la variation de la valeur des avoirs du régime CD en 2010.

Nom	Valeur accumulée au début de l'exercice (\$)	Variation attribuable à des éléments rémunérateurs (\$)	Variation attribuable à des éléments non rémunérateurs (\$) <sup>1)</sup>	Valeur accumulée à la fin de l'exercice (\$)
Harbir S. Chhina	354 121	33 067	17 956	405 144
Ivor M. Ruste	130 943	53 400	14 082	198 425
Donald T. Swystun <sup>2)</sup>	109 846	0	5 618	115 464

Notes :

- 1) Comprend les gains sur placement au cours de 2010.
- 2) Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2003, M. Swystun 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

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

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

Les ententes en cas de changement de contrôle qui ont été conclues avec nos membres de la haute direction prévoient la survenance de deux événements distincts pour que soit versée des indemnités de départ. Tout d'abord, il doit survenir un « changement de contrôle » au sens de l'entente. En deuxième lieu, l'emploi du membre de la haute direction doit prendre fin (autrement que pour un motif valable, une invalidité, un départ à la retraite ou un décès), ce qui comprendrait une résiliation du contrat 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 pour nos autres MHDV. La prime est établie en fonction de la moyenne des versements de primes au membre de la haute direction au cours de la période des cinq années précédentes, qui, dans le cas de nos membres de la haute direction, tiendra compte des attributions aux termes du programme de primes de haut rendement versées alors qu'ils étaient au service d'Encana.
- Le maintien des prestations du régime d'assurances, notamment médicale et dentaire, pour une période de 36 mois à l'égard de notre président et chef de la direction et pour une période de 24 mois pour nos autres MHDV.
- L'acquisition immédiate de la totalité des options de Cenovus et de toutes les options de remplacement de Cenovus assorties d'un délai d'acquisition et de 50 pour cent des options de remplacement de Cenovus liées au rendement, lesquelles pourraient être exercées pendant une période de 36 mois dans le cas de notre président et chef de la direction et une période de 24 mois dans le cas de nos autres MHDV. La tranche restante de 50 pour cent des options de remplacement de Cenovus liées au rendement est acquise à l'atteinte de la mesure de rendement déterminée exposée dans les conventions d'attribution des options de remplacement de Cenovus. Le nombre d'UAP attribuées serait acquis immédiatement et donnerait lieu à un versement.
- Les prestations de retraite continuent de s'accumuler sur une période de 36 mois, dans le cas de notre chef de la direction, ou de 24 mois, dans le cas de nos autres MHDV.

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

Aux termes des modalités des conventions d'attribution applicables à chaque type d'incitatifs à long terme, au moment d'un changement de contrôle, dans le cas de tous les titulaires d'options (y compris nos membres de la haute direction) :

- toutes les options de Cenovus seront immédiatement acquises;
- les UAP deviendront admissibles et seront immédiatement acquises en fonction d'un coefficient de renouvellement ILT de 2,0, ce qui signifie que le nombre maximal d'UAP ne sera pas acquis mais que ce sera le cas de l'ensemble des options de remplacement de Cenovus assorties d'un délai d'acquisition;
- il y aura acquisition immédiate de 50 pour cent des options de remplacement de Cenovus liées au rendement, tandis que les 50 pour cent restantes seront acquises sous réserve des modalités habituelles fondées sur l'atteinte du coefficient de renouvellement ILT.

## Tableau des versements en cas de changement de contrôle

Le tableau suivant indique les montants qui seraient payables à nos MHDV dans le cas d'un changement de contrôle au 31 décembre 2010 et, dans le cas des ententes en cas de changement de contrôle, dans le cas d'une cessation d'emploi en raison d'un changement de contrôle au 31 décembre 2010.

Nom	Ententes d'attributions incitatives à long terme  Valeur des ILT 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 ILT acquis pouvant être exercés <sup>1)</sup>	Prestations de retraite	Autres rémunération et avantages <sup>3)</sup>		
Brian C. Ferguson	4 035 004	2 700 000	1 955 518	4 035 004	6 019 895 <sup>4)</sup>	292 137	15 002 554	
John K. Brannan	3 230 787	1 375 000	713 853	3 230 787	1 977 904 <sup>5)</sup>	150 400	7 447 944	
Harbir S. Chhina	2 390 168	800 000	484 429	2 390 168	89 600 <sup>6)</sup>	139 344	3 903 541	
Ivor M. Ruste	1 714 814	1 000 000	489 489	1 714 814	112 000 <sup>6)</sup>	150 954	3 467 257	
Donald T. Swystun	1 816 794	960 000	829 656	1 816 794	414 024 <sup>5)</sup>	144 254	4 164 728	

Notes :

- 1) La valeur des ILT 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 33,28 \$, soit le cours de clôture d'une action ordinaire à la TSX le 31 décembre 2010 et en ajoutant à ce produit le nombre d'UAP qui seraient acquises au moment d'un changement de contrôle multiplié par 33,28 \$, soit le cours de clôture d'une action ordinaire à la TSX le 31 décembre 2010.
- 2) Le montant indiqué sous Plan incitatif annuel est calculé en fonction de la moyenne des attributions de primes de rendement annuelles versées à nos MHDV au cours de la période de cinq ans précédente, qui comprendra la prise en compte des attributions aux termes du programme de primes de haut rendement qui leur avaient été versées alors qu'ils étaient au service d'Encana. La moyenne est alors appliquée à une période de 36 mois, dans le cas de notre président et chef de la direction, et de 24 mois, pour nos autres MHDV.
- 3) Cette valeur correspond au montant dans la colonne Autre rémunération du Tableau sommaire de la rémunération, multipliée 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, M. Ferguson se verra créditer 36 mois de service ouvrant droit à pension supplémentaires. Le calcul des gains moyens finaux ouvrant droit à pension sur cinq ans de M. Ferguson se fonde sur son salaire de base annuel majoré de sa prime de rendement annuelle (plafonnée à 67 pour cent du salaire) pour cette période supplémentaire. Le facteur de réduction en cas de retraite anticipée applicable aux termes du régime de retraite complémentaire canadien de Cenovus Energy Inc. est calculé à l'âge que M. Ferguson aurait atteint au 31 décembre 2013. Cette valeur supplémentaire de 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 2010. Les taux d'actualisation utilisés sont de 3,3 pour cent pendant dix ans et de 5,0 pour cent par la suite.
- 5) Dans le cas d'un changement de contrôle et d'une cessation d'emploi, M. Brannan et de M. Swystun se verront créditer 24 mois de services ouvrant droit à pension supplémentaires. Le calcul des gains moyens finaux ouvrant droit à pension sur cinq ans de M. Brannan et de M. Swystun se fonde sur leur salaire de base respectif majoré de la prime de rendement (plafonnée à 40 pour cent du salaire) pour cette période supplémentaire. Le facteur de réduction en cas de retraite anticipée applicable aux termes du régime de retraite complémentaire canadien de Cenovus Energy Inc. est calculé à l'âge que chacun d'eux aurait atteint au 31 décembre 2013. 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. Brannan et de M. Swystun, 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 2010. Les taux d'actualisation utilisés sont de 3,3 pour cent pendant dix ans et de 5,0 pour cent par la suite.
- 6) En cas d'un changement de contrôle et d'une cessation d'emploi de M. Ruste et de M. Chhina, la valeur des prestations de retraite forfaitaires supplémentaires correspond à 8 pour cent du double de leur salaire de base annuel respectif majoré de la prime de rendement annuelle (plafonnée à 40 pour cent du salaire).

## RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES SUR LES PLANS DE RÉMUNÉRATION

### Plan d'options d'achat d'actions à l'intention des employés

Le POAAE est notre seul plan de rémunération aux termes duquel des titres de participation ont été autorisés en vue de leur émission. Au 31 décembre 2010, il y avait au total 36 270 936 options en cours aux termes du POAAE, dont les précisions sont données dans le tableau ci-après.

Catégorie de plan	Nombre de titres devant être émis à l'exercice d'options en cours (a)	Prix d'exercice moyen pondéré des options en cours (\$) (b)	Nombre de titres restant à émettre aux termes de plans de rémunération en actions (à l'exclusion des titres indiqués dans la colonne (a)) (c)
Plans d'options approuvés par les porteurs de titres	36 270 936	27,95	26 532 834
Plans d'options non approuvés par les porteurs de titres	-	-	-
<b>Total</b>	<b>36 270 936</b>	<b>27,95</b>	<b>26 532 834</b>

Au 1<sup>er</sup> mars 2011, 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 totalisent environ 66 millions d'actions ordinaires, ce qui représente environ 8,72 pour cent des actions ordinaires de Cenovus après dilution. En outre, les administrateurs, les membres de la haute direction et les employés détenaient 956 897 unités d'actions différées et 2 901 445 unités d'actions liées à la performance.

**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, reconnaître adéquatement la capacité et le travail des personnes qui fournissent un apport important à notre succès et recruter et conserver des personnes ayant de l'expérience et des habiletés en leur fournissant l'occasion d'acquérir une participation accrue dans le capital de Cenovus. Les administrateurs non salariés de Cenovus ne peuvent participer au POAAE.

**Actions mises de côté en vue de leur émission** Un maximum de 64 millions d'actions ordinaires ont été mises de côté en vue de leur émission aux termes du POAAE, ce qui représente environ 8,5 pour cent du nombre total d'actions ordinaires en circulation au 31 décembre 2010. Il y avait 36 270 936 options en cours aux termes du POAAE et 26 532 834 options susceptibles de faire l'objet d'une attribution, représentant environ 4,82 pour cent et 3,53 pour cent, respectivement, du nombre total d'actions ordinaires en circulation au 31 décembre 2010. Les actions ordinaires mises de côté à l'égard d'options déjà attribuées qui expirent ou prennent fin sans avoir été entièrement exercées peuvent être mises de côté et faire l'objet d'une option par la suite.

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

**Administration** Le comité RHR est l'administrateur du POAAE et a le pouvoir d'interpréter ses modalités et toute entente d'options aux termes de ce plan et peut à son appréciation rattacher des DPVA jumelés aux options. Sous réserve des exigences de la réglementation, les modalités et les restrictions des options 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, et correspond au cours de clôture des actions ordinaires à la TSX le dernier jour de bourse

précédant la date à laquelle la convention d'options attribuant l'option de Cenovus est conclue ou, si aucune action ordinaire n'a été négociée le jour en question, le jour précédent au cours duquel des actions ordinaires ont été négociées.

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

**Expiration** Chaque option de Cenovus (à moins qu'elle ne prenne fin auparavant conformément à ses modalités et restrictions) 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 9 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 des modifications spécifiques du POAAE.

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

**Droits de règlement net** Les droits de règlement net permettent au titulaire d'options, à sa seule appréciation, de renoncer au droit d'exercer les options de Cenovus pour acheter un nombre déterminé d'actions ordinaires et recevoir en échange un nombre d'actions ordinaires. Le titulaire de l'option recevra le nombre d'actions ordinaires dont la valeur correspond au cours de clôture d'une action ordinaire à la TSX le dernier jour de bourse précédant la date de la remise des options de Cenovus et exercera simultanément les droits de règlement net connexes, après déduction du prix d'attribution de l'option de Cenovus, multiplié ensuite par le nombre d'options de Cenovus remises, moins les retenues applicables. Les droits de règlement net ont été instaurés dans le cadre du POAAE en décembre 2010 avec l'approbation de notre conseil. L'approbation des actionnaires n'a pas été demandée à l'égard de cette modification puisqu'elle a été approuvée par le conseil conformément à la disposition des modifications spécifiques du POAAE.

**Options de remplacement de Cenovus** Les options de remplacement de Cenovus ont été attribuées aux termes de l'arrangement et continuent d'être administrées aux termes du POAAE. Pour obtenir des détails spécifiques concernant les options de remplacement de Cenovus, y compris leur prix d'attribution, leur expiration, les DPVA jumelés connexes, l'acquisition et les critères de rendement, reportez-vous sous Attributions d'incitatifs à long terme de la section Rapport sur la rémunération de la présente circulaire.

**Rajustements** Des rajustements 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 et au nombre maximal d'actions ordinaires qui peuvent en tout temps être mises de côté en vue de leur émission aux termes d'options attribuées aux termes du POAAE dans certaines circonstances, comme au moment d'un dividende en actions, d'un fractionnement d'actions, d'une recapitalisation, d'une fusion, d'un regroupement ou d'un échange d'actions ordinaires ou 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 au moment d'un décès. Aucune disposition du POAAE ou d'une convention d'attribution 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 ou par ailleurs par la détention d'actions ordinaires. Aucune disposition du POAAE ou d'une convention d'attribution 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 sera alors prolongée jusqu'à une date qui tombe dix jours ouvrables après le dernier jour de la période d'interdiction des

opérations (la « période de prolongation par suite de l'interdiction des opérations »), après quoi, l'option viendra à expiration et prendra fin.

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

- i) la prolongation 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 prévoi 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 « Rajustements »;
- vi) la modification des définitions prévues 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 l'annulation et la 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 ou la cessibilité 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 qu'il est requis de faire approuver par les actionnaires de Cenovus en vertu du droit applicable (dont, notamment, les règles, règlements et politiques de la TSX).

## ÉNONCÉ DES PRATIQUES DE GOUVERNANCE

Le conseil de Cenovus 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 les plus élevées de gouvernance et a conçu des systèmes de pointe fiables pour s'assurer que les intérêts des actionnaires de Cenovus sont bien protégés. Le conseil suit les événements qui se produisent au Canada et aux États-Unis et qui influent sur la gouvernance, la responsabilité, 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 pas généralement aux sociétés non américaines; toutefois, nous sommes tenus de communiquer les différences importantes entre nos pratiques de gouvernance et les exigences applicables aux sociétés américaines inscrites à la NYSE aux termes des normes de gouvernance de la NYSE. À l'exception de ce qui est résumé sur notre site Web au [www.cenovus.com](http://www.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 aux termes de l'*Instruction générale 58-201 relative à la gouvernance des ACVM*. Le présent énoncé des pratiques de gouvernance a été approuvé par le conseil, sur recommandation du comité des candidatures et de gouvernance, et se fonde également sur le *Règlement 58-101 sur l'information concernant les pratiques en matière de gouvernance des ACVM* (le « Règlement 58-101 »). Sont également incluses des déclarations qui concernent les règles de la SEC applicables, qui tiennent compte de certaines dispositions de la loi intitulée *Sarbanes-Oxley Act of 2002*, des règles de la NYSE et des règles canadiennes concernant le comité d'audit aux termes du *Règlement 52-110 sur le comité d'audit* (le « Règlement 52-110 »).

### Conseil d'administration

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

Notre conseil est responsable d'établir, au moins une fois l'an, si chacun de nos administrateurs est indépendant ou non au sens indiqué dans le Règlement 58-101. En règle générale, le conseil considère qu'un administrateur est indépendant s'il n'a aucun lien important, direct ou indirect, avec la société dont on pourrait raisonnablement s'attendre à ce qu'il entrave le jugement indépendant d'un membre. Dans son examen, le conseil étudie et analyse l'existence, l'importance et l'effet de tous les liens qu'ont les administrateurs avec la société, dont les relations d'affaires, familiales et autres. À toutes les réunions du conseil tenues en 2010, nos administrateurs ont tenu des séances à huis clos, en l'absence des administrateurs non indépendants et des membres de la direction, afin de faciliter la discussion libre et franche entre les administrateurs indépendants.

**Vote majoritaire** Notre conseil a adopté une politique exigeant que le candidat à un poste d'administrateur remette sa démission s'il reçoit plus de voix d'« abstention » que de voix « en faveur » à toute assemblée où les actionnaires votent sur l'élection incontestée des administrateurs. Notre conseil évaluera la démission et, en l'absence de circonstances particulières, l'acceptera tout en s'assurant d'une transition ordonnée. L'administrateur en question ne participera plus aux délibérations du conseil ou d'un comité du conseil portant sur son offre de démission. La décision du conseil d'accepter ou de refuser la démission sera prise dans les 90 jours.

**Communications avec les actionnaires et participation** Notre conseil a adopté une politique portant sur les communications avec les actionnaires et la participation de ceux-ci. L'objectif de notre politique est de promouvoir l'engagement du conseil à faciliter les communications avec nos actionnaires et à favoriser leur participation. La politique décrit les engagements du conseil à l'égard des communications avec les actionnaires, sa démarche pour encourager la participation des actionnaires et donne des renseignements sur la façon dont les actionnaires

intéressés peuvent communiquer avec notre conseil. Notre vote consultatif des actionnaires sur la politique de rémunération de la haute direction, qu'il est possible de consulter sur notre site Web au [www.cenovus.com](http://www.cenovus.com), fait un survol de notre engagement envers l'information sur la rémunération et des renseignements sur notre mise en application d'un vote consultatif des actionnaires sur la rémunération de la haute direction.

**Autres postes d'administrateur** Notre conseil n'a adopté aucune politique officielle limitant le nombre de conseils auxquels nos administrateurs peuvent siéger. Toutefois, le mandat de notre comité d'audit précise que les membres ne peuvent siéger simultanément au comité d'audit de plus de deux autres sociétés ouvertes, à moins que le conseil n'établisse d'abord que ces mandats ne porteront pas atteinte à la capacité du membre de siéger de façon efficace à notre comité d'audit. Les autres conseils de sociétés ouvertes auxquels siègent nos administrateurs sont décrits à la rubrique « But de l'assemblée – Élection des administrateurs – Candidats à l'élection ». Les administrateurs qui siègent ensemble à d'autres conseils sont M. Cunningham et M. Rampacek qui sont administrateurs d'Enterprise Products Holdings, LLC, commandité remplaçant d'Enterprise Products Partners L.P., société en commandite. Nous ne croyons pas que cette relation a une incidence sur la capacité de ces administrateurs de s'acquitter de leurs fonctions d'administrateurs de Cenovus.

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

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

Le président de notre conseil est tenu de s'assurer que notre conseil est adéquatement organisé, qu'il fonctionne de façon efficace et 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 de la société convenus de concert visant à maximiser la valeur du placement des actionnaires. Le comité des ressources humaines et de la rémunération (le « comité RHR ») transmet à notre conseil des recommandations sur la planification de la relève, le perfectionnement des membres de la haute direction et le rendement de la direction en fonction de l'atteinte de ses objectifs annuels. Le comité RHR se compose exclusivement d'administrateurs indépendants. Chaque année, le comité RHR mesure le rendement de la direction et sa rémunération globale en fonction de l'ensemble des objectifs établis tant dans notre budget annuel que dans notre plan stratégique. Notre conseil appuie l'engagement de la direction envers la formation et le perfectionnement de tous les employés.

**Notre plan stratégique** Notre conseil est chargé de réviser et d'approuver notre plan stratégique chaque année. La révision annuelle de la stratégie comporte la définition des objectifs clés du plan stratégique, ainsi que des objectifs financiers et d'exploitation quantifiables de même que celle des systèmes de reconnaissance, de contrôle et de réduction des principaux risques. 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.

**Gestion des risques** Notre conseil est chargé de s'assurer qu'un système est mis en place pour repérer les principaux risques qui nous touchent, dont les risques liés à l'exploitation, et de surveiller le processus de gestion de ces risques. Le comité d'audit révisé et approuve les principaux risques financiers recensés par la direction et tient régulièrement des réunions pour examiner des rapports et discuter des risques importants avec les auditeurs internes et externes. De plus, notre conseil s'assure de l'existence d'un système approprié de contrôle interne.

**Communications** Notre conseil est chargé d'approuver une ou des politiques de communications assurant la mise en place d'un système de communications entre l'entreprise et toutes les parties intéressées, notamment des moyens de communication systématiques, transparents, continus, qui diffusent l'information en temps voulu et facilitent la tâche des parties intéressées désireuses de faire part de leurs impressions.

Nous fournissons des renseignements détaillés sur notre entreprise et nos résultats financiers et d'exploitation conformément à nos obligations d'information continue prévues en vertu des lois sur les valeurs mobilières applicables. Nos communiqués de presse et autres documents obligatoires doivent être déposés dans la banque de

données électronique gérée par les ACVM sous le nom de « SEDAR » à l'adresse [www.sedar.com](http://www.sedar.com) ainsi que dans celle qui est gérée par la SEC sous le nom de « EDGAR » à l'adresse [www.sec.gov](http://www.sec.gov).

Notre conseil reçoit régulièrement des rapports sur les principales questions touchant les moyens de communication. Les procédures pour faciliter la communication des commentaires des actionnaires comprennent les suivantes :

- a) les actionnaires peuvent envoyer leurs commentaires par courriel à l'adresse [investor.relations@cenovus.com](mailto:investor.relations@cenovus.com);
- b) une ligne d'assistance confidentielle et, s'il est souhaitable, anonyme, en matière de déontologie, pour signaler toute préoccupation 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 P.O. Box 766, 421 - 7 Avenue S.W., Calgary (Alberta) Canada, T2P 0M5;
- c) notre agent des transferts, Compagnie Trust CIBC Mellon, a un site Web à l'adresse [www.cibcmellon.com](http://www.cibcmellon.com) et un numéro de téléphone sans frais (1-800-387-0825) pour aider les actionnaires.

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

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

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

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

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

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

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

## Comité d'audit

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

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

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

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

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

Pour obtenir plus de renseignements sur notre comité d'audit et connaître son mandat, veuillez vous reporter à la section Comité d'audit de notre notice annuelle pour l'exercice terminé le 31 décembre 2010, déposée sur SEDAR à l'adresse [www.sedar.com](http://www.sedar.com) et qu'il est aussi possible d'obtenir à l'adresse [www.cenovus.com](http://www.cenovus.com). Il est également possible d'obtenir le mandat du comité d'audit sur notre site Web à l'adresse [www.cenovus.com](http://www.cenovus.com).

## Comité des réserves

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

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

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

## Comité des ressources humaines et de la rémunération

Le comité RHR se compose exclusivement d'administrateurs indépendants. Ses responsabilités sont décrites sous Supervision par le comité de la section Rapport sur la rémunération de la présente circulaire. Il est possible d'obtenir le mandat de notre comité RHR sur notre site Web à l'adresse [www.cenovus.com](http://www.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 [www.cenovus.com](http://www.cenovus.com).

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

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

## Évaluations du conseil

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

Le comité CG est chargé d'évaluer l'efficacité de notre conseil et des comités du conseil. Dans le cadre de ce processus, le président du comité CG rencontre périodiquement chaque administrateur en vue de discuter de l'efficacité de notre conseil, des comités du conseil et de chaque administrateur. Pour aider le président 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, des formulaires d'évaluation de son propre rôle et de celui de ses collègues. Les évaluations comprennent une analyse des connaissances, des habiletés, de l'expérience et des apports significatifs de chaque administrateur.

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

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

## Orientation et formation continue des administrateurs

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

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

**Formation continue** Nous donnons à tous les administrateurs l'occasion, par des séances de formation continue, d'améliorer leurs habiletés et de mettre à jour leurs connaissances du contexte commercial dans lequel nous évoluons. Au cours de 2010, ces séances ont compris des ateliers concernant l'information sur les réserves, les normes internationales d'information financière et l'évolution des technologies de Cenovus, des présentations internes sur les opérations de couverture et l'état de préparation aux événements catastrophiques, des présentations externes sur l'Asie et les incidences éventuelles sur notre industrie et une visite des installations à Christina Lake organisée par notre comité SER.

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

## **Éthique commerciale**

Nous avons adopté une série de principes directeurs et de valeurs indiquant les fondements selon lesquels nous comptons exercer 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 vise tous les dirigeants, employés, entrepreneurs, conseillers et administrateurs. Il fait particulièrement référence à la protection et au bon usage de nos actifs, aux transactions équitables avec nos parties intéressées, à la détection et à la prévention des fraudes ainsi qu'au respect des lois et des règlements. Tous nos dirigeants, employés, entrepreneurs, conseillers et administrateurs sont priés d'étudier le code de conduite et d'éthique commerciales et de confirmer périodiquement 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 à l'adresse [www.cenovus.com](http://www.cenovus.com).

**Pratique d'enquête** Nous avons établi une pratique d'enquête en vue de nous doter d'une procédure efficace, constante et adéquate selon laquelle tous les incidents pouvant éventuellement constituer des infractions à nos politiques ou pratiques ou aux lois, règlements, règles et politiques qui nous sont applicables sont dûment signalés et examinés, font l'objet d'enquêtes et sont consignés et dûment résolus. À cette fin, le comité des enquêtes mène, passe en revue et encadre les enquêtes. Le comité des enquêtes soumet également au comité d'audit les infractions se rapportant à la comptabilité, aux contrôles comptables internes et aux questions d'audit. Les comités du conseil visés, y compris plus particulièrement le comité d'audit, reçoivent chaque trimestre une récapitulation faisant état de la nature et de la progression des enquêtes en cours et de la conclusion des enquêtes menées depuis le dernier compte rendu. Ces comités du conseil signaleront à notre conseil toute enquête importante ou d'envergure.

**Ligne d'assistance en matière de déontologie** Nous avons mis à la disposition des parties intéressées une ligne d'assistance en matière de déontologie 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 en matière d'intégrité, et peuvent être communiquées sous le couvert de l'anonymat ou de façon confidentielle. Toutes les préoccupations transmises au moyen de cette ligne d'assistance qui concernent des violations des politiques ou des pratiques sont traitées conformément à la pratique d'enquête. Chaque trimestre, un rapport des enquêtes menées et des plaintes communiquées au moyen de cette ligne, qui respecte l'anonymat et la confidentialité, est préparé et remis aux comités du conseil correspondants à l'une de ses réunions régulières.

**Conflits d'intérêts** Outre les obligations prévues par la loi dévolues aux administrateurs en ce qui a trait aux règlements et aux questions de conflits d'intérêts, nous avons établi un protocole en vue d'aider notre équipe de haute direction dans sa gestion par anticipation des conflits d'intérêts éventuels qui pourraient avoir une incidence sur chaque administrateur. Le protocole exige d'un membre de l'équipe de haute direction qu'il confirme au chef de la direction l'existence d'un conflit d'intérêts éventuel chez un administrateur en particulier, qu'il en avise le président du conseil pour que ce dernier en informe au préalable l'administrateur visé, qu'il voit à exclure la partie des documents de référence écrits qui donnent lieu au conflit avant leur remise à l'administrateur visé avant 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 se dispenser d'y assister.

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

## **Documents essentiels en matière de gouvernance**

De nombreuses politiques et pratiques servent à promouvoir notre structure générale. Voici les documents essentiels en ce qui a trait à notre système de gouvernance, qui peuvent être consultés à l'adresse [www.cenovus.com](http://www.cenovus.com) :

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

## RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

À l'intention des actionnaires qui ne peuvent assister à l'assemblée, nous avons pris des arrangements pour la webdiffusion audio de l'assemblée. Il sera possible d'obtenir les détails sur la façon dont les actionnaires peuvent écouter les délibérations au moyen de la webdiffusion sur notre site Web à l'adresse [www.cenovus.com](http://www.cenovus.com); un communiqué de presse sera également publié avant l'assemblée. Nos renseignements financiers figurent dans les états financiers consolidés audités et le rapport de gestion pour l'exercice terminé le 31 décembre 2010.

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 2012 est le 12 décembre 2011. Toutes les propositions doivent être transmises par courrier recommandé au secrétaire général de Cenovus Energy Inc., au 4000, 421 - 7 Avenue S.W., P.O. Box 766, Calgary (Alberta) T2P 0M5.

Il est possible de consulter d'autres renseignements sur Cenovus, y compris nos états financiers consolidés audités et le rapport de gestion connexe, sur SEDAR à l'adresse [www.sedar.com](http://www.sedar.com), sur EDGAR à l'adresse [www.sec.gov](http://www.sec.gov) et sur notre site Web à l'adresse [www.cenovus.com](http://www.cenovus.com). Vous pouvez également transmettre votre demande au secrétaire général de Cenovus Energy Inc., au 4000, 421 - 7 Avenue S.W., P.O. Box 766, Calgary (Alberta) T2P 0M5.

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



Numéro de téléphone sans frais en Amérique du Nord : **1-866-836-9722**

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

Télécopieur sans frais : 1-877-907-3176

À l'extérieur de l'Amérique du Nord, les banques et les courtiers peuvent appeler à frais virés au 416-386-9366

---

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

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'K D Dyte', with a horizontal line extending to the right.

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

Calgary (Alberta)  
Le 11 mars 2011

### MANDAT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

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

#### Responsabilité vis-à-vis l'équipe de 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 conjointement et conçus pour maximiser la valeur du placement des actionnaires.
- De concert avec le chef de la direction, définir le mandat de ce dernier de façon claire, ce qui comprend une description des responsabilités de gestion.
- Veiller à instaurer un processus prévoyant la planification adéquate de la relève, y compris la nomination, la formation et la supervision des membres de la haute direction.
- Circonscrire les pouvoirs pouvant être délégués à la direction.

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

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

#### Intégrité/Conduite de la société

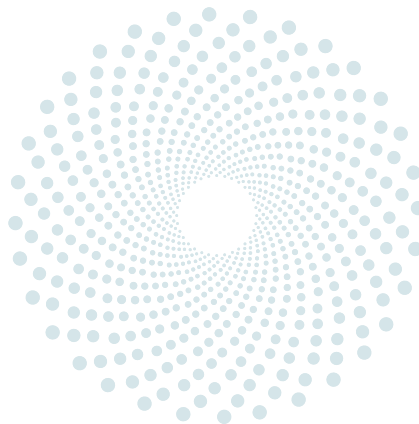
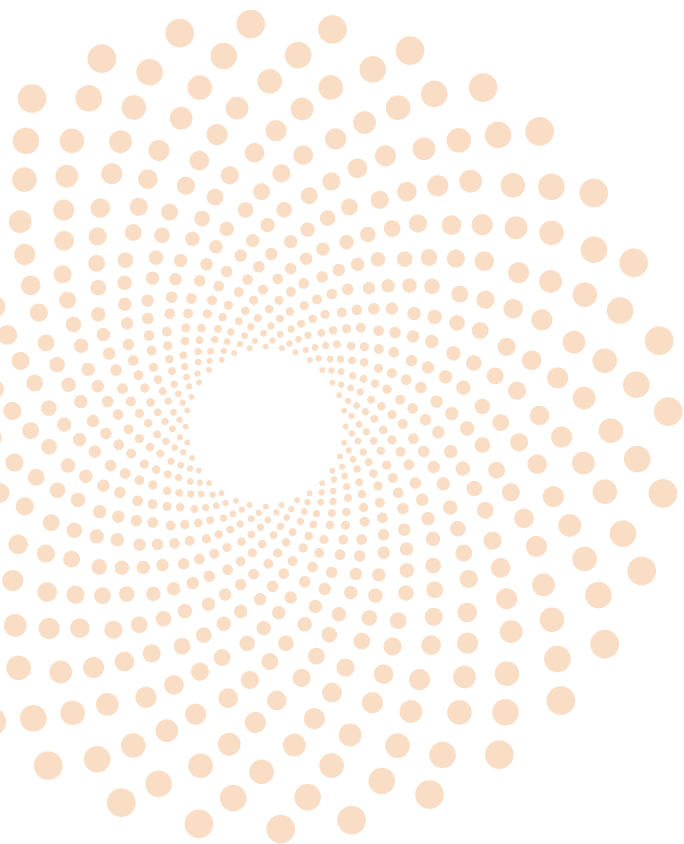
- Approuver une politique de communication de l'information ou des politiques veillant à ce qu'un système de communication entre l'entreprise et toutes les parties intéressées soit mis en place, notamment une

procédure de communication de l'information qui soit systématique, transparente, continue, faite en temps opportun et qui facilite la tâche des parties intéressées désireuses de faire part de leurs commentaires.

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

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

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



**cenovus**  
ENERGY

421 – 7 Ave SW  
PO Box 766  
Calgary (Alberta) T2P 0M5

Notre rapport annuel de 2010  
est disponible sur notre site Web au  
[www.cenovus.com](http://www.cenovus.com)