

# Rémunération des membres de la haute direction

## Lettre aux actionnaires

Aux actionnaires,

Au nom du Comité des ressources humaines et de la rémunération (le « CRHR ») et du conseil d'administration (le « conseil ») de Suncor Énergie Inc. (« Suncor »), nous sommes heureux de présenter l'approche de la Société en matière de rémunération des membres de la haute direction et la façon dont elle s'aligne sur le rendement de la Société.

Dans l'analyse de la rémunération qui suit, nous présentons de l'information complète sur notre philosophie de rémunération au rendement, nos programmes de rémunération, nos pratiques de gouvernance et la rémunération des membres de la haute direction visés.

**Environnement économique et social.** L'année 2020 a présenté des défis sans précédent : une forte baisse de la demande liée à la COVID-19, une augmentation de l'offre de l'OPEP+ et l'exercice de nos activités en toute sécurité pendant une pandémie. Notre objectif et nos valeurs ont guidé chaque aspect de notre réponse.

**Incarner la raison d'être de Suncor.** *Fournir une source d'énergie fiable qui améliore la vie des gens, tout en se souciant les uns des autres et de la terre.*

Chaque aspect de notre objectif a été mis à l'épreuve cette année. Nous remercions nos employés et nos fournisseurs de services qui ont agi de manière louable en respectant des protocoles de sécurité rigoureux et en constante évolution. Leur diligence nous a permis de fournir des services essentiels dans toute la chaîne d'approvisionnement énergétique tout au long de la pandémie. Grâce à ces personnes, nous continuons d'axer nos efforts sur la sécurité de nos lieux de travail et sur la réduction des risques de transmission en contexte de travail.

Nous avons soutenu la collectivité en fournit des centaines de milliers de masques, dont 90 000 achetés à des entreprises autochtones et distribués dans la municipalité régionale de Wood Buffalo et dans d'autres communautés vulnérables du Nord du Canada. Nous avons fourni des millions de masques aux employés et aux entrepreneurs, puis, en pleine pandémie, nous sommes intervenus pour soutenir le personnel et les résidents touchés par la crue centenaire à Fort McMurray.

Notre objectif et la nécessité de lutter contre le changement climatique ont également guidé notre engagement à améliorer notre performance environnementale. La cogénération et l'énergie éolienne sont les pierres angulaires de notre engagement à réduire de 30 % l'intensité des gaz à effet de serre d'ici 2030. Le remplacement de la chaudière à coke de l'Usine de base par des unités de cogénération et la construction du parc éolien Forty Mile ont été interrompus pendant la période la plus incertaine, mais ont repris depuis. Dans nos activités d'exploitation des sables pétrolifères, le volume de résidus fluides traités était plus du double de celui produit en 2019, ce qui démontre les progrès que nous avons réalisés et continue de relever la barre des efforts futurs.

**Résultats financiers et d'exploitation.** Les résultats d'exploitation, en particulier au troisième trimestre, ne reflètent pas notre engagement envers l'excellence opérationnelle. Par conséquent, les résultats financiers n'ont pas répondu aux attentes des actionnaires, du conseil et de la haute direction. Nous redoublons d'efforts pour améliorer le rendement opérationnel et réduire fondamentalement la structure de coûts de nos activités, tout en offrant de la valeur par rapport au volume à court et à long terme.

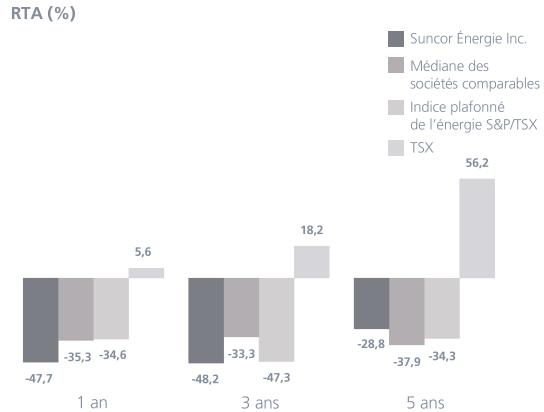
En réponse au ralentissement du marché, nous avons agi rapidement en réduisant les charges d'exploitation et en tirant parti de notre modèle intégré pour nous assurer que Suncor demeure résiliente et en bonne position pour la réussite future. Les frais d'exploitation ont été réduits de manière rigoureuse, comme en fait foi la réduction de 1,3 G\$ des frais généraux, d'exploitation et de vente par rapport à l'année précédente. Les dépenses d'investissement ont également diminué d'environ 33 % par rapport aux prévisions initiales pour l'année 2020.

Malgré ces décisions difficiles, nous n'avons pas perdu de vue la transformation : nous avons déployé des camions de transport autonomes à la mine de Fort Hills selon un calendrier accéléré et mis en œuvre des technologies permettant le travail à distance de manière productive et sûre. À titre d'exemple, la technologie a permis à neuf experts travaillant à distance de réaliser un examen de sûreté à la raffinerie de Sarnia tout en se conformant aux directives d'éloignement physique qui auraient pu retarder cette tâche importante. Par conséquent, Suncor demeure en bonne voie d'augmenter rapidement les flux de trésorerie à la suite de cette période tout en générant des flux de trésorerie disponibles additionnels de 2 G\$ par année d'ici 2025.

Pendant la majeure partie de l'année, notre bilan de sécurité a été excellent — une amélioration globale de 18 % de la fréquence des blessures à comptabiliser par rapport à 2019. Une ombre a toutefois éclipsé ce progrès : deux entrepreneurs ont été mortellement blessés à Fort Hills, en décembre, et un autre à l'Usine de base, en janvier 2021. Suncor a réagi en affectant d'importantes ressources afin de comprendre les incidents, de mettre en œuvre des mesures de sécurité dans toute l'entreprise, d'offrir un soutien aux travailleurs et de renforcer son profond engagement en matière de sécurité.

Nos effectifs et leurs familles peuvent bénéficier du soutien élargi en santé mentale mis en place plus tôt en 2020.

**Redistribution de valeur.** L'année a été éprouvante pour nos actionnaires et pour les investisseurs de l'ensemble du secteur de l'énergie. Les rendements absolus de l'industrie ont été intenables, et des problèmes opérationnels ont aggravé la perte de nos actionnaires, que nous remercions pour leur confiance constante. Jamais auparavant les éléments en amont et en aval du modèle intégré de Suncor n'avaient été mis à rude épreuve simultanément. En conséquence, nous avons réduit notre dividende de 55 %, amélioré nos liquidités en émettant des billets totalisant une valeur de 2,6 G\$ et suspendu les rachats d'actions, qui reprendront à une échelle appropriée en 2021.



**Harmonisation avec les intérêts des actionnaires.** Nos programmes d'intéressement à base de titres de capitaux propres et liés au rendement constituent les principales composantes de la rémunération directe totale de nos membres de la haute direction visés. Cette structure a permis aux dirigeants de subir des pertes importantes aux côtés des actionnaires et de continuer d'avoir une forte incitation financière à produire des rendements absolus et relatifs exceptionnels à l'avenir. Pour évaluer le lien entre la rémunération et le rendement total pour les actionnaires (le « RTA ») relatif, nous évaluons la rémunération réalisable de notre chef de la direction par rapport à celle des sociétés comparables à Suncor (voir la page 32). Les résultats confirment qu'au cours des trois derniers exercices, le sous-rendement du cours de nos actions se reflète dans la rémunération réalisable du chef de la direction de Suncor, qui est inférieure à celle de l'ensemble des sociétés comparables, sauf 3 sur 15 de celles-ci.

**Gouvernance en matière de rémunération.** Nos programmes de rémunération sont conçus de façon à favoriser le recrutement et la fidélisation des hauts dirigeants les plus talentueux. Les niveaux de rémunération de notre équipe de haute direction sont évalués par rapport à un groupe de sociétés énergétiques nord-américaines comparables. La conception des programmes et les pratiques de rémunération sont examinées régulièrement avec l'aide de consultants externes afin d'assurer une meilleure harmonisation avec les pratiques exemplaires, les intérêts de la Société et des actionnaires et les données de référence concurrentielles.

**Répondre à la pandémie.** Plusieurs mesures de rémunération des dirigeants ont été prises en réponse à la pandémie :

- Réduction des salaires des dirigeants et du conseil, y compris une réduction de 50 % pendant six mois pour le chef de la direction;
- Gel complet des salaires des membres de la haute direction pour l'année 2021;
- Participation à la subvention salariale d'urgence du Canada dans le respect de son objectif, ce qui a contribué au maintien en emploi de notre main-d'œuvre pendant que les principaux actifs étaient inutilisés;
- Primes versées très inférieures à la cible pour tous les dirigeants et employés après la décision de ne pas rajuster les cibles de rendement pour tenir compte des chocs économiques survenus en 2020;
- Le CRHR n'a pas rajusté les cibles de rendement en 2020; les paiements d'intéressement annuel ont été ainsi fortement réduits pour l'ensemble des dirigeants et des employés en raison de la conjoncture économique et du rendement de l'entreprise.

**Perspectives.** Nous abordons 2021 prêts à livrer une performance solide et durable axée sur l'excellence opérationnelle, à fournir des flux de trésorerie supplémentaires comme prévu et à définir davantage notre rôle dans la transition énergétique. Nous sommes heureux de rallier toutes les parties prenantes alors que des résultats tangibles continuent de confirmer les perspectives d'avenir prometteuses qu'entrevoient votre conseil d'administration et vos dirigeants.

Nous apprécions la rétroaction des actionnaires sur nos activités, nos politiques et nos pratiques commerciales, y compris la rémunération des membres de la haute direction.

Veuillez agréer l'expression de nos sentiments les meilleurs.

Le président du comité des ressources humaines et de la rémunération,



John D. Gass

Le président du conseil,



Michael M. Wilson

## Rémunération

	Page
<b>Membres de la haute direction visés en 2020</b>	<b>30</b>
<b>Aperçu de la rémunération et du rendement</b>	<b>30</b>
<b>Gouvernance en matière de rémunération</b>	<b>35</b>
<b>Notre approche en matière de rémunération des membres de la haute direction</b>	<b>40</b>
<b>Rémunération des membres de la haute direction visés</b>	<b>46</b>
<b>Rendement en 2020</b>	<b>50</b>
<b>Harmonisation de la rémunération des membres de la haute direction avec la valeur pour les actionnaires</b>	<b>57</b>

### Membres de la haute direction visés en 2020

Les personnes (les « membres de la haute direction visés ») sur lesquelles est centrée l’analyse de la rémunération et qui figurent dans les tableaux de la rémunération sont :

<b>MARK S. LITTLE</b>	<b>M.S. LITTLE</b>	<b>PRÉSIDENT ET CHEF DE LA DIRECTION</b>
<b>ALISTER COWAN</b>	<b>A. COWAN</b>	<b>CHEF DES FINANCES<sup>1)</sup></b>
<b>MICHAEL R. MACSWEEN</b>	<b>M.R. MACSWEEN</b>	<b>VICE-PRÉSIDENT DIRECTEUR, AMONT</b>
<b>KRISTOPHER P. SMITH</b>	<b>K.P. SMITH</b>	<b>VICE-PRÉSIDENT DIRECTEUR, AVAL</b>
<b>STEPHEN D.L. REYNISH</b>	<b>S.D.L. REYNISH</b>	<b>VICE-PRÉSIDENT DIRECTEUR, STRATÉGIE ET SERVICES D'EXPLOITATION<sup>2)</sup></b>

- 1) Avec prise d’effet en janvier 2020, le titre de M. Cowan a été modifié et celui-ci est devenu chef des finances plutôt que vice-président directeur et chef des finances.
- 2) M. Reynish a quitté le poste de vice-président directeur, Stratégie et services d’exploitation le 8 septembre 2020. À la suite de son départ à la retraite, M. Reynish a continué d’exercer des fonctions analogues dans le cadre d’un mécanisme de rémunération distinct. Voir la note 10 sous le tableau « Prestations en cas de cessation d’emploi et de changement de contrôle » à la page 67 pour le détail de ce mécanisme de rémunération distinct.

### Aperçu de la rémunération et du rendement

Les programmes de rémunération des membres de la haute direction de Suncor visent à harmoniser les intérêts de nos membres de la haute direction avec ceux des actionnaires en récompensant les membres de la haute direction pour l’obtention de résultats annuels et à plus long terme et la création d’une valeur pour les actionnaires durable.

Notre entreprise est liée au cycle des marchandises et requiert des dépenses en immobilisations importantes et à long terme.

Elle nécessite que l’on mette l’accent sur une croissance rentable atteinte grâce à une discipline quant au capital et à une exploitation fiable dirigée d’une façon sûre et responsable sur le plan environnemental et social.

Les renseignements suivants fournissent un aperçu de certains points principaux concernant la rémunération et le rendement chez Suncor.

**Accent mis sur le rendement.** Nous considérons le rendement de plusieurs points de vue dans le but de maintenir un équilibre entre les paramètres financiers et les paramètres liés à l'exploitation à court terme et la création de valeur pour les actionnaires à long terme :

Résultats financiers	Inducteurs de valeur	Leadership	Valeur pour les actionnaires
FPE <sup>1)</sup>	Sécurité	Rendement personnel, ce qui comprend l'exécution réussie de plans d'exploitation et d'investissement.	Rendement total pour les actionnaires (le « RTA ») absolu, qui tient compte des variations du cours de l'action et des dividendes réinvestis, majoré du RTA relatif grâce à notre régime d'unités d'actions liées au rendement (les « UALR ») (le « régime d'UALR »).
RCI <sup>1)</sup>	Viabilité Activités de base Initiatives stratégiques		Plus-value des actions absolue grâce aux options d'achat d'actions. RTA absolu grâce à notre régime d'unités d'actions à négociation restreinte (les « UANR ») (le « régime d'UANR »).

1) Les FPE et le RCI sont des mesures hors PCGR. Voir la rubrique « Avis ».

**Comment la rémunération directe totale (RDT) est accordée.**

Composante	Lien avec le rendement	Cadre temporel
<b>Salaire</b>	Reflète la valeur concurrentielle sur le marché du poste par rapport aux sociétés comparables.  Les augmentations salariales reflètent le rendement démontré dans la fonction.	<b>Révision annuelle et rajustements au besoin</b>
<b>Intéressement annuel</b>	S'aligne sur des objectifs de rendement financier et d'exploitation.  Reflète une combinaison du rendement de l'entreprise, du rendement de l'unité d'exploitation et du rendement personnel.	<b>Court terme</b> Rendement annuel
<b>UALR</b>	Récompensent le rendement financier (RCI) et le RTA relatif (rendement du cours des actions et dividendes par rapport aux sociétés comparables pour le rendement).  Entièrement à risque avec un paiement cible de 0 % à 200 %.	<b>Moyen terme</b> Cycles de rendement consécutifs de trois ans
<b>UANR</b>	Récompensent le RTA absolu (rendement du cours des actions majoré des dividendes).	<b>Moyen terme</b> Acquisition après trois ans
<b>Options d'achat d'actions</b>	Récompensent le rendement du cours des actions absolu.  Ne rapportent de la valeur que si le cours des actions s'apprécie par rapport au prix d'attribution.	<b>Long terme</b> Durée de sept ans Acquisition sur trois ans

**COMBINAISON DE PROGRAMMES DE RDT**

Notre combinaison de programmes de rémunération directe totale vise à offrir une rémunération concurrentielle et orienter nos membres de la haute direction vers les objectifs de rendement de Suncor à court, moyen et long terme.

**Harmonisation de la rémunération et du rendement total pour les actionnaires.** Suncor a depuis longtemps une philosophie de rémunération au rendement qui se reflète dans la structure de nos programmes. Une partie importante de la rémunération directe totale des membres de la haute direction visés dépend des résultats financiers, des résultats d'exploitation et du rendement du cours des actions de Suncor. L'harmonisation de nos programmes de rémunération avec le rendement à court, à moyen et à long terme est examinée régulièrement dans le but de garantir que nos mesures à court terme mènent à des augmentations à long terme de la valeur pour les actionnaires.

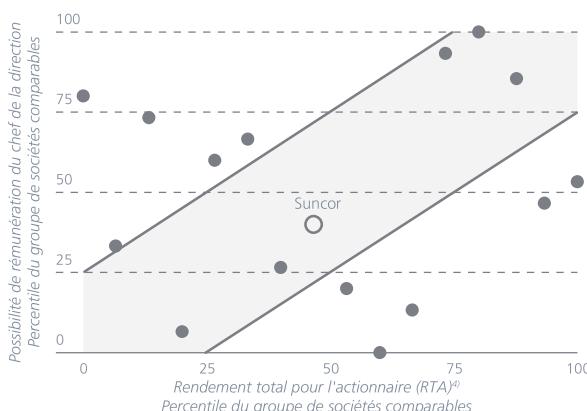
Lorsque nous examinons l'harmonisation de nos programmes de rémunération avec le rendement, nous tenons compte de deux points de vue différents : la possibilité de rémunération et la rémunération réalisable.

Possibilité de rémunération	Rémunération réalisable
Nombres <u>statiques</u> présentés dans le tableau sommaire de la rémunération pour la rémunération directe totale en 2018 et en 2019 et la rémunération estimative pour 2020.  Ne reflète pas l'incidence du cours des actions ou de l'atteinte des objectifs de rendement sur la valeur ultime reçue au moyen d'attributions de titres de capitaux propres.	Nombres <u>dynamiques</u> qui saisissent la rémunération directe totale reflétant la valeur des attributions de titres de capitaux propres en cours au 31 décembre 2020.  Les valeurs ultimement reçues pourraient être inférieures ou supérieures à celles indiquées dans le tableau sommaire de la rémunération selon le rendement futur.

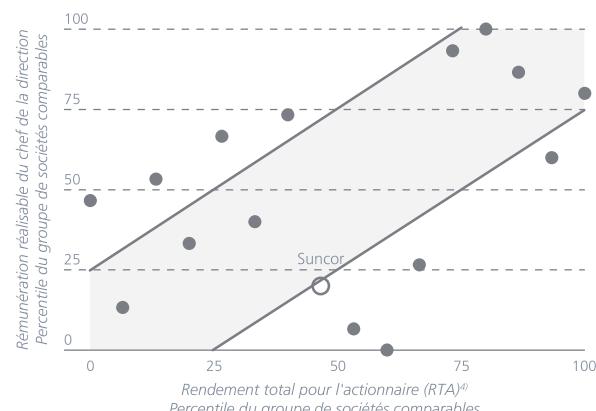
Les graphiques suivants illustrent l'harmonisation entre la rémunération du chef de la direction<sup>1)</sup> de Suncor et le RTA au cours des trois derniers exercices pour la possibilité de rémunération et la rémunération réalisable par rapport aux chefs de la direction des sociétés comparables à Suncor pour la rémunération.

Au cours de la période de trois ans, la possibilité de rémunération du chef de la direction de Suncor était inférieure à la médiane (40<sup>e</sup> centile) tandis que le RTA était légèrement inférieur à la médiane (47<sup>e</sup> centile). La rémunération réalisable du chef de la direction de Suncor s'est située dans le quartile inférieur (20<sup>e</sup> centile), ce qui la place en dessous de la zone de correspondance raisonnable. Ce résultat démontre l'efficacité de la structure de rémunération liée au rendement des programmes de rémunération des membres de la haute direction de Suncor. La possibilité de rémunération se situe près de la médiane comme prévu; la rémunération réalisable est inférieure à celle de l'ensemble des sociétés comparables, sauf 3 sur 15 de celles-ci, en réponse à des rendements pour les actionnaires légèrement inférieurs à la médiane.

#### Possibilité de rémunération<sup>2)</sup>



#### Rémunération réalisable<sup>3)</sup>



- 1) La rémunération de M. Williams a été utilisée pour 2018 et la rémunération de M. Little a été utilisée pour 2019 et 2020.
- 2) Les données utilisées pour le graphique de la possibilité de rémunération par rapport aux sociétés comparables à Suncor pour la rémunération sont fondées sur l'information tirée des documents d'information au public pour la période de 2018 à 2020. Pour les sociétés comparables à Suncor pour la rémunération, les montants pour 2018 et 2019 sont réels. Les montants pour la possibilité de rémunération de 2020 reflètent les salaires réels de 2020 déclarés, le cas échéant, tels qu'ils ont été compilés par Willis Towers Watson (autrement, les salaires correspondent aux montants de 2019, indexés de 2,4 % par rapport aux niveaux de 2020); les primes de 2020 sont estimées en fonction de l'attribution cible de 70 %; les attributions de titres de capitaux propres de 2020 sont les montants réels tirés des documents d'information au public pour 13 des sociétés comparables à Suncor pour la rémunération et, pour les deux sociétés restantes, lorsque les données sur les attributions réelles de titres de capitaux propres de 2020 n'étaient pas disponibles, une estimation a été utilisée en fonction des attributions de titres de capitaux propres antérieures.
- 3) Les données utilisées pour le graphique de la rémunération réalisable pour les sociétés comparables à Suncor pour la rémunération sont les mêmes que pour la possibilité de rémunération pour les salaires de base et les primes, les montants des attributions de titres de capitaux propres sont fondés sur les données sur les attributions de titres de capitaux propres utilisées dans l'analyse de la possibilité de rémunération, les valeurs des options étant égales à la valeur « dans le cours » en fonction des cours de l'action du 31 décembre 2020 pour chaque société comparable à Suncor pour la rémunération. Les montants des UALR supposent des paiements cibles et un cours de l'action au 31 décembre 2020 pour chaque société comparable à Suncor pour la rémunération.
- 4) Rang du RTA pour trois exercices.

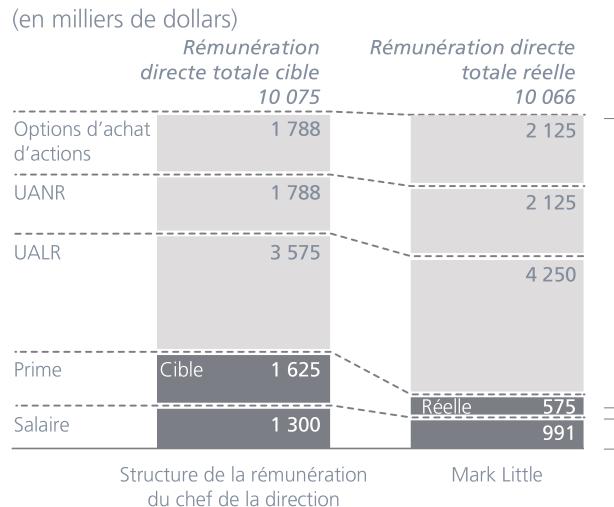
**Rémunération du chef de la direction en multiple de la rémunération médiane du groupe de sociétés comparables.** Nous examinons aussi la possibilité de rémunération pour le chef de la direction en multiple de la possibilité de rémunération médiane des sociétés comparables à Suncor pour la rémunération. La rémunération de 2020 du chef de la direction comparée à la possibilité de rémunération pour les sociétés comparables à Suncor pour la rémunération fondée sur des données à jour représente un multiple de 0,84 de la médiane.

#### Rémunération du chef de la direction en un coup d'œil.

Comme il est illustré dans le graphique correspondant, la rémunération directe totale réelle de M. Little pour 2020, comme l'indique le tableau sommaire de la rémunération, se situe à 1 % de la structure de rémunération directe totale de Suncor pour le poste de chef de la direction. L'examen annuel de 2020 de la structure, qui vise la médiane des sociétés comparables à Suncor en matière de rémunération, a déterminé qu'elle était inférieure à la médiane. La décision d'apporter des changements, le cas échéant, a été reportée à la suite de l'examen de 2021.

Le niveau de la rémunération réelle de 2020 reflète le leadership soutenu et le rendement personnel de M. Little au cours de sa première année complète en tant que président et chef de la direction. Pour de plus amples renseignements sur le rendement et la rémunération de M. Little en 2020, voir les pages 51 et 52.

**Les programmes de rémunération sont appuyés par des pratiques en matière de gouvernance essentielles.** Suncor a instauré et maintient un certain nombre de pratiques en matière de gouvernance essentielles pour la rémunération des membres de la haute direction, qui, à notre avis, concordent avec les meilleures pratiques, soutiennent nos objectifs d'entreprise et s'harmonisent avec les intérêts des actionnaires.



## Pratiques clés

- 
- ✓ Notre CRHR se compose exclusivement d'administrateurs indépendants
  - ✓ Le CRHR retient les services d'un conseiller en rémunération des membres de la haute direction indépendant qui ne fournit pas d'autres services à Suncor
  - ✓ Maintenir des lignes directrices en matière de propriété minimale d'actions, notamment une ligne directrice selon laquelle la propriété d'actions doit équivaloir à six fois le salaire pour le président et chef de la direction et à trois fois le salaire pour le chef des finances et les vice-présidents directeurs
  - ✓ Avoir une politique de récupération
  - ✓ Réaliser une évaluation annuelle du risque associé au programme de rémunération
  - ✓ Comparer la rémunération cible des membres de la haute direction par rapport à un groupe pertinent de sociétés nord-américaines comparables du secteur
  - ✓ Prévoir une période de maintien de la propriété d'actions suivant le départ à la retraite pour le chef de la direction
  - ✓ Fournir au moins 50 % de la rémunération sous forme d'intéressements à moyen et à long terme en UALR, qui sont entièrement à risque
  - ✓ Faire en sorte que les paiements en cas de cessation d'emploi ne dépassent pas deux fois le salaire en espèces
  - ✓ Prévoir des dispositions à double condition en cas de changement de contrôle pour les attributions de titres de capitaux propres
  - ✓ Prévoir des conditions d'acquisition et des plafonds pour les bénéfices et les années de service relativement au régime complémentaire de retraite à l'intention des dirigeants de Suncor (le « RCRD »)
  - ✓ Faire en sorte qu'une grande part de la rémunération du chef de la direction dépende du rendement et que plus de 85 % de sa rémunération soit à risque
  - ✓ Prévoir un processus rigoureux d'établissement des cibles
  - ✓ Le régime d'intéressement annuel (le RIA) et le régime d'UALR comprennent des niveaux de rendement seuils et des plafonds de paiement
  - ✓ Avoir un programme de report sous forme de RIA qui permet aux membres de la haute direction de recevoir une partie ou la totalité de leur paiement d'intéressement annuel en UAD
  - ✓ Les options ne font pas l'objet d'une révision du prix
  - ✓ Aucun prêt n'est consenti aux membres de la haute direction
  - ✓ Interdire la couverture des actions ordinaires et des autres titres de Suncor détenus par un membre de la haute direction
  - ✓ Aucun avantage accessoire excessif n'est fourni
- 

## Gouvernance en matière de rémunération

**Conseil d'administration.** Le conseil supervise l'élaboration de l'orientation stratégique générale et du cadre de référence des politiques de Suncor. Il s'acquitte de cette responsabilité, en partie, avec l'aide de comités du conseil, dont le CRHR. L'annexe B donne de plus amples renseignements sur les comités du conseil.

**Comité des ressources humaines et de la rémunération.** Au cœur du rôle du CRHR réside l'harmonisation de la rémunération des membres de la haute direction avec la création de valeur pour les actionnaires. Le rôle et les activités du CRHR aux termes de son mandat consistent notamment à aider le conseil chaque année dans les domaines de la rémunération des membres de la haute direction, de la planification de la relève, des régimes de

rémunération sous forme d'intéressements et de la gouvernance en matière de rémunération. Les objectifs clés dans ces domaines comprennent :

- l'examen et l'approbation des buts et objectifs généraux globaux de Suncor pertinents pour la rémunération du chef de la direction et la vérification que ceux-ci sont soutenus par une philosophie et des programmes appropriés en matière de rémunération des membres de la haute direction;
- l'évaluation du rendement du chef de la direction par rapport à des buts et à des critères approuvés et la recommandation au conseil de la rémunération totale du chef de la direction à la lumière de ce rendement;
- l'examen de l'évaluation faite par le chef de la direction du rendement des autres membres de la haute direction;

- l'approbation de la rémunération totale des membres de la haute direction autres que le chef de la direction;
- l'examen du processus de planification de la relève pour les postes de haute direction et ses résultats;
- l'examen des conventions de cessation d'emploi des membres de la haute direction visés et des autres hauts dirigeants ainsi que des obligations relatives à la cessation d'emploi des membres de la haute direction visés par rapport aux pratiques et tendances du marché;
- l'examen des programmes de rémunération à l'aide d'un cadre d'évaluation du risque afin d'aider à s'assurer que les programmes et les pratiques de rémunération de Suncor n'encouragent pas la prise de risques excessifs ou inadéquats;
- l'examen, sous leur forme sommaire, des programmes de rémunération, de retraite et d'avantages importants à l'intention des employés en général compte tenu de la comptabilité, de la fiscalité, de la structure, des lois, du cadre réglementaire, de l'environnement de gouvernance et du risque ainsi que du lien entre la rémunération et le rendement pour la rémunération variable;
- l'examen des programmes et des processus visant à promouvoir l'inclusion, la diversité et l'équité salariale;
- l'examen et la recommandation pour approbation au conseil de l'information sur la rémunération des membres de la haute direction avant sa publication par Suncor.

Le CRHR a rempli son mandat, tel qu'il est résumé dans la présente rubrique, en 2020.

Tous les membres du CRHR sont des administrateurs indépendants. Les membres actuels du CRHR sont : John D. Gass (président), Mel E. Benson, Jean Paul (JP) Gladu, Dennis M. Houston et Eira M. Thomas.

Les membres du CRHR ont de l'expérience dans l'exercice de fonctions de direction dans les champs d'expertise de l'environnement, de la santé et sécurité et du rendement social, une solide connaissance du secteur de l'énergie (quatre sur cinq ayant des antécédents dans le secteur de l'énergie) et une combinaison d'expérience fonctionnelle et de compétences, et ils ont été administrateurs de diverses sociétés ouvertes. Cela procure au CRHR l'expérience, les compétences et les qualités collectives qui permettent de soutenir efficacement le conseil dans l'exécution de son mandat. De plus amples renseignements sur l'expérience et les compétences des membres du CRHR sont fournis dans la description des capacités et des compétences des administrateurs à la page B-3 de l'annexe B.

**Consultants en rémunération des cadres supérieurs.** Willis Towers Watson prodigue des conseils au CRHR, appuie la direction dans le domaine de la rémunération des membres de la haute direction et fournit des services dans d'autres

domaines des ressources humaines, notamment les régimes de retraite. Willis Towers Watson a des protocoles en place pour garantir qu'elle est en mesure de fournir des conseils indépendants. Les services de Willis Towers Watson ont été retenus initialement en février 2006.

Le CRHR retient directement les services de Meridian Compensation Partners (« Meridian ») à titre de conseiller indépendant. Les services de Meridian ont été retenus initialement par le CRHR en février 2010.

Willis Towers Watson fournit au CRHR du soutien sous forme de conseils et de renseignements dans les domaines suivants :

- expertise et conseils pour l'élaboration de politiques et de programmes de rémunération des cadres supérieurs et du conseil;
- mises à jour périodiques sur les meilleures pratiques, les tendances et les questions émergentes qui sont liées à la réglementation ou à la gouvernance et qui ont une incidence sur la rémunération des cadres supérieurs;
- enquêtes personnalisées visant à situer la rémunération de Suncor par rapport au marché;
- soutien pour l'exécution d'une évaluation annuelle du risque afférent aux politiques et aux pratiques en matière de rémunération de Suncor.

Meridian a pour mandat d'examiner les analyses et les recommandations présentées par la direction et Willis Towers Watson et de fournir des conseils au CRHR à ce sujet. À titre de conseiller indépendant du CRHR, Meridian :

- offre des conseils en matière de rémunération des membres de la haute direction et une perspective au CRHR;
- fournit des mises à jour périodiques sur les meilleures pratiques, les tendances et les questions émergentes qui sont liées à la réglementation ou à la gouvernance et qui ont une incidence sur la rémunération des cadres supérieurs;
- valide ou conteste des propositions, des recommandations ainsi que le processus de décision suivi;
- aide à élaborer des propositions et à préparer des données pour le CRHR, au besoin.

Les décisions prises par le CRHR peuvent tenir compte de facteurs et de considérations autres que ceux qui sont présentés ou recommandés par nos consultants en rémunération des cadres supérieurs. En 2020, Willis Towers Watson et Meridian ont rencontré le président du CRHR et ont participé aux parties pertinentes des réunions du CRHR, au besoin.

*Honoraires pour services liés à la rémunération des membres de la haute direction*

Les honoraires pour services liés à la rémunération des membres de la haute direction que Suncor a versés pour

2020 et 2019 à Willis Towers Watson et à Meridian sont indiqués dans le tableau suivant.

	Honoraires versés pour 2020 (\$)	Honoraires versés pour 2019 (\$)
Consultants en rémunération des cadres supérieurs		
Willis Towers Watson	331 645	225 160
Meridian	75 668	36 421

#### *Tous les autres honoraires*

Les services de Willis Towers Watson en matière de capital humain et d'avantages sociaux ont également aidé pour certaines questions liées aux régimes de retraite et aux avantages sociaux, notamment les services actuariels et comptables. Les honoraires payables à Willis Towers Watson pour les services précités ont totalisé 2 158 779 \$ en 2020 et 1 972 077 \$ en 2019. De plus, Willis Towers Watson a fourni des services de courtage et de gestion des risques d'entreprise, ainsi que d'autres services-conseils en gestion généraux, qui sont distincts de leurs services-conseils en matière de capital humain et d'avantages sociaux. Les honoraires payables à Willis Towers Watson pour ces services ont totalisé 969 204 \$ en 2020 et 1 030 440 \$ en 2019. Le rôle de Meridian se limite à son rôle de conseiller indépendant du CRHR et il ne traite aucune autre question pour Suncor. Ainsi, mis à part les honoraires indiqués ci-dessus, Suncor n'a versé aucun autre honoraire à Meridian pour 2020 et 2019.

Le CRHR approuve au préalable tous les honoraires pour services liés à la rémunération des membres de la haute

direction importants versés à Willis Towers Watson et à Meridian. Le CRHR n'approuve pas au préalable les services fournis par Willis Towers Watson qui ne se rapportent pas aux services liés à la rémunération des membres de la haute direction.

**Gestion du risque lié à la rémunération.** Les politiques et les programmes de rémunération des membres de la haute direction de Suncor visent à créer des intérêtements appropriés afin d'accroître la valeur à long terme pour les actionnaires. Bien que les activités relatives à l'énergie, de par leur nature, exigent un certain degré de prise de risques pour rapporter des rendements correspondant aux attentes des actionnaires, Suncor structure ses régimes et ses programmes de rémunération et s'est dotée de politiques et de lignes directrices, ce qui limite selon elle le risque excessif. Les principales procédures de surveillance et caractéristiques d'atténuation du risque qui soutiennent la gestion du risque lié à la rémunération sont décrites ci-après.

#### GESTION DU RISQUE LIÉ AUX PROGRAMMES

Une combinaison efficace de procédures de surveillance et de caractéristiques d'atténuation du risque des programmes de rémunération, sous forme de structures des régimes, de politiques, de lignes directrices et de pratiques de gouvernance, limite la possibilité que les programmes encouragent la prise de risques inacceptables et excessifs.

## Procédures de surveillance

- Le plan stratégique de Suncor examiné par le conseil équilibre le risque et l'avantage liés aux investissements et permet d'évaluer les risques liés à la Société et au secteur à l'avance afin de soutenir la planification, la gestion du risque et la prise de décisions.
- Suncor a recours à des outils comme le système de gestion du risque d'entreprise, le système de gestion de l'excellence opérationnelle et la politique de gestion du risque de négociation afin de repérer et de gérer les risques.
- Dans le cours normal de ses activités, Suncor a des contrôles financiers qui fournissent des limites et des pouvoirs dans des domaines tels que les dépenses en immobilisations et les dépenses d'exploitation, les décisions en matière de dessaisissement et les opérations de commercialisation et de négociation. Ces contrôles financiers atténuent la prise de risques inappropriés.
- Le CRHR utilise un cadre de référence pour l'appréciation du risque associé aux programmes de rémunération pour évaluer les politiques et les programmes de rémunération de Suncor afin d'établir si des éléments pourraient encourager la prise de risques excessifs ou inacceptables.
- Les éléments du cadre d'évaluation du risque lié à la rémunération sont classés en quatre domaines : la philosophie en matière de rémunération et la structure de la rémunération, la structure des régimes, les paramètres liés au rendement et la gouvernance.
- Le CRHR passe en revue les résultats de l'évaluation du risque associé aux programmes de rémunération afin de tenir compte des décalages importants dans les stratégies commerciales ou les politiques et programmes de rémunération de Suncor. Au terme de l'examen réalisé en 2020, le CRHR a conclu que les politiques et les programmes de rémunération de Suncor n'encouragent pas la prise de risques excessifs dont on pourrait s'attendre à ce qu'ils aient une incidence défavorable importante sur Suncor.

## Principales caractéristiques d'atténuation du risque

### Structure des régimes et des programmes

- La rémunération directe totale pour les membres de la haute direction offre un équilibre entre le salaire de base et la rémunération variable liée au rendement. Pour nos membres de la haute direction visés, l'accent n'est pas mis sur un seul élément de la rémunération; il est réparti entre des programmes annuels, à moyen et à long terme afin d'appuyer et d'équilibrer le rendement à court terme soutenu et la rentabilité à long terme.
- En règle générale, une proportion de 80 % ou plus de la rémunération directe totale cible des membres de la haute direction visés est variable en fonction du rendement de l'entreprise, du rendement de l'unité d'exploitation et du rendement personnel et les 20 % ou moins restants représentent le salaire de base. Des 80 % ou plus de la rémunération variable, environ 80 % ou plus sont axés sur le moyen et le long terme et environ 20 % ou moins sont axés sur le court terme. La forte pondération de la rémunération à moyen et à long terme atténue le risque qu'un accent injustifié soit mis sur les objectifs à court terme au détriment du rendement durable à long terme.
- Les attributions annuelles d'options d'achat d'actions sont acquises au cours d'une période de trois ans et ont une durée de sept ans, ce qui renforce l'objectif de la création et du maintien d'une valeur à long terme conformément aux intérêts des actionnaires.
- Notre régime d'UALR à moyen terme récompense le rendement obtenu en ce qui concerne le RTA relatif au cours d'une période de trois ans par rapport à celui de notre groupe de sociétés comparables pour les UALR, tel qu'il est décrit à la page 69. À compter des attributions de 2019, le régime d'UALR mesure également le RCI. Les attributions annuelles et les périodes de rendement de trois ans qui se chevauchent découragent la prise de décisions centrées sur le court terme et exigent le maintien de niveaux de rendement pour recevoir un paiement.
- Pour les attributions d'UALR, il n'y a aucun paiement si le RTA relatif se situe dans le groupe de sociétés inférieur, mais il y a un plafond de paiement de 200 % de la cible si le RTA relatif se situe dans le groupe de sociétés supérieur et une échelle mobile de niveaux de paiement pour chaque groupe de sociétés entre les deux. Le RCI compte de manière analogue des niveaux de rendement prédéterminés associés à la même fourchette de paiements allant de l'absence de paiement à un maximum de 200 %.
- Les UANR, mises en place dans le cadre de la rémunération des membres de la haute direction à compter des attributions de 2020, ont remplacé en partie les options d'achat d'actions. La valeur des UANR est directement liée au RTA, ce qui permet d'harmoniser davantage les intérêts des membres de la haute direction avec ceux des actionnaires, et elle contribue de manière plus stable que les options ou les UALR à favoriser le maintien en poste.
- Le RIA pour tous les employés salariés est conçu essentiellement de façon à limiter le risque. La rémunération incitative à court terme est gagnée en fonction de l'atteinte d'une combinaison diversifiée et équilibrée de mesures du rendement. Les mesures comprennent à la fois des cibles de rendement financier et des cibles de rendement d'exploitation. Cette approche équilibrée décourage une focalisation sur une mesure unique au détriment d'autres facteurs clés (p. ex. la croissance rentable au détriment de la sécurité). Cette structure vise à diversifier le risque dans l'un ou l'autre des domaines de rendement.
- Les cibles, les résultats et les paiements du RIA sont soumis à des tests de tension et examinés par le CRHR.
- Les fonds affectés aux paiements en espèces annuels aux termes du RIA sont établis selon des mesures d'entreprise clés et une carte de pointage pour chaque unité d'exploitation avec une mesure constante dans tous les domaines essentiels au succès de Suncor.
- Un seuil de rendement pour les paiements aux termes du RIA est établi chaque année. Pour 2020, le seuil était fondé sur l'atteinte d'un niveau minimal exigé pour les FPE.
- Aux termes du régime d'UAD, les membres de la haute direction peuvent choisir chaque année que 25 % à 100 % de leur paiement aux termes du RIA soit versé sous forme d'UAD. Cette caractéristique du régime d'UAD est utilisée par les membres de la haute direction pour les aider à respecter les exigences en matière de propriété d'actions qui s'appliquent à eux et elle a pour effet de reporter la rémunération incitative annuelle, encourageant davantage la focalisation sur le rendement à long terme. Suncor ne fournit pas de contributions équivalentes.

#### Politiques et lignes directrices

- 
- La rémunération totale de Suncor pour les membres de la haute direction est comparée régulièrement à un groupe de sociétés comparables de taille et d'envergure similaires approuvé par le CRHR. Cela garantit que la rémunération est concurrentielle par rapport à celle versée par les sociétés comparables et est conforme à la philosophie de Suncor.
  - Les membres de la haute direction de Suncor doivent atteindre et maintenir des niveaux de propriété d'actions particuliers fondés sur un multiple de leur salaire annuel. Un niveau de propriété d'actions considérable aide à harmoniser les intérêts des membres de la haute direction avec ceux des actionnaires. Les lignes directrices en matière de propriété d'actions pour les membres de la haute direction visés figurent aux pages 42 et 43.
  - Le chef de la direction doit maintenir son niveau de propriété d'actions exigé tout au long de la première année qui suit son départ à la retraite.
  - Le CRHR et le conseil assurent une surveillance étroite de la gestion des programmes de rémunération de Suncor. Le CRHR a le pouvoir discrétionnaire, dans l'évaluation du rendement aux termes des programmes de rémunération des membres de la haute direction, de rajuster des paramètres ou les paiements en fonction des résultats et des événements, et il a exercé ce pouvoir pour réduire ou augmenter les paiements aux termes de certains programmes dans le passé.
  - La politique de récupération permet au conseil de demander le remboursement de la rémunération incitative dans certaines situations comportant un retraitement important de la totalité ou d'une partie des états financiers de la Société et en cas d'inconduite.
  - Les membres de la haute direction ne sont pas autorisés à couvrir les actions de Suncor ni les attributions de titres de capitaux propres et ne peuvent se livrer à la vente à découvert d'actions de Suncor ou à l'achat d'instruments financiers (notamment des options de vente, des options, des options d'achat, des contrats à terme de gré à gré variables prépayés, des swaps sur actions, des tunnels ou des unités de fonds cotés) qui sont conçus pour protéger contre les fluctuations du cours des actions ordinaires de Suncor ou d'autres titres de Suncor qu'ils détiennent ou pour compenser de telles fluctuations.
-

## Conclusion

Compte tenu des procédures de surveillance et des principales caractéristiques d'atténuation du risque des politiques et des programmes de rémunération de Suncor décrites ci-dessus, le CRHR ne croit pas que l'on ait relevé des risques découlant des politiques et des pratiques de rémunération de la Société raisonnablement susceptibles d'avoir une incidence défavorable importante sur la Société.

## Notre approche en matière de rémunération des membres de la haute direction

**Philosophie de rémunération au rendement.** Suncor maintient une solide philosophie de rémunération au rendement qui se manifeste dans la composition de la rémunération offerte aux membres de la haute direction et dans la façon dont nous évaluons le succès. Les régimes et les pratiques de rémunération sont étroitement liés à nos objectifs d'entreprise en matière de stratégie, de rendement, de talents et de gestion du risque.

Une partie importante de la rémunération directe totale de nos hauts dirigeants est une rémunération variable liée au rendement qui vise à récompenser le rendement d'entreprise supérieur et l'augmentation du rendement pour les actionnaires. Cette approche renforce notre philosophie en matière de rémunération et garantit l'harmonisation avec les intérêts des actionnaires. La rémunération fondée sur des intéressements vise à récompenser le rendement efficace à court, à moyen et à long terme dans des domaines clés comme la sécurité, la viabilité, les activités de base, les initiatives stratégiques, les FPE, le RCI, le rendement relatif du cours des actions, le rendement absolu du cours des actions et la mise en œuvre de notre stratégie intégrée, qui permettent tous l'obtention de résultats importants pour nos actionnaire.

**Atteindre le juste équilibre.** Pour obtenir un rendement soutenu et un rendement à long terme rentable, il est essentiel que Suncor recrute, embauche et fidélise des membres de la haute direction doués et compétents qui peuvent agir en tenant compte des priorités actuelles et aider à positionner Suncor en vue d'un succès continu à long terme. Afin d'y parvenir, des programmes sont conçus de manière à offrir une possibilité de rémunération totale intéressante et concurrentielle. Suncor croit offrir le bon équilibre dans son programme de récompense global afin d'y parvenir grâce à la « rémunération directe totale », composée du salaire, des intéressements annuels et des intéressements fondés sur des titres de capitaux propres à moyen et à long terme, et à la « rémunération indirecte », composée d'avantages sociaux et de programmes liés à la retraite. Nous complétons ces programmes avec d'excellentes possibilités de perfectionnement professionnel et une planification soignée de la relève.

**Définir notre marché.** Nos membres de la haute direction sont responsables de la gestion d'une grande entreprise mondiale possédant de multiples unités d'exploitation et engageant des dépenses en immobilisations importantes.

Étant la plus grande société énergétique intégrée au Canada et la quatrième en Amérique du Nord selon la valeur de l'entreprise au 31 décembre 2020, sa taille et l'envergure de ses activités sont des critères clés pour définir le marché et les sociétés comparables utilisés pour établir les niveaux de rémunération concurrentiels pour nos hauts dirigeants. Cela signifie que nous devons regarder au-delà des sociétés énergétiques canadiennes et inclure des sociétés énergétiques américaines dans notre groupe de sociétés comparables pour englober un nombre suffisant de sociétés de taille et de complexité comparables pour constituer un groupe valable de sociétés comparables.

Le groupe de sociétés comparables utilisé pour comparer les niveaux de rémunération des hauts dirigeants de Suncor en 2020, y compris les membres de la haute direction visés indiqués à la page 30, est approuvé par le CRHR. Le groupe de sociétés comparables comprend des sociétés du secteur de l'énergie sélectionnées, des critères liés à la comparabilité sur les plans financier et opérationnel ainsi qu'à la nature et à l'envergure des activités et représente un marché essentiel pour le recrutement de cadres supérieurs; ce groupe et ces critères de sélection sont passés en revue périodiquement par le CRHR.

Notre groupe de sociétés comparables pour 2020 est composé des 15 sociétés énergétiques nord-américaines énumérées ci-dessous et il fournit un échantillon solide pour garantir que les modifications apportées à la rémunération par une société en particulier n'influencent pas indûment les données de référence.

Au Canada, nous incluons les sociétés de pipelines, puisqu'il y a moins de grandes sociétés énergétiques d'amont et intégrées comparables et parce que les sociétés de pipelines font partie de notre marché concurrentiel pour la main-d'œuvre. Aux États-Unis, où il y a beaucoup plus de grandes sociétés d'amont et intégrées, nous limitons les sociétés comparables à des sociétés énergétiques d'amont et intégrées comparables.

La structure de rémunération directe totale des membres de la haute direction visés et des autres hauts dirigeants de Suncor pour 2020 est axée sur la médiane des sociétés comparables à Suncor pour la rémunération, qui sont énumérées dans le tableau ci-dessous. Le même groupe de sociétés comparables est utilisé pour comparer la rémunération des administrateurs.

#### Canada

Canadian Natural Resources Limited (CNQ)  
Cenovus Energy Inc. (CVE)  
Enbridge Inc. (ENB)  
Husky Energy Inc. (HSE)<sup>1)</sup>  
Compagnie Pétrolière Impériale Ltée (IMO)  
Corporation TC Énergie (TRP)

#### États-Unis

Apache Corporation (APA)  
Chevron Corporation (CVX)  
ConocoPhilips (COP)  
Devon Energy Corporation (DVN)  
EOG Resources Inc. (EOG)  
Hess Corporation (HES)  
Marathon Oil Corporation (MRO)  
Occidental Petroleum Corporation (OXY)  
Ovintiv Inc. (OVV)<sup>2)</sup>

- 1) Husky Energy Inc. (« Husky ») faisait partie du groupe de société comparables lorsque les niveaux de rémunération des membres de la haute direction de Suncor ont été comparés en 2020. Husky a ensuite été acquise par Cenovus Energy Inc. et ne sera pas incluse dans les examens futurs.
- 2) Ovintiv Inc. était la société Encana domiciliée au Canada jusqu'à ce qu'elle réalise au début de 2020 une réorganisation aux termes de laquelle elle a changé son domicile pour les États-Unis et sa dénomination pour « Ovintiv Inc. ».

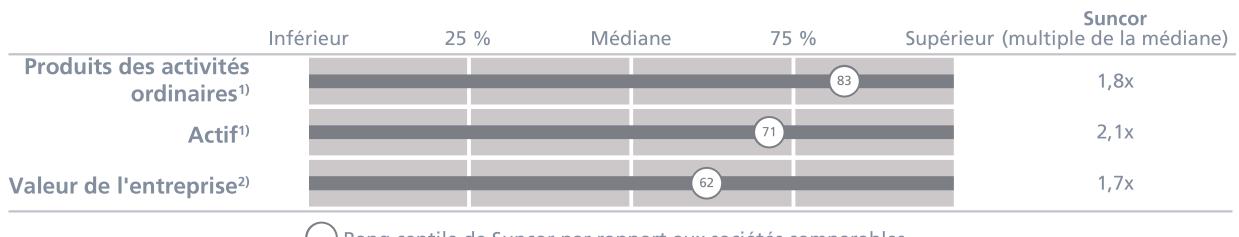
Des groupes de sociétés comparables semblables sont utilisés pour établir le RTA relatif aux fins de nos attributions d'UALR, tel qu'il est décrit à la page 69. Les différences par rapport aux sociétés comparables à Suncor pour la rémunération reflètent les buts spécifiques de chaque groupe (c'est-à-dire la comparaison de la rémunération des membres de la haute direction et la comparaison du rendement pour les actionnaires des sociétés).

Suncor se classe parmi les plus grandes sociétés, comparativement aux sociétés qui y sont comparables pour la rémunération, pour ce qui est des produits des activités ordinaires, de l'actif et de la valeur de l'entreprise.

Le graphique ci-dessous indique le rang de Suncor par rapport aux sociétés comparables à Suncor pour la rémunération.

#### ÉTABLISSEMENT D'UNE CIBLE POUR LA RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DE LA HAUTE DIRECTION

Bien que notre taille soit supérieure à celle de la plupart des sociétés comparables à Suncor pour la rémunération, notre structure de rémunération directe totale des membres de la haute direction vise la médiane du groupe.



- 1) Les rangs en percentile pour les produits des activités ordinaires et l'actif sont fondés sur l'information déclarée pour la période de neuf mois close le 30 septembre 2020 et au 30 septembre 2020, respectivement. S'il y a lieu, les valeurs sont converties en dollars canadiens en utilisant le taux de change en vigueur le 30 septembre 2020.
- 2) Le rang en percentile pour la valeur de l'entreprise est fondé sur l'information déclarée au 31 décembre 2020. S'il y a lieu, les valeurs sont converties en dollars canadiens selon le taux de change en vigueur le 31 décembre 2020.

**Lignes directrices en matière de propriété d'actions pour les membres de la haute direction.** Suncor croit fermement à l'harmonisation des intérêts des membres de la haute direction avec ceux des actionnaires de Suncor. L'une des principales façons de renforcer cette harmonisation est d'exiger que les membres de la haute direction détiennent des actions ordinaires ou des titres équivalant à des actions de Suncor correspondant à un multiple de leur salaire de base annuel.

Les lignes directrices en matière de propriété d'actions pour nos membres de la haute direction sont passées en revue périodiquement afin de garantir qu'elles demeureront concurrentielles par rapport au marché et conformes à de bonnes pratiques de gouvernance. Ces lignes directrices témoignent de l'harmonisation des intérêts des membres de la haute direction avec ceux des actionnaires de Suncor et sont étayées par des données du marché.

**Lignes directrices pour 2020 et 2021.** Le niveau prévu dans les lignes directrices en matière de propriété d'actions doit être atteint au plus tard à la fin de la cinquième année qui suit la nomination à un poste de membre de la haute direction ou la promotion à un poste de membre de la haute direction plus élevé. Lors de la promotion à un poste de membre de la haute direction plus élevé, le niveau antérieur

prévu dans les lignes directrices doit être maintenu au niveau du nouveau salaire de base.

Seules les actions ordinaires de Suncor et les UAD sont prises en compte pour établir si les lignes directrices sont respectées; les UALR, les UANR et les options d'achat d'actions ne le sont pas. Lorsque les lignes directrices en matière de propriété d'actions ne sont pas atteintes dans le délai prescrit, les membres de la haute direction doivent utiliser le paiement en espèces faisant partie de leur prime d'intéressement annuelle, une attribution en cours d'UALR acquises ou d'autres ressources en espèces pour combler immédiatement l'insuffisance par rapport au niveau de propriété d'actions requis applicable à leur poste. Pour déterminer si les lignes directrices en matière de propriété d'actions sont respectées, les actions et les UAD sont évaluées au cours de clôture à la TSX le 31 décembre 2020 ou au coût d'acquisition, selon le plus élevé des deux.

Les lignes directrices pour les membres de la haute direction visés n'ont pas été modifiées pour 2021. Un examen exhaustif des lignes directrices en matière de propriété d'actions des membres de la haute direction et du conseil est prévu pour 2021, et toute modification devrait entrer en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2022.

Le tableau suivant indique que tous les membres de la haute direction visés respectent les lignes directrices en matière de propriété d'actions en multiple du salaire annuel au 31 décembre 2020. Tous les membres de la haute direction visés se conforment à leurs lignes directrices actuelles en matière de propriété d'actions.

Membre de la haute direction visé	Niveau prévu dans les lignes directrices en matière de propriété d'actions pour les membres de la haute direction	Date limite pour atteindre le niveau prévu dans les lignes directrices	Exigence en vigueur <sup>1)</sup>	Nombre de titres détenus <sup>2)</sup>		Valeur des titres détenus (\$ <sup>3)</sup> )	Conformité	Multiple du salaire annuel détenu en actions et en UAD <sup>3)</sup>
				Actions	UAD			
M.S. LITTLE <sup>4)</sup>	6 ×	31 décembre 2024	3 ×	80 327	120 283	4 283 024	✓	3,5 x
A. COWAN	3 ×	31 décembre 2019	3 ×	57 973	52 439	2 357 296	✓	3,6 x
M.R. MACSWEEN	3 ×	31 décembre 2017	3 ×	55 011	85 812	3 006 571	✓	4,8 x
K.P. SMITH	3 ×	31 décembre 2018	3 ×	47 261	22 875	1 497 404	✓ <sup>5)</sup>	2,4 x
S.D.L. REYNISH <sup>6)</sup>	3 ×	31 décembre 2017	3 ×	19 654	91 701	2 377 429	✓	3,8 x

- 1) La colonne qui indique le niveau prévu dans les lignes directrices tient compte des exigences liées aux fonctions actuelles de chaque membre de la haute direction visé. La colonne qui indique l'exigence en vigueur tient compte du niveau de propriété d'actions qui doit être maintenu au 31 décembre 2020. Les lignes directrices de M. Little correspondent à 3x son salaire depuis le 31 décembre 2016 en raison de sa précédente promotion à titre de vice-président directeur.
- 2) Le nombre de titres détenus indiqué dans le tableau qui précède pour les actions ordinaires et les UAD est arrondi aux fins d'illustration.
- 3) La valeur de détention et le multiple du salaire indiqués sont fondés sur le cours de clôture d'une action ordinaire à la TSX au 31 décembre 2020 (21,35 \$).
- 4) Les lignes directrices en matière de propriété d'actions de M. Little passeront à 4x son salaire annuel par suite de sa précédente nomination antérieure au poste de président, Amont, et il aura jusqu'au 1<sup>er</sup> janvier 2022 pour s'y conformer; puis elles passeront à 6x son salaire annuel par suite de sa nomination au poste de président et chef de la direction, et il aura alors jusqu'au 31 décembre 2024 pour atteindre ce niveau de propriété.
- 5) Pour déterminer si les lignes directrices en matière de propriété d'actions sont respectées, les actions et les UAD sont évaluées au cours de clôture le 31 décembre 2020 ou au coût d'acquisition, selon le plus élevé des deux.
- 6) À la suite de son départ à la retraite en tant que vice-président directeur, Stratégie et services d'exploitation le 8 septembre 2020, M. Reynish a continué d'exercer des fonctions analogues dans le cadre d'un mécanisme de rémunération distinct. Ses renseignements figurant dans ce tableau sont en date du 8 septembre 2020, date à laquelle il a été assujetti pour la dernière fois aux exigences en matière de propriété.

**Exigence de détention pour le chef de la direction.** Le chef de la direction doit maintenir son niveau de propriété d'actions pendant un an après son départ à la retraite, ce qui correspond aux bonnes pratiques de gouvernance actuelles et s'harmonise avec les intérêts des actionnaires.

**Éléments de la rémunération directe totale.** La rémunération directe totale, composée du salaire de base, d'un intérêsement annuel et d'intérêssements à moyen et à long terme, vise à récompenser les résultats à court terme et l'atteinte d'un rendement à long terme soutenu dans des domaines d'affaires clés qui permettent l'obtention de

résultats d'exploitation et financiers importants pour nos actionnaires.

La rémunération incitative ou la rémunération variable liée au rendement représente une partie importante de la rémunération directe totale pour les membres de la haute direction. Le pourcentage de la rémunération directe totale variable liée au rendement augmente avec le niveau de responsabilités. Les éléments de la rémunération directe totale ainsi que d'autres éléments liés à la rémunération et aux avantages sociaux sont présentés ci-après.

**Rémunération directe totale cible en 2020****Salaire de base**

Le niveau de salaire de base est établi en fonction de l'évaluation interne du poste et administré selon une structure du salaire de base qui vise la médiane des sociétés comparables à Suncor pour la rémunération.

La place du salaire dans la structure de la rémunération de base de Suncor tient compte de la valeur marchande du poste par rapport à celle des sociétés comparables à Suncor pour la rémunération.

Le salaire de base récompense les compétences et les capacités démontrées dans l'exercice des fonctions du poste.

Les rajustements tiennent compte de la valeur marchande du poste et de la démonstration de la capacité, du rendement soutenu et du potentiel.

**Régime d'intéressement annuel**

Les attributions en espèces versées aux termes du RIA sont fonction de l'atteinte d'objectifs de rendement de l'entreprise, de rendement de l'unité d'exploitation et de rendement personnel dans des domaines clés qui comprennent les FPE et les inducteurs de valeur de Suncor (sécurité, viabilité, activités de base et initiatives stratégiques).

Les attributions sont établies en fonction d'une combinaison du rendement pondéré pour les trois éléments suivants selon une fourchette de paiement allant de 0 % à un paiement maximal de 220 % de la cible aux fins du RIA.

	Pondération cible	Paiement maximal
Entreprise	30 %	2x la cible ou 60 %
Unité d'exploitation <sup>1)</sup>	50 %	2x la cible ou 100 %
Personnel	20 %	3x la cible ou 60 %

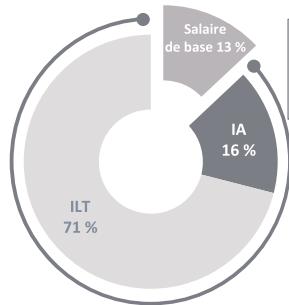
Un seuil minimal quant aux FPE doit être atteint avant qu'un paiement puisse être fait dans le cadre du RIA, et ce, afin d'assurer la viabilité financière globale du programme. Voir « Rémunération des membres de la haute direction visés – Régime d'intéressement annuel » pour une description de la façon dont le RIA a été calculé en 2020.

**Intérêssements à moyen et à long terme**

Les intérêssements à moyen et à long terme récompensent le rendement du cours des actions absolu et relatif, ce qui harmonise ainsi les récompenses des membres de la haute direction avec les intérêts des actionnaires.

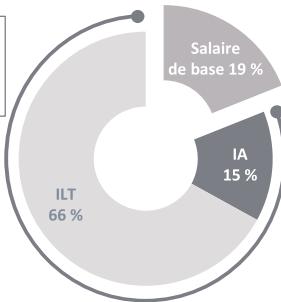
Les intérêssements à moyen et à long terme fournissent un outil de fidélisation et de recrutement harmonisant les intérêts de la haute direction avec ceux de Suncor à long terme.

La valeur cible des attributions de titres de capitaux propres annuelles est répartie à 50 % en UALR, à 25 % en options d'achat d'actions et à 25 % en UANR. Voir « Sommaire des régimes d'intéressement » pour de plus amples renseignements.

**Rémunération directe totale cible (%)**

Rémunération à risque du chef de la direction.  
87 %

Rémunération à risque des v.-p. directeurs  
81 %

**Autres éléments**

Avantages sociaux

Les avantages sociaux comprennent notamment une assurance-soins de santé et une assurance-soins dentaires, ainsi qu'une assurance-vie, une assurance contre les accidents et une assurance-invalidité bonifiées, de même qu'un régime d'épargne collectif.

Prestations de retraite

Les prestations de retraite fournissent un revenu de retraite et une protection en matière de santé pendant la retraite lorsque les membres de la haute direction ne gagnent plus de revenu d'emploi.

Allocation pour avantages accessoires

L'allocation pour avantages accessoires fournit aux membres de la haute direction une allocation en espèces pleinement imposable qui n'est pas offerte à tous les employés. Cette allocation varie selon l'échelon du membre de la haute direction et est fondée sur les pratiques concurrentielles en vigueur sur le marché.

Prestations en cas de cessation d'emploi et de changement de contrôle

Les prestations en cas de cessation d'emploi et de changement de contrôle sont versées aux membres de la haute direction admissibles s'il est mis fin à leur emploi dans certaines circonstances déterminées. (Il y a actuellement huit membres de la haute direction participants.)

- 1) Pour le chef d'une unité d'exploitation, l'élément de la rémunération lié au rendement de l'unité d'exploitation comptant pour 50 % est fondé pour 30 % sur le rendement de l'unité d'exploitation du chef et pour 70 % sur le rendement moyen pondéré des cinq unités d'exploitation de Suncor. Cette approche renforce la concordance avec la stratégie intégrée de Suncor et reflète le rôle important que joue la collaboration dans l'obtention d'un rendement d'entreprise soutenu. Pour le chef de la direction et les membres de la haute direction qui occupent des fonctions intégrées, la pondération cible de 50 % est fondée sur le rendement moyen pondéré des cinq unités d'exploitation de Suncor. Les unités d'exploitation de 2020 aux fins du RIA sont les suivantes : Sables pétrolifères – Usine de base, In situ, Exploration et production (« E et P »), Activités en aval et Fort Hills.

**Conditions clés du régime ILT.** Les activités de Suncor nécessitent des investissements stratégiques à long terme. Les options d'achat d'actions, les UALR et les UANR étant des éléments clés de la rémunération sous forme d'intéressements à long terme (les « ILT »), cette forme de rémunération des membres de la haute direction visés est en harmonie avec les intérêts financiers de nos actionnaires à moyen et à long terme et incite fortement les membres de la haute direction visés à se soucier du rendement du cours des actions de Suncor du strict point de vue de la rémunération. Dans le cadre de cette approche de la rémunération de la haute direction, nos membres de la haute direction visés sont récompensés en fonction d'un équilibre entre le RTA relatif (UALR) et le rendement du cours des actions absolu (UANR et options d'achat d'actions). Le tableau suivant présente les caractéristiques clés du régime ILT pour les attributions de titres de capitaux propres fournies aux membres de la haute direction visés et aux autres membres de la haute direction dans le cadre de leur rémunération concurrentielle en 2020.

	Unités d'actions liées au rendement (UALR)	Unités d'actions de négociation restreinte (UANR)	Options d'achat d'actions
Durée	Trois ans	Trois ans	Sept ans
Description	Les unités d'actions dont la valeur reflète les actions ordinaires et qui sont assorties d'une condition de rendement déterminant le niveau d'acquisition (qui varie entre 0 % et 200 % de l'attribution)	Unités d'actions dont la valeur reflète les actions ordinaires	Options visant l'acquisition d'actions ordinaires
Fréquence	Attribuées annuellement	Attribuées annuellement	Attribuées annuellement
Condition de rendement	RTA par rapport aux sociétés comparables, pondération de 70 % pour les attributions de 2019 et de 2020 et de 100 % pour les attributions de 2018  RCI par rapport aux prévisions, pondération à 30 % pour les attributions de 2019 et de 2020	s.o.	Valeur réalisée uniquement lorsque le cours de l'action ordinaire est supérieur au prix d'exercice
Acquisition	Après une période de rendement de trois ans  Niveau d'acquisition assujetti au respect d'une condition de rendement et à l'approbation du CRHR	Après une période de rendement de trois ans	Acquisition à raison de $\frac{1}{3}$ chaque année à compter du 1 <sup>er</sup> janvier de l'année suivant l'attribution annuelle en fonction du cours des actions établi au moment de l'attribution
Paiement	Payées en espèces après la fin de la période de rendement de trois ans en fonction des unités détenues, du niveau d'acquisition et de la valeur marchande de l'action ordinaire	Payées en espèces après la fin de la période d'acquisition de trois ans en fonction des unités détenues et de la valeur marchande de l'action ordinaire	À l'exercice, acquisition d'actions ordinaires au prix établi au moment de l'attribution
Cessation d'emploi <sup>1)</sup>	Démission – annulation des unités d'actions  Cessation d'emploi involontaire – annulation des unités d'actions  Départ à la retraite – détention des unités d'actions jusqu'à la fin de la période de rendement et paiement en fonction du niveau d'acquisition et de la valeur marchande de l'action	Démission – annulation des unités d'actions  Cessation d'emploi involontaire – annulation des unités d'actions  Départ à la retraite – détention des unités d'actions jusqu'à la fin de la période d'acquisition et paiement en fonction de la valeur marchande de l'action	Démission – annulation des options non acquises; possibilité d'exercer les options acquises pendant une période de trois mois ou jusqu'à l'expiration suivant que l'une ou l'autre circonstance se produira la première  Cessation d'emploi involontaire – annulation des options non acquises; possibilité d'exercer les options acquises pendant une période de trois mois ou jusqu'à l'expiration suivant que l'une ou l'autre circonstance se produira la première  Départ à la retraite – acquisition immédiate des options non acquises et possibilité d'exercer toutes les options détenues pendant une période de trois ans ou jusqu'à l'expiration suivant que l'une ou l'autre circonstance se produira la première

1) Pour les membres de la haute direction visés, certaines conditions peuvent varier conformément à leur convention de cessation d'emploi.

**Interdiction de couverture pour les membres de la haute direction.** Aux termes des politiques de Suncor, les membres de la haute direction ne sont pas autorisés à se livrer à la vente à découvert d'actions ou à acheter des instruments financiers (notamment des options de vente, des options, des options d'achat, des contrats à terme de gré à gré variables prépayés, des swaps sur actions, des tunnels ou des unités de fonds cotés) qui sont conçus pour protéger contre les fluctuations du cours des actions ordinaires de Suncor ou d'autres titres de Suncor qu'ils détiennent ou pour compenser de telles fluctuations.

## Rémunération des membres de la haute direction visés

**Prise de décisions relatives à la rémunération.** La rémunération du chef de la direction et des autres membres de la haute direction visés est déterminée selon un processus annuel structuré suivi par le CRHR afin de garantir que la rémunération concorde avec les intérêts des actionnaires, récompense les membres de la haute direction pour le rendement atteint et permet à Suncor de recruter et de conserver les services des membres de la haute direction talentueux.

Les étapes ci-dessous illustrent le processus de planification du rendement et de la rémunération, qui prend également en considération l'information sur le marché, les pratiques de gouvernance, les tendances et les conseils de nos consultants en rémunération des cadres supérieurs.

*Étape 1 :* Examiner la philosophie de rémunération, les sociétés comparables et la conception du programme. Comparer les niveaux de la rémunération et évaluer les tendances. Établir la composition de la rémunération, la rémunération à risque et la structure de la rémunération pour l'année à venir.

*Étape 2 :* Examiner et approuver les objectifs et les paramètres de l'entreprise et des unités d'exploitation ainsi que les objectifs personnels du chef de la direction. Examiner et approuver les résultats annuels et à plus long terme du programme de rémunération. Passer en revue l'information concernant les décisions relatives à la rémunération et les résultats du programme pour l'année antérieure.

*Étape 3 :* Surveiller la progression de la Société et évaluer le rendement en cours d'année aux termes des programmes de rémunération.

*Étape 4 :* Évaluer le rendement de la Société et du chef de la direction et déterminer la rémunération qui sera recommandée au conseil. Examiner et approuver la rémunération des autres hauts dirigeants.

**Rémunération directe totale de 2020.** Le salaire de base, l'intéressement annuel et les attributions d'intéressements à long terme de 2020 pour chaque membre de la haute direction visé sont présentés dans les tableaux qui suivent. Des renseignements sur le RIA de Suncor et le rendement en 2020 figurent aux pages 47 à 49. Des renseignements détaillés sur le rendement de chaque membre de la haute direction visé et sa rémunération directe totale de 2018 à 2020 figurent aux pages 52 à 56.

**Salaire de base.** Avant le début de la pandémie de la COVID-19 en 2020, les salaires de base des membres de la haute direction visés ont été augmentés selon les pourcentages indiqués dans le tableau suivant. Les augmentations reflètent les capacités démontrées par les membres de la haute direction visés et font en sorte que leurs salaires de base sont concurrentiels sur le marché pour le poste qu'ils occupent. Les augmentations ont été déterminées en février avec prise d'effet le 1<sup>er</sup> mars 2020.

Au deuxième trimestre de 2020, le conseil et les membres de la haute direction se sont penchés sur les perspectives financières de la Société compte tenu de l'incertitude économique sans précédent. En réponse au ralentissement du marché lié à la COVID-19, certains membres de la haute direction visés ont réduit volontairement leur salaire pendant six mois, soit de 50 % dans le cas de M. Little (ce qui totalise 285 000 \$) et de 25 % dans le cas de MM. Cowan, MacSween et Smith (ce qui totalise 221 538 \$).

	Salaire de base 2020 (\$)	Augmentation par rapport à 2019 (%)	Salaire de base 2019 (\$)
M.S. LITTLE	1 235 000	2,9	1 200 000
A. COWAN	660 000	1,5	650 000
M.R. MACSWEEN	630 000	2,4	615 000
K.P. SMITH	630 000	2,4	615 000
S.D.L. REYNISH	625 000	1,6	615 000

**Régime d'intéressement annuel (RIA).** Le RIA de Suncor récompense les membres de la haute direction visés et les autres participants en fonction du rendement atteint par rapport aux mesures et aux cibles approuvées pour l'élément fondé sur le rendement de l'entreprise et l'élément fondé sur le rendement de l'unité d'exploitation et par rapport aux objectifs annuels approuvés pour les éléments individuels.

Le graphique ci-dessous illustre la pondération de chacun des éléments du RIA fondés sur le rendement ainsi que la répartition de l'élément du RIA fondé sur le rendement de l'unité d'exploitation et précise la pondération pour chaque inducteur de valeur. Les attributions aux termes du RIA sont fondées sur le rendement pondéré des éléments.

En plus des mesures de rendement pour la sécurité et la viabilité, plusieurs des initiatives comprises dans l'inducteur des initiatives stratégiques sont censées améliorer le rendement de Suncor en matière de sécurité et d'environnement et du point de vue social. Ces mesures et initiatives représentent collectivement environ 40 % de l'élément fondé sur l'unité d'exploitation du RIA.

La formule de calcul du RIA et les cibles établies pour la période de rendement de 2020 sont présentées ci-dessous.

**Élément fondé sur le rendement de l'entreprise :** L'élément de 30 % fondé sur le rendement de l'entreprise mesure les FPE, qui constituent selon Suncor un indicateur clé de la santé financière et de la rentabilité de la Société.

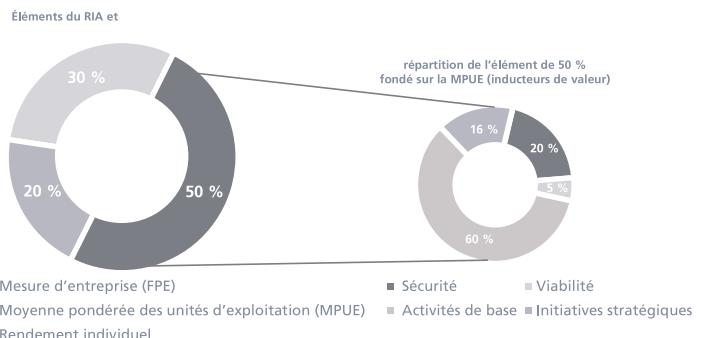
Le rendement cible pour l'élément du RIA fondé sur le rendement de l'entreprise correspond au niveau pour les FPE déterminé en fonction de facteurs clés comme les objectifs de production, les dépenses en immobilisations et les frais d'exploitation et le prix budgétaire pour le pétrole brut Brent. Pour 2020, un seuil pour déterminer si un paiement est effectué aux termes du RIA était fondé sur un niveau de FPE minimal exigé.

Les FPE ajustés<sup>1)</sup> atteints ont été supérieurs au seuil de 3,8 G\$ pour tout paiement aux termes du RIA, mais inférieurs à 7,6 G\$, ce qui s'est traduit par une note de zéro pour les mesures d'entreprise et une réduction de 50 % des paiements de l'unité d'exploitation et des éléments individuels.

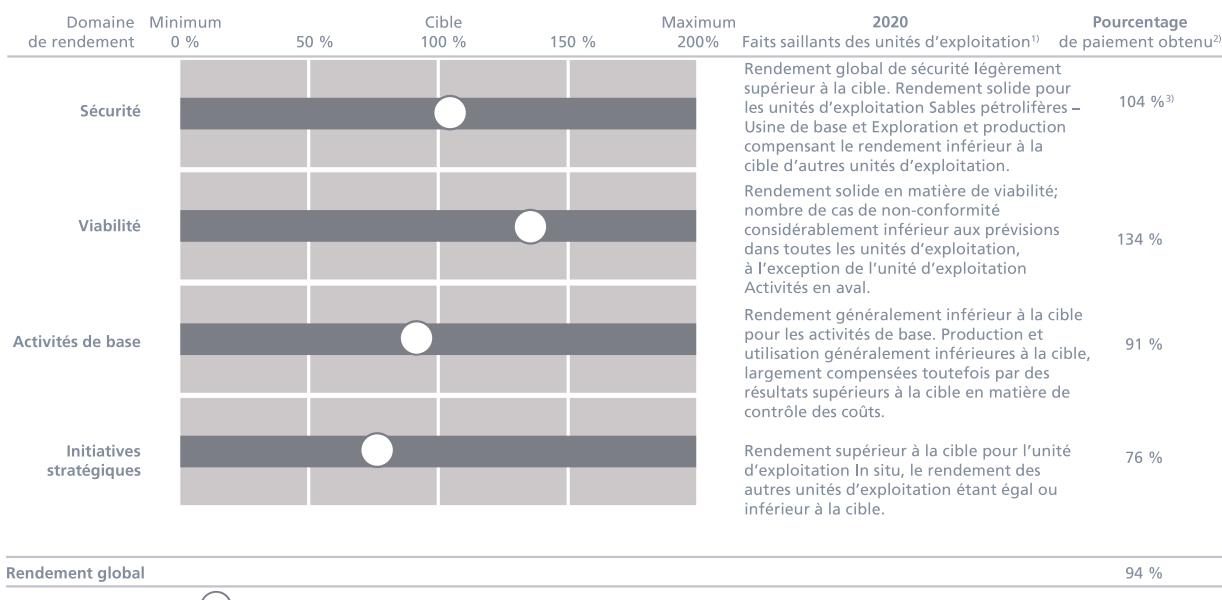
1) Les FPE sont une mesure hors PCGR. Voir la rubrique « Avis ». Les FPE ont été ajustés pour exclure la Subvention salariale d'urgence du Canada, la provision pour transport liée à Keystone XL et certains coûts imprévus liés à l'intervention face à la pandémie de la COVID-19.

**Élément fondé sur l'unité d'exploitation :** L'élément fondé sur l'unité d'exploitation à 50 % repose sur cinq cartes de pointage des unités d'exploitation comportant chacune des mesures de rendement standards pour les quatre catégories d'inducteurs de valeur, à savoir les activités de base, la sécurité, les initiatives stratégiques et la viabilité. Cinq mesures objectives sont communes à toutes les cartes de pointage : la fréquence des blessures à comptabiliser, les pertes de confinement primaire, les incidents liés à la réglementation environnementale, les coûts contrôlables et la production ou l'utilisation. La note globale pour la moyenne pondérée de l'élément du RIA fondé sur le rendement de l'unité d'exploitation pour les membres de la haute direction visés est établie en fonction d'une combinaison du rendement de chaque unité d'exploitation et de la pondération attribuée à chacune.

Tout au long de 2020, les cartes de pointage des unités d'exploitation ont été régulièrement revues, sans toutefois être rajustées pour refléter l'évolution des priorités résultant de la pandémie de la COVID-19 et la baisse du prix du pétrole et de la demande de carburant. Le CRHR a effectué un examen global du rendement à la fin de l'exercice et a accepté le résultat global calculé en y apportant des rajustements mineurs qui ont fait augmenter les attributions d'environ 5 % (soit 3 M\$ au total) afin de tenir compte des aspects du rendement de la Société qui n'étaient pas inclus dans les cartes de pointage des unités d'exploitation. En raison des circonstances sans précédent de 2020, le CRHR a approuvé l'utilisation de la note d'une seule unité d'exploitation et d'une moyenne pondérée des unités d'exploitation, à l'exception de Fort Hills et In situ, qui ont reçu une note inférieure fondée sur le rendement en matière de sécurité.



Les résultats de l'unité d'exploitation reflètent le rendement global de 2020, qui est légèrement inférieur à la cible, comme il est résumé ci-après.



Position de Suncor

- 1) Les pondérations des unités d'exploitation pour 2020 sont les suivantes : 35 % pour l'Usine de base du secteur Sables pétrolifères, 30 % pour le secteur Aval, 15 % pour Fort Hills et 10 % pour chacun des secteurs In situ et E et P. Ces pondérations sont fondées sur la taille relative de chaque unité d'exploitation en fonction de mesures comme le capital investi et les flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation.
- 2) Les notes des domaines de rendement pour l'élément fondé sur le rendement de l'unité d'exploitation du RIA reflètent les notes globales obtenues par l'ensemble des unités d'exploitation. Le rendement pour les différentes unités d'exploitation variera par rapport aux notes globales.
- 3) Les notes de fréquence des blessures à comptabiliser dans les unités d'exploitation Fort Hills et In situ ont été réduites à zéro à la suite du décès de deux entrepreneurs à Fort Hills à la fin de décembre 2020 et d'un entrepreneur à l'Usine de base au début de janvier 2021. Le deuxième incident s'est produit à l'Usine de base pendant que l'entrepreneur travaillait pour l'unité d'exploitation In situ. D'autres réductions ont été apportées aux paiements au titre du RIA pour 2020 en ce qui concerne le chef de la direction et le vice-président directeur, Amont.

La gouvernance du RIA est détaillée. Des examens des mesures, des pondérations, des cibles et des résultats du rendement sont effectués au niveau de l'unité d'exploitation, de l'entreprise et du CRHR.

**Élément fondé sur le rendement individuel :** Des renseignements sur le rendement des membres de la haute direction visés aux termes de l'élément fondé sur le rendement individuel de 20 % sont donnés à partir de la page 52 et des renseignements sur le calcul de leurs attributions aux termes du RIA de 2020 sont donnés ci-dessous.

**Attributions aux termes du RIA de 2020.** Le tableau ci-dessous présente le calcul de l'attribution aux termes du RIA pour chaque membre de la haute direction visé en fonction des trois éléments du RIA et les montants de l'attribution finale approuvés pour le rendement de 2020. L'attribution aux termes du RIA pour M. Little a été recommandée par le CRHR et approuvée par le conseil. Les attributions aux termes du RIA pour les autres membres de la haute direction visés ont été déterminées par le CRHR en tenant compte des recommandations de M. Little.

Un incident s'est produit à Fort Hills à la fin de décembre 2020 et un autre à l'Usine de base au début de janvier 2021, qui ont entraîné la mort de trois entrepreneurs. Le deuxième incident s'est produit à l'Usine de base pendant que l'entrepreneur travaillait pour l'unité d'exploitation In situ. À la suite de ces incidents, la fréquence des blessures à comptabiliser pour les unités d'exploitation Fort Hills et In situ a été réduite à zéro, et le CRHR a approuvé une réduction ponctuelle du RIA de 2020 pour le vice-président directeur, Amont et a recommandé une réduction ponctuelle du RIA de 2020 pour le chef de la direction, qui a été approuvée par le conseil.

Les calculs des attributions indiquées dans les tableaux suivants comprennent deux étapes : premièrement, déterminer le facteur lié au rendement global en fonction des éléments du RIA, et deuxièmement, déterminer le paiement de l'attribution aux termes du RIA.

Attributions aux termes du RIA de 2020 – Facteur lié au rendement

Nom	Rendement de l'entreprise [A]		Rendement de l'unité d'exploitation [B]		Rendement individuel [C]		Facteur de rendement global [D]		
	Pondération × facteur lié à l'entreprise	Facteur total [A]	Pondération × facteur lié à l'unité d'exploitation <sup>1)</sup>	Facteur total [B]	Pondération × facteur individuel	Facteur total [C]	[A+B+C]		
M.S. LITTLE	30 %	0	0	1,00	0,50	20 %	1,22 <sup>2)</sup>	0,24	0,74
A. COWAN		0	0	1,00	0,50		2,05	0,41	0,91
M.R. MACSWEEN		0	0	0,98	0,49		1,51 <sup>2)</sup>	0,30	0,79
K.P. SMITH		0	0	1,00	0,50		2,06	0,41	0,91
S.D.L. REYNISH		0	0	1,00	0,50		1,23	0,25	0,75

Attributions aux termes du RIA de 2020 – Paiements

Pourcentage du paiement par rapport à la cible

Nom	Facteur de rendement total [D]	Salaire de base annualisé au 31 décembre 2020 [E]	Cible aux fins du RIA [F]	Attribution aux termes du RIA		Paiement approuvé de l'attribution aux termes du RIA	Attribution approuvée aux termes du RIA en pourcentage de la cible		
				calculée [D x E x F] <sup>3)</sup>	après réduction de 50 % <sup>4)</sup>		Cible (100 %)	Maximum (220 %)	Attribution approuvée aux termes du RIA en pourcentage de la cible
M.S. LITTLE	0,74	1 235 000 \$	125 %	1 150 000 \$	575 000 \$	575 000 \$	1 543 750 \$	3 396 250 \$	37 %
A. COWAN	0,91	660 000 \$	80 %	480 000 \$	240 000 \$	240 000 \$	528 000 \$	1 161 600 \$	45 %
M.R. MACSWEEN	0,79	630 000 \$	80 %	400 000 \$	200 000 \$	200 000 \$	504 000 \$	1 108 800 \$	40 %
K.P. SMITH	0,91	630 000 \$	80 %	460 000 \$	230 000 \$	230 000 \$	504 000 \$	1 108 800 \$	46 %
S.D.L. REYNISH <sup>5)</sup>	0,75	625 000 \$	60 % <sup>5)</sup>	280 000 \$	140 000 \$	140 000 \$	375 000 \$	825 000 \$	37 %

- 1) Pour MM. Little, Cowan et Reynish, le facteur lié à l'unité d'exploitation est fondé sur le rendement moyen pondéré des cinq unités d'exploitation. Pour M. MacSween, 70 % du facteur lié à l'unité d'exploitation correspondent au rendement moyen pondéré de toutes les unités d'exploitation et les autres 30 % correspondent à la moyenne pondérée des unités d'exploitation en amont (Sables pétroliers – Usine de base, In situ, Exploration et production et Fort Hills). Pour M. Smith, 70 % du facteur lié à l'unité d'exploitation correspondent au rendement moyen pondéré de toutes les unités d'exploitation et les autres 30 % correspondent à l'unité d'exploitation en aval. Pour le RIA de 2020, le CRHR a décidé d'utiliser une note pour la moyenne pondérée des unités d'exploitation et de chaque unité d'exploitation, à l'exception de Fort Hills et In situ.
- 2) Après avoir examiné le rendement global de l'entreprise, y compris les résultats en matière de sécurité de Fort Hills et In situ, le CRHR a réduit l'attribution aux termes du RIA de 2020 pour M. MacSween et a recommandé une réduction pour M. Little. Le conseil a approuvé la recommandation.
- 3) Les petites différences sont attribuables à l'arrondissement dans le calcul.
- 4) Les résultats des PFE se situaient entre 3,8 G\$ et 7,6 G\$, ce qui a entraîné une réduction de 50 % des paiements.
- 5) M. Reynish a pris sa retraite le 8 septembre 2020. À la suite de son départ à la retraite, M. Reynish a continué d'exercer des fonctions analogues dans le cadre d'un mécanisme de rémunération distinct. Le salaire indiqué pour M. Reynish est le salaire qu'il gagnait juste avant sa retraite. M. Reynish est admissible à une attribution établie au prorata pour 2020 dont la valeur cible correspond à 60 % de son salaire final.

**Attributions d'intéressement à long terme (ILT).** Le tableau ci-après présente les attributions de titres de capitaux propres en options d'achat d'actions et en UALR de 2020 ainsi que la valeur à l'attribution en février 2020 pour chacun des membres de la haute direction visés. Les attributions de titres de capitaux propres tenaient compte des éléments qui suivent : la valeur cible marchande des attributions de titres de capitaux propres qui se situait à la médiane des sociétés comparables à Suncor pour la rémunération; le rendement individuel déterminé par le conseil dans le cas de M. Little, et le rendement individuel déterminé par le CRHR dans le cas des autres membres de la haute direction visés, ainsi que l'attribution de titres de capitaux propres pour l'année antérieure reçue par chaque membre de la haute direction visé aux termes du régime d'options sur actions (le « ROAA ») et du régime d'UALR.

Pour de plus amples renseignements sur les régimes de titres de capitaux propres de Suncor, voir « Sommaire des régimes d'intéressement ». Pour de plus amples renseignements sur les attributions de titres de capitaux propres en 2020 et la rémunération totale pour 2020 des membres de la haute direction visés, voir « Tableau sommaire de la rémunération ».

Nom	Options	UALR	UANR <sup>1)</sup>	Option	UALR	UANR	Valeur des attributions à la date d'attribution	Valeur des attributions au 31 décembre 2020 <sup>3)</sup>
				Valeur (\$) <sup>2)</sup>	Valeur (\$)	Valeur (\$)	(\$)	
M.S. LITTLE	414 231	108 752	54 376	2 125 005	4 250 028	2 125 014	8 500 047	3 482 783
A. COWAN	138 889	36 464	18 232	712 501	1 425 013	712 507	2 850 020	1 167 760
M.R. MACSWEEN	136 453	35 824	17 912	700 004	1 400 002	700 001	2 800 007	1 147 264
K.P. SMITH	138 889	36 464	18 232	712 501	1 425 013	712 507	2 850 020	1 167 760
S.D.L. REYNISH <sup>4)</sup>	136 453	35 824	17 912	700 004	1 400 002	700 001	2 800 007	1 147 264

- 1) Pour les attributions de 2020, 25 % de la valeur totale des ILT a été attribuée sous forme d'UANR. En conséquence, la pondération des options d'achat d'actions a diminué, de 50 % qu'elle était pour les attributions de 2019, à 25 %.
- 2) Suncor évalue ses attributions fondées sur des options à l'aide de la méthodologie Black Scholes, conformément aux Normes internationales d'information financière, à des fins de concordance avec l'évaluation comptable. Pour de plus amples renseignements, voir « Tableau sommaire de la rémunération ».
- 3) La valeur des UALR et des UANR attribuées en 2020 est calculée en fonction du cours de clôture d'une action ordinaire à la TSX au 31 décembre 2020 (21,35 \$). Le taux de paiement projeté des UALR est de 100 %.
- 4) M. Reynish a pris sa retraite le 8 septembre 2020. À la suite de son départ à la retraite, M. Reynish a continué d'exercer des fonctions analogues dans le cadre d'un mécanisme de rémunération distinct.

## Rendement en 2020

### Mark S. Little, président et chef de la direction

M. Little a été nommé président et chef de la direction le 2 mai 2019. Il a fait preuve d'un solide leadership en guidant Suncor dans la maîtrise des coûts, l'optimisation des flux de trésorerie et le maintien de la rentabilité, tout en la protégeant des incidences liées à la COVID-19 et à l'offre de l'OPEP+. Il a été la force motrice de Suncor 4.0, prochaine itération de la Société, qui est axée sur les objectifs et les personnes ainsi que sur l'exploitation des données et de la technologie numérique pour générer des flux de trésorerie soutenus supplémentaires. En 2020, malgré le contexte difficile, M. Little a fait avancer des projets clés, notamment l'annonce de l'exploitation de Syncrude pour réduire les coûts et préserver la valeur à long terme, tout en gérant prudemment les flux de trésorerie. Il a personnellement défendu la stratégie de Suncor en collaborant avec le conseil pour générer des rendements à long terme pour les actionnaires tout en s'attaquant aux défis climatiques auxquels la société et l'entreprise sont confrontées.

## Principaux résultats en matière de rendement en 2020

- En collaboration avec l'équipe de la haute direction, M. Little a agi rapidement pour atténuer les répercussions sur Suncor des effets de la COVID-19 sur la demande et ceux de la politique de l'OPEP+ sur l'offre. Il a dirigé les efforts visant à maintenir la solidité de la Société en mettant l'accent sur la réduction rapide des charges d'exploitation et des dépenses en immobilisations. Il a veillé à ce que Suncor tire parti de sa capacité de stockage intermédiaire, de ses actifs, de son réseau de vente et de la flexibilité de sa gamme de produits pour adapter son exploitation à la demande. Suncor demeure ainsi bien positionnée et en bonne voie d'augmenter rapidement les flux de trésorerie à la suite de cette période tout en générant des flux de trésorerie disponibles<sup>1)</sup> additionnels de 2 G\$ par année d'ici 2025.
- Malgré les répercussions de la pandémie et la pression sur l'offre, Suncor a su générer des fonds provenant de l'exploitation<sup>1)</sup> de 3,9 G\$; la Société a toutefois subi une perte d'exploitation<sup>1)</sup> de 2,2 G\$ et une perte nette de 4,3 G\$ en 2020. Suncor a généré des rendements pour les actionnaires totalisant 2,0 G\$, dont 0,3 G\$ en rachats d'actions et 1,7 G\$ en dividendes. Au cours de cette période, la Société a maintenu un bilan solide et a clos l'exercice 2020 avec un excellent rendement de l'exploitation; elle est en bonne posture pour 2021. La production en amont moyenne totale de 695 000 barils d'équivalent pétrole par jour en 2020 était inférieure à la cible.
- Grâce au leadership de M. Little, Suncor a obtenu du matériel de protection individuelle et a mis en œuvre des protocoles stricts liés à la COVID-19 afin de prévenir la transmission du virus sur les lieux de travail tout en continuant de fournir des services essentiels à l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement énergétique.
- Suncor a continué de mettre l'accent la santé et la sécurité en 2020, notamment en offrant des mesures de soutien en santé mentale à sa main-d'œuvre pendant la pandémie. Les principales initiatives ont consisté à offrir des outils et des ressources en ligne ainsi qu'un programme élargi d'aide aux employés et à leur famille. Suncor a enregistré une fréquence des blessures à comptabiliser 0,32 pour l'ensemble de l'exercice 2020, comparativement à 0,39 en 2019. Malheureusement, deux entrepreneurs ont été mortellement blessés à Fort Hills en décembre et un entrepreneur a été mortellement blessé à l'Usine de base en janvier 2021. Suncor a affecté des ressources importantes et mis en place des dispositifs visant à soutenir les travailleurs et à renforcer la sécurité. Elle poursuit ses efforts en matière de réduction des risques élevés en appliquant un programme de prévention des blessures graves et des décès. Le RIA de M. Little a été réduit en réponse à ces incidents.
- M. Little a dirigé les efforts visant à restructurer la main-d'œuvre de Suncor pour accroître l'efficacité et la compétitivité, y compris le regroupement prochain de la main-d'œuvre en aval au siège social de la Société. Les six priorités comprennent la mise en place de procédures normalisées à l'échelle de l'entreprise, la mise en œuvre de systèmes de transport automatisés à Fort Hills, l'analyse avancée de l'extraction du bitume, un partenariat avec Great Place to Work pour stimuler l'engagement des employés, la mise en œuvre de plans à l'égard de nouveaux systèmes de gestion de l'information relative aux ressources humaines, aux actifs et aux stocks, ainsi que la mise en place d'un logiciel collaboratif à l'échelle de l'entreprise.
- M. Little s'est efforcé de favoriser l'inclusion et la diversité en encourageant le Conseil de l'inclusion et de la diversité de Suncor alors qu'il faisait la promotion d'une gamme de réseaux d'employés, de formations et d'ateliers. En 2020, Suncor a intensifié ses efforts de sensibilisation à la lutte contre le racisme et aux préjugés, notamment en publant une déclaration sur le mouvement *Black Lives Matter*. Suncor a également reçu de nouveau la certification « or » dans le cadre du programme *Relations progressistes avec les Autochtones* décernée par le Conseil canadien pour le commerce autochtone.
- M. Little participe à un large éventail de présentations aux investisseurs, de conférences et d'appels trimestriels concernant le rendement de Suncor. Il fait preuve d'un leadership fort au sein de l'Oil Sands CEO Council et demeure un interlocuteur de confiance auprès du gouvernement, qui l'a nommé président du comité des ressources de l'avenir du Conseil sur la stratégie industrielle du gouvernement fédéral.
- Fervent partisan de la technologie et de l'innovation, M. Little a œuvré à tirer parti de l'investissement de 535 M\$ de Suncor dans ce domaine en 2020. Il a dirigé d'autres investissements stratégiques dans LanzaTech, qui convertit les déchets de sites d'enfouissement municipaux en biocarburants, ainsi que dans LanzaJet, une entreprise de carburant d'aviation durable. Il continue d'appuyer la collaboration avec la Canadian Oil Sands Innovation Alliance (« COSIA ») et le Clean Resource Innovation Network (« CRIN »).

- M. Little continue de défendre les priorités canadiennes en matière de commerce et d'énergie ainsi que d'environnement, de société et de gouvernance (ESG) dans diverses interactions publiques. Il maintient une présence globale de premier plan parmi ses pairs du secteur de l'énergie, ce qui lui vaut une couverture importante des médias dans les domaines de la finance, de l'environnement, de l'accès au marché et de la technologie.
- Sous la gouverne de M. Little, la Société a fait don de 40 000 masques qu'elle a livrés à des communautés autochtones du Nord, a encouragé les employés à contribuer à des causes communautaires grâce à son programme SunCares et a lancé un programme communautaire Petro-Canada de 3 M\$ pour soutenir et reconnaître les premiers répondants par l'intermédiaire de son réseau de vente au détail. Suncor a également financé la production par des tiers d'environ 200 respirateurs pour une utilisation d'urgence dans les hôpitaux. M. Little a également supervisé les efforts à la fin de 2020 pour lancer la Petro-Canada CareMakers Foundation, qui vise à sensibiliser et à soutenir les soignants partout au Canada.

1) Les flux de trésorerie disponibles, les fonds provenant de l'exploitation et les pertes d'exploitation sont des mesures hors PCGR. Voir la rubrique « Avis ».

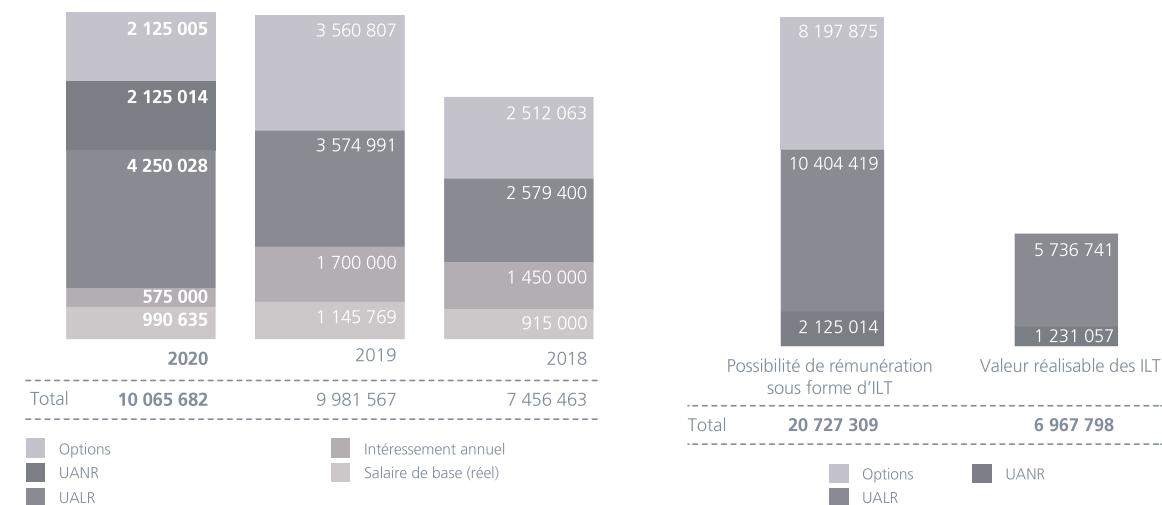
#### Rémunération directe totale de 2020

M. Little a reçu une augmentation de salaire de base de 2,9 % avec prise d'effet le 1<sup>er</sup> mars 2020, ce qui a porté son salaire à 1 235 000 \$. En réponse à l'incertitude économique et sociale sans précédent causée par la pandémie de la COVID-19, il a réduit volontairement son salaire de 50 % pendant six mois en 2020.

L'attribution aux termes du RIA de 575 000 \$ représente 37 % de sa possibilité cible et est fondée sur le rendement de Suncor et de M. Little, ce qui comprend une réduction fondée sur le rendement en matière de sécurité. La valeur à l'attribution des intérêsements à long terme de M. Little, sous forme d'options d'achat d'actions, d'UALR et d'UANR, s'établissait à 8 500 047 \$, comme il est indiqué dans le graphique ci-dessous. La valeur réelle de l'attribution variera en fonction du cours futur de l'action de Suncor et du RTA de celle-ci par rapport à ses sociétés comparables.

Rémunération directe totale (\$)

Valeur des intérêsements à long terme (2018-2020)



### **Alister Cowan, chef des finances**

M. Cowan a été nommé chef des finances en juillet 2014. Il est responsable de diriger les activités financières de Suncor, notamment les relations avec les contrôleur, les relations avec les investisseurs, la trésorerie, la fiscalité, l'audit interne et la gestion du risque d'entreprise. Ses efforts portent sur l'intégrité et la présentation de toute l'information relative aux finances, à la gestion et aux risques et visent à s'assurer que Suncor possède la vigueur financière nécessaire pour réaliser les plans stratégiques de la Société et à entretenir un dialogue avec les actionnaires et l'ensemble de la communauté des investisseurs.

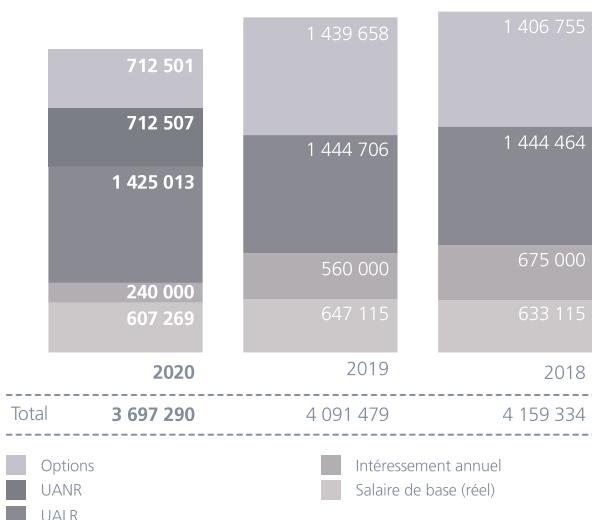
### **Principaux résultats en matière de rendement en 2020**

- Il a élaboré et exécuté des plans de financement et de gestion de la dette visant la disponibilité de liquidités suffisantes pour assurer la résilience financière de l'entreprise malgré les écarts volatils de l'offre et la demande provoqués par l'OPEP+ et la pandémie de la COVID-19.
- Il a continué à promouvoir la gestion rigoureuse du capital et les stratégies de gestion des coûts en faisant progresser la mise en œuvre de mises à niveau de systèmes et d'activités de réduction de coûts à l'échelle de l'entreprise à des fins de normalisation et de réductions des coûts substantielles en 2020 et pour les années à venir, lesquelles s'inscrivent dans le cadre de l'objectif de croissance des flux de trésorerie disponibles de 2 G\$ d'ici 2025.
- Il a fait progresser le développement de possibilités stratégiques pour une croissance rentable et des activités liées au domaine de l'ESG.
- Il a guidé l'évolution des litiges en cours en matière de fiscalité et d'assurance, ce qui a donné lieu à d'importants règlements favorables pour la Société.
- Il a poursuivi le développement des capacités de leadership et de rendement du groupe des finances, augmentant ainsi l'efficacité et l'efficiency de l'équipe.
- Il a continué d'améliorer le profil de Suncor et ses relations avec la communauté financière et les parties prenantes de la Société grâce à une communication accrue et en participant activement à des conférences téléphoniques, à des présentations et des réunions avec des investisseurs, des analystes, des représentants gouvernementaux et des leaders de la communauté.

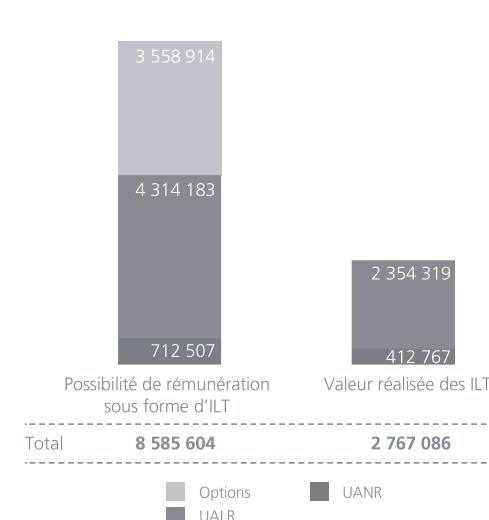
### **Rémunération directe totale en 2020**

M. Cowan a obtenu une augmentation de salaire de base de 1,5 % avec prise d'effet le 1<sup>er</sup> mars 2020, ce qui a porté son salaire annuel à 660 000 \$. En réponse à l'incertitude économique et sociale sans précédent causée par la pandémie de la COVID-19, il a réduit volontairement son salaire de 25 % pendant six mois en 2020. L'attribution aux termes du RIA de 240 000 \$ représente 45 % de sa possibilité cible et est fondée sur le rendement de Suncor et celui de M. Cowan. La valeur à l'attribution des intérêssements à long terme de M. Cowan, sous forme d'options d'achat d'actions, d'UALR et d'UANR, s'établissait à 2 850 020 \$, comme il est indiqué dans le graphique ci-dessous. La valeur réelle de l'attribution variera en fonction du cours futur de l'action de Suncor et du RTA de celle-ci par rapport à ses sociétés comparables.

**Rémunération directe totale (\$)**



**Valeur des intérêssements à long terme (2018-2020)**



**Michael R. MacSween, vice-président directeur, Amont**

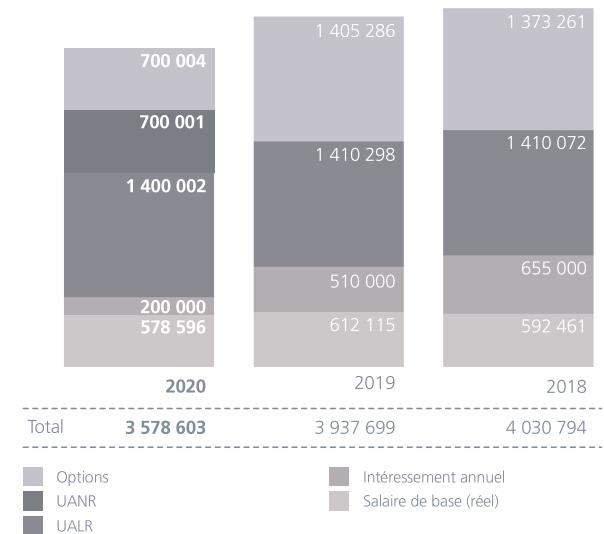
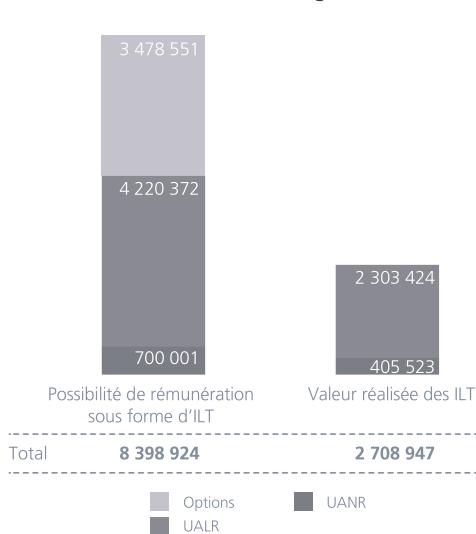
M. MacSween a été nommé vice-président directeur, Amont en décembre 2017. À ce titre, il dirige tous les actifs exploités et non exploités des unités d'exploitation Sables pétrolifères, In situ et Exploration et production de Suncor. Avant d'occuper ce poste, M. MacSween était vice-président directeur, Projets majeurs et était responsable de l'exercice sécuritaire et rentable des activités d'ingénierie, d'approvisionnement et de construction pour les projets de croissance de Suncor constituant les portefeuilles de projets en amont, en aval et d'énergie renouvelable. M. MacSween siège au conseil d'administration du Bureau canadien de soudage, de Syncrude et de United Way of Calgary and Area.

**Principaux résultats en matière de rendement en 2020**

- L'amélioration du rendement en matière de sécurité de l'exploitation a été éclipsée par un incident ayant entraîné la mort de deux entrepreneurs sur le site de Fort Hills à la fin du mois de décembre et le décès d'un entrepreneur à l'Usine de base au début de janvier 2021. Des mesures immédiates ont été prises pour soutenir la main-d'œuvre et des arrêts de sécurité ont été déclenchés. Sous réserve d'une enquête, une intervention coordonnée aura lieu et des mesures seront mises en œuvre pour réduire la possibilité de tels incidents à l'avenir. Le RIA de M. MacSween a été réduit en réponse à ces incidents.
- Tout au long de la pandémie de la COVID-19, la direction a fait de la sécurité du personnel donné sa priorité en prenant un ensemble de mesures coordonnées. L'exploitation s'est poursuivie et la transmission au sein des effectifs a été limitée grâce au respect des protocoles prescrits, notamment l'éloignement physique et l'utilisation obligatoire du masque.
- Compte tenu des mesures publiques en réponse à la pandémie de la COVID-19 et des répercussions d'un contexte économique déprimé, il a rapidement mis en œuvre des réductions de coûts importantes au moyen d'annulations et de reports de projets, d'optimisation de la production et de compression des effectifs.
- Sous la direction de M. MacSween, une entente de principe a été conclue avec les propriétaires de la coentreprise Syncrude afin que Suncor devienne l'exploitant des actifs de Syncrude d'ici la fin de 2021. Les gains d'efficience opérationnelle devraient générer des synergies annuelles de 300 M\$. De plus, les pipelines bidirectionnels reliant l'Usine de base de Suncor et les activités de Syncrude à Mildred Lake ont été mis en service, ce qui offre une intégration et une flexibilité opérationnelle accrues entre les deux actifs.
- M. MacSween a poursuivi son mandat au conseil d'administration du Bureau canadien de soudage, de Syncrude et de United Way of Calgary and Area.

**Rémunération directe totale en 2020**

M. MacSween a obtenu une augmentation de salaire de base de 2,4 % avec prise d'effet le 1<sup>er</sup> mars 2020, ce qui a porté son salaire annuel à 630 000 \$. En réponse à l'incertitude économique et sociale sans précédent causée par la pandémie de la COVID-19, il a réduit volontairement son salaire de 25 % pendant six mois en 2020. L'attribution aux termes du RIA de 200 000 \$ représente 40 % de sa possibilité cible et est fondée sur le rendement de Suncor et de M. MacSween, ce qui comprend une réduction ad hoc fondée sur le rendement en matière de sécurité. La valeur à l'attribution des intérêsements à long terme de M. MacSween, sous forme d'options d'achat d'actions, d'UALR et d'UANR, s'établissait à 2 800 007 \$, comme il est indiqué dans le graphique ci-dessous. La valeur réelle de l'attribution variera en fonction du cours futur de l'action de Suncor et du RTA de celle-ci par rapport à ses sociétés comparables.

**Rémunération directe totale (\$)****Valeur des intérêsements à long terme (2018-2020)**

### Kristopher P. Smith, vice-président directeur, Aval

M. Smith a été nommé vice-président directeur, Aval de Suncor en octobre 2015. En cette qualité, il est responsable de l'exploitation du réseau de raffinage de Suncor en Amérique du Nord, y compris la distribution et la commercialisation de produits raffinés sous la marque Petro-Canada, et des activités du secteur d'énergie renouvelable de Suncor. Il doit également répondre de l'établissement et de l'atteinte de tous les objectifs commerciaux de l'unité d'exploitation Activités en aval de Suncor. M. Smith agissait auparavant à titre de vice-président principal, Approvisionnement, échanges et développement. Il est membre (et ancien président) du conseil de l'Association canadienne des carburants, de l'Oxford Institute of Energy Studies, d'Evok Innovations (un fonds de technologie et d'innovation créé par Suncor Énergie et Cenovus) et siège au conseil d'Actua, la plus grande organisation canadienne de sensibilisation des jeunes aux sciences, à la technologie, à l'ingénierie et aux mathématiques.

### Principaux résultats en matière de rendement en 2020

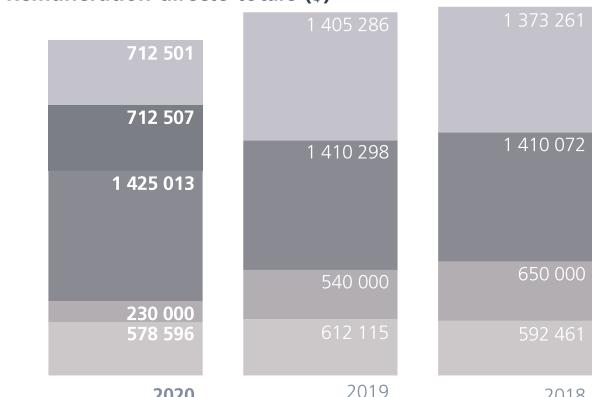
- M. Smith a continué de diriger l'unité d'exploitation Activités en aval conformément à la valeur fondamentale de Suncor, « La sécurité avant tout » en renforçant la sécurité des personnes et des processus d'une année à l'autre. Sous la direction de M. Smith, l'unité d'exploitation est demeurée très vigilante dans sa gestion des protocoles liés à la COVID-19 de manière à assurer la santé et la sécurité de nos employés, de nos entrepreneurs et de nos clients, ainsi que le déroulement continu et fiable de nos activités.
- M. Smith a dirigé efficacement les activités dans un environnement de marché très dynamique et changeant face à une réduction record de la demande de produits raffinés en raison de la pandémie de la COVID-19. Il a dirigé les efforts de réduction des dépenses en immobilisations et des charges d'exploitation visant à assurer la solidité financière de l'entreprise tout en procurant un rendement opérationnel solide. Cette performance comprenait une utilisation moyenne des raffineries de 88 %, ce qui était nettement plus élevé que la moyenne de l'industrie, et le dégagement de plus de 1,7 G\$ de fonds provenant de l'exploitation<sup>1)</sup> du secteur Raffinage et commercialisation de Suncor.
- Le rendement du secteur Approvisionnement et échanges commerciaux a continué d'ajouter une valeur importante sous la direction de M. Smith grâce à des activités d'approvisionnement stratégique et d'optimisation des actifs. Guidée par M. Smith, la Société a réalisé un rendement record au chapitre des échanges commerciaux, ce qui a permis d'atténuer les effets de la pandémie sur le marché et d'assurer une valeur maximale de la production de Suncor. De plus, des projets logistiques clés visant à améliorer la flexibilité de l'approvisionnement de l'activité en aval ont été achevés en 2020, notamment l'expansion des exportations depuis le terminal Burrard en Colombie-Britannique, le pipeline Rose Rock au Colorado et l'acquisition du pipeline Portland-Montréal.
- M. Smith a assumé la direction du portefeuille de stratégie et de développement d'entreprise de Suncor au moment du départ à la retraite de M. Reynish. Il a travaillé directement avec le chef de la direction pour faire avancer la stratégie d'entreprise de Suncor, y compris les efforts liés à la transition énergétique, comme les acquisitions de participations dans des projets de carburants renouvelables de prochaine génération avec LanzaJet et Enerkem.

1) Les fonds provenant de l'exploitation sont une mesure hors PCGR. Voir la rubrique « Avis ».

### Rémunération directe totale en 2020

M. Smith a obtenu une augmentation de salaire de base de 2,4 % avec prise d'effet le 1<sup>er</sup> mars 2020, ce qui a porté son salaire annuel à 630 000 \$. En réponse à l'incertitude économique et sociale sans précédent causée par la pandémie de la COVID-19, il a réduit volontairement son salaire de 25 % pendant six mois en 2020. L'attribution aux termes du RIA de 230 000 \$ représente 46 % de sa possibilité cible et est fondée sur le rendement de Suncor et celui de M. Smith. La valeur à l'attribution des intérêssements à long terme de M. Smith, sous forme d'options d'achat d'actions, d'UALR et d'UANR, s'établissait à 2 850 020 \$, comme il est indiqué dans le graphique ci-dessous. La valeur réelle de l'attribution variera en fonction du cours futur de l'action de Suncor et du RTA de celle-ci par rapport à ses sociétés comparables.

### Rémunération directe totale (\$)



### Valeur des intérêssements à long terme (2018-2020)



### Stephen D.L. Reynish, vice-président directeur, Stratégie et services d'exploitation

M. Reynish a été nommé vice-président directeur, Stratégie et services d'exploitation en décembre 2017. À ce titre, il a dirigé le développement commercial et l'expansion de l'entreprise, ce qui comprend l'élaboration et l'exécution de plans d'affaires à long terme et d'initiatives d'acquisition et de dessaisissement, ainsi que la surveillance d'autres activités commerciales à grande échelle. Dans cette fonction, il a guidé l'optimisation du portefeuille de Suncor et représenté les intérêts de Suncor dans des projets de sables pétrolifères en coentreprise exploités (Fort Hills) et non exploités (Joslyn). Il est également responsable des services d'exploitation de Suncor, qui comprennent l'environnement, la santé et la sécurité, les technologies d'entreprise et numériques, les techniques d'entreprise, les projets, ainsi que la chaîne d'approvisionnement et la logistique sur le terrain.

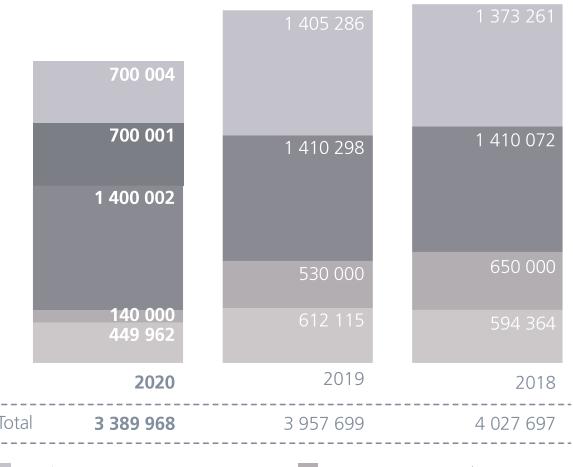
### Principaux résultats en matière de rendement en 2020

- En tant que membre de l'équipe de direction, M. Reynish a contribué à souligner la valeur fondamentale de Suncor, à savoir « La sécurité avant tout », ainsi que le souci de la santé et de l'environnement. La gestion de crise sur tous les sites a été mise en œuvre à la suite de la pandémie de la COVID-19, avec un accent particulier sur les protocoles de sécurité des employés (y compris les résidents des camps éloignés), la continuité des activités et de la chaîne d'approvisionnement et d'autres initiatives dans les collectivités où se trouvent les principales installations de Suncor. Des initiatives accrues de sensibilisation à la santé mentale et des services de soutien à long terme améliorés ont également été mis en œuvre pour tous les employés.
- Du point de vue des projets, 2020 a vu le report géré de plusieurs projets d'investissement en capital en vue de relancer ces projets de manière optimisée lorsque les conditions le permettront.
- M. Reynish a continué de diriger des initiatives de calibre mondial en matière de chaîne d'approvisionnement, en portant une attention particulière aux occasions commerciales avec la communauté autochtone.
- L'équipe des fusions et acquisitions de M. Reynish a continué de surveiller étroitement les occasions d'acquisition et de dessaisissement en ce qui a trait à la croissance de la production, à l'amélioration des marges, à la réduction des impacts environnementaux et aux techniques de transformation de l'énergie tout en maintenant une gestion rigoureuse du capital. Parmi les opérations réalisées en 2020, mentionnons l'achat d'une participation dans LanzaJet, entreprise qui développe et met en œuvre une nouvelle technologie de production de carburéacteur renouvelable, ainsi que des investissements de suivi dans les projets de transformation des déchets d'enfouissement en éthanol d'Enerkem, notamment la construction prévue de l'usine Recyclage Carbone Varennes près de Montréal, au Québec.
- M. Reynish a continué de soutenir les unités d'exploitation dans le travail de maîtrise des coûts des principaux actifs de Suncor en raison de la chute spectaculaire des prix du pétrole.

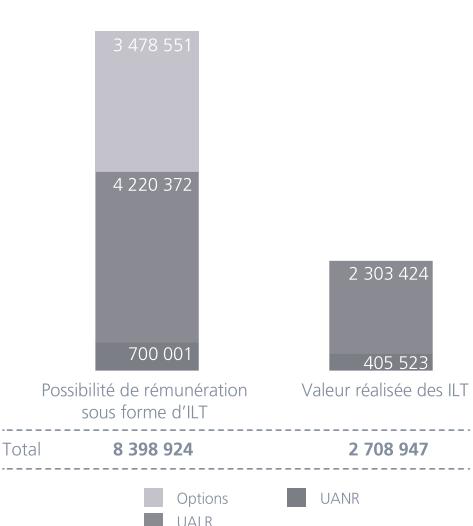
### Rémunération directe totale en 2020

M. Reynish a obtenu une augmentation de salaire de base de 1,6 % avec prise d'effet le 1<sup>er</sup> mars 2020, ce qui a porté son salaire annuel à 625 000 \$. L'attribution aux termes du RIA de 140 000 \$ représente 37 % de sa possibilité cible et est fondée sur le rendement de Suncor et celui de M. Reynish. La valeur à l'attribution des intérêssements à long terme de M. Reynish, sous forme d'options d'achat d'actions et d'UALR, s'établissait à 2 800 007 \$, comme il est indiqué dans le graphique ci-dessous. La valeur réelle de l'attribution variera en fonction du cours futur de l'action de Suncor et du RTA de celle-ci par rapport à ses sociétés comparables.

#### Rémunération directe totale (\$)



#### Valeur des intérêssements à long terme (2018-2020)



#### Perspectives pour 2021 :

Après l'examen annuel de notre structure de rémunération des membres de la haute direction en 2020, le CRHR a déterminé qu'aucune modification ne serait apportée.

Un gel des salaires a été mis en place pour tous les membres de la haute direction en 2021 en fonction de l'environnement économique.

Le 3 février 2021, le conseil a approuvé une attribution d'options, d'UALR et d'UANR aux membres de la haute direction visés avec prise d'effet le 16 février 2021, comme il est indiqué dans le tableau ci-dessous, conformément aux conditions du ROAA, du régime d'UALR et du régime d'UANR. Le prix d'exercice de ces options est de [22,63 \$] et le prix d'attribution des UALR et des UANR est de [22,63 \$].

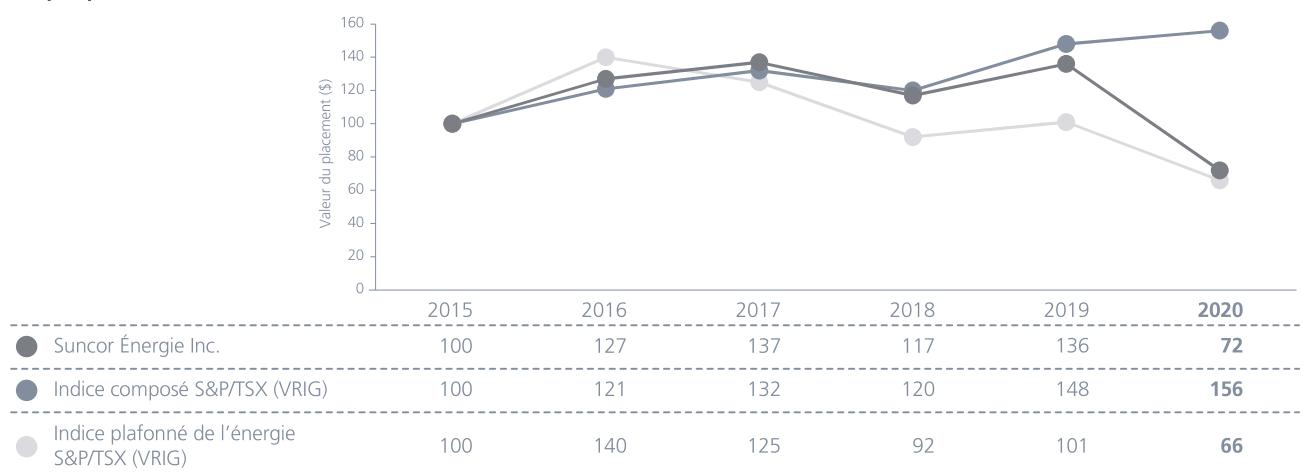
Nom	Options	UALR	UANR
M.S. LITTLE	418 216	198 852	99 426
A. COWAN	139 406	66 284	33 142
M.R. MACSWEEN	125 465	59 656	29 828
K.P. SMITH	139 406	66 284	33 142
S.D.L. REYNISH <sup>1)</sup>	—	—	—

- 1) M. Reynish a pris sa retraite le 8 septembre 2020. À la suite de son départ à la retraite, M. Reynish a continué d'exercer des fonctions analogues dans le cadre d'un mécanisme de rémunération distinct. Ce mécanisme ne comporte pas d'attributions d'options, d'UALR ou d'UANR. Veuillez consulter la note 10 sous le tableau « Prestations en cas de cessation d'emploi et de changement de contrôle » à la page 67 pour le détail de ce mécanisme de rémunération distinct.

#### Harmonisation de la rémunération des membres de la haute direction avec la valeur pour les actionnaires

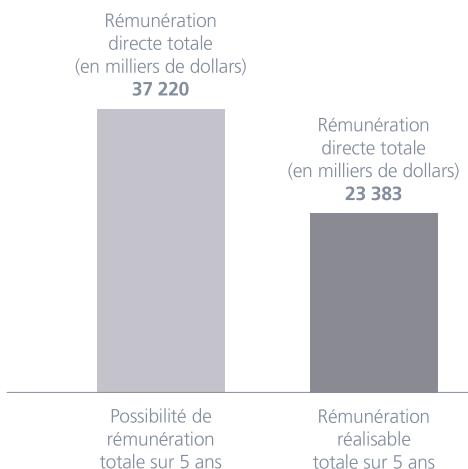
Dans un secteur soumis aux cycles des prix des marchandises, Suncor continue de se concentrer sur la croissance de la valeur à long terme et les rendements pour les actionnaires. Le graphique du rendement suivant illustre le RTA cumulatif de Suncor pour les cinq dernières années par rapport à des indices boursiers de référence. Pendant la période d'évaluation, la rémunération directe totale réalisable de nos membres de la haute direction visés, telle qu'on la voit dans le graphique de la rémunération réalisable à la page 59, a généralement concordé avec le RTA. Une part importante de cette rémunération est liée au cours des actions de Suncor et est donc harmonisée avec les intérêts des actionnaires.

Graphique de rendement<sup>1)2)</sup>



- 1) Le graphique reflète le rendement cumulatif total, dans l'hypothèse du réinvestissement de tous les dividendes et d'un investissement de 100 \$ le 31 décembre 2015 dans des actions ordinaires, dans l'indice composé S&P/TSX (VRIG) et dans l'indice plafonné de l'énergie S&P/TSX (VRIG), respectivement.  
 2) Les valeurs à la fin de l'exercice de chaque investissement indiquées dans le graphique sont fondées sur la hausse du cours des actions et le réinvestissement des dividendes.

**Rémunération réalisable du chef de la direction.** Le graphique de la rémunération réalisable totale sur cinq ans illustre la rémunération directe totale réalisable du chef de la direction par rapport à sa possibilité de rémunération au 31 décembre 2020 pour la période de cinq ans allant de 2016 à 2020. La valeur de la rémunération réalisable est inférieure d'environ 37 % au niveau de la possibilité de rémunération, ce qui témoigne de l'harmonisation des programmes de rémunération des membres de la haute direction avec les intérêts des actionnaires.



Le tableau suivant compare la valeur à la date d'attribution de la rémunération directe totale (possibilité de rémunération), telle qu'elle est indiquée dans le tableau sommaire de la rémunération, à la rémunération directe totale réalisable du chef de la direction pour la période de 2016 à 2020. Au cours de la même période, la valeur actuelle d'une somme de 100 \$ investie dans des actions ordinaires de Suncor est de 72 \$, ce qui dépasse la valeur réelle gagnée et en cours pour M. Little d'une rémunération directe totale de 100 \$, laquelle est de 63 \$.

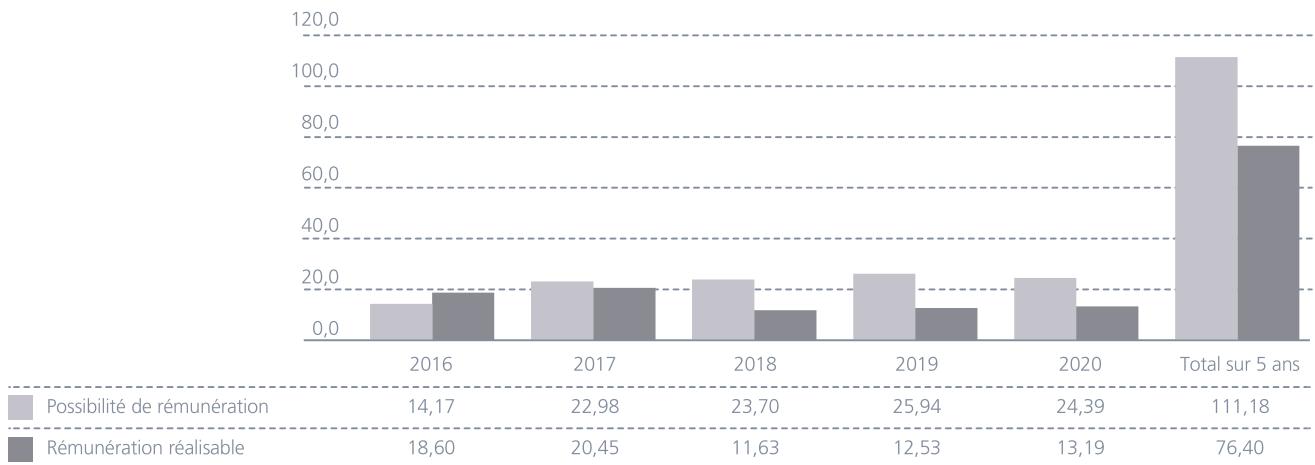
Année	Rémunération directe totale (Possibilité de rémunération) <sup>1)</sup> (en milliers de \$)	Rémunération directe totale réalisable au 31 déc. 2020 <sup>2)</sup> (en milliers de \$)	Période de rendement du	au
2016	3 848 925	4 471 119	31 déc. 2015	
2017	5 867 703	5 168 038	31 déc. 2016	
2018	7 456 463	3 683 019	31 déc. 2017	
2019	9 981 568	4 802 376	31 déc. 2018	31 déc. 2020
2020	10 065 682	5 258 807	31 déc. 2019	
<b>2016 – 2020</b>	<b>37 220 341</b>	<b>23 383 359</b>	<b>31 déc. 2015</b>	

1) Inclut le salaire et l'intéressement annuel gagnés et la juste valeur à la date d'attribution des intérêsements annuels à moyen et à long terme attribués au cours de l'année visée et pour l'ensemble de la période indiquée établis au moyen de la méthode d'évaluation décrite dans le tableau sommaire de la rémunération qui figure dans les circulaires de sollicitation de procurations par la direction de Suncor pour la période de rendement indiquée.

2) Pour l'année visée et pour l'ensemble de la période indiquée, inclut le salaire et l'intéressement annuel gagnés et les intérêsements annuels à moyen et à long terme attribués évalués comme suit : (i) la valeur (le cours du marché obtenu moins le prix d'exercice) des options qui ont été attribuées cette année-là et qui ont été exercées au plus tard le 31 décembre 2020; (ii) la valeur « dans le cours » (au 31 décembre 2020) des options qui ont été attribuées cette année-là et qui n'avaient pas été exercées au 31 décembre 2020; (iii) la valeur attribuée aux UALR et aux UANR qui ont été attribuées cette année-là et qui avaient été acquises au plus tard le 31 décembre 2020; (iv) la valeur (au 31 décembre 2020) attribuée aux UALR et aux UANR, dans l'hypothèse d'un facteur de rendement de 100 % dans le cas des UALR, qui avaient été attribuées cette année-là et qui n'avaient pas été acquises au 31 décembre 2020.

**Rémunération réalisable des membres de la haute direction visés.** La possibilité de rémunération et la rémunération directe totale réalisable des membres de la haute direction visés pour la période de 2016 à 2020, sont indiquées dans le graphique ci-dessous. Pour cette période de cinq ans, la valeur de la rémunération réalisable au 31 décembre 2020 quant à la rémunération directe totale des membres de la haute direction visés a été inférieure d'environ 31 % à la possibilité de rémunération, telle qu'elle a été établie conformément à la méthodologie décrite dans les notes complémentaires du graphique intitulé « Rémunération possible – rémunération directe totale » ci-dessous. La valeur de la rémunération réalisable inférieure quant à la rémunération directe totale des membres de la haute direction visés pour la période d'évaluation correspond généralement à la tendance du rendement total de l'investissement indiqué pour Suncor dans le graphique du RTA présenté à la page 57.

### Rémunération réalisable – Rémunération directe totale en millions (\$)<sup>1)2)3)4)</sup>



- 1) M. Smith, pour qui la paie de 2016 n'a pas été divulguée car il n'était pas un membre de la haute direction visé pendant cette période, est exclu de cette année.
- 2) Les barres représentant la possibilité de rémunération illustrent la possibilité de rémunération directe totale, telle qu'elle est indiquée dans le tableau sommaire de la rémunération, au 31 décembre de l'année indiquée et, dans le cas du total cumulatif des cinq années, la somme des possibilités de rémunération indiquées pour 2016 à 2020. La possibilité de rémunération comprend la valeur prévue du salaire et de l'intérèsement annuel gagné au cours de l'année indiquée et la juste valeur à la date d'attribution des attributions annuelles d'intérêsements à moyen et à long terme effectuées au cours de l'année indiquée, établie au moyen de la méthodologie d'évaluation décrite dans le tableau sommaire de la rémunération qui figure dans les circulaires de sollicitation de procurations par la direction de Suncor pour l'année visée.
- 3) Les barres représentant la rémunération réalisable du graphique illustrent la rémunération réalisable quant à la rémunération directe totale de l'année indiquée et, dans le cas du total cumulatif des cinq années, la somme des rémunérations réalisables indiquées pour 2016 à 2020. La rémunération réalisable comprend le salaire et l'intérèsement annuel gagnés au cours de l'année indiquée et les intérêsements annuels à moyen et à long terme attribués au cours de l'année en question évalués comme suit : (i) la valeur (le cours du marché obtenu moins le prix d'exercice) des options qui ont été attribuées cette année-là et qui ont été exercées au plus tard le 31 décembre 2020; (ii) la valeur « dans le cours » (au 31 décembre 2020) des options qui ont été attribuées cette année-là et qui n'avaient pas été exercées au 31 décembre 2020; (iii) la valeur attribuée aux UALR et aux UANR qui ont été attribuées cette année-là et qui avaient été acquises au plus tard le 31 décembre 2020; (iv) la valeur (au 31 décembre 2020) attribuée aux UALR et aux UANR, dans l'hypothèse d'un facteur de rendement de 100 % dans le cas des UALR, qui avaient été attribuées cette année-là et qui n'avaient pas été acquises au 31 décembre 2020.
- 4) À la suite de son départ à la retraite le 8 septembre 2020, M. Reynish a continué d'exercer des fonctions analogues dans le cadre d'un mécanisme de rémunération distinct. La rémunération reçue jusqu'au 31 décembre 2020 dans le cadre de ce mécanisme a été incluse. Voir la note 10 sous le tableau « Prestations en cas de cessation d'emploi et de changement de contrôle » à la page 67 pour le détail de ce mécanisme de rémunération distinct.

**Coûts de gestion.** Le tableau suivant illustre la rémunération directe totale globale des membres de la haute direction visés par rapport aux FPE de Suncor pour les exercices clos les 31 décembre 2020 et 2019 et à la capitalisation boursière de Suncor à ces dates.

	2020 <sup>1)</sup>	2019
Rémunération directe totale de tous les membres de la haute direction visés <sup>1)</sup>	24,4 \$	25,9 \$
Rémunération directe totale sous forme de pourcentage (%) des FPE <sup>2)</sup> pour l'exercice clos le 31 décembre	0,60 %	0,24 %
Rémunération directe totale sous forme de pourcentage (%) de la capitalisation boursière de Suncor au 31 décembre	0,07 %	0,04 %

- (1) Valeurs rapportées en millions. La rémunération directe totale comprend le salaire et les intérêsements annuels gagnés au cours de l'année indiquée et la juste valeur à la date d'attribution des intérêsements à moyen et à long terme annuels attribués au cours de l'année indiquée, établie au moyen de la méthodologie d'évaluation décrite dans le tableau sommaire de la rémunération de la présente circulaire de sollicitation de procurations par la direction et dans la circulaire de sollicitation de procurations par la direction 2020 de Suncor.
- (2) Les FPE sont une mesure hors PCGR. Voir la rubrique « Avis ».
- (3) À la suite de son départ à la retraite le 8 septembre 2020, M. Reynish a continué d'exercer des fonctions analogues dans le cadre d'un mécanisme de rémunération distinct. La rémunération reçue jusqu'au 31 décembre 2020 dans le cadre de ce mécanisme a été incluse. Voir la note 10 sous le tableau « Prestations en cas de cessation d'emploi et de changement de contrôle » à la page 67 pour le détail de ce mécanisme de rémunération distinct.

## Information sur la rémunération des membres de la haute direction visés

**Total des titres de capitaux propres détenus.** Le tableau suivant présente le total des titres de capitaux propres détenus par les membres de la haute direction visés pour les exercices clos les 31 décembre 2019 et 2020 et indique la variation nette en 2020 et la valeur totale à risque au 31 décembre 2020.

Nom	31 décembre 2019					31 décembre 2020				
	Actions	UAD <sup>1)2)</sup>	UALR <sup>1)3)</sup>	Options	UANR <sup>1)</sup>	Actions	UAD <sup>1)2)</sup>	UALR <sup>1)3)</sup>	Options	UANR <sup>1)</sup>
M.S. LITTLE	70 852	91 951	150 824	1 884 300	—	80 327	120 283	206 965	2 298 531	57 660
A. COWAN	57 973	49 420	70 989	1 240 600	—	57 973	52 439	75 701	1 379 489	19 333
M.R. MACSWEEN	45 003	74 449	69 299	1 202 600	7 513	55 011	85 812	74 140	1 319 053	18 994
K.P. SMITH	33 462	21 558	69 299	1 262 600	—	47 261	22 875	74 819	1 381 489	19 333
S.D.L. REYNISH <sup>4)</sup>	19 654	74 974	69 299	714 266	7 513	19 654	91 701	72 527	850 719	18 581

Nom	Variation nette en 2020				
	Actions	UAD <sup>1)2)</sup>	UALR <sup>1)</sup>	Options	UANR <sup>1)</sup>
M.S. LITTLE	9 475	28 332	56 141	414 231	57 660
A. COWAN	—	3 019	4 712	138 889	19 333
M.R. MACSWEEN	10 008	11 363	4 841	116 453	11 481
K.P. SMITH	13 799	1 317	5 520	118 889	19 333
S.D.L. REYNISH <sup>4)</sup>	—	16 727	3 228	136 453	11 068

Nom	Valeur à risque						
	Valeur des actions <sup>5)</sup> (\$)	Valeur des UAD <sup>5)</sup> (\$)	Valeur des UALR <sup>5)</sup> (\$)	Valeur des options <sup>6)</sup> (\$)	Valeur des UANR <sup>5)</sup> (\$)	Valeur totale à risque (\$)	Multiple du salaire (n <sup>bre</sup> )
M.S. LITTLE	1 714 981	2 568 042	4 418 703	—	1 231 041	9 932 767	8,0
A. COWAN	1 237 724	1 119 573	1 616 216	—	412 760	4 386 272	6,6
M.R. MACSWEEN	1 174 485	1 832 086	1 582 889	—	405 522	4 994 982	7,9
K.P. SMITH	1 009 022	488 381	1 597 386	—	412 760	3 507 549	5,6
S.D.L. REYNISH <sup>4)</sup>	419 613	1 957 816	1 548 446	—	396 694	4 322 570	6,9

- 1) Les UAD, les UALR et les UANR tiennent compte du réinvestissement des dividendes. Les UAD, les UALR et les UANR sont arrondies aux fins d'illustration.
- 2) Les membres de la haute direction visés peuvent choisir de recevoir la totalité ou une partie de leur attribution aux termes du RIA sous forme d'UAD au lieu d'espèces.
- 3) À l'exclusion des attributions d'UALR qui ont été acquises le 31 décembre 2019, dans le cas des valeurs indiquées pour 2019, et des attributions d'UALR qui ont été acquises le 31 décembre 2020, dans le cas des valeurs indiquées pour 2020.
- 4) À la suite de son départ à la retraite, le 8 septembre 2020, M. Reynish a continué d'exercer des fonctions analogues dans le cadre d'un mécanisme de rémunération distinct. Ses titres détenus en 2020, la variation nette, la valeur à risque et le multiple du salaire sont au 8 septembre 2020, date à laquelle il a été soumis pour la dernière fois aux exigences de propriété et admissible à l'attribution d'options, d'UALR et d'UANR.
- 5) La valeur des attributions d'actions et des attributions fondées sur des actions est calculée en fonction du cours de clôture d'une action ordinaire à la TSX le 31 décembre 2020 (21,35 \$). Les attributions fondées sur des actions sont calculées en fonction des unités réelles, y compris les fractions d'unités, au 31 décembre 2020. Le taux de paiement projeté des UALR est de 100 %.
- 6) La valeur des options reflète le montant « dans le cours » des options pouvant être exercées et ne pouvant être exercées qui étaient détenues au 31 décembre 2020. Le montant « dans le cours » correspond à la différence entre le cours de clôture d'une action ordinaire à la TSX au 31 décembre 2020 (21,35 \$) et le prix d'exercice de l'option. Au 31 décembre 2020, toutes les options détenues par les membres de la haute direction visés avaient un prix d'exercice supérieur à 21,35 \$. Voir l'annexe A pour plus de détails.

**Tableau sommaire de la rémunération.** Le tableau suivant donne des renseignements concernant la rémunération versée aux membres de la haute direction visés pour les exercices clos les 31 décembre 2020, 2019 et 2018.

Nom et poste principal	Année	Salaire (\$)	Attributions fondées sur des actions <sup>1)</sup> (\$)	Attributions fondées sur des options <sup>2)</sup> (\$)	Rémunération aux termes des régimes d'intéressement non fondés sur des titres de capitaux propres (\$)		Valeur du régime de retraite <sup>4)</sup> (\$)	Autre rémunération <sup>5)</sup> (\$)	Rémunération totale (\$)
					Annuelle <sup>3)</sup>	À long terme			
<b>M.S. LITTLE</b>	2020	990 635	6 375 042	2 125 005	575 000	—	(16 200)	91 023	10 140 505
Président et chef	2019	1 145 769	3 574 991	3 560 807	1 700 000	—	1 651 100	86 017	11 718 684
Membre de la haute direction <sup>6)</sup>	2018	915 000	2 579 400	2 512 063	1 450 000	—	2 996 300	68 700	10 521 463
<b>A. COWAN</b>	2020	607 269	2 137 520	712 501	240 000	—	881 800	45 680	4 624 770
Chef des finances	2019	647 115	1 444 706	1 439 658	560 000	—	782 000	45 528	4 919 007
	2018	633 115	1 444 464	1 406 755	675 000	—	772 500	44 336	4 976 170
<b>M.R. MACSWEEEN</b>	2020	578 596	2 100 003	700 004	200 000	—	(50 100)	36 228	3 564 731
Vice-président directeur Amont	2019	612 115	1 410 298	1 405 286	510 000	—	(36 600)	37 063	3 938 162
	2018	592 461	1 410 072	1 373 261	655 000	—	417 500	33 335	4 481 629
<b>K.P. SMITH</b>	2020	578 596	2 137 520	712 501	230 000	—	(49 700)	30 253	3 639 170
Vice-président directeur Aval	2019	612 115	1 410 298	1 405 286	540 000	—	507 700	29 178	4 504 577
	2018	592 461	1 410 072	1 373 261	650 000	—	1 021 400	30 169	5 077 363
<b>S.D.L. REYNISH</b>	2020	449 962	2 100 003	700 004	140 000	—	490 900	123 033	4 003 902
Vice-président directeur Président, Stratégie et Exploitation <sup>7)</sup>	2019	612 115	1 410 298	1 405 286	530 000	—	702 700	45 024	4 705 423
	2018	594 364	1 410 072	1 373 261	650 000	—	885 900	41 152	4 954 749

- 1) Pour les attributions fondées sur des actions, la juste valeur des attributions à la date d'attribution reflète le nombre d'UALR, d'UANR ou d'UAD attribuées, multiplié par le prix d'attribution. Nous utilisons cette méthodologie à des fins de concordance avec la pratique du marché et la méthodologie utilisée dans l'analyse du marché concurrentiel. Le prix d'attribution correspondait à la moyenne des cours extrêmes auxquels les actions ordinaires ont été négociées à la TSX pendant les cinq jours de bourse précédent la date de l'attribution. Les UAD reçues en raison d'un choix volontaire de reporter l'intérêt annuel qui aurait autrement été payé en espèces sont comprises dans la rémunération aux termes des régimes d'intéressement non fondés sur des titres de capitaux propres. Pour de plus amples renseignements concernant les prix d'attribution des attributions fondées sur des actions octroyées aux membres de la haute direction visés, voir l'annexe A.
- 2) Suncor évalue ses attributions fondées sur des options à l'aide de la méthodologie Black Scholes, conformément aux Normes internationales d'information financière, à des fins de concordance avec l'évaluation comptable. Pour les attributions fondées sur des options, la juste valeur des attributions à la date d'attribution reflète le nombre d'options attribuées multiplié par la juste valeur comptable. La juste valeur de l'attribution d'options de 2020, établie à 5,13 \$, diffère de l'évaluation comptable, établie à 4,51 \$. La juste valeur a été calculée à l'aide des hypothèses qui suivent : cours moyen pondéré de l'action ordinaire de 38,95 \$, durée prévue de 4,4 ans, volatilité de 26 %, taux sans risque de 1,3 % et rendement en dividendes de 4,7 %. L'évaluation comptable a été calculée en fonction d'une volatilité de 24 %; toutes les autres hypothèses sont demeurées les mêmes. Pour de plus amples renseignements sur les attributions d'options de 2019 et de 2018, voir le tableau sommaire de la rémunération dans les circulaires de sollicitation de procurations par la direction 2020 et 2019 de Suncor, respectivement.
- 3) Représente uniquement les attributions gagnées aux termes du RIA de Suncor. Les attributions gagnées et incluses aux termes du RIA pour le rendement de 2020 ont été versées en 2021. De même, les attributions gagnées et incluses pour 2019 et 2018 ont été versées au cours de l'année suivant l'année au cours de laquelle elles ont été gagnées.
- 4) La valeur du régime de retraite reflète la variation attribuable à des éléments rémunératoires indiquée dans les tableaux figurant aux rubriques « Régimes à prestations déterminées » et « Régimes à cotisations déterminées » à la page 65.
- 5) Pour tous les membres de la haute direction visés, la colonne intitulée « Autre rémunération pour 2020 » comprend le montant des frais réels engagés par Suncor relativement aux cotisations de la Société au régime d'épargne de Suncor, à concurrence de 7,5 % des gains de base, à égalité, pour le compte du membre de la haute direction. Les montants globaux des avantages accessoires annuels et des autres avantages personnels n'ont pas dépassé le moindre des montants suivants, à savoir 50 000 \$ ou 10 % du salaire annuel total, pour chacun des membres de la haute direction visés pour l'exercice 2020, et ne sont pas inclus dans la valeur indiquée dans la colonne intitulée « Autre rémunération ».
- 6) M. Little a été nommé président et chef de l'exploitation le 15 mai 2018, puis président et chef de la direction avec prise d'effet le 2 mai 2019.
- 7) À la suite de son départ à la retraite, M. Reynish a continué d'exercer des fonctions analogues dans le cadre d'un mécanisme de rémunération distinct. La rémunération reçue jusqu'au 31 décembre 2020 au titre de ce mécanisme est indiquée dans le tableau ci-dessus. Le départ à la retraite de M. Reynish n'a déclenché le versement d'aucune rémunération supplémentaire.

**Attributions fondées sur des actions et attributions fondées sur des options.** Le tableau suivant donne certains renseignements sur les attributions fondées sur des options et les attributions fondées sur des actions en circulation des membres de la haute direction visés au 31 décembre 2020. Pour obtenir des renseignements plus détaillés, notamment le prix d'exercice et la date d'expiration, sur chacune des attributions fondées sur des options détenues par les membres de la haute direction visés au 31 décembre 2020, voir l'annexe A.

Nom	Attributions fondées sur des options		Attributions fondées sur des actions		
	Nombre total de titres sous-jacents aux options non exercées	Valeur totale des options « dans le cours » non exercées <sup>1)</sup> (\$)	Nombre total d'actions ou d'unités d'actions qui n'ont pas été acquises <sup>2)</sup>	Valeur marchande ou de paiement totale des attributions fondées sur des actions qui n'ont pas été acquises <sup>2)(3)</sup> (\$)	Valeur marchande ou de paiement totale des attributions fondées sur des actions acquises non payées ou distribuées <sup>4)</sup> (\$)
M.S. LITTLE	2 298 531	—	264 627	5 649 779	3 886 079
A. COWAN	1 379 489	—	95 035	2 028 995	1 857 683
M.R. MACSWEEN	1 319 053	—	93 135	1 988 429	2 552 616
K.P. SMITH	1 361 489	—	94 153	2 010 164	1 208 919
S.D.L. REYNISH <sup>5)</sup>	850 719	—	93 135	1 988 429	2 721 394

- 1) La valeur des options reflète le montant « dans le cours » des options pouvant être exercées et ne pouvant être exercées qui étaient détenues au 31 décembre 2020. Le montant « dans le cours » correspond à la différence entre le cours de clôture d'une action ordinaire à la TSX au 31 décembre 2020 (21,35 \$) et le prix d'exercice de l'option. Au 31 décembre 2020, toutes les options détenues par les membres de la haute direction visés avaient un prix d'exercice supérieur à 21,35 \$. Voir l'annexe A pour le détail.
- 2) Comprend les UANR attribuées aux termes du régime d'UANR et les UALR attribuées aux termes du régime d'UALR détenues par les membres de la haute direction visés au 31 décembre 2020. Exclut les UALR attribuées en 2018 qui ont été acquises le 31 décembre 2020.
- 3) La valeur des UANR et des UALR est calculée en fonction des unités réelles, y compris les fractions d'unités, multipliées par le cours de clôture d'une action ordinaire à la TSX au 31 décembre 2020 (21,35 \$). Le taux de paiement des UALR devrait correspondre à la cible. Aux termes du régime d'UALR, entre 0 % et 200 % des UALR peuvent être acquises en fonction du rendement enregistré à la fin de la période de trois ans. Voir « Sommaire des régimes d'intéressement – Régimes d'unités d'actions liées au rendement » pour de plus amples renseignements.
- 4) Les attributions fondées sur des actions comprennent les UAD attribuées aux termes du régime d'UAD qui étaient détenues par les membres de la haute direction visés au 31 décembre 2020. Toutes les UAD attribuées aux membres de la haute direction visés après 2014 ont été attribuées en échange du report volontaire du paiement du RIA qui aurait autrement été versé en espèces. Les UAD ne peuvent être rachetées que lorsque le membre de la haute direction visé cesse d'être un employé. La valeur des UAD est calculée en fonction du cours de clôture d'une action ordinaire à la TSX au 31 décembre 2020 (21,35 \$). Ce montant comprend également les UALR émises en 2018 aux termes du régime d'UALR qui ont été acquises le 31 décembre 2020 et payées en février 2021. La valeur de ces UALR est fondée sur le paiement réel.
- 5) À la suite de son départ à la retraite, le 8 septembre 2020, M. Reynish a continué d'exercer des fonctions analogues dans le cadre d'un mécanisme de rémunération distinct.

**Attributions aux termes des régimes d'intéressement – Valeur acquise ou gagnée au cours de l'exercice.** Le tableau suivant indique la valeur des attributions fondées sur des options à la date d'acquisition, la valeur des attributions fondées sur des actions qui ont été acquises au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020 et la valeur de la rémunération aux termes des régimes d'intéressement non fondés sur des titres de capitaux propres gagnée au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020 pour les membres de la haute direction visés.

Nom	Attributions fondées sur des options – valeur acquise au cours de l'exercice (à la date d'acquisition) <sup>1)</sup> (\$)	Attributions fondées sur des actions – valeur acquise au cours de l'exercice <sup>2)(3)</sup> (\$)	Rémunération aux termes des régimes d'intéressement non fondés sur des titres de capitaux propres – valeur gagnée au cours de l'exercice <sup>4)</sup> (\$)
M.S. LITTLE	46 816	2 168 020	575 000
A. COWAN	38 866	738 091	240 000
M.R. MACSWEEN	37 984	1 146 915	200 000
K.P. SMITH	38 866	720 517	230 000
S.D.L. REYNISH <sup>5)</sup>	37 984	1 250 517	140 000

- 1) Le tiers de chacune des options qui ont été attribuées aux termes du ROAA en 2017, en 2018 et en 2019 a été acquis en 2020.
- 2) Ce montant comprend les UALR émises en 2018 aux termes du régime d'UALR qui ont été acquises le 31 décembre 2020 et payées en février 2021. Les valeurs indiquées sont fondées sur le paiement réel.
- 3) Pour MM. Cowan, Little, MacSween et Reynish, ce montant comprend les UAD émises au lieu d'une attribution en espèces au titre de la totalité ou d'une partie de leur attribution aux termes du RIA de 2019, qui leur a été remise en 2020. La valeur des UAD est calculée en fonction du prix d'attribution.
- 4) Renvoie à des paiements d'intéressements annuels faits aux termes du RIA accordés en février 2021 en reconnaissance du rendement en 2020.
- 5) À la suite de son départ à la retraite, le 8 septembre 2020, M. Reynish a continué d'exercer des fonctions analogues dans le cadre d'un mécanisme de rémunération distinct. Conformément aux modalités du ROAA, toutes les options d'achat d'actions non acquises ont été acquises au moment du départ à la retraite de M. Reynish et les dates d'expiration ont été rajustées, au besoin, à la première des dates suivantes : la date d'expiration initiale ou trois ans après son départ à la retraite.

**Exercice d'options – Valeur réalisée au cours de l'exercice.** Le tableau suivant indique le nombre d'actions ordinaires de Suncor acquises à l'exercice d'options ainsi que la valeur totale réalisée à l'exercice de ces options au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020 pour les membres de la haute direction visés.

Nom	Actions ordinaires acquises à la date d'exercice des options	Valeur totale réalisée <sup>1)</sup> (\$)
M.S. LITTLE	—	—
A. COWAN	—	—
M.R. MACSWEEN	20 000	133 034
K.P. SMITH	20 000	124 650
S.D.L. REYNISH <sup>2)</sup>	—	—

- 1) La valeur totale réalisée correspond à la différence entre la valeur de l'option et le cours des actions ordinaires à la TSX au moment de l'exercice.
- 2) À la suite de son départ à la retraite, le 8 septembre 2020, M. Reynish a continué d'exercer des fonctions analogues dans le cadre d'un mécanisme de rémunération distinct.

**Ententes de retraite de Suncor.** Le régime de retraite de Suncor Énergie est un régime de pension agréé qui fournit un revenu de retraite aux employés actuels et anciens de Suncor, y compris MM. Little, Cowan, MacSween, Reynish et Smith. Le revenu de retraite est fondé sur le solde d'un compte de cotisations déterminées ou, selon l'admissibilité de l'employé, sur la combinaison d'une rente de retraite à prestations déterminées, où des prestations sont payées par l'employé, et du solde d'un compte de cotisations déterminées. Tous les membres de la haute direction participent à l'option de combinaison du régime.

En plus de la rente prévue aux termes du régime de retraite de Suncor Énergie, certains membres de la haute direction peuvent recevoir des prestations de retraite complémentaires aux termes du RCRD. Aux termes du RCRD, les nouveaux participants doivent être approuvés par le CRHR. Huit personnes qui sont actuellement membres de la haute direction de Suncor participaient au RCRD au 31 décembre 2020.

#### SURVOL DU RCRD

- ✓ reconnaît uniquement le service auprès de Suncor
- ✓ constitue un outil de fidélisation utile grâce à l'accumulation immédiate
- ✓ exige cinq années de service à titre de membre de la haute direction pour l'acquisition
- ✓ limite la rémunération à deux fois le salaire de base

Le RCRD est un régime de retraite complémentaire non agréé conçu pour recruter des membres de la haute direction en milieu de carrière au moyen d'un revenu de retraite concurrentiel fondé sur la carrière qui est caractérisé par une accumulation immédiate. Cet élément de recrutement est équilibré par des caractéristiques qui limitent la rente du membre de la haute direction : (i) en exigeant que le membre de la haute direction compte cinq années de service pour avoir droit aux prestations aux termes du RCRD, soit cinq années de plus que le nombre d'années de service requises aux termes du régime de retraite de Suncor Énergie; (ii) en limitant le service à l'expérience liée à Suncor uniquement, à la fois aux fins de l'acquisition et aux fins de l'accumulation des prestations; (iii) en limitant la rente totale du membre de la haute direction à 50 % de sa rémunération, à moins que ses années de service totalisent plus de 25 ans, auquel cas le pourcentage maximal est de 70 % de la rémunération du membre de la haute direction; et (iv) en limitant la rémunération du membre de la haute direction à un maximum correspondant au double du salaire de base (le salaire de base majoré d'une prime cible incitative annuelle maximale de 100 % du salaire de base). Tous les membres de la haute direction visés sont membres du RCRD. Vous trouverez ci-dessous plus de précisions sur le RCRD.

- L'adhésion au RCRD commence à la date de nomination au poste de membre de la haute direction.

- La rente aux termes du RCRD correspond à la rémunération du membre de la haute direction multipliée par un taux d'accumulation combiné de 5 % par année de service à titre de membre de la haute direction, plus un pourcentage établi selon la formule de calcul de la rente déterminé à l'égard du régime de retraite de Suncor Énergie ayant trait aux années de service antérieures à son entrée en fonction comme membre de la haute direction, sous réserve d'un taux d'accumulation combiné de 50 %. La rente est majorée d'un pourcentage supplémentaire de 1,5 % de la rémunération du membre de la haute direction gagnée pour l'emploi à titre de membre de la haute direction après 25 années de service. La rente totale est limitée à 70 % de la rémunération du membre de la haute direction, tel qu'il est décrit ci-dessous.
- La rémunération des membres de la haute direction représente un montant annualisé du salaire moyen majoré d'une prime cible pour les 36 meilleurs mois consécutifs des 180 derniers mois de service ininterrompu. La prime cible ne peut dépasser 80 % du salaire de base pour les membres de la haute direction et 100 % pour le chef de la direction.
- Cinq années de service en qualité de membre de la haute direction, y compris, s'il y a lieu, le délai de préavis en cas de cessation d'emploi ou la période correspondant au paiement tenant lieu de ce préavis, sont requises pour que les droits aux termes du RCRD soient acquis. Les membres de la haute direction comptant moins de cinq années de service à ce titre ne sont pas admissibles à recevoir des paiements de retraite complémentaires aux termes du RCRD, sauf en cas de changement de contrôle ou de cessation d'emploi à la survenance de certains événements déterminés ou après.
- En cas de départ à la retraite avant l'âge de 60 ans, les paiements aux termes du RCRD seront réduits de  $\frac{5}{12}$  de 1 % par mois de retraite précédant la date du 60<sup>e</sup> anniversaire du membre de la haute direction; il n'y a aucune réduction en cas de départ à la retraite à compter de l'âge de 60 ans.
- La forme normale de paiement au moment de la retraite et la base du calcul des prestations indiquées dans le tableau présenté à la rubrique « Régimes à prestations déterminées » sont les suivantes : pour les membres de la haute direction mariés, rente réversible, dont 50 % au conjoint survivant non-membre; et pour les membres de la haute direction célibataires, rente viagère, avec annuités certaines durant 10 ans.
- Une tranche du revenu de retraite est payable aux termes du régime de retraite de Suncor Énergie, y compris les éléments à prestations déterminées et à cotisations déterminées, et une autre tranche aux termes du RCRD. Les paiements accordés aux termes du Régime de pensions du Canada sont en sus des paiements versés aux termes des régimes de retraite de Suncor.
- Des ententes fiduciaires qui fourniront la capitalisation à long terme des obligations de Suncor envers les contribuables non américains aux termes du RCRD ont été établies.

**Régimes à prestations déterminées.** Le tableau qui suit résume le revenu de retraite de chacun des membres de la haute direction visés aux termes des dispositions relatives aux prestations déterminées des ententes de retraite de Suncor.

Nom	Nombre d'années de service décomptées <sup>1)</sup>	Prestations annuelles à payer <sup>2)</sup>		Obligation au titre des prestations déterminées au 1 <sup>er</sup> janvier 2020 <sup>3)</sup> (\$)	Variation attribuable à des éléments rémunératoires <sup>4)</sup> (\$)	Variation attribuable à des éléments non rémunératoires <sup>5)</sup> (\$)	Obligation au titre des prestations déterminées au 31 décembre 2020 <sup>3)</sup> (\$)
		Au 31 décembre 2020 (\$)	À 65 ans (\$)				
M.S. LITTLE	12	1 096 839	1 096 076	20 762 917	(18 161)	3 292 221	24 036 977
A. COWAN	6	362 115	561 963	5 434 121	879 839	1 002 943	7 316 903
M.R. MACSWEEN	25	524 523	714 657	9 192 142	(52 061)	1 491 199	10 631 281
K.P. SMITH	20	525 373	678 544	8 795 609	(54 602)	1 571 907	10 312 914
S.D.L. REYNISH	9	449 793 <sup>6)</sup>	—	7 287 519	488 939	1 639 068	9 415 526

- 1) Pour M. MacSween, les années de service décomptées reflètent l'emploi à titre de membre de la haute direction pendant 10 ans plus 15 années de service accumulées aux termes du régime de retraite de Suncor Énergie avant de devenir membre de la haute direction. Pour M. Smith, les années de service décomptées reflètent l'emploi à titre de membre de la haute direction pendant 9 ans plus 11 années de service accumulées aux termes du régime de retraite de Suncor Énergie avant de devenir membre de la haute direction.
- 2) Représente les prestations de retraite annuelles estimatives, exclusion faite des prestations accessoires payées par l'employé et compte non tenu de toute réduction applicable en cas de retraite anticipée que recevrait le membre de la haute direction visé d'après les années de service ouvrant droit à pension réelles à la date indiquée et la rémunération réelle du membre de la haute direction au 31 décembre 2020.
- 3) L'obligation au titre des prestations déterminées correspond à la valeur estimative de l'obligation au titre des prestations de retraite à la date indiquée d'après les hypothèses et les méthodes actuarielles en accord avec celles utilisées pour déterminer l'obligation au titre des prestations de retraite présentée par Suncor dans ses états financiers consolidés. Voir la note [24] afférente aux états financiers consolidés de Suncor pour l'exercice clos le 31 décembre 2020. Les méthodes et hypothèses utilisées pour déterminer les montants estimatifs peuvent différer de celles utilisées par d'autres sociétés et, par conséquent, il se peut que les montants ne puissent être comparés directement à ceux communiqués par d'autres sociétés.
- 4) La variation attribuable à des éléments rémunératoires représente l'augmentation (la diminution) de l'obligation au titre des prestations de retraite pour 2020 associée au coût annuel des prestations au titre des services rendus, aux variations de la rémunération qui sont plus (moins) élevées que prévu dans les hypothèses et à l'effet des modifications apportées aux régimes, s'il en est. Ce montant peut fluctuer considérablement d'une année à l'autre, étant donné que les variations de la rémunération d'une année à l'autre ont une incidence sur l'obligation au titre des prestations de retraite pour toutes les années de service décomptées.
- 5) Inclut des éléments tels que l'intérêt sur l'obligation, les changements dans les projections hypothétiques des salaires futurs et les variations du taux d'actualisation, entre autres.
- 6) À la suite de son départ à la retraite, le 8 septembre 2020, M. Reynish a continué d'exercer des fonctions analogues dans le cadre d'un mécanisme de rémunération distinct qui exclut toute participation ou augmentation au titre du régime de retraite. Les chiffres présentés illustrent les dispositions relatives aux prestations déterminées des obligations aux termes du régime de retraite de Suncor qui sont dues à M. Reynish à la date de son départ à la retraite.

**Régimes à cotisations déterminées.** Aux termes de la disposition relative à la combinaison du régime de retraite de Suncor Énergie, applicable à tous les membres de la haute direction visés, Suncor verse des cotisations aux comptes de cotisations déterminées de tous les employés correspondant à 1 % des gains de base, plus un pourcentage supplémentaire maximal de 1,5 % des gains de base, selon un système de contrepartie à 50 %. Toutes les cotisations aux comptes de cotisations déterminées sont soumises à des niveaux maximaux.

Aux termes du régime de retraite de Suncor Énergie, les employés peuvent investir le solde de leurs comptes dans une vaste gamme de fonds de placement offerts par le régime; le rendement du capital investi de l'employé est fondé sur le rendement de chaque fonds dans lequel l'employé a choisi d'investir ses cotisations. À la retraite, les employés peuvent transférer le solde de leurs comptes à un compte de retraite, tel qu'il est prescrit par la loi, ou la Société peut acheter une rente pour le compte de l'employé.

Le tableau suivant résume les comptes de cotisations déterminées de chacun des membres de la haute direction visés.

Nom	Valeur accumulée au 1 <sup>er</sup> janvier 2020 (\$)	Montant attribuable à des éléments rémunératoires (\$)	Valeur accumulée au 31 décembre 2020 (\$)
M.S. LITTLE	50 726	1 961	57 208
A. COWAN	35 827	1 961	42 684
M.R. MACSWEEN	278 015	1 961	303 362
K.P. SMITH	253 382	4 902	283 040
S.D.L. REYNISH	56 228	1 961	63 386 <sup>1)</sup>

- 1) À la suite de son départ à la retraite, le 8 septembre 2020, M. Reynish a continué d'exercer des fonctions analogues dans le cadre d'un mécanisme de rémunération distinct qui exclut toute participation ou augmentation au titre du régime de retraite. Les chiffres présentés illustrent les dispositions relatives aux cotisations déterminées des obligations de retraite de Suncor dues à M. Reynish à la date de son départ à la retraite. Le solde de son compte à cotisations déterminées demeurait dans le régime de retraite de Suncor Énergie au 31 décembre 2020.

## Conventions de cessation d'emploi et ententes en cas de changement de contrôle

### Conventions de cessation d'emploi

Suncor a conclu des conventions de cessation d'emploi avec chacun des membres de la haute direction visés.

#### SURVOL DES CONVENTIONS DE CESSATION D'EMPLOI

- ✓ visent le chef de la direction et sept des autres membres de la haute direction de Suncor
- ✓ prévoient une période de préavis de 24 mois
- ✓ sont assorties d'une double condition en cas de changement de contrôle
- ✓ sont examinées annuellement par le CRHR
- ✓ sont mises à jour périodiquement pour les nouveaux participants selon les tendances et les pratiques exemplaires en matière de gouvernance

Si Suncor met fin à l'emploi des membres de la haute direction visés, pour une autre raison qu'un motif valable, ou si ceux-ci démissionnent dans les 120 jours suivant un cas de congédiement déguisé (chacun, un « cas de cessation d'emploi »), les membres de la haute direction visés sont indemnisés selon leur rémunération.

**Dispositions relatives au délai de préavis.** Les conventions de cessation d'emploi des membres de la haute direction visés prévoient un préavis de 24 mois en cas de cessation d'emploi. Des paiements en espèces sont prévus (i) pour le salaire de base et l'intéressement annuel pendant le délai de préavis, (ii) pour les options attribuées aux termes du ROAA qui, n'eût été le cas de cessation d'emploi, auraient commencé à pouvoir être exercées pendant le délai de préavis, à moins que le membre de la haute direction visé ne soit admissible à la retraite, auquel cas, aux termes du ROAA, les options non acquises seraient acquises immédiatement à la retraite (volontaire ou non) et la durée de l'option serait ramenée à trois ans ou à la période initiale restante jusqu'à l'expiration, si celle-ci est inférieure, et (iii) pour les UALR et les UANR (d'après un facteur de rendement calculé à la date de la cessation d'emploi, dans le cas des UALR), à moins que le membre de la haute direction visé ne soit admissible à la retraite, auquel cas les UALR et les UANR seraient détenues jusqu'à la fin de la période de rendement ou jusqu'à l'échéance (dans le cas des UANR) et payées conformément aux conditions des régimes d'UALR et d'UANR, et pour un membre de la haute direction visé non admissible à la

retraite, les UALR et les UANR sont calculées au prorata pour tenir compte de la période pendant laquelle il a été au service de Suncor au cours de la période de rendement ou d'échéance. Les membres de la haute direction visés se voient créditer des années de service décomptées aux termes du RCRD pendant le délai de préavis.

**Dispositions à double condition et changement de contrôle.** Les conventions de cessation d'emploi intervenues entre Suncor et les membres de la haute direction visés sont à « double condition » et prévoient en tant que tel des paiements uniquement en cas de cessation d'emploi involontaire ou de congédiement déguisé à la suite d'un changement de contrôle.

Aux termes du ROAA, du régime d'UALR et du régime d'UANR, un changement de contrôle comprend généralement une opération ou une série d'opérations aux termes de laquelle une personne ou un groupe de personnes, agissant conjointement ou de concert, est propriétaire véritable, directement ou indirectement, de 35 % ou plus des titres comportant droit de vote en circulation de Suncor ou de la société qui la remplace ou exerce une emprise sur un tel pourcentage de ces titres.

Les membres de la haute direction visés qui comptent moins de cinq années de service à ce titre peuvent devenir admissibles à recevoir des prestations de retraite supplémentaires aux termes du RCRD en cas de changement de contrôle de Suncor, si certains changements déterminés dans l'entreprise ou, pour certains membres de la haute direction, si une diminution importante de leurs responsabilités se produit. En outre, Suncor a conclu certaines ententes fiduciaires visant les contribuables qui ne sont pas des États-Unis pour garantir ses obligations aux termes du RCRD si un changement de contrôle de Suncor se produit.

**Gouvernance.** Le CRHR passe en revue chaque année les conventions de cessation d'emploi et les ententes en cas de changement de contrôle qui ont été conclues avec les membres de la haute direction de Suncor et examine périodiquement les tendances actuelles en matière de gouvernance et les pratiques du marché. Selon les résultats de l'examen réalisé par le CRHR des tendances en matière de gouvernance et des pratiques du marché, des modifications peuvent être apportées aux conditions des conventions pour les nouveaux participants.

## Prestations en cas de cessation d'emploi et de changement de contrôle

Le tableau ci-dessous illustre les montants supplémentaires auxquels les membres de la haute direction visés auraient droit s'il était mis fin à leur emploi ou s'il se produisait un changement de contrôle le 31 décembre 2020.

Type de cessation d'emploi <sup>1)</sup>	Salaire de base (\$)	Intéressement à court terme <sup>2)</sup> (\$)	Intéressement à long terme <sup>3)(4)</sup> (\$)	Prestations de retraite <sup>5)</sup> (\$)	Paiement total (\$)
<b>M. S. LITTLE</b>					
Démission	—	—	—	—	—
Départ à la retraite	—	—	—	—	—
Congédiement (injustifié) <sup>6)</sup>	2 470 000	3 087 500	—	2 582 446	8 139 946
Changement de contrôle <sup>7)</sup>	2 470 000	3 087 500	—	2 582 446	8 139 946
Changement de contrôle <sup>8)</sup>	—	—	—	—	—
<b>A. COWAN</b>					
Démission	—	—	—	—	—
Départ à la retraite	—	—	—	—	—
Congédiement (injustifié) <sup>6)</sup>	1 320 000	1 056 000	—	2 251 302	4 627 302
Changement de contrôle <sup>7)</sup>	1 320 000	1 056 000	—	2 251 302	4 627 302
Changement de contrôle <sup>8)</sup>	—	—	—	—	—
<b>M. R. MACSWEEN</b>					
Démission	—	—	—	—	—
Départ à la retraite <sup>9)</sup>	—	—	—	—	—
Congédiement (injustifié) <sup>6)</sup>	1 260 000	1 008 000	967 521	828 468	4 063 989
Changement de contrôle <sup>7)</sup>	1 260 000	1 008 000	967 521	828 468	4 063 989
Changement de contrôle <sup>8)</sup>	—	—	—	—	—
<b>K. P. SMITH</b>					
Démission	—	—	—	—	—
Départ à la retraite <sup>9)</sup>	—	—	—	—	—
Congédiement (injustifié) <sup>6)</sup>	1 260 000	1 008 000	—	366 835	2 634 835
Changement de contrôle <sup>7)</sup>	1 260 000	1 008 000	525 002	366 835	3 159 837
Changement de contrôle <sup>8)</sup>	—	—	—	—	—
<b>S.D.L. REYNISH<sup>10)</sup></b>					
Démission	—	—	—	—	—
Départ à la retraite	—	—	—	—	—
Congédiement (injustifié)	—	—	—	—	—
Changement de contrôle	—	—	—	—	—
Changement de contrôle	—	—	—	—	—

1) Pour tous les membres de la haute direction visés, aucune valeur supplémentaire ne sera réalisée en cas de congédiement justifié.

2) Les intérêsements à court terme comprennent le droit à une prime annuelle supplémentaire.

3) Dans le cas de M. MacSween, en cas de congédiement (injustifié) ou de cessation d'emploi involontaire à la suite d'un changement de contrôle, l'intérêt à long terme comprend la valeur supplémentaire des UALR et des UANR détenues, calculée conformément au régime applicable et fondée sur le rendement au 31 décembre 2020.

4) Dans le cas de M. Smith, en cas de changement de contrôle avec cessation d'emploi involontaire, l'intérêt à long terme comprend la valeur supplémentaire des UALR et des UANR détenues, établie au prorata pour la période de participation active au régime, qui sont acquises au moment de la cessation d'emploi, et calculée conformément au régime applicable. Les UALR sont fondées sur le niveau de rendement au 31 décembre 2020.

5) En cas de congédiement (injustifié), chaque membre de la haute direction visé reçoit deux années de service ouvrant droit à pension supplémentaires à l'égard du délai de préavis conformément aux conditions de leur convention de cessation d'emploi respective. En outre, en cas de changement de contrôle, tous les droits non acquis des membres de la haute direction visés aux termes du RCRD seraient acquis immédiatement. En cas de changement de contrôle (avec cessation d'emploi volontaire), l'acquisition des droits aux termes du RCRD est le seul avantage accordé; aucune autre prestation de retraite supplémentaire n'est payable dans ce scénario.

- 6) Comprend la démission d'un membre de la haute direction visé dans la période de 120 jours suivant un congédiement déguisé.
- 7) Dans l'hypothèse d'une démission involontaire ou d'un départ à la retraite en cas de changement de contrôle.
- 8) Dans l'hypothèse d'une cessation d'emploi volontaire en cas de changement de contrôle. Les membres de la haute direction visés ne reçoivent aucun paiement lors d'un changement de contrôle, sauf si ce changement de contrôle implique une cessation des fonctions involontaire ou un congédiement déguisé. En cas de démission, qu'il y ait ou non changement de contrôle, MM. Little et Cowan sont admissibles à la retraite et ont droit à l'acquisition accélérée de certaines attributions d'intéressement à long terme.
- 9) MM. Cowan et MacSween n'étaient pas admissibles à la retraite au 31 décembre 2020.
- 10) M. Reynish a pris sa retraite le 8 septembre 2020. À la suite de son départ à la retraite, M. Reynish a continué d'exercer des fonctions analogues en offrant ses services pour une transition stratégique dans le cadre d'un mécanisme de rémunération distinct reposant sur un taux horaire. Ce mécanisme ne prévoit pas de paiement en cas de cessation d'emploi ou de changement de contrôle. La rémunération totale offerte dans le cadre de ce mécanisme en 2020 figure dans la colonne intitulée « Autre rémunération » du tableau de la rémunération à la page [63]. La rémunération totale qui lui a été versée aux termes de ce mécanisme de rémunération distinct s'établit à 99 688 \$, dont 89 219 \$ au 31 décembre 2020.

## Prêts aux administrateurs, aux membres de la haute direction et aux cadres supérieurs

Aucun des administrateurs ou des candidats à un poste d'administrateur, des membres de la haute direction ou des employés de Suncor, aucun des anciens administrateurs, membres de la haute direction ou employés de Suncor, ni aucune des personnes avec qui ils ont des liens n'a ou n'avait de dette à quelque moment que ce soit au cours de l'exercice 2020 envers Suncor ou ses filiales, que ce soit à l'égard de l'achat de titres de Suncor ou à un autre égard, à l'exception des prêts de caractère courant.

## Sommaire des régimes d'intéressement

Le tableau suivant donne des renseignements au sujet des titres autorisés à des fins d'émission aux termes de nos régimes de rémunération à base de titres de capitaux propres au 31 décembre 2020.

Type de régime	Colonne A		Colonne B		Colonne C	
	Nombre de titres devant être émis à l'exercice des options en circulation	Pourcentage des titres émis et en circulation	Prix d'exercice moyen pondéré des options en circulation (\$)	Nombre de titres restants à émettre aux termes de régimes à base de titres de capitaux propres (à l'exception des titres indiqués dans la colonne A)	Pourcentage des titres émis et en circulation	
Régimes de rémunération à base de titres de capitaux propres approuvés par les porteurs de titres	38 372 897	2,5 %	39,65	8 999 023	0,6 %	
<b>Total</b>	<b>38 372 897</b>	<b>2,5 %</b>	<b>39,65</b>	<b>8 999 023</b>	<b>0,6 %</b>	

Les chiffres présentés à la ligne « Régimes de rémunération à base de titres de capitaux propres approuvés par les porteurs de titres » renvoient aux options attribuées aux termes du ROAA. En 2020, on comptait 804 421 options exercées aux termes des régimes d'intéressement de Suncor.

**Régime d'options d'achat d'actions de Suncor Énergie.** Le ROAA prévoit l'attribution d'options d'achat d'actions ordinaires de même que l'attribution de droits à la plus-value des actions (les « DPVA ») aux employés admissibles de Suncor. Les employés admissibles sont les personnes qui fournissent des services à Suncor ou à l'une de ses filiales ou de ses sociétés de personnes et pour lesquelles nous sommes tenus par la loi d'effectuer des retenues d'impôt sur le revenu à la source. Les administrateurs non employés ne sont pas admissibles aux attributions d'options d'achat d'actions ou aux DPVA aux termes du ROAA. Le nombre maximal d'actions ordinaires pouvant être émises actuellement aux termes du ROAA est de 47 371 920 actions ordinaires (soit 3,1 % de la totalité des actions ordinaires émises et en circulation le 31 décembre 2020). Aucune aide financière n'est accordée aux participants du régime pour l'exercice de leurs options d'achat d'actions. Les options d'achat d'actions et les DPVA attribués aux termes du ROAA ne peuvent être exercés que du vivant du participant, par ce participant, et ne sont pas cessibles.

Les options confèrent à leur porteur le droit d'acheter des actions ordinaires à un prix non inférieur à la valeur marchande (définie ci-après) des actions à la date de l'attribution. Lorsque des DPVA sont attribués seuls, chaque DPVA confère à son porteur le droit de recevoir, à l'exercice, un paiement égal à la différence entre la valeur marchande d'une action ordinaire à l'exercice et celle d'une action ordinaire à la date de l'attribution. Les options et les DPVA ont généralement une durée de sept ans et leur calendrier d'acquisition prévoit l'acquisition du tiers par année sur trois ans. La « valeur marchande » désigne la moyenne simple des cours extrêmes quotidiens auxquels les actions ordinaires ont été négociées en un ou plusieurs lots réguliers à la TSX pendant les cinq jours de bourse précédant immédiatement la date de l'attribution ou la date d'exercice, selon le cas. Le prix d'exercice de chaque option attribuée ne peut être inférieur à la juste valeur marchande de l'action ordinaire au moment de l'attribution.

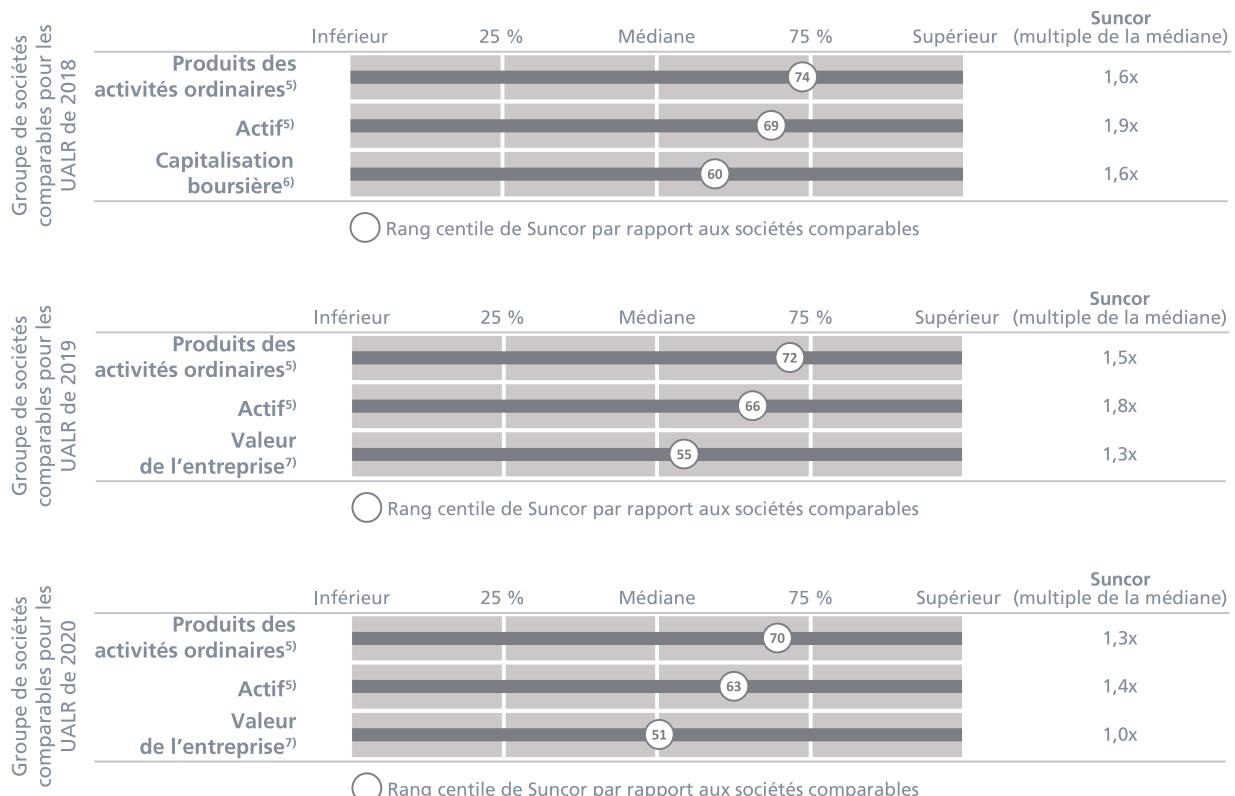
À la suite des modifications apportées à la *Loi de l'impôt sur le revenu* (Canada) en 2010, Suncor n'attribue plus de DPVA ou de DPVA en tandem à ses employés canadiens.

**Régime d'unités d'actions liées au rendement.** Les UALR représentent au moins 50 % de la composante en titres de capitaux propres de la rémunération directe totale des membres de la haute direction. Une attribution d'UALR peut donner lieu à un paiement fondé sur un niveau d'acquisition entre 0 % et 200 % en fonction du rendement de Suncor sur une période de trois ans. Les UALR prévoient le réinvestissement théorique des dividendes.

La sélection des sociétés faisant partie du groupe de sociétés comparables pour les attributions d'UALR est fondée sur un certain nombre de critères dont la taille (produits des activités ordinaires et capitalisation boursière ou valeur de l'entreprise), l'industrie et l'envergure des activités (sociétés intégrées et sociétés d'exploration et de production), la pondération du pétrole, les sociétés comparables les plus en vue (c'est-à-dire les sociétés les plus souvent utilisées comme sociétés comparables), le comportement des actions et la volatilité. Les critères de sélection sont passés en revue périodiquement et sont approuvés par le CRHR. Le groupe de sociétés comparables pour les UALR est examiné chaque année pour les nouvelles attributions, est rajusté au besoin et est approuvé par le CRHR.

Anadarko Petroleum Corporation <sup>1)</sup>	ConocoPhillips	Marathon Oil Corporation <sup>4)</sup>
Apache Corporation	Devon Energy Corporation <sup>2)</sup>	Occidental Petroleum Corporation
BP plc	EOG Resources Inc.	Total SE
Canadian Natural Resources Limited	Hess Corporation	
Cenovus Energy Inc.	Husky Energy Inc. <sup>3)</sup>	
Chevron Corporation	Compagnie Pétrolière Impériale Ltée	

Les graphiques suivants comparent la taille de Suncor à celle des sociétés des groupes de sociétés comparables pour les UALR entre 2018 et 2020.



1) Anadarko a été retirée du groupe de sociétés comparables au moment de son acquisition le 8 août 2019, conformément aux modalités du régime d'UALR.

2) Devon n'a pas été retenue à titre de société comparable dans le groupe de sociétés comparables pour les UALR de 2020.

3) Husky a été ultérieurement retirée du groupe de sociétés comparables au moment de son acquisition le 4 janvier 2021, conformément aux modalités du régime d'UALR.

4) Marathon n'a pas été retenue dans le groupe de sociétés comparables pour les UALR à partir de l'année 2019.

- 5) Le rang centile est fondé sur les résultats présentés pour la période de neuf mois close le 30 septembre 2020 et au 30 septembre 2020, respectivement. S'il y a lieu, les valeurs sont converties en dollars canadiens en utilisant le taux de change en vigueur le 30 septembre 2020.
- 6) Le rang centile et les montants pour les sociétés comparables sont fondés sur l'information sur le nombre d'actions en circulation au 30 septembre 2020 et les cours des actions au 31 décembre 2020. S'il y a lieu, les valeurs sont converties en dollars canadiens selon le taux de change en vigueur le 31 décembre 2020.
- 7) Le rang centile et les montants pour les sociétés comparables sont fondés sur les résultats présentés au 30 septembre 2020 et les cours des actions au 31 décembre 2020. S'il y a lieu, les valeurs sont converties en dollars canadiens selon le taux de change en vigueur le 31 décembre 2020.

L'acquisition des attributions d'UALR est déterminée en fonction du RTA de Suncor par rapport à ses sociétés comparables et à son classement par rapport aux autres sociétés comme il est indiqué dans le tableau ci-dessous. Une part de 70 % du niveau d'acquisition pour les UALR de 2019 et de 2020 sera déterminée en fonction du rendement relatif du RTA de Suncor; les 30 % restants du niveau d'acquisition seront fondés sur le rendement du capital investi (RCI) de Suncor par rapport aux cibles. Le CRHR établit annuellement cinq niveaux de RCI qui correspondent à des facteurs de rendement de 0 %, 50 %, 100 %, 150 % et 200 %. Aucune modification n'a été apportée à ces niveaux d'acquisition après leur approbation au premier trimestre de 2020. L'interpolation est utilisée lorsque les RCI se situent entre les niveaux établis.

Facteur de rendement (% des UALR acquises)	Classement de la Société relativement au RTA par rapport aux sociétés comparables de 2018	Classement de la Société relativement au RTA par rapport aux sociétés comparables de 2019	Classement de la Société relativement au RTA par rapport aux sociétés comparables de 2020
200 %	1 – 3	1 – 3	1 – 2
175 %	4 – 5	4 – 5	3 – 4
150 %	6 – 7	6 – 7	5 – 6
100 %	8 – 9	8	7
75 %	10 – 11	9 – 10	8 – 9
50 %	12 – 13	11 – 12	10 – 11
0 %	14 et moins	13 et moins	12 et moins

À la suite d'un processus rigoureux, à la fin de la période de rendement de trois ans des attributions d'UALR, le RTA est calculé et le classement par rapport aux autres sociétés et le facteur de rendement sont établis (y compris le RCI à compter des attributions versées en 2019) et, s'il y a lieu, un paiement en espèces est effectué aux participants. La valeur définitive du paiement est établie d'après le nombre d'UALR acquises (y compris les équivalents de dividende) multiplié par le cours d'une action ordinaire déterminé aux termes des dispositions du régime d'UALR.

Depuis la création des UALR en 2004, 27 % des niveaux d'acquisition des attributions d'UALR étaient en dessous de la cible (dont trois étaient à 0 %), 20 % correspondaient à la cible et 53 % étaient au-dessus de la cible en fonction du RTA relatif par rapport au groupe de sociétés comparables.

Les UALR ne sont pas comptabilisées aux fins de l'évaluation du respect des niveaux de propriété d'actions détenues par les membres de la haute direction prévus dans les lignes directrices en matière de propriété d'actions. Après un paiement, les membres de la haute direction doivent utiliser le paiement en espèces ou d'autres ressources en espèces pour acheter des actions ordinaires sur le marché libre afin de respecter les lignes directrices en matière de propriété d'actions non satisfaites à la date limite applicable.

#### Perspectives pour 2021 :

Un classement fondé sur le rang centile a remplacé le tableau de classement aux fins de la détermination du niveau d'acquisition relatif au RTA pour les UALR de 2021. Une comparaison avec les attributions d'UALR précédentes utilisant des tableaux de classement a confirmé que l'approche fondée sur le rang centile utilisée pour les attributions de 2021 n'aurait pas entraîné de différence notable quant au facteur de rendement moyen. Royal Dutch Shell plc a été ajoutée comme société comparable pour les UALR de 2021, et Husky a été retirée après son acquisition par Cenovus, une autre société comparable.

**Régime d'unités d'actions de négociation restreinte.** Le régime d'UANR a été établi en janvier 2009 par le CRHR. Aux termes de ce régime, les UANR sont attribuées aux cadres des échelons intermédiaires et supérieurs dans le cadre de leur rémunération concurrentielle; elles peuvent aussi être attribuées de façon ciblée afin de favoriser le recrutement et la

fidérisation des personnes possédant des compétences clés aux échelons inférieurs. Comme la valeur des UANR est directement liée au cours des actions et aux dividendes sur les actions de Suncor, les UANR servent à harmoniser davantage les intérêts des participants avec ceux des actionnaires.

Chaque UANR représente un droit à un paiement en espèces, d'une valeur équivalente à une action ordinaire fondée sur la valeur du cours moyen des actions ordinaires de Suncor pour les 20 derniers jours de bourse de la période de négociation restreinte (60 jours de bourse à compter des attributions d'UANR de 2020). Le CRHR, ou son délégué, administre les attributions aux termes du régime d'UANR. Les UANR ne sont pas comptabilisées aux fins de l'évaluation du respect des niveaux de propriété d'actions des membres de la haute direction prévus dans les lignes directrices en matière de propriété d'actions. Le régime d'UANR prévoit le réinvestissement des dividendes théorique.

**Régimes fermés.** Le tableau suivant présente les principales conditions des régimes à base de titres de capitaux propres de Suncor qui sont fermés aux nouvelles attributions.

Année d'approbation	Nom du régime <sup>1)</sup>	Type d'attribution	Nombre en circulation au 31 déc. 2020	Calendrier d'acquisition	Échéance <sup>2)</sup>	Conditions de rendement
2004	Régime d'unités d'actions différées de Petro-Canada (administrateurs non-employés de Petro-Canada) <sup>3)</sup>	UAD	19 141	—	—	Non

1) Le régime a pris fin le 1<sup>er</sup> août 2009.

2) Période de temps à compter de la date de l'attribution jusqu'à l'expiration maximale. Lorsqu'aucune période n'est indiquée, l'attribution sera automatiquement rachetée au plus tard 23 mois après la cessation d'emploi, à moins qu'elle ne soit rachetée plus tôt aux termes du régime.

3) Les participants (au sens attribué au terme « members » dans la version anglaise du régime) pouvaient choisir de recevoir la totalité ou une partie de leur rémunération annuelle pour leurs fonctions d'administrateur et de leurs jetons de présence sous forme d'UAD.

**Dilution globale possible.** La dilution globale possible de toutes les options émises, en circulation et autorisées aux termes du ROAA était de 3,11 % au 31 décembre 2020. Aucun autre régime de rémunération à base de titres de capitaux propres de Suncor n'entraîne l'émission de nouveaux titres.

**Taux d'épuisement.** En 2020, 6 340 595 options d'achat d'actions ont été attribuées aux termes du ROAA, ce qui a donné lieu à un taux d'épuisement de 0,42 %; en 2019, 7 756 000 options d'achat d'actions ont été attribuées aux termes du ROAA, ce qui a donné lieu à un taux d'épuisement de 0,50 %; et en 2018, 7 231 080 options d'achat d'actions ont été attribuées aux termes du ROAA, ce qui a donné lieu à un taux d'épuisement de 0,45 %.

#### Autres conditions des régimes de rémunération à base de titres de capitaux propres

##### Émissions d'actions aux termes des régimes

- Aucune personne physique ou morale n'est en droit de recevoir plus de 5 % des actions ordinaires émises et en circulation aux termes de tous les mécanismes de rémunération à base de titres de capitaux propres.

---

- Le nombre total d'actions ordinaires qui peuvent être réservées à des fins d'émission aux termes du ROAA et de tous les autres mécanismes de rémunération à base de titres de Suncor, émises aux initiés de Suncor (au sens attribué à ce terme dans le Guide à l'intention des sociétés de la TSX) au cours d'une période d'une année, ou en tout temps si elles sont susceptibles d'être émises à ceux-ci, ne peut excéder 10 % du total des titres de Suncor émis et en circulation.

##### Modification

- Le ROAA renferme une disposition de modification prévoyant que le conseil peut modifier les régimes, les suspendre ou y mettre fin selon ce qu'il décide, à son gré, sans l'approbation des actionnaires, sauf dans le cas de modifications qui exigent expressément l'approbation des actionnaires, notamment : a) une augmentation du nombre de titres réservés à des fins d'émission aux termes du régime; b) une diminution du prix d'exercice ou l'annulation et la réémission d'options qui profitent à tout titulaire d'options; c) une modification qui prolonge la durée d'une attribution au-delà de son expiration initiale; d) l'autorisation du transfert ou de la cession d'attributions effectuées aux termes du régime à d'autres fins qu'aux fins normales de règlement de succession; et e) les modifications apportées à la disposition de modification.

## Incidence d'un changement de contrôle, d'une réorganisation ou d'autres événements touchant la Société

---

- Les régimes de rémunération à base de titres de capitaux propres de Suncor prévoient des rajustements à être apportés en raison de certains événements, notamment la subdivision, le regroupement, la réorganisation ou tout autre événement qui nécessite à l'égard des options des rajustements proportionnels aux rajustements effectués à l'égard de toutes les actions ordinaires.
- En cas de changement de contrôle, les attributions qui ont été faites aux termes du ROAA et qui demeurent en circulation au moment du changement de contrôle seront remplacées par de nouvelles attributions assorties essentiellement des mêmes conditions. Si cela se produit, les options d'un porteur ne seront pas acquises au moment d'un changement de contrôle à moins qu'il ne soit mis fin à son emploi dans les 12 mois suivant le changement de contrôle (sauf pour un motif valable), auquel cas les options seront acquises au moment de la cessation d'emploi du porteur et expireront trois mois après la date de la cessation d'emploi. Toutefois, si les options qui demeurent en circulation au moment d'un changement de contrôle ne sont pas remplacées par de nouvelles attributions assorties essentiellement des mêmes conditions et dans certaines autres circonstances (y compris au gré du conseil), les attributions en circulation pourront être immédiatement exercées. Celles qui ne sont pas ainsi exercées expireront à la clôture de l'opération de changement de contrôle.

## Cessation d'emploi

---

- Aux termes du ROAA, en cas de cessation d'emploi involontaire d'un employé (sauf pour un motif valable, le décès, un congé autorisé, le départ à la retraite ou dans le cadre d'un changement de contrôle) ou en cas de cessation d'emploi volontaire, les options non acquises expirent immédiatement et les options acquises expirent au plus tard trois mois après la cessation d'emploi. Advenant le décès du porteur, toutes les options peuvent être exercées par la succession du porteur et expirent au plus tard 12 mois après la date du décès. Advenant le départ à la retraite du porteur, toutes les options peuvent être exercées et expirent au plus tard 36 mois après la date du départ à la retraite. Si un porteur est absent en raison d'un congé autorisé, ses options continuent de s'acquérir pendant une période de 24 mois à compter de la date de début du congé et son droit d'exercer ses options s'éteint au plus tard à l'expiration des 12 mois suivant la date qui tombe 24 mois après la date de début du congé. Si le porteur n'est pas de retour au service actif avant l'expiration des 24 mois suivant la date de début du congé autorisé, les options du porteur, qui ne pouvaient pas être exercées pendant les 24 mois suivant la date de début du congé, prennent alors fin immédiatement. En cas de cessation d'emploi involontaire pour un motif valable, toutes les options expirent à la date de la cessation d'emploi.