

## Annexe B : Sommaire de la gouvernance

Tout au long du présent sommaire, des renvois vous réfèrent à l'information disponible sur le site Web de Suncor Énergie Inc. (« Suncor » ou « la Société »). L'information est disponible à l'adresse [www.suncor.com](http://www.suncor.com) sous l'onglet « À propos de nous – Gouvernance ». En outre, les actionnaires peuvent demander des exemplaires papier de ces documents en communiquant avec Suncor à l'adresse indiquée au dos de la circulaire de sollicitation de procurations par la direction à laquelle la présente annexe est jointe (la « circulaire »), au 1 800 558-9071 ou par courriel à l'adresse [invest@suncor.com](mailto:invest@suncor.com).

Le conseil d'administration et la direction de Suncor ont souscrit aux pratiques exemplaires en matière de gouvernance. Suncor s'est dotée d'un programme détaillé en matière de gouvernance qui observe les pratiques exemplaires et respecte toutes les lois et tous les règlements applicables.

### FAITS SAILLANTS DE LA GOUVERNANCE

- |   |   |  |
|---|---|--|
| ✓ Élection annuelle des administrateurs   | ✓ Politique sur la diversité en vigueur | ✓ Évaluations annuelles du conseil, du |
| ✓ Élections de chacun des administrateurs | prévoyant une cible de mixité mesurable | président du conseil, des comités et   |
| ✓ Politique sur l'élection à la majorité  | de 30 % — Suncor dépasse cette cible    | des administrateurs                    |
| ✓ 90 % de candidats indépendants aux      | puisque 40 % des candidats aux postes   | ✓ 80 % des candidats aux postes        |
| postes d'administrateurs                  | d'administrateur sont des femmes.       | d'administrateur en fonction depuis    |
| ✓ Président du conseil et chef de la      | ✓ Participation active des actionnaires | moins de 9 ans                         |
| direction distincts                       | ✓ Importante exigence en matière        | ✓ Politique sur la retraite des        |
| ✓ Comités tous composés exclusivement     | de propriété d'actions visant les       | administrateurs en vigueur             |
| d'administrateurs indépendants            | administrateurs et les membres de la    | ✓ Code de conduite des affaires écrit  |
| ✓ Séances à huis clos à chaque réunion    | haute direction                         | ✓ Code de conduite des fournisseurs    |
| du conseil et des comités                 | ✓ Absence d'appartenance commune à      | ✓ Examen annuel des principaux risques |
| ✓ Aucune option octroyée aux              | un autre conseil                        | ✓ Programme d'orientation et de        |
| administrateurs non-employés              | ✓ Vote consultatif annuel sur la        | formation du conseil                   |
|   | rémunération                            |  |

### Conseil d'administration – Composition et indépendance

La pierre angulaire du système de gouvernance de Suncor est son conseil d'administration qui a pour fonction de superviser la gestion des activités commerciales et des affaires internes de Suncor. La composition du conseil et l'indépendance de ses membres sont des éléments importants aux fins de ce système. Mark S. Little, président et chef de la direction de Suncor, est le seul membre du conseil qui n'est pas indépendant. Après l'assemblée générale annuelle de 2021 (« l'assemblée annuelle »), et dans l'hypothèse où tous les candidats au poste d'administrateur sont élus comme il est prévu dans la circulaire, 10 des 11 membres (91 %) du conseil seront des administrateurs indépendants. Vous trouverez une courte biographie de chaque candidat à un poste d'administrateur à partir de la page 9 de la circulaire.

Les administrateurs indépendants de Suncor se rencontrent à huis clos à chaque réunion du conseil et de comités en l'absence de M. Little ou de tout autre membre de la direction. Les séances du conseil sont présidées par Michael M. Wilson, le président indépendant du conseil de Suncor. Les séances de comités sont présidées par le président indépendant de chaque comité. Le président communique

ensuite à la direction toute question traitée durant les séances à huis clos qui exige l'attention de la direction.

Le conseil a approuvé les descriptions écrites des postes de président du conseil et de président des comités du conseil, qui sont disponibles sur le site Web de Suncor.

La description du poste de président du conseil se trouve également à l'annexe C. Ces descriptions des postes complètent les lignes directrices décrites ci-après. Les descriptions de poste sont révisées annuellement par le comité de la gouvernance. Celui-ci présente à l'ensemble du conseil ses recommandations concernant toute modification aux descriptions des postes. Des modifications administratives mineures ont été approuvées par la secrétaire générale de la Société en 2020.

Le comité de la gouvernance examine et évalue annuellement l'indépendance de ses membres conformément aux critères qu'il a adoptés à cette fin. La politique et les critères d'indépendance du conseil comprennent une description de certaines des relations qui font complètement obstacle à l'indépendance ainsi que des exigences supplémentaires s'appliquant aux membres du comité d'audit. Les critères d'indépendance de Suncor, qui figurent à l'annexe D, sont en accord avec les exigences canadiennes et les exigences de la SEC (définies, dans chaque cas, à la page 74 de la circulaire).

## INDÉPENDANCE DES ADMINISTRATEURS

Tous les candidats aux postes d'administrateur en 2021 sont indépendants, à l'exception de Mark Little, président et chef de la direction de Suncor. Tous les membres des comités du conseil sont indépendants.

Dans son application des critères d'indépendance, le comité de la gouvernance examine et analyse l'existence, l'importance et l'effet de toute relation entre Suncor et chacun de ses administrateurs, que ce soit directement ou par l'intermédiaire des membres de sa famille ou à titre d'associé, d'actionnaire ou de membre de la direction d'un autre organisme qui entretient une relation avec Suncor. Le comité de la gouvernance détermine dans chaque cas si la relation est raisonnablement susceptible de nuire à l'exercice du jugement indépendant de l'administrateur.

Certains membres du conseil entretiennent des liens avec des sociétés qui ont des relations d'affaires avec Suncor. Le comité de la gouvernance a examiné chacune de ces relations en fonction des critères d'indépendance et a déterminé qu'aucune de ces relations ne nuit à l'indépendance des administrateurs étant donné (i) que ceux-ci ne sont ni employés ni membres de la haute direction de ces autres sociétés, que la rémunération qu'ils reçoivent pour leurs fonctions d'administrateur n'est pas considérable pour eux, et que leur indépendance ne dépend pas de la nature ou de la portée de la relation d'affaires avec Suncor; (ii) que ces relations d'affaires avec Suncor ne sont importantes ni pour Suncor ni pour l'autre société; et (iii) qu'ils ne participent pas personnellement à la négociation, à la gestion, à l'administration ou à l'approbation de contrats entre Suncor et ces autres entités dont ils sont administrateurs.

La politique sur les conflits d'intérêts du conseil interdit à ces administrateurs de voter à l'égard d'un contrat ou d'une opération qui pourrait impliquer un éventuel conflit d'intérêts si un tel contrat ou une telle opération sont étudiés par le conseil (voir « Conflits d'intérêts et opérations avec une personne apparentée »).

**Appartenance au conseil d'autres sociétés ouvertes.** Bien que Suncor n'impose aucune limite quant au nombre de conseils de sociétés ouvertes auxquels un administrateur peut siéger, les lignes directrices prévoient que chaque administrateur devrait s'assurer qu'il est en mesure d'accorder suffisamment de temps et d'énergie à l'exécution efficace de ses fonctions. Le chef de la direction de Suncor ne peut se joindre au conseil d'une autre société ouverte qu'avec le consentement du conseil.

Certains administrateurs de Suncor siègent au conseil d'autres sociétés ouvertes; de plus amples renseignements à cet égard figurent aux pages 9 à 14 de la circulaire.

Aucun administrateur de Suncor n'est considéré comme appartenant à un trop grand nombre de conseils selon la définition actuelle de « over-boarded » dans les lignes directrices établies par Institutional Shareholder Services, Inc. ou Glass, Lewis & Co. Il y a appartenance commune lorsque deux administrateurs de Suncor ou plus siègent au conseil d'une autre société ouverte. Suncor ne limite pas les situations d'appartenance commune, mais reconnaît qu'il est important que les administrateurs demeurent impartiaux et indépendants même s'ils ont un mandat conjoint au sein d'un autre conseil. À l'heure actuelle, aucun des administrateurs de Suncor ne se trouve en situation d'appartenance commune.

## Désignation des candidats à un poste d'administrateur et processus de sélection

Le comité de la gouvernance dirige le processus de sélection de nouveaux candidats à un poste d'administrateur aux termes de sa politique sur le processus de sélection des nouveaux membres du conseil (la « politique relative au processus de sélection »). Les administrateurs sont choisis en fonction de leur intégrité, de leur tempérament, de leur jugement juste et indépendant, de l'ampleur de leur expérience, de leur lucidité, de leurs connaissances et de leur sens aigu des affaires. Le comité de la gouvernance a mis l'accent sur l'engagement du conseil d'être composé de membres ayant des antécédents, des expériences et des compétences diverses. L'inclusion d'un nombre approprié d'administratrices et la recherche de candidates sont également des éléments clé du processus de sélection et de nomination des administrateurs conformément à la politique sur la diversité du conseil (la « politique sur la diversité »). Une description de la politique sur la diversité et de la façon dont le conseil tient compte de la diversité dans son processus de sélection figure à la rubrique « Inclusion et diversité ».

Conformément aux politiques du conseil, le processus d'évaluation et de sélection est entrepris par le comité de la gouvernance, au besoin, et est composé de plusieurs étapes, notamment : (i) l'élaboration et la mise à jour d'un inventaire des capacités, compétences, aptitudes et qualités des membres actuels du conseil et du conseil dans son ensemble; et (ii) l'identification des capacités, compétences, aptitudes et qualités qu'il est souhaitable d'ajouter au conseil, en tenant compte des départs à la retraite à venir et des besoins et des priorités actuels du conseil. Le rôle du chef de la direction dans ce processus est limité et approprié. Le conseil a établi que les compétences et l'expérience du conseil cadrent bien avec la stratégie d'entreprise.

Le tableau qui suit dresse la liste des capacités et compétences des administrateurs non-membres de la direction qui demandent à être élus lors de l'assemblée annuelle, ainsi que de la date de leur départ à la retraite, conformément à la politique sur la démission obligatoire et

les changements de circonstances de Suncor (la « politique sur la retraite »), dans l'hypothèse d'une assemblée annuelle au début du mois de mai de l'année de leur départ à la

retraite et en fonction de leur âge. Le tableau ci-dessous présente une description de chaque compétence et expérience.

		Compétences et expérience														
Année du départ à la retraite <sup>1)</sup>	Nom <sup>2)</sup>	Politiques publiques / Relations avec les gouvernements														
		Énergie	Exploitation minière	Expérience comme chef de la direction	Finances	Exploitation	Technologie et innovation	Stratégie et économie	Ressources humaines et rémunération	ESS	Rendement social	Gouvernance	Gestion des risques	Expérience mondiale	Marchés financiers	
2024	John D. Gass	●				●		●	●	●	●	●	●	●		
	Dennis M. Houston	●				●		●		●	●	●		●		
	Michael M. Wilson			●	●	●		●	●			●				
2026	Patricia M. Bedient				●		●	●	●	●	●	●	●		●	
	Maureen McCaw							●	●	●	●	●				
2035	Lorraine Mitchelmore	●	●	●		●	●	●	●	●	●	●	●	●		
2038	Brian MacDonald	●		●	●	●	●			●		●	●	●	●	
2041	Eira M. Thomas		●	●	●	●	●	●	●	●	●	●				
2046	Jean Paul (JP) Gladu	●	●	●		●		●	●	●	●	●	●			

1) Les dates sont conformes à la politique sur la retraite de Suncor et indiquent l'année au cours de laquelle l'administrateur doit prendre sa retraite, en l'absence de circonstances exceptionnelles. Voir la rubrique « Durée du mandat des administrateurs et renouvellement du conseil ».

2) M. Little, le seul candidat à un poste d'administrateur qui est également membre de la haute direction de Suncor, possède des compétences dans les domaines suivants : énergie, mines, expérience comme chef de la direction, finances, exploitation, technologie et innovation, politiques publiques / relations gouvernementales, stratégie et économie, ESS, rendement social, gouvernance, gestion des risques, expérience mondiale, marchés financiers

Description des compétences et de l'expérience	
<p><b>Énergie :</b> Vaste expérience du secteur de l'énergie, y compris les aspects commerciaux des activités, les marchés, les défis liés à l'exploitation, la réglementation et la stratégie.</p> <p><b>Mines :</b> Vaste expérience du secteur minier, y compris les aspects commerciaux des activités, les marchés, les défis liés à l'exploitation, la réglementation et la stratégie.</p> <p><b>Expérience comme chef de la direction :</b> Expérience à titre de chef de la direction d'une société cotée en bourse ou d'une grande organisation ayant des activités internationales.</p> <p><b>Finances :</b> Vaste expérience financière à titre de dirigeant responsable d'une organisation ou de dirigeant en comptabilité financière, en présentation de l'information financière et en financement d'entreprise pour une grande organisation et connaissance des contrôles internes et des tests d'audit.</p> <p><b>Exploitation :</b> Vaste expérience de la supervision des activités à titre de dirigeant d'une société ouverte ou d'une autre grande organisation.</p> <p><b>Technologie et innovation :</b> Expérience de la prise de décisions et de la stratégie commerciale fondées sur les données, ainsi que du développement et de la commercialisation de technologies.</p> <p><b>Politiques publiques / relations avec les gouvernements :</b> Vaste expérience de travail auprès de gouvernements locaux, provinciaux, nationaux ou internationaux ou expérience en relations publiques ou gouvernementales acquise à titre de dirigeant d'une grande société ouverte.</p> <p><b>Stratégie et économie :</b> Vaste expérience de la mise en oeuvre d'une vision stratégique axée sur la réalisation ou expérience de la supervision de divisions stratégiques et économiques en tant que dirigeant d'une société ouverte ou d'une autre grande organisation.</p>	<p><b>Ressources humaines et rémunération :</b> Vaste expérience de la supervision des ressources humaines et de la conception de structures de rémunération acquise en tant que dirigeant d'une grande société ouverte ou dans le cadre d'un travail important au sein d'un comité du conseil pertinent (par exemple, la présidence de ce comité ou un mandat de longue durée).</p> <p><b>ESS :</b> Vaste expérience dans les domaines de l'environnement (y compris la gestion des risques climatiques), de la santé et de la sécurité, y compris une connaissance de la réglementation du secteur et un engagement envers les meilleures pratiques en matière de sécurité du travail.</p> <p><b>Rendement social :</b> Vaste expérience dans les domaines de la responsabilité sociale des entreprises, de la concertation publique, des relations avec les Autochtones, de l'inclusion et de la diversité et des droits de la personne.</p> <p><b>Gouvernance :</b> Vaste expérience dans la surveillance des pratiques de acquise dans le cadre d'un travail important au sein d'un comité de gouvernance acquise dans le cadre d'un travail important au sein d'un comité de gouvernance (p. ex., la présidence de ce comité ou un mandat de longue durée) ou dans le cadre de ses fonctions de dirigeant d'une société ouverte.</p> <p><b>Gestion des risques :</b> Expérience de l'évaluation et de la gestion des risques auxquels une organisation est exposée.</p> <p><b>Expérience mondiale :</b> Expérience à titre de dirigeant d'une grande organisation établie à l'extérieur de l'Amérique du Nord ou dans une grande organisation nord-américaine qui exerce des activités à l'étranger.</p> <p><b>Marchés financiers :</b> Vaste expérience en matière de stratégies de gestion de la structure du capital et des opérations, notamment les fusions, les acquisitions ou les dessaisissements d'actifs majeurs ou de sociétés fermées ou ouvertes.</p>

La liste ci-dessus est examinée au besoin afin de déceler les capacités et les compétences à ajouter au conseil compte tenu des besoins et des priorités actuels du conseil. Une mise à jour de la matrice des compétences a été approuvée par le conseil en 2021. Le comité de la gouvernance utilise cette évaluation comme base pour établir les critères de sélection décrivant les compétences, l'expérience, les qualifications, la diversité (le sexe, l'appartenance à une minorité visible, le statut d'autochtone, l'âge, le handicap, l'expérience des affaires, l'expertise professionnelle, les compétences personnelles, la compréhension du point de vue des intervenants, la provenance géographique et d'autres caractéristiques de diversité) et les qualités personnelles souhaitées chez les nouveaux membres du conseil éventuels.

Le comité de la gouvernance cible les candidats en ayant recours à diverses sources, dont des cabinets de recrutement de cadres et les références des administrateurs actuels. Lorsqu'une vacance se produit ou est à venir, le comité de la gouvernance, avec l'aide d'un cabinet de recrutement de cadres, dresse une courte liste de candidats éventuels à examiner de façon plus approfondie. En plus des facteurs indiqués ci-dessus, le comité de la gouvernance évalue si chaque candidat peut consacrer suffisamment de temps et de ressources à ses obligations de membre du conseil. La recherche de candidats diversifiés est aussi un élément clé du processus de sélection et de mise en candidature des administrateurs.

Le comité de la gouvernance mandate un cabinet de recrutement de cadres ou un autre expert tiers pour l'aider à acquitter ses fonctions et est tenu de mandater de telles parties pour réaliser les contrôles de références à l'égard des candidats à un poste d'administrateur. Aux termes des politiques du conseil, le comité de la gouvernance est tenu d'élaborer et de mettre à jour, au besoin, une liste permanente de candidats en vue de leur élection éventuelle au conseil pour pourvoir des postes vacants prévus ou imprévus.

Au fil du processus, le comité de la gouvernance informe le conseil et demande des informations sur les candidats. Les candidats passent une entrevue en compagnie des membres du comité de la gouvernance et d'autres administrateurs comme il est jugé approprié. Le comité de la gouvernance émet ensuite une recommandation concernant les candidats à un poste d'administrateur à l'ensemble du conseil. Les candidats peuvent être nommés par le conseil pour un mandat qui se termine au plus tard à la clôture de l'assemblée annuelle des actionnaires suivante.

## Inclusion et diversité

**Conseil d'administration.** Le conseil de Suncor croit fondamentalement qu'un conseil composé de femmes et d'hommes ayant différents points de vue peut ajouter davantage de valeur qu'un conseil composé uniquement d'administrateurs ayant un parcours similaire. Le conseil

souhaite être composé d'administrateurs possédant un large éventail de perspectives, d'idées et de points de vue sur les questions auxquelles Suncor est confrontée. Cet engagement envers la diversité a été confirmé dans la politique sur la diversité qui a été adoptée par le conseil. La politique sur la diversité stipule que le conseil devrait inclure des personnes ayant des profils variés en ce qui a trait à leur sexe, à leur appartenance à une minorité visible, à leur statut d'autochtone, à leur âge, à leur handicap, à leur expérience des affaires, à leur expertise professionnelle, à leurs aptitudes personnelles, à leurs perspectives en tant que partie prenante, à leur provenance géographique ainsi qu'à d'autres caractéristiques de diversité. En outre, le conseil estime qu'il devrait y avoir un nombre approprié d'administratrices et aspire à maintenir un conseil dans lequel chaque sexe représente au moins 30 % des membres du conseil. Par conséquent, l'examen visant à établir si les caractéristiques de diversité énoncées dans la politique sont suffisamment représentées au conseil constitue une composante importante du processus de sélection des nouveaux membres pour le conseil de Suncor.

### POLITIQUE SUR LA DIVERSITÉ

Le conseil s'est doté d'une politique sur la diversité écrite qui prévoit une cible de mixité mesurable de 30 %. Suncor dépasse cette cible, car 40 % des candidats aux postes d'administrateur sont des femmes en 2021.

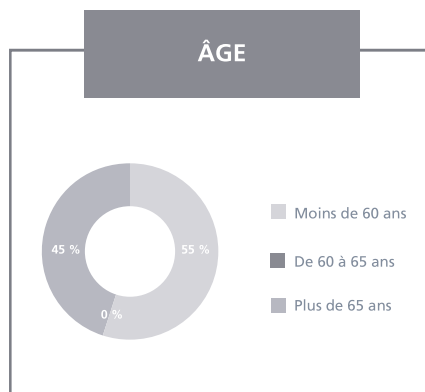
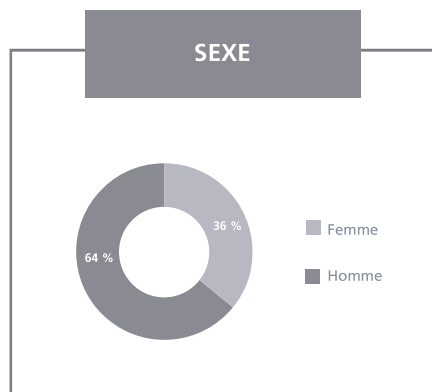
Le conseil s'est assuré que la politique sur la diversité serait mise en œuvre de manière efficace en l'intégrant dans sa politique relative au processus de sélection. La politique relative au processus de sélection exige du comité de la gouvernance qu'il procède à des évaluations périodiques afin de se pencher sur le niveau de représentation au conseil des diverses caractéristiques énumérées dans la politique sur la diversité, y compris le nombre de femmes siégeant au conseil. Le comité de la gouvernance a mis l'accent sur l'engagement du conseil à l'égard du recrutement de femmes au cours des dernières années, faisant de l'identification de candidates l'une des priorités clés dans ses processus de sélection et de mise en candidature des administrateurs. La politique sur la diversité stipule que le conseil doit passer cette politique en revue chaque année afin d'évaluer si elle promeut efficacement la diversité du conseil. Les membres du conseil ont également l'occasion d'évaluer chaque année l'efficacité du processus de sélection et de mise en candidature des administrateurs dans le cadre du processus d'évaluation (au sens défini dans les présentes). Voir la sous-rubrique « Durée du mandat des administrateurs et renouvellement du conseil – Processus d'évaluation annuel ».



Dans la politique sur la diversité, le conseil a fixé une cible de mixité mesurable de 30 % pour chaque sexe. Comme il compte à l'heure actuelle 40 % de femmes, le conseil est fier de dépasser la cible établie dans la politique sur la diversité, de même que l'idéal mis de l'avant par le 30 % Club Canada. De plus, après l'assemblée annuelle, dans l'hypothèse où tous les candidats à un poste d'administrateur sont élus comme il est prévu dans la circulaire, quatre des onze administrateurs au conseil (soit 36 %) seront des femmes. Un des onze candidats à un poste d'administrateur (soit 9 %) est autochtone. Aucun candidat à un poste d'administrateur n'est membre d'une minorité visible ni n'a de handicap. Le

conseil n'a toutefois pas fixé de cible quant au nombre d'administrateurs issus d'une minorité visible, handicapés ou ayant le statut d'autochtone devant siéger au conseil. Le conseil a estimé qu'à ce stade, l'adoption de nouvelles cibles ne constituerait pas le moyen le plus efficace de favoriser la présence de personnes ayant divers parcours et caractéristiques au conseil et estime que sa composition actuelle reflète les principes de diversité énoncés dans la politique sur la diversité.

Les graphiques ci-dessous illustrent la répartition des candidats à un poste d'administrateur en 2021 selon le sexe et l'âge.



**Membres de la direction de Suncor.** Bien que l'année 2020 ait présenté des défis sans précédent, l'attention à ses employés et l'engagement constant de Suncor à créer un milieu de travail inclusif et diversifié reflètent sa ferme croyance selon laquelle une culture inclusive qui réunit des personnes de sexe différent ayant une formation, une culture, des expériences et des points de vue diversifiés lui permettra d'améliorer son rendement d'entreprise et de remplir ses responsabilités sociales.

Suncor déploie des efforts afin d'offrir un milieu de travail formidable pour tous. À cette fin, notre objectif est de créer un environnement de travail qui permet à tous – femmes et hommes, personnes handicapées, autochtones, minorités visibles et LGBTQ2S+ – de contribuer au rendement d'entreprise et à l'accomplissement de nos responsabilités sociales.

Le Conseil de l'inclusion et de la diversité de Suncor, composé de hauts dirigeants de l'ensemble de l'entreprise, dirige l'élaboration et l'exécution de la stratégie d'inclusion et de diversité et soutient la mise en œuvre réussie d'initiatives propres aux unités d'affaires qui reflètent les piliers de la stratégie : leadership, sensibilisation et perfectionnement des compétences, engagement des employés, processus, industrie et communauté.

En 2019, la stratégie et les programmes d'inclusion et de diversité de Suncor visaient à accroître la sensibilisation des

dirigeants et des employés à l'importance et à la valeur d'un milieu de travail inclusif, respectueux et diversifié, en mettant l'accent sur la représentation globale des femmes et des personnes d'origine autochtone dans l'effectif.

En 2020, sous la direction du Conseil de l'inclusion et de la diversité, Suncor a déployé des efforts pour atteindre les objectifs énoncés. Elle a notamment veillé à ce que l'organisation dispose de femmes hautement qualifiées pour pourvoir les postes vacants, y compris au sein de la direction; elle a cherché à accroître la représentation des femmes, en particulier dans les postes liés à l'exploitation et la maintenance; et elle a amélioré le perfectionnement de la main-d'œuvre autochtone par l'embauche, le maintien en poste et la promotion d'employés autochtones dans l'ensemble de l'entreprise afin contribuer à l'objectif social de Suncor.

À l'heure actuelle, deux membres sur neuf (soit 22 % de l'équipe de haute direction de Suncor, qui se compose des membres de la haute direction de Suncor, sont des femmes, et 17 des 48 cadres supérieurs de Suncor (soit 35%) sont des femmes. Un (2%) cadre supérieur est d'origine autochtone, deux (4%) sont membres d'une minorité visible et un (2%) est identifié comme une personne ayant un handicap.<sup>(1)</sup> Aucun membre de l'équipe de haute direction n'est d'origine autochtone, issu d'une minorité visible ou s'identifiant comme ayant un handicap. Bien que Suncor ne fixe aucune cible de représentation pour les postes

1) Les données sur la représentation des personnes d'origine autochtone, des minorités visibles, des personnes handicapées et des personnes LGBTQ2S+ sont recueillies grâce à l'auto-identification volontaire.

de haute direction ou de cadre supérieur, elle croit que le moyen le plus efficace d'atteindre un objectif d'augmentation de la représentation des personnes appartenant à des minorités à tous les niveaux de direction est de déceler les candidats à fort potentiel, de permettre le perfectionnement de leurs compétences et de leur offrir des occasions leur permettant de devenir des leaders efficaces. Ainsi, en 2020, Suncor a évalué et affiné ses processus de sélection et de perfectionnement pour aider à reconnaître et à éliminer les obstacles systémiques à l'avancement.

Grâce à des partenariats communautaires et postsecondaires autochtones, Suncor a activement recruté des candidats autochtones. Grâce à des programmes de mentorat, à la création conjointe et à la mise en œuvre de programmes conçus pour répondre aux besoins en compétences et en formation des candidats autochtones, ces derniers prospèrent et réussissent chez Suncor.

Bien que l'organisation concentre toujours ses efforts sur l'avancement de ses objectifs établis en 2020, les événements qui ont accru la sensibilisation au racisme, à la discrimination et au traitement injuste réservé à certains groupes ont mis l'organisation au défi de formuler une réponse directe qui reflète son engagement en faveur de l'inclusion, de la diversité, de la lutte contre le racisme et de la responsabilité sociale. Suncor est entrée dans la discussion en 2020, initialement par la publication de sa déclaration sur Black Lives Matter, un engagement à mener un changement positif, et par sa série «Conversations sur le racisme et appel à l'action», invitait les employés à échanger sur leurs expériences personnelles et leurs idées pour susciter le changement. Le propos se poursuivra en 2021 par l'entremise d'actions guidées par le Conseil de l'inclusion et de la diversité de Suncor.

Les réalisations de 2020 comprennent la mise en œuvre de plusieurs autres programmes qui soutiennent notre engagement en faveur de l'inclusion et de la diversité.

Le nouveau programme de congé parental reconnaît les hommes et les femmes, qu'ils soient parents biologiques ou adoptifs, et offre un soutien financier additionnel aux personnes en congé parental. La politique sur l'égalité des chances et l'inclusion ainsi que la norme sur le respect en milieu de travail définissent l'attente de l'organisation que tous les employés fassent preuve, dans l'exercice de leurs responsabilités, de comportements respectueux et inclusifs. Suncor a élaboré et appuyé des programmes de perfectionnement du leadership pour permettre le développement de comportements inclusifs et de sollicitude envers les subordonnés, ainsi qu'une formation sur la partialité inconsciente pour sensibiliser ses employés à la façon dont les préjugés peuvent influencer sur les décisions, les actions et les relations.

Face aux défis de 2020, les sept réseaux d'inclusion dirigés par des employés de Suncor (dont quatre nouvellement créés

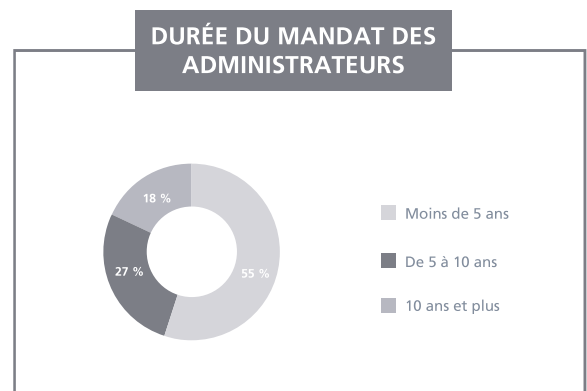
en 2020) ont organisé des activités de formation et de réseautage, et ont reconnu et célébré la riche diversité du Canada et de nos effectifs dans le cadre de plusieurs événements comme la Journée internationale des femmes, la Journée internationale des hommes, le Mois de la fierté, la Journée des peuples autochtones, le Mois de l'histoire des Noirs, la Journée du chandail orange et la Journée internationale des personnes handicapées.

En 2020, nous avons invité tous les employés à répondre au sondage Great Place to Work<sup>MD</sup>, qui établit une mesure de référence de l'inclusivité des lieux de travail (actuellement établie à 60 %). Les commentaires provenant du sondage et de cette mesure – l'indice d'inclusion – permettront à Suncor de continuer à paver la voie vers un milieu de travail inclusif et diversifié.

## Durée du mandat des administrateurs et renouvellement du conseil

Le conseil a pour objectif d'être composé de membres présentant un éventail de points de vue et de connaissances à l'égard des questions touchant Suncor. Pour atteindre cet objectif, le conseil a mis en œuvre deux mécanismes principaux de renouvellement du conseil : la politique sur la retraite et le processus d'évaluation annuelle du conseil, qui sont tous deux décrits en détail ci-dessous. Le conseil n'a pas établi de durée maximale pour le mandat des administrateurs puisqu'il estime que la politique sur la retraite et le processus d'évaluation annuelle du conseil suffisent à assurer le niveau adéquat de renouvellement dans la composition du conseil.

La durée du mandat des administrateurs qui demandent à être réélus à l'assemblée 2021 peut être résumée comme suit, la durée moyenne du mandat des administrateurs étant de 5,5 ans.



**Politique sur la retraite.** Le conseil a adopté la politique sur la retraite, qui prévoit que tous les administrateurs, sauf les administrateurs membres de la direction, doivent prendre leur retraite du conseil lorsque leur mandat se termine lors de l'assemblée annuelle des actionnaires qui suit leur 72<sup>e</sup> anniversaire. Le comité de la gouvernance, de concert

avec le président du conseil, est autorisé, dans certaines circonstances exceptionnelles, à recommander la prolongation du mandat d'un membre du conseil si le départ à la retraite de cet administrateur n'était pas dans l'intérêt de la continuité et de l'efficacité du conseil. Toute prolongation est assujettie à l'approbation du conseil. Le chef de la direction et les autres administrateurs membres de la direction doivent quitter le conseil lorsqu'ils cessent d'être des employés de Suncor.

**Processus d'évaluation annuel.** La politique d'efficacité du conseil de Suncor établit un processus annuel (le « processus d'évaluation ») aux termes duquel les administrateurs ont l'occasion d'évaluer l'efficacité du conseil, de ses comités, du président du conseil, des présidents des comités et des différents administrateurs ainsi que d'identifier les changements qui pourraient être apportés pour améliorer leur efficacité. Les résultats du processus d'évaluation réalisé en 2020 ont confirmé que l'ensemble des administrateurs et des comités, ainsi que le conseil au complet, se sont acquittés efficacement de leurs responsabilités.

#### EXAMENS ANNUELS

Le conseil réalise un processus d'examen annuel pour le conseil, ses comités, le président du conseil, le président de chaque comité et les membres de chaque comité.

Les administrateurs sont appelés à participer au processus d'évaluation au moyen d'un sondage en ligne annuel présenté en deux parties : (i) un formulaire d'évaluation qui explore la perception des administrateurs quant au rendement du conseil et de ses comités, y compris de leurs présidents (le « sondage sur l'efficacité du conseil »); et (ii) une évaluation par les pairs (l'« évaluation par les pairs »), qui recueille l'opinion des administrateurs et leur demande d'évaluer le rendement des autres administrateurs, notamment leur apport et leur participation aux discussions et débats du conseil, leur responsabilité, leurs connaissances, leur expérience, leur application de normes élevées d'éthique et leurs aptitudes de communication et de persuasion.

Le processus d'évaluation inclut des questions ouvertes permettant aux administrateurs d'élaborer leurs réponses et de suggérer des améliorations. Le sondage sur l'efficacité du conseil de Suncor demande à chaque administrateur s'il est d'avis que le conseil et chacun de ses comités fonctionnent comme ils le devraient aux termes de leur mandat. Il se penche aussi sur la taille du conseil et, en 2020, les administrateurs ont confirmé que la taille du conseil était appropriée. Les renseignements tirés des réponses à ces questions aident le conseil à déterminer si le mandat du conseil ou d'un comité ou encore les processus ou politiques du conseil devraient être révisés.

#### Évaluation de l'efficacité du conseil

Les réponses confidentielles sont compilées et analysées par notre secrétaire générale et présentées dans un rapport remis au président du comité de la gouvernance et au président du conseil, qui travaillent ensuite de concert avec la secrétaire générale pour extraire les principaux éléments et les principales recommandations à mettre en œuvre pour améliorer ou renforcer l'efficacité (y compris les recommandations issues des rencontres individuelles décrites à la sous-rubrique « Évaluation par les pairs » ci-après). Les recommandations sont présentées, discutées et finalisées à la première réunion du comité de la gouvernance de chaque année civile, au cours de laquelle les échéanciers et les mesures à prendre sont établis dans le but de contrôler toute procédure de suivi ayant trait aux recommandations. Le président du comité de la gouvernance fait rapport à l'ensemble du conseil sur les résultats du sondage et les mesures à prendre à la première réunion de chaque année civile du conseil et rend compte du progrès accompli à l'égard de ces recommandations pendant l'année. Les documents distribués au comité de la gouvernance sont mis à la disposition des administrateurs.

#### Évaluation par les pairs

Les résultats de l'évaluation par les pairs sont compilés par la secrétaire générale et un rapport sommaire est remis au président du conseil et du comité de la gouvernance. Chaque administrateur reçoit ses résultats personnels.

Le président du conseil organise des rencontres individuelles avec chaque administrateur pour discuter des résultats de l'évaluation par les pairs et recueillir les commentaires sur la gouvernance, les risques et la stratégie. Il discute de ses propres résultats avec le président du comité de la gouvernance. Les rencontres individuelles ont lieu avant les premières réunions du conseil et des comités de chaque année civile pour que tout commentaire formulé sur la gouvernance, les risques et la stratégie soit intégré aux plans d'action établis à l'issue du processus d'évaluation. Une fois les rencontres individuelles terminées, le président du conseil résume les principaux points qui sont ressortis de ces rencontres et en discute à huis clos avec le comité de la gouvernance et à la réunion de l'ensemble du conseil.

#### Lignes directrices

Le conseil a adopté des lignes directrices (les « lignes directrices »), qui servent de charte du conseil et sur lesquelles le conseil se penche au moins une fois par année. Elles comprennent un aperçu général du rôle du conseil dans la gouvernance de Suncor, un énoncé des principes directeurs et des politiques clés qui s'appliquent au conseil et à ses comités, et un mandat qui décrit ses responsabilités, buts et devoirs les plus importants. Les sujets abordés dans le mandat vont de questions précises, notamment celles qui, en vertu de la loi, doivent être tranchées par le conseil, comme la déclaration des dividendes, à son rôle général qui consiste

à fixer, en termes généraux, les buts, objectifs, activités et caractéristiques générales de Suncor et de ses affaires.

Selon les lignes directrices, il incombe au conseil de choisir, de surveiller et d'évaluer les membres de la haute direction et de surveiller la façon dont les activités et les affaires de Suncor sont gérées; le conseil d'administration assume donc la responsabilité de la direction de Suncor. Le texte intégral des lignes directrices figure à l'annexe E.

Le conseil s'acquitte de certaines de ses fonctions par l'entremise de ses quatre comités permanents : le comité d'audit, le comité de l'environnement, de la santé, de la sécurité et du développement durable (le « comité ESSDD »), le comité de la gouvernance et le comité des ressources humaines et de la rémunération (le « CRHR »). Chaque comité a un mandat qu'il examine chaque année et met à jour, s'il y a lieu.

Toute proposition qui vise à modifier les mandats est passée en revue par le comité de la gouvernance en vue de soumettre une recommandation au conseil. Outre les modifications d'ordre administratif, le mandat du CRHR a été mis à jour en 2020 pour indiquer que le comité approuve désormais la rémunération de l'équipe de direction (à l'exception du chef de la direction), plutôt que d'examiner les recommandations du chef de la direction. Il n'y a pas eu de modification importante du mandat d'un autre comité en 2020.

Le comité de la gouvernance, avec l'aide du président du conseil, formule des recommandations au conseil concernant la nomination des membres des comités. Lorsqu'ils se penchent sur la nomination des membres des comités du conseil, le comité de la gouvernance et le conseil essaient de réunir des administrateurs ayant des antécédents très divers et au moins un administrateur possédant une expertise et une expérience allant de pair avec les tâches clés du comité.

Sauf indication contraire dans les lignes directrices, dans les règlements administratifs de Suncor ou dans le mandat du comité en question, chaque comité a le pouvoir d'établir ses propres règles de procédure. Sauf certaines exceptions, les comités n'ont généralement pas le pouvoir de prendre des décisions; ils transmettent plutôt leurs conclusions et recommandations sur les questions relevant de leurs mandats à l'ensemble du conseil.

Les comités ont également le pouvoir d'effectuer des enquêtes indépendantes portant sur des questions qui cadrent avec leurs responsabilités, et ils peuvent retenir les services de conseillers externes (ce que le conseil d'administration siégeant en séance plénière ou un administrateur seul peut également faire), aux frais de Suncor, afin de les aider à remplir leur mandat.

Le conseil délègue au chef de la direction et aux autres membres de la haute direction la gestion des activités quotidiennes de Suncor. Une politique sur le processus de

contrôle de la direction, adoptée par le conseil, définit et établit les limites des pouvoirs délégués par le conseil.

Le conseil a élaboré et approuvé une description du poste de chef de la direction, qui comprend une description de son rôle en général ainsi que de ses responsabilités particulières dans les domaines de la planification stratégique, des résultats financiers, du leadership, de la sécurité, du gouvernement, de l'environnement et des relations sociales, de même que de la relation de la direction avec le conseil. Un exemplaire de la description du poste de chef de la direction figure sur le site Web de Suncor.

Le texte qui suit est une description de certaines des responsabilités du conseil énoncées dans les lignes directrices. Pour obtenir des renseignements supplémentaires, veuillez vous reporter à la rubrique intitulée « Comités du conseil », aux lignes directrices et aux mandats des comités du conseil, qui sont disponibles sur le site Web de Suncor.

**Déontologie.** Les lignes directrices exigent que le conseil, par l'entremise du chef de la direction, établisse les normes de conduite de Suncor, notamment les positions morales et déontologiques générales de la Société et concernant le respect des lois applicables. Le chef de la direction est à son tour responsable d'établir une position déontologique élevée et d'encourager une culture d'intégrité au sein de l'entreprise. Le conseil contribue activement au maintien d'une norme élevée de déontologie des affaires et d'intégrité en supervisant les normes écrites de conduite des affaires (le « Code ») et le programme de conformité de Suncor (voir « Éthique commerciale ») et en évaluant le rendement du chef de la direction.

**Planification stratégique.** Une des principales responsabilités du conseil consiste à examiner avec la direction l'objectif, les fins visées et les buts de Suncor ainsi que les stratégies et les plans qui lui permettront de la réaliser ou de les atteindre. Le conseil surveille également le progrès de Suncor vers ses buts et plans stratégiques et révisé l'orientation de Suncor au besoin.

Le conseil reçoit de façon continue des comptes rendus concernant les ressources humaines, technologiques et de capital nécessaires pour mettre en œuvre les stratégies de Suncor et concernant les contraintes réglementaires, environnementales, sociales, culturelles ou gouvernementales qui pourraient avoir une incidence sur l'atteinte, par Suncor, de ses objectifs d'entreprise. Cela comprend, s'il y a lieu, une analyse concurrentielle de Suncor dans différents aspects de ses affaires par rapport à des sociétés comparables. Le comité de la gouvernance agit à titre de comité de rétroaction pour la direction sur les projets stratégiques clés et s'assure que le conseil passe en revue ces projets tout au long de l'année, en temps opportun.

En plus de superviser la stratégie de Suncor sur une base permanente, le conseil tient chaque année une réunion



consacrée entièrement à la stratégie d'entreprise. Le comité de la gouvernance travaille de concert avec la direction pour élaborer cette réunion annuelle et, après la réunion, il en évalue l'efficacité. Des conférenciers internes et externes participent généralement à la réunion annuelle afin de fournir des mises à jour et leurs points de vue sur des sujets qui pourraient avoir une incidence sur la stratégie d'entreprise de Suncor. Les réunions régulières du conseil prévues pendant l'année sont également l'occasion de mettre à jour la stratégie d'entreprise et de discuter de l'évolution, des possibilités et des questions soulevées pendant l'année au besoin.

Le conseil s'assure aussi que Suncor est dotée d'un processus de planification stratégique efficace et examine annuellement le plan d'affaires annuel de Suncor (y compris le budget d'investissement annuel de Suncor) et soutient, ce faisant, les stratégies reflétées dans le plan à long terme de Suncor.

Le comité de la gouvernance apporte son aide au conseil en évaluant annuellement les processus liés à la planification et à l'établissement des budgets de Suncor.

**Communication avec les parties prenantes.** Suncor a une politique de communication d'information qui établit les lignes directrices régissant les communications de Suncor aux actionnaires, aux analystes en placement, aux autres parties prenantes et au public en général. Cette politique comprend des mesures visant à éviter la communication sélective d'information importante, identifie les porte-parole désignés de Suncor et établit les processus d'examen interne pour la communication d'information clé au public. Le Code traite des obligations de Suncor en matière de communication continue et en temps opportun de l'information importante et établit des normes selon lesquelles les administrateurs, les membres de la direction, les employés et les sous-traitants qui négocient des actions et d'autres titres de Suncor doivent respecter les lois applicables.

Les contrôles et procédures de communication d'information de Suncor ont été élaborés pour s'assurer que l'information importante sur Suncor est communiquée à notre chef de la direction et à notre chef des finances. Suncor a un comité de communication de l'information qui est présidé par le vice-président et contrôleur, et il est doté de procédures de vérification diligente élaborées et mises en œuvre pour appuyer le processus de présentation de l'information financière et l'attestation des rapports financiers par le chef de la direction et le chef des finances.

Suncor explique ses activités à ses actionnaires et aux autres parties prenantes par divers moyens, notamment des rapports financiers périodiques, des documents qu'elle dépose auprès des autorités de réglementation en valeurs mobilières, des communiqués, le rapport sur le développement durable, le rapport climat : risque et résilience, des diffusions Web, un site Web externe, le

recours aux médias sociaux et la publication de billets, des séances d'information et des réunions de groupe. Suncor encourage les parties prenantes à lui faire part de leurs réactions et suggestions par divers moyens, notamment ses programmes de communication de l'entreprise et de relations avec les investisseurs, qui comprennent des questionnaires à l'intention des actionnaires et des analystes, et par la participation au processus réglementaire. Le conseil, directement ou par l'entremise des activités d'un comité du conseil désigné, passe en revue et approuve notamment les états financiers trimestriels et annuels et le rapport de gestion (le « rapport de gestion ») qui s'y rapporte, la circulaire de sollicitation de procurations par la direction, la notice annuelle/le formulaire 40-F et les communiqués contenant de l'information financière nouvelle importante.

**Interaction avec les actionnaires.** Suncor reconnaît l'importance d'une interaction solide et constante avec ses actionnaires. Le conseil a pour mandat exprès de s'assurer que des systèmes de communication avec les actionnaires de Suncor et les autres parties prenantes sont en place et que ces systèmes disposent de ressources adéquates.

Suncor maintient un numéro de téléphone sans frais ainsi qu'une adresse électronique et une adresse postale pour recevoir les commentaires et questions des parties prenantes. En outre, Suncor encourage les actionnaires à assister à ses assemblées annuelles; cette année, les parties intéressées peuvent assister à l'assemblée virtuelle. Les assemblées annuelles représentent l'occasion idéale de s'informer directement auprès de la direction de Suncor des résultats de l'entreprise et des activités de Suncor, ainsi que de ses plans stratégiques. Lorsqu'elles sont tenues en personne, les membres du conseil assistent aux assemblées annuelles et le président du conseil et le président de chaque comité du conseil sont disponibles pour répondre à des questions, le cas échéant. Cette année, les membres du conseil n'assisteront pas en personne à l'assemblée annuelle, car elle se déroulera uniquement dans un format virtuel. Toutefois, les actionnaires inscrits et les fondés de pouvoir dûment nommés peuvent encore poser des questions lors de l'assemblée annuelle (voir la rubrique «Assemblée, exercice des droits de vote et procurations : questions et réponses» aux pages 3 à 7 de la circulaire). En outre, la haute direction tient des conférences téléphoniques et des diffusions Web trimestrielles avec la communauté financière afin de passer en revue les derniers résultats financiers et d'exploitation publiés par Suncor.

Le conseil reconnaît qu'il est également important qu'il communique avec les actionnaires, y compris avec des organisations qui représentent ou conseillent les actionnaires (collectivement, les « parties intéressées ») en lien avec des questions de gouvernance, et, à cette fin, il a adopté une politique de communication et d'engagement auprès des actionnaires (la « politique d'engagement »). Conformément

à la politique d'engagement, les parties intéressées peuvent communiquer avec le conseil par écrit pour exprimer leurs opinions sur des questions qui sont importantes à leurs yeux. Pour ce faire, ils doivent adresser leur correspondance à la secrétaire générale du conseil à l'adresse au dos de la circulaire, ou par courriel à l'adresse [invest@suncor.com](mailto:invest@suncor.com), avec pour objet ce qui suit : À l'attention du Président du conseil/Président du [insérer le nom du comité du conseil] aux soins de la secrétaire générale. Le conseil a déterminé que les questions et inquiétudes liées aux processus de relève des administrateurs et des hauts dirigeants, à la rémunération des membres de la haute direction et des administrateurs, à la gouvernance à l'échelle du conseil, et d'autres questions qui cadrent avec les responsabilités de supervision du conseil, comme il est indiqué dans ses lignes directrices, peuvent être avantageusement adressées au conseil, et examinées par celui-ci. En outre, la politique d'engagement reconnaît que, dans certaines circonstances, il peut être approprié pour des administrateurs, habituellement par l'entremise du président du conseil ou du président d'un comité, de rencontrer des parties intéressées, et elle énumère les critères dont il doit être tenu compte lorsque le conseil reçoit une demande de rencontre, ainsi que les conditions applicables à la tenue d'une telle rencontre.

En 2020, le président du conseil, certains administrateurs et plusieurs membres de l'équipe de haute direction ont communiqué avec diverses parties prenantes concernées par la gouvernance afin d'écouter leurs points de vue. Ces rencontres ont donné lieu à un dialogue sur un certain nombre de sujets, dont la gouvernance (composition/diversité du conseil, structures/processus de gouvernance, rémunération, surveillance des risques), la gestion des risques climatiques, la gestion de l'eau et des résidus, la stratégie de viabilité de la technologie, la communication d'information sur la viabilité, la collectivité, les relations avec les Autochtones et les résultats d'exploitation.

**Surveillance des risques.** Suncor s'engage à mettre en œuvre un programme proactif de gestion des risques d'entreprise

qui vise à permettre la prise de décisions par l'identification et l'évaluation systématiques des risques inhérents à ses actifs, à ses activités et à son entreprise. Certains de ces risques sont communs aux activités dans le secteur pétrolier et gazier, pris globalement, alors que d'autres sont propres à Suncor. Le conseil supervise le programme de gestion des risques d'entreprise de Suncor (le « programme de GRE »). Conformément au programme de GRE, les membres de la haute direction, y compris le chef de la direction, entreprennent un processus à l'échelle de l'entité visant à identifier, à évaluer et à déclarer les principaux risques pour l'entreprise de Suncor et les stratégies de la direction afin de gérer les risques.

Le conseil s'assure que les systèmes en place identifient, gèrent et contrôlent de manière efficace les risques principaux liés aux activités de Suncor et en réduisent les incidences. Un risque principal correspond habituellement à une exposition qui pourrait avoir une incidence importante sur la capacité de Suncor d'atteindre ou de soutenir ses objectifs stratégiques.

#### EXAMEN ANNUEL DES RISQUES

Le conseil procède à un examen annuel des risques principaux et surveille la gestion de ces risques tout au long de l'année.

Le conseil examine annuellement les risques principaux de Suncor. Le comité d'audit passe annuellement en revue la gouvernance du programme de GRE et s'assure que chaque risque principal est attribué à un membre de la haute direction et est assigné à un comité du conseil ou à l'ensemble du conseil, selon le cas, pour être surveillé. Le comité d'audit passe aussi en revue et approuve la nomination du vice-président responsable du risque d'entreprise et de la fonction d'audit interne de Suncor, qui fait rapport directement au comité d'audit concernant les questions liées à la gestion des risques d'entreprise.

Le tableau qui suit présente les risques principaux de Suncor et indique quel comité du conseil est responsable de la surveillance de chaque risque principal ou si c'est l'ensemble du conseil qui en est responsable; il met également en lumière le rôle du conseil et du comité d'audit dans l'examen des risques principaux.

Catégorie de risque	Conseil d'administration	Comité d'audit	Comité de la gouvernance	Comité ESSDD	CRHR
<b>Examen des risques principaux</b>	✓	✓			
Prix des marchandises	✓				
Incident majeur relatif à l'exploitation (sécurité, environnement et fiabilité)	✓			✓	
Politiques publiques et réglementaires				✓	
Risque relatif au carbone	✓			✓	
Accès au marché	✓				
Numérique et cybersécurité	✓	✓			
Développement et mise en œuvre de projets	✓				
Incidence cumulative et rythme du changement					✓
Gestion des résidus, intégrité des digues et fermeture des mines				✓	

Les membres du conseil évaluent la gestion aux réunions du conseil et des comités, et tout au long de l'année, afin de s'assurer que les risques sont adéquatement identifiés, évalués, réduits et surveillés. Le niveau élevé d'engagement des membres du conseil ainsi que leur vaste expérience contribuent à l'efficacité de surveillance des risques du conseil et à sa compréhension de la relation entre les risques et toute condition ou faiblesse préexistante qui aurait pu aggraver les répercussions sur Suncor.

La viabilité fait partie intégrante de l'objectif de Suncor et constitue une priorité stratégique clé et un domaine d'intérêt, ce qui se reflète par la création du poste de chef de la viabilité en 2017. Des préoccupations d'ordre environnemental et social sont intégrées à nos principaux risques actuels et au programme de GRE.

Pour obtenir de plus amples renseignements sur les risques importants auxquels Suncor et ses activités sont assujetties, veuillez vous reporter à la rubrique « Facteurs de risque » de la notice annuelle de Suncor datée du 24 février 2021 déposée sous le profil de Suncor sur SEDAR, à l'adresse [www.sedar.com](http://www.sedar.com).

**Planification de la relève et supervision/évaluation des membres de la haute direction.** Le conseil voit à la continuité de la haute direction en nommant un chef de la direction et en supervisant la planification de la relève. Même si le conseil continue de jouer un rôle actif dans ce

domaine, le CRHR a pour mandat exprès d'aider le conseil en s'assurant que des programmes et des processus à l'égard de la planification de la relève des membres de la haute direction et de l'évaluation du rendement appropriés (y compris des programmes de perfectionnement et de planification de carrière) sont en place et qu'ils sont appliqués efficacement pour les membres de la haute direction. Le CRHR examine aussi les modifications importantes à la structure organisationnelle au fur et à mesure qu'elles surviennent, ainsi que l'incidence de ces modifications sur les fonctions des membres de la haute direction.

Le CRHR examine chaque année le processus de planification de la relève et les résultats du processus en ce qui a trait à l'équipe de haute direction, et il présente au conseil des rapports à cet égard. Dans le cadre de ce processus, le chef de la direction, avec l'aide du chef des ressources humaines, examine les candidatures au poste de chef de la direction et aux autres postes de haute direction avec le CRHR. Lors de sa réunion tenue en juillet, le CRHR a examiné et confirmé son soutien aux programmes de relève et de formation de Suncor à l'intention de ses membres de la haute direction. Le CRHR s'est également réuni à huis clos pour discuter du plan de relève du chef de la direction et s'est doté d'un plan de relève d'urgence du chef de la direction, qu'il pourrait mettre en œuvre au besoin.

## PLANIFICATION DE LA RELÈVE

Depuis longtemps, le conseil accorde une attention particulière à la planification efficace de la relève. Le CRHR examine chaque année le processus de planification de la relève et les résultats du processus qui a trait à la haute direction.

Le conseil a aussi examiné les processus de Suncor portant sur le repérage de remplaçants pour ses vice-présidents, de ses employés qui rendent compte directement à ses vice-présidents, et de ses directeurs. Les remplaçants sont choisis au moyen d'un processus formel qui évalue de façon rigoureuse le potentiel de leadership au sein de Suncor en fonction de critères précis, y compris le rendement, les attentes, le dévouement, les aptitudes, l'expérience et les capacités de l'employé. Pour de plus amples renseignements sur la façon dont Suncor tient compte de la diversité au cours de ce processus, voir la sous-rubrique « Inclusion et diversité ».

Le conseil encourage le chef de la direction à présenter au conseil les membres de la direction et employés prometteurs de Suncor, et ce, tant à des fins de planification de la relève et de perfectionnement professionnel que pour donner au conseil une perspective plus générale à l'égard de questions touchant Suncor. Les administrateurs ont l'occasion de rencontrer des employés de Suncor lorsqu'ils participent aux événements organisés par celle-ci, comme les prix d'excellence (Excellence Awards) de Suncor, et lorsqu'ils visitent les installations de Suncor.

Le CRHR aide le conseil à superviser le rendement du chef de la direction en procédant à un examen annuel de son rendement par rapport à des buts et des critères préétablis (y compris les buts à l'égard de la planification de la relève). Le CRHR et le chef de la direction passent également en revue le rendement des subordonnés directs de ce dernier.

### **Attentes à l'endroit des administrateurs et responsabilités.**

Les lignes directrices, complétées par un énoncé de responsabilité des administrateurs approuvé par le conseil (l'« énoncé de responsabilité ») qui est disponible sur le site Web de Suncor, énoncent les attentes clés à l'endroit des administrateurs. Les dates des réunions du conseil sont établies suffisamment d'avance et on s'attend à ce que les administrateurs assistent à toutes les réunions et se soient préparés en conséquence, et ce, à moins de circonstances atténuantes. L'assiduité des administrateurs aux réunions tenues en 2020 est indiquée à la page B-15.

Les administrateurs doivent consacrer suffisamment de temps, d'efforts et d'énergie à leur rôle d'administrateur de Suncor pour pouvoir s'acquitter efficacement de leurs devoirs

envers Suncor et le conseil. Selon les lignes directrices, les membres du comité d'audit ne doivent pas être membres du comité d'audit ou du comité d'audit de plus de deux autres sociétés ouvertes, à moins que le conseil ne détermine que le fait de siéger simultanément à plus de deux comités d'audit ne nuit pas à la capacité du membre de s'acquitter efficacement de ses fonctions au sein du comité d'audit de Suncor.

**Contrôles internes.** Le conseil a expressément pour mandat de s'assurer que des procédés sont en place pour surveiller et maintenir l'intégrité des systèmes de contrôle interne et d'information de gestion de Suncor. Le comité d'audit apporte son aide au conseil à cet égard, et il surveille l'efficacité et l'intégrité des systèmes d'information financière, d'information de gestion et de contrôle interne des procédés administratifs ainsi que les fonctions d'audit interne (en excluant le service d'audit de l'intégrité de l'exploitation, qui relève expressément du mandat du comité ESSDD<sup>2)</sup>).

Le comité d'audit surveille de façon générale les fonctions d'audit interne en examinant les plans, les activités et le rendement des auditeurs internes. La nomination et la fin du mandat du vice-président responsable de l'audit interne sont approuvées par le comité d'audit. Cette personne de la direction fait rapport directement au comité et elle le rencontre au moins une fois par trimestre en l'absence des autres membres de la direction. Le comité d'audit examine et recommande aussi les candidatures au poste de chef des finances.

## **Comités du conseil**

En plus des responsabilités décrites ailleurs dans la présente annexe, le texte qui suit est un résumé des fonctions, des rôles et des responsabilités clés des comités du conseil de Suncor. Le texte intégral du mandat de chaque comité du conseil se trouve sur le site Web de Suncor.

**Comité de la gouvernance.** Le comité de la gouvernance aide le conseil dans deux principaux domaines, à savoir la gouvernance et la stratégie d'entreprise.

Dans ses fonctions liées à la gouvernance, le comité de la gouvernance a le mandat d'établir l'approche globale de Suncor quant aux questions de gouvernance et aux principes clés en matière de gouvernance. Pour ce faire, il surveille étroitement les meilleures pratiques émergentes en matière de gouvernance. En outre, la secrétaire générale, ou la personne qu'elle désigne, participe à des conférences et à des réunions portant sur la gouvernance, et elle fait des comptes rendus de l'évolution des tendances et pratiques au comité. Suncor étudie aussi les recommandations d'organismes de gouvernance et de conseils aux actionnaires et participe à des études comparatives entreprises par ces

2) Dans la présente annexe, les mentions d'« audit interne » en lien avec le comité d'audit ne comprennent pas le service d'audit de l'intégrité de l'exploitation.



organismes en vue d'évaluer ses pratiques de gouvernance par rapport à celles d'autres émetteurs dans un vaste éventail de régions géographiques et de secteurs d'activité. Le service juridique de la Société surveille les modifications des lois, de la politique administrative et des exigences des bourses relativement à la gouvernance, et fait des comptes rendus au comité de la gouvernance.

Le comité de la gouvernance examine également les questions liées aux valeurs, aux croyances et aux normes de déontologie de Suncor et tout risque principal qu'il lui incombe de surveiller et il aide le conseil à assumer son rôle stratégique (voir les rubriques « Lignes directrices – Déontologie » et « Lignes directrices – Planification stratégique »).

Le comité de la gouvernance passe en revue la rémunération des administrateurs et fait rapport au conseil à ce sujet.

En consultation avec le CRHR et des conseillers externes, le comité de la gouvernance a élaboré des lignes directrices visant la rémunération des administrateurs en fonction, entre autres facteurs, du rôle et des responsabilités des administrateurs et d'une analyse de la position concurrentielle du programme de rémunération des administrateurs de Suncor. Le comité de la gouvernance examine chaque année le caractère concurrentiel et la forme que prend la rémunération du conseil et présente des recommandations à l'ensemble du conseil quant aux lignes directrices à l'égard de la rémunération et en matière de propriété d'actions des administrateurs. Le conseil établit la rémunération des administrateurs d'après ces recommandations.

**Comité d'audit.** Le comité d'audit aide également le conseil en ce qui a trait aux questions liées aux auditeurs externes et aux procédés de l'audit externe de Suncor, à l'information sur les réserves pétrolières et gazières, à l'information financière et aux communications faites au public, à la gestion du risque, à la sécurité ainsi qu'à certaines autres questions financières clés. Le comité d'audit aide également le conseil en ce qui a trait aux questions liées aux contrôles internes des procédés administratifs de Suncor et aux fonctions d'audit interne (voir la rubrique « Lignes directrices – Contrôles internes »).

Le comité d'audit joue un rôle clé en ce qui concerne les auditeurs externes de Suncor. Il retient leurs services (et fixe leur rémunération) ou y met fin, sous réserve de l'approbation des actionnaires, et il surveille et examine leur indépendance, leur efficacité, leur rendement ainsi que leurs procédures et processus de contrôle de la qualité.

Le comité d'audit examine, avec la direction et les auditeurs externes, et approuve, le cas échéant, les questions importantes concernant l'information financière, l'exécution de l'audit annuel et ses résultats et les principales conventions comptables et politiques financières ainsi que

d'autres questions financières. Le comité d'audit examine également les états financiers annuels et trimestriels, le rapport de gestion annuel et trimestriel et la notice annuelle/le formulaire 40-F de Suncor. Le comité d'audit approuve les états financiers trimestriels et le rapport de gestion trimestriel par le pouvoir que lui a conféré le conseil, et il fait des recommandations au conseil relativement à l'approbation des documents d'information annuels.

Le comité d'audit joue un rôle de supervision clé dans l'évaluation et la communication d'information sur les réserves pétrolières et gazières de Suncor. Cela comprend l'examen des procédures de Suncor relatives à la \*divulgaration et à la communication d'information ainsi que celles sur la communication d'information aux évaluateurs des réserves indépendants de Suncor. Le comité d'audit examine et approuve la nomination et les conditions du mandat (y compris la rémunération) des évaluateurs des réserves, notamment leurs compétences et leur indépendance, de même que tout changement apporté à leur nomination.

Les données relatives aux réserves de Suncor et le rapport des évaluateurs des réserves sont passés en revue annuellement par le comité d'audit avant d'être approuvés par l'ensemble du conseil.

Le comité d'audit examine les politiques et pratiques de Suncor relatives à la gestion des liquidités, aux instruments dérivés financiers, au financement, au crédit, aux assurances, à la fiscalité, aux opérations sur marchandises et aux questions connexes. Il examine également l'actif, le rendement financier et le financement et les stratégies d'investissement du régime de retraite agréé de Suncor. Le comité d'audit surveille, d'une façon générale, le modèle de gouvernance de la gestion du risque du conseil (voir la rubrique « Lignes directrices – Surveillance des risques ») et il passe également en revue les vérifications effectuées à l'égard du programme de conformité aux normes de conduite des affaires de Suncor (voir « Éthique commerciale »).

Les membres du comité d'audit doivent avoir des compétences financières. On considère que tous les administrateurs de Suncor, y compris tous les membres du comité d'audit, ont des compétences financières. En outre, au moins un membre du comité d'audit doit être, selon le conseil, un « expert financier du comité d'audit ». Le conseil a déterminé que M<sup>me</sup> Bedient et M. MacDonald sont de tels experts. Les critères d'évaluation des compétences financières des administrateurs et de leur admissibilité au titre d'« expert financier du comité d'audit » sont énoncés dans les lignes directrices.

Pour plus de renseignements sur le comité d'audit de Suncor, notamment le mandat du comité d'audit et les politiques et procédures d'approbation préalable, voir « Renseignements sur le comité d'audit » dans la notice annuelle de Suncor

datée du 24 février 2021, déposée sur SEDAR, à l'adresse [www.sedar.com](http://www.sedar.com).

**Comité de l'environnement, de la santé, de la sécurité et du développement durable.** Le comité ESSDD examine l'efficacité avec laquelle Suncor respecte ses obligations et atteint ses objectifs en matière d'environnement, de santé, de sécurité et de développement durable. Ceci comprend l'efficacité avec laquelle la direction établit et maintient des politiques appropriées en matière d'environnement, de santé, de sécurité et de développement durable et la surveillance du caractère adéquat et de l'efficacité du système de gestion de l'excellence opérationnelle (cadre général pour la gestion du risque d'exploitation) et des procédés administratifs connexes. Le comité ESSDD supervise aussi le rendement de la direction et les tendances et questions émergentes dans ces domaines. Dans le cadre de l'exécution de ses fonctions, le comité ESSDD examine les rapports de gestion de la direction ainsi que les conclusions des principales enquêtes, évaluations et révisions et des principaux audits, externes et internes, en matière d'environnement, de santé et de sécurité.

Le Rapport sur le développement durable annuel de Suncor, document d'information public détaillé qui comprend le rapport climat : risque et résilience, une description des progrès, des plans et des objectifs de rendement de Suncor en matière d'environnement, de santé, de sécurité et de développement durable ainsi que de l'information sur les activités de lobbying, est également passé en revue par le comité ESSDD.

Le comité ESSDD aide le conseil en ce qui a trait aux questions liées à l'intégrité des actifs physiques de Suncor en surveillant le caractère adéquat des contrôles internes de Suncor tels qu'ils se rapportent aux risques liés à l'exploitation de ses actifs physiques et à des questions d'environnement, de santé, de sécurité et de développement durable.

**Comité des ressources humaines et de la rémunération.** Le CRHR aide le conseil en examinant annuellement le rendement du chef de la direction et en recommandant sa rémunération globale à l'ensemble du conseil. Les objectifs généraux dont le chef de la direction a la responsabilité comprennent une combinaison de buts liés à l'entreprise et de buts personnels qui sont établis chaque année par le conseil en collaboration avec le CRHR et le président du

conseil. Le CRHR examine chaque année le rendement du chef de la direction en fonction de ces objectifs et des responsabilités clés associées à son poste énoncées dans la description de poste de chef de la direction. Le CRHR présente le rapport de son évaluation à l'ensemble du conseil pour que celui-ci approuve en dernier ressort la rémunération du chef de la direction.

Le CRHR examine aussi annuellement l'évaluation par le chef de la direction des autres membres de la haute direction au sein de l'entreprise et approuve leur rémunération globale. Pour obtenir de plus amples renseignements sur le CRHR et sur le processus et les critères servant à déterminer la rémunération globale du chef de la direction, voir « Analyse de la rémunération » dans la circulaire. Voir aussi la rubrique « Lignes directrices – Planification de la relève et supervision/évaluation des membres de la haute direction ».

## Réunions du conseil et des comités

Le président du conseil, en collaboration avec la secrétaire générale, est responsable de l'élaboration d'un calendrier des réunions du conseil et de ses comités chaque année, sous réserve de l'approbation du conseil. Les dates des réunions du conseil et des comités sont fixées suffisamment d'avance (au moins un an à l'avance, et plus si possible), dans la mesure du possible, afin de minimiser les conflits d'horaire avec d'autres engagements des administrateurs. Le conseil tient au moins cinq réunions par année, dont une est consacrée à la stratégie. Si, au cours de l'année, les circonstances demandent que le conseil ou un comité prennent des mesures ou examinent des questions, des réunions supplémentaires sont tenues.

Le président du conseil travaille en collaboration avec le chef de la direction pour établir l'ordre du jour de chaque réunion du conseil. Le président de chaque comité, en collaboration avec le secrétaire du comité, détermine l'ordre du jour pour chaque réunion du comité.

Chaque membre du conseil est libre de suggérer des sujets à inclure à l'ordre du jour d'une réunion du conseil ou d'un comité. Dans la mesure du possible, les questions importantes sont traitées au cours de deux réunions. La première réunion permet d'exposer l'ensemble de la question au conseil et la deuxième réunion permet de tenir les discussions finales et de prendre une décision.

Voir le tableau qui suit pour en connaître davantage sur les réunions du conseil et des comités tenues en 2020 ainsi que sur l'assiduité des administrateurs à ces réunions.

Conseil et comités	Nombre de réunions tenues en 2020
Conseil	10
Comité d'audit	7
Comité ESSDD	4
Comité de la gouvernance	5
CRHR	5

### PRÉSENCES AUX RÉUNIONS

En 2020, les administrateurs ont participé à 99 % de toutes les réunions du conseil et des comités. Des séances à huis clos en l'absence de M. Little et des autres membres de la direction ont eu lieu à chaque réunion du conseil et des comités en 2020.

### Nombre de réunions et présence aux réunions en 2020

Administrateur <sup>1)</sup>	Conseil <sup>2)</sup>	Comité d'audit	Comité ESSDD	Comité de la gouvernance	CRHR	Comités (total)	Assiduité globale
Patricia M. Bedient	10/10 (100 %)	7/7 (présidente)	—	5/5	—	12/12 (100 %)	22/22 (100 %)
Mel E. Benson	9/10 (90 %)	—	4/4	—	5/5	9/9 (100 %)	18/19 (95 %)
John D. Gass	10/10 (100 %)	—	—	5/5	5/5 (président)	10/10 (100 %)	20/20 (100 %)
Jean Paul (JP) Gladu <sup>3)</sup>	1/1 (100 %)	—	1/1	—	1/1	2/2 (100 %)	3/3 (100 %)
Dennis M. Houston	10/10 (100 %)	—	4/4	—	5/5	9/9 (100 %)	19/19 (100 %)
Mark Little <sup>4)</sup>	10/10 (100 %)	—	—	—	—	—	10/10 (100 %)
Brian MacDonald	10/10 (100 %)	7/7	—	5/5	—	12/12 (100 %)	22/22 (100 %)
Maureen McCaw	10/10 (100 %)	7/7 (présidente)	4/4	—	—	11/11 (100 %)	21/21 (100 %)
Lorraine Mitchelmore <sup>4)</sup>	10/10 (100 %)	7/7	4/4	—	—	11/11 (100 %)	21/21 (100 %)
Eira M. Thomas	10/10 (100 %)	—	—	5/5 (présidente)	5/5	10/10 (100 %)	20/20 (100 %)
Michael M. Wilson <sup>4)</sup>	10/10 (100 %)	—	—	—	—	—	10/10 (100 %)

1) M. Girling n'est pas inclus dans ce tableau parce qu'il est candidat à l'élection à l'assemblée annuelle.

2) Les réunions du conseil d'administration tenues les 5 et 6 février 2020 et les 22 et 23 juillet 2020 sont comptées comme deux réunions aux fins du tableau ci-dessus.

3) M. Gladu a été nommé au conseil d'administration le 17 novembre 2020.

4) MM. Little et Wilson ne sont membres d'aucun comité permanent et, par conséquent, leur assiduité n'est enregistrée que pour les réunions du conseil. Cependant, au cours de l'année, M. Little a assisté à certaines réunions de comités (sans pouvoir y exercer un droit de vote) à l'invitation des comités en qualité de dirigeant de Suncor. En 2020, M. Wilson a également assisté aux réunions des comités du conseil (sans pouvoir y exercer un droit de vote) qu'il jugeait appropriées à titre de président du conseil.

## Orientation et formation continue

Chaque nouveau membre du conseil participe à un programme d'orientation formel. Le programme d'orientation comprend des réunions avec les membres de la haute direction portant sur des questions importantes essentielles aux activités et aux affaires de Suncor en matière juridique, environnementale, commerciale, financière et d'exploitation ainsi qu'une visite de certaines des principales installations de Suncor. Le programme d'orientation met aussi l'accent sur le rôle du conseil, de ses comités et de ses administrateurs, et sur la nature et l'exercice des activités de Suncor.

Le manuel des administrateurs, qui contient de l'information sur le conseil et sur Suncor, y compris les principaux documents sur la gouvernance de Suncor, est mis à la disposition de chaque administrateur qui se joint au conseil. Le manuel est continuellement mis à jour et les administrateurs peuvent le consulter en accédant à un portail sûr des administrateurs.

Des présentations et des visites des principales installations de Suncor sont offertes aux administrateurs périodiquement, souvent conjointement avec les réunions du conseil, afin de renseigner directement les administrateurs sur les activités de Suncor et les collectivités dans lesquelles elles sont exercées. Ces activités n'ont pu être organisées en 2020 en raison des restrictions en lien avec la COVID-19, mais elles reprendront dès que la situation s'y prêtera.

Le comité de la gouvernance supervise le programme de formation stratégique du conseil. Dans le cadre des réunions

En 2020, le conseil, ses comités et les différents administrateurs ont participé à des présentations et à des séances d'information sur divers sujets, y compris ceux présentés dans le tableau ci-après.

du conseil, la direction présente de l'information ciblée aux administrateurs sur des sujets pertinents touchant les activités de Suncor, notamment l'effet des nouvelles lois ou des changements importants aux lois actuelles, et les occasions que présentent de nouvelles technologies. Chaque année, un questionnaire demande aux administrateurs de suggérer des sujets qui les intéressent pour les sessions d'information futures, et des sujets sont choisis chaque année pour des présentations de sources internes ou externes.

### FORMATION CONTINUE

Le conseil dispose d'un programme de formation stratégique et d'une politique de formation continue, qui ont été mise à profit efficacement en 2020.

La politique sur la formation continue des administrateurs du conseil encourage aussi les administrateurs à suivre des cours et des programmes qui améliorent et complètent leurs connaissances et aptitudes dans des domaines pertinents compte tenu de leur rôle au sein du conseil, avec l'approbation du président du conseil ou du président du comité de la gouvernance. Suncor inscrit également les administrateurs soit à l'Institut des administrateurs de sociétés soit à la National Association of Corporate Directors pour leur permettre d'assister à des occasions de formation supplémentaires comme des conférences, des présentations et des séminaires.

Date	Sujet	Présenté/animé par	Participants
	Assemblée annuelle du Forum économique mondial	Gouverneurs de Oil World and Gas	Mark Little
	Conseil sur les perspectives de reprise de CDL <sup>1)</sup>	CDL	Mark Little
	Forum économique mondial sur la COVID-19 <sup>1)</sup>	Forum économique mondial	Mark Little
	Groupe de travail du Consortium de dépistage rapide de CDL <sup>1)</sup>	CDL	Mark Little
	Problèmes d'actualité en matière de rémunération et de gouvernance	NACD, section Nord-Ouest	Patricia Bedient
	Risques croissants en matière de litiges en valeurs mobilières	NACD	John Gass
T1	Les forces du changement qui assurent la transition : comprendre l'évolution de la formule de création de valeur au sein de l'industrie pétrolière et gazière canadienne	Peter Tertzakian	Patricia Bedient Mel Benson John Gass Mark Little Brian MacDonald Maureen McCaw Lorraine Mitchelmore Eira Thomas Michael Wilson
	Problèmes d'actualité en matière de rémunération et de gouvernance	NACD, section Nord-Ouest	Patricia Bedient



Date	Sujet	Présenté/animé par	Participants
T2	Rencontre des chefs de la direction de Microsoft <sup>1)</sup>	Microsoft	Mark Little
	2 <sup>e</sup> Forum virtuel sur la gouvernance de Pilko	Pilko and Associates	Mark Little
	Conseil sur la stratégie industrielle	Gouvernement du Canada	Mark Little
	De la survie à la prospérité : réinventer l'avenir des entreprises	NACD, section du Nord de la Californie	Patricia Bedient
	Conseil consultatif d'audit (été)	NACD	Patricia Bedient
	Conseil consultatif de nomination et de gouvernance (été)	NACD	Patricia Bedient
	Le rôle du conseil d'administration dans le cadre de la lutte contre le racisme en Amérique	NACD	Patricia Bedient
	Réévaluation des régimes d'intéressement à court et à long termes en période de crise	NACD	John Gass
T3	Penser à l'avenir : l'engagement du conseil dans le cadre de la mise à jour de la stratégie	NACD	Patricia Bedient
	Sommet mondial des dirigeants de conseil d'administration 2020	NACD	Patricia Bedient
	Conseil consultatif conjoint de la NACD (automne)	NACD	Patricia Bedient
	Conseil consultatif d'audit (automne)	NACD	Patricia Bedient
	Comité d'orientation des administrateurs principaux de la NACD 2020	NACD	Patricia Bedient
	Considérations essentielles en matière de fusions et d'acquisitions	NACD, section du Nord-Ouest du Pacifique	Patricia Bedient
	Le « S » de ESG : ce que révèlent les données au sujet de la diversité et de l'inclusion dans le cadre de la rémunération des dirigeants	NACD	John Gass
T4	Causerie au coin du feu avec Mike Sommers, président et chef de la direction, American Petroleum Institute	CAPP	Mark Little
	Faire sens de l'insensé : des outils pour la gestion des paiements de 2020 et l'établissement de la rémunération cible pour 2021	NACD	John Gass
	Orientation des administrateurs	La direction	Jean Paul (JP) Gladu

1) Désigne les sessions qui se sont déroulées sur plusieurs trimestres.

## Éthique commerciale

Des pratiques commerciales saines et éthiques sont essentielles aux affaires de Suncor. Les normes de Suncor pour la conduite éthique de nos affaires sont énoncées dans le Code, qui s'applique aux administrateurs, aux dirigeants, aux employés et aux sous-traitants de Suncor. Le Code exige le respect formel des exigences juridiques et des valeurs de Suncor. Les sujets abordés comprennent la concurrence, les conflits d'intérêts et la protection et l'usage adéquat des actifs de l'entreprise et des occasions d'affaires, la confidentialité, la communication de l'information importante, la négociation d'actions et de titres, la communication au public, les paiements inappropriés, le respect en milieu de travail, les opérations équitables dans le cadre de relations commerciales et les contrôles de la comptabilité, de l'information et des affaires.

Le Code est soutenu par des lignes directrices et des normes détaillées, de même que par un programme de conformité au Code aux termes duquel chaque administrateur, dirigeant, employé et sous-traitant de Suncor doit, chaque année, suivre une formation sur le Code, lire un résumé du Code, affirmer solennellement qu'il comprend les exigences énoncées dans le Code et confirmer qu'il s'est conformé au Code depuis sa dernière affirmation solennelle ou que toute situation de non-conformité a été discutée et résolue avec son superviseur. Le résumé inclut un message du président et chef de la direction, soulignant les valeurs de Suncor et faisant valoir que l'ensemble des représentants de Suncor doivent exercer leurs activités de façon prudente, équitable, honnête, respectueuse et éthique.

Suncor a également un code de conduite pour les fournisseurs qui énonce les valeurs importantes de Suncor et qui constitue un guide relativement à la norme de comportement à laquelle Suncor s'attend de tous les fournisseurs, entrepreneurs, consultants et autres tiers avec lesquels elle fait affaire. Le code de conduite des fournisseurs traite de sujets comme la sécurité, les droits de la personne, le harcèlement, la corruption et les renseignements confidentiels, entre autres. Il renforce par ailleurs notre engagement à l'égard du développement durable et encourage nos partenaires à collaborer avec nous pour trouver des moyens de réduire les impacts environnementaux, soutenir les collectivités dans lesquelles nous travaillons et assurer collectivement la croissance économique. Le respect de ce code est une condition standard de tous les contrats de la chaîne d'approvisionnement de Suncor.

Le conseil surveille l'application du Code de différentes façons. Les auditeurs internes de Suncor vérifient le programme de conformité au moins une fois aux trois ans et le vice-président responsable de l'audit interne, qui répond directement au comité d'audit, fait rapport sur l'audit à ce comité. De plus, le conseil a nommé un chef de la conformité

qui examine chaque année les programmes d'éthique et de conformité de Suncor et les questions connexes avec le comité de la gouvernance.

De plus, au moins tous les ans, le Code est passé en revue et mis à jour, s'il y a lieu. La direction fait rapport annuellement au comité de la gouvernance quant à ce processus. Le comité de la gouvernance examine les modifications et s'assure que le Code reflète toujours l'engagement de Suncor envers la déontologie et l'intégrité, et il se penche sur l'ensemble des exigences juridiques et des meilleures pratiques connexes. Une dispense de l'application d'une exigence du Code pour un membre de la haute direction ou un membre du conseil de Suncor doit être approuvée par le conseil ou son comité approprié et rendue publique. Aucune dispense n'a été accordée en 2020.

### CODE DE CONDUITE

Suncor a adopté un code écrit de conduite des affaires, que l'on peut consulter sur son site Web.

Suncor encourage ses employés à faire part de leurs préoccupations en matière de déontologie auprès de la direction de Suncor ou de ses services juridiques, de sécurité de l'entreprise, des ressources humaines ou d'audit interne, sans crainte de représailles.

De plus, le « service téléphonique sur l'intégrité » (Integrity Hotline) de Suncor permet aux employés de Suncor de porter anonymement leurs préoccupations à l'attention d'un fournisseur de services tiers. Le service téléphonique sur l'intégrité est disponible 24 heures par jour, sept jours par semaine. Les questions sérieuses sont examinées aux termes de la politique et des protocoles de Suncor sur les enquêtes internes. Le comité d'audit est régulièrement mis au fait des activités relatives au service téléphonique sur l'intégrité. Aux termes du Code, le vice-président responsable de l'audit interne est tenu de maintenir le service téléphonique sur l'intégrité et de s'assurer que toute allégation de violations du Code est étudiée conjointement avec le chef de la conformité et un conseiller juridique.

Suncor fournit aussi à ses employés de la formation spécialisée supplémentaire portant sur des questions régies par le Code lorsqu'il est déterminé que cette formation serait nécessaire ou avantageuse. Par exemple, certains employés qui participent directement aux activités du secteur international et extracôtier de Suncor sont tenus d'assister périodiquement à des ateliers ciblés portant notamment sur le respect de la législation sur les sanctions, la législation anti-corruption et sur les pratiques exemplaires concernant l'exploitation dans des marchés mondiaux où Suncor exerce des activités.

## Conflits d'intérêts et opérations avec une personne apparentée

Le conseil s'est doté d'une politique sur les conflits d'intérêts des administrateurs, y compris les opérations avec une personne apparentée. Aux termes de cette politique, les administrateurs doivent tenir auprès du secrétaire une liste à jour de toutes les autres entités dans lesquelles ils ont un intérêt important<sup>3)</sup> ou pour lesquelles ils sont administrateurs ou fiduciaires ou pour lesquelles ils occupent une fonction similaire. Tous les administrateurs peuvent consulter cette liste par l'entremise du portail des administrateurs. Les administrateurs doivent immédiatement informer le secrétaire si des informations doivent être supprimées, ajoutées ou par ailleurs modifiées dans leur déclaration d'intérêt.

Si le changement est un changement dans l'occupation principale de l'administrateur ou une nomination au poste d'administrateur, de membre de la direction ou de fiduciaire d'un organisme à but lucratif ou sans but lucratif, l'administrateur doit également en aviser le président du conseil, qui déterminera si le changement entre en conflit avec les responsabilités de l'administrateur à titre de membre du conseil. Le cas échéant, la démission de l'administrateur peut être exigée.

La politique énonce des procédures claires qui s'appliquent lorsqu'un conflit survient. Si un administrateur est partie à un contrat ou à une opération qui doit être traité par le conseil (peu importe l'envergure du contrat ou de l'opération), ou a une participation dans une telle partie, l'administrateur doit immédiatement en aviser le président du conseil ou le président du comité visé. Le conflit d'intérêts réel ou éventuel de l'administrateur est inscrit dans le procès-verbal de la réunion et l'administrateur doit quitter la réunion lorsque des discussions ou des délibérations importantes sont tenues au sujet du contrat ou de l'opération. L'administrateur est tenu de s'abstenir de voter sur une résolution visant ce contrat ou cette opération.

La secrétaire générale de la Société doit s'assurer que les administrateurs ne reçoivent pas les documents du conseil lorsque les sujets abordés dans ces documents pourraient entraîner un conflit d'intérêts réel ou éventuel.

Cette approche est conforme aux exigences de la *Loi canadienne sur les sociétés par actions*. De plus, le comité de la gouvernance vérifie et examine chaque année les opérations avec une personne apparentée afin de déterminer l'indépendance des administrateurs. Dans le cadre de l'analyse de l'indépendance du conseil, les administrateurs remplissent des questionnaires qui comprennent des renseignements sur les opérations avec une personne apparentée et Suncor effectue des recherches internes sur les

paiements faits à des entités dans lesquelles les administrateurs ont un intérêt important ou reçus de telles entités. L'examen de ces paiements fait partie de l'évaluation de l'indépendance des administrateurs par le conseil (se reporter à la rubrique « Conseil administration – Composition et indépendance »).

## Respect des normes de la NYSE

Les pratiques en matière de gouvernance de Suncor respectent ou dépassent toutes les exigences canadiennes et les exigences de la SEC applicables.

Sous réserve de ce qui est indiqué ci-dessous, les pratiques en matière de gouvernance de Suncor respectent les normes de la NYSE à tous les égards importants.

- **Approbation des régimes de rémunération à base de titres de capitaux propres.** Suncor n'est pas tenue de se conformer au paragraphe 303A.08 du Listed Company Manual de la NYSE, et elle ne s'y conforme pas; aux termes de ce paragraphe, les régimes de rémunération à base de titres de capitaux propres et leurs révisions importantes doivent être approuvés par les actionnaires, peu importe si les titres qui seront livrés aux termes de ces régimes proviennent d'une nouvelle émission ou sont achetés sur le marché libre. Aux termes des règles de la TSX auxquelles Suncor se conforme, seuls certains des régimes de rémunération à base de titres de capitaux propres de Suncor doivent être approuvés par les actionnaires conformément à une disposition de modification particulière approuvée par les actionnaires à l'assemblée annuelle et extraordinaire de 2007 et par la TSX. Voir « Sommaire des régimes d'intéressement » à la page 68 de la circulaire.
- **Normes d'indépendance.** Le conseil a pour responsabilité de déterminer si chaque administrateur est indépendant ou non. À cette fin, il a adopté la définition d'« indépendance » énoncée dans les exigences canadiennes (plus particulièrement, le Règlement 52-110 sur le comité d'audit) et les exigences de la SEC (plus particulièrement la Rule 10A-3 prise en application de la *Securities Exchange Act of 1934 des États-Unis*, en sa version modifiée). Le conseil n'a pas adopté, et n'est pas tenu d'adopter, les normes relatives à l'indépendance des administrateurs énoncées au paragraphe 303A.02 du Listed Company Manual de la NYSE, notamment en ce qui concerne son comité d'audit et son comité de la rémunération. Le conseil n'a pas adopté, et n'est pas tenu d'adopter, les procédures visant à faire appliquer le sous-alinéa 303A.05(c)(iv) du *Listed Company Manual* de la NYSE en ce qui concerne l'indépendance des conseillers du comité de la rémunération.

3) Comme il est énoncé dans la politique sur les conflits d'intérêts, un administrateur est considéré comme ayant un intérêt important dans une entité s'il est un administrateur ou un dirigeant de cette entité, s'il exerce une fonction de direction pour l'entité ou s'il a un autre intérêt important dans l'entité. Un administrateur qui détient en propriété véritable moins de 5 % des titres en circulation d'une entité cotée en bourse et qui ne tire aucun autre avantage de cette entité que ceux dont jouissent les autres porteurs de titres au sein du grand public n'est pas considéré comme détenant un intérêt important dans cette entité.