



**L'Impériale**

---

Compagnie Pétrolière Impériale Ltée

# **Avis de convocation à l'assemblée générale annuelle de 2012 et circulaire de sollicitation de procurations par la direction**

*Le rapport de gestion et les états financiers  
2011 sont inclus à l'annexe A de la  
présente circulaire*

## AVIS DE CONVOCATION À L'ASSEMBLÉE ANNUELLE

La Compagnie Pétrolière Impériale Ltée vous convie à son assemblée générale annuelle qui aura lieu le 2 mai 2012 à Calgary, en Alberta

Madame, Monsieur,

Je suis heureux de vous convier à l'assemblée annuelle des actionnaires de la compagnie, qui aura lieu le mercredi 2 mai 2012 à 9 h 30 (HAR) au Metropolitan Conference Centre, 333 – 4th Avenue S.W., Calgary, Alberta, Canada.

Cette assemblée est tenue aux fins suivantes :

1. étudier les états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2011 et le rapport de l'auditeur,
2. renouveler le mandat de l'auditeur pour le prochain exercice,
3. élire les administrateurs pour l'année qui vient;
4. régler toute autre question dont l'assemblée pourrait être légitimement saisie.

Il est important que les droits de vote rattachés à vos actions soient exercés à l'assemblée et que vous fassiez connaître aux administrateurs et à la direction vos souhaits sur les décisions à prendre. Pour ce faire, que vous assistiez ou non à l'assemblée, vous devez remplir et renvoyer le formulaire de procuration ci-joint le plus tôt possible. Vous pouvez le faire par la poste, par télécopieur, par téléphone ou par Internet, comme il est expliqué dans le formulaire de procuration ci-joint.

Votre procuration doit parvenir au bureau de Toronto de la Société canadienne de transfert d'actions inc., prestataire de services administratifs pour le compte de la Compagnie Trust CIBC Mellon, agent des transferts d'actions de la compagnie, avant 17 h 00 (HAE) le 30 avril 2012 ou deux jours (à l'exclusion des samedis, des dimanches et de tout jour férié) avant toute reprise de l'assemblée en cas d'ajournement de celle-ci.

La date de prise d'effet de la circulaire de sollicitation de procurations par la direction est le 15 février 2012, date à laquelle le nombre d'actions ordinaires en circulation était de 847 670 521.

Nous pouvons fournir une aide raisonnable aux personnes handicapées qui désirent assister à l'assemblée. Prière de communiquer avec le secrétaire général par téléphone au 403-237-2915 ou par télécopieur au 403-237-2490 au moins deux semaines avant l'assemblée.

*Original signé par*

**B.H. (Bruce) March**

Président du Conseil, président et chef de la direction

Le 15 mars 2012

# Table des matières

<b>I. Information sur la circulaire et exercice des droits de vote</b> .....	<b>3</b>
<b>II. Points à l'ordre du jour</b> .....	<b>6</b>
(i) États financiers consolidés et rapport de l'auditeur .....	6
(ii) Renouvellement du mandat de l'auditeur .....	6
(iii) Élection des administrateurs .....	7
(iv) Sujets divers .....	7
<b>III. Le Conseil</b> .....	<b>8</b>
Renseignements sur les administrateurs .....	8
Procédure de qualification et de sélection des administrateurs .....	15
Orientation, formation continue, perfectionnement et évaluation du rendement des administrateurs .....	16
Indépendance des administrateurs .....	17
Structure du Conseil et de ses comités .....	17
Administrateurs siégeant aux comités .....	25
Nombre de réunions et présence des administrateurs en 2011 .....	25
Lignes directrices sur l'actionnariat .....	27
Administrateurs dans d'autres sociétés ouvertes .....	28
Administrateurs communs .....	28
Rémunération des administrateurs .....	29
Analyse de la rémunération .....	29
Tableaux et renseignements sur la rémunération des administrateurs .....	30
<b>IV. Direction de la compagnie et rémunération de la direction</b> .....	<b>35</b>
Membres de la haute direction visés .....	35
Autres membres de la haute direction .....	36
Rapport du Comité des ressources pour les dirigeants sur la rémunération de la direction .....	37
Analyse de la rémunération .....	38
Sommaire .....	39
Régime de rémunération .....	42
Processus de prise de décisions et considérations relatives à la rémunération des membres de la haute direction visés .....	49
Tableaux et notes sur la rémunération des dirigeants .....	54
<b>V. Autres renseignements importants</b> .....	<b>62</b>
Date de prise d'effet .....	62
Actionnaire principal .....	62
Opérations commerciales avec Exxon Mobil Corporation .....	62
Renseignements sur l'auditeur .....	63
Honoraires d'audit .....	63
Indépendance de l'auditeur .....	63
Éthique des affaires .....	63
Information sur la gouvernance .....	65
Présentation d'une proposition d'actionnaire pour examen à l'assemblée annuelle de 2013 .....	70
États financiers .....	70
Rapport annuel et rapports intermédiaires .....	70
Renseignements complémentaires .....	70
Approbation des administrateurs .....	71
<b>VI. Annexes</b> .....	<b>A1</b>
Annexe A – Section financière .....	A1
Annexe B – Chartes du Conseil et de ses comités .....	B1

# Circulaire de sollicitation de procurations par la direction

## I. Information sur la circulaire et exercice des droits de vote

Les questions et réponses qui suivent vous indiquent comment exercer les droits de vote rattachés à vos actions. Pour tout autre renseignement, prière de communiquer avec notre agent des transferts, la Société canadienne de transfert d'actions inc., prestataire de services administratifs pour le compte de la Compagnie Trust CIBC Mellon, comme il est indiqué dans la réponse à la question 15.

### 1. Comment savoir quel genre d'actionnaire je suis?

Vous êtes un **actionnaire inscrit** si vous possédez des actions en votre nom et détenez un certificat pour ces actions sur lequel est précisé le nombre d'actions de la compagnie que vous possédez. Si vous êtes un actionnaire inscrit, veuillez vous reporter à la réponse à la question 4 pour connaître la façon de procéder pour exercer votre droit de vote. Vous pouvez aussi suivre les directives exposées dans le formulaire de procuration.

Vous êtes un **actionnaire non inscrit** si, pour acheter vos actions, vous vous êtes adressé à un courtier ou un à intermédiaire qui s'occupe de votre compte. Comme les actions sont détenues au nom de la maison de courtage, vous ne détenez pas le certificat de ces actions, le compte étant enregistré dans un système électronique. Pour voter en tant qu'actionnaire non inscrit, veuillez vous reporter à la question 5 où vous trouverez une description de la procédure à suivre ou suivez les directives exposées dans le formulaire d'information sur l'exercice du droit de vote qui vous a été transmis par le courtier ou l'intermédiaire avec lequel vous traitez.

Dans le cas où vous ne sauriez pas avec certitude si vous êtes un actionnaire inscrit ou un actionnaire non inscrit, adressez-vous à notre agent des transferts d'actions, la Société canadienne de transfert d'actions inc., prestataire de services administratifs agissant pour le compte de la Compagnie Trust CIBC Mellon. Pour connaître les coordonnées de cette société, reportez-vous à la question 15.

### 2. Qui sollicite une procuration de ma part?

Les administrateurs et la direction de la Compagnie Pétrolière Impériale Ltée ont établi la présente circulaire afin de solliciter des procurations pour le vote à l'assemblée annuelle des actionnaires qui aura lieu le 2 mai 2012. La sollicitation des procurations des actionnaires inscrits s'effectuera surtout par la poste; cependant, des employés de la compagnie pourront solliciter ces procurations en personne. La sollicitation des instructions de vote ou des procurations des actionnaires non inscrits s'effectuera surtout par la poste, par l'entremise d'intermédiaires ou par la compagnie si les nom et adresse des actionnaires non inscrits lui sont transmis par les intermédiaires. La compagnie prend à sa charge les frais relatifs à la sollicitation.

### 3. Qui a le droit de voter?

Les actionnaires inscrits en date du 5 mars 2012, à 17 h 00 (HNE) ou leurs mandataires autorisés auront le droit d'assister à l'assemblée et de voter en personne ou par procuration. Le registre des actionnaires a été établi en date du 5 mars 2012, à 17 h 00 (HNE). C'était la date de clôture des registres pour la désignation des actionnaires habiles à voter à l'assemblée. Les personnes qui acquerront des actions ordinaires après cette date n'auront pas le droit de voter à l'assemblée. Tout actionnaire habile à voter à l'assemblée reçoit la convocation à l'assemblée annuelle, la présente circulaire de sollicitation de procurations et le formulaire de procuration ci-joint, documents qui ont été expédiés aux actionnaires à partir du 15 mars 2012. Chaque action ordinaire immatriculée à votre nom dans le registre des actionnaires vous donne droit à une voix à l'assemblée annuelle. La compagnie est autorisée à émettre 1 100 000 000 actions ordinaires, et au 15 février 2012, il y avait 847 670 521 actions ordinaires en circulation. Le quorum pour l'assemblée annuelle est fixé à cinq actionnaires.

### 4. Comment est-ce que je vote?

Vous pouvez exercer les droits de vote rattachés à vos actions de deux façons si vous êtes un **actionnaire inscrit**. Vous pouvez voter en personne à l'assemblée ou vous pouvez utiliser le formulaire de procuration ci-joint de façon à autoriser les personnes qui y sont nommées ou une autre personne de votre choix à vous représenter et à exercer vos droits de vote à l'assemblée. Si vous comptez exercer en personne les droits de vote rattachés à vos actions, vous n'avez pas à utiliser le formulaire de procuration. Votre voix sera prise en compte à l'assemblée. Le fait d'utiliser le formulaire de procuration ne vous empêche pas d'assister en

personne à l'assemblée. Si vous ne souhaitez pas assister à l'assemblée ou ne souhaitez pas voter en personne, vous devriez utiliser la procuration ci-jointe.

La procuration doit être faite par écrit et signée par l'actionnaire ou par son mandataire autorisé par écrit, à moins que vous ayez décidé de remplir votre procuration par téléphone ou par Internet comme il est expliqué dans le formulaire de procuration ci-joint. À moins d'indication contraire, tout vote des actionnaires se fera par voie de scrutin secret.

Tout actionnaire inscrit peut envoyer le formulaire de procuration à l'agent des transferts d'actions de la compagnie, la Société canadienne de transfert d'actions inc., prestataire de services administratifs agissant pour le compte de la Compagnie Trust CIBC Mellon, dans l'enveloppe fournie ou le transmettre par télécopieur au 1-866-781-3111 (Canada et États-Unis) ou au 416-368-2502, à l'attention du service des procurations, de façon à ce qu'il soit reçu avant 17 h 00 (HAE) le lundi 30 avril 2012.

Le mandataire doit exercer les votes auxquels lui donnent droit les actions qui font l'objet d'une procuration dûment remplie, reçue par la Société canadienne de transfert d'actions inc. agissant à titre de prestataire de services administratifs pour le compte de la Compagnie Trust CIBC Mellon avant 17 h 00 (HAE) le lundi 30 avril 2012 ou deux jours (à l'exclusion des samedis, des dimanches et de tout jour férié) avant toute reprise de l'assemblée en cas d'ajournement de celle-ci, pour voter ou s'abstenir de voter, selon les instructions que vous avez données dans la procuration, à l'occasion des votes auxquels il sera procédé au cours de l'assemblée annuelle.

Si vos actions **ne sont pas immatriculées** à votre nom, mais plutôt au nom d'un prête-nom (une banque, une société de fiducie, un courtier en valeurs mobilières, un fiduciaire ou une autre institution financière), reportez-vous à la question 5 pour des directives sur l'exercice du droit de vote.

En l'absence d'instructions, le mandataire votera **EN FAVEUR** du renouvellement du mandat de l'auditeur et **EN FAVEUR** de l'élection des administrateurs, comme il est indiqué en **caractères gras bleus** à la pages 6 et 7.

**5. Si mes actions ne sont pas immatriculées à mon nom, mais plutôt au nom d'un prête-nom (une banque, une société de fiducie, un courtier en valeurs mobilières, un fiduciaire ou une autre institution financière), que dois-je faire pour exercer mes droits de vote?**

**L'actionnaire non inscrit** devrait suivre les indications de ses intermédiaires sur la façon de procéder pour exercer son droit de vote par procuration. L'actionnaire non inscrit peut aussi voter par téléphone ou par Internet, suivant les indications des intermédiaires. En général, l'actionnaire non inscrit reçoit, suivant le cas, a) une demande d'instructions de vote (l'intermédiaire est tenu d'envoyer à la compagnie une procuration signée, remplie conformément aux instructions de vote qu'il reçoit) ou b) un formulaire de procuration signé par l'intermédiaire, mais non rempli (l'actionnaire non inscrit peut remplir le formulaire de procuration et l'envoyer directement à l'agent des transferts d'actions de la compagnie)).

Pour exercer ses droits de vote en personne à l'assemblée, l'actionnaire non inscrit doit se désigner comme mandataire. L'actionnaire non inscrit qui se désigne comme mandataire doit, à l'assemblée, se présenter à la réception.

**6. Qui sera mon mandataire?**

En signant le formulaire de procuration ci-joint, vous autorisez B.H. March, S.D. Whittaker ou V.L. Young, tous trois administrateurs de la compagnie, à exercer les droits de vote rattachés à vos actions à l'assemblée.

**7. Puis-je nommer une personne autre que ces administrateurs pour exercer mes droits de vote?**

**Oui. Pour nommer une autre personne à titre de mandataire à l'assemblée annuelle, vous pouvez soit inscrire le nom de cette personne dans l'espace prévu à cette fin sur le formulaire de procuration, soit remplir un autre formulaire de procuration valide et, dans les deux cas, transmettre le formulaire dûment rempli à l'agent des transferts d'actions de la compagnie au plus tard à 17 h 00 (HAE) le 30 avril 2012.**

À l'assemblée, les mandataires sont invités à se présenter à la réception.

## **8. Sur quelles questions est-ce que je vote?**

Le renouvellement du mandat de l'auditeur de la compagnie et l'élection des administrateurs.

## **9. Qu'est-ce qui se produit si des modifications sont apportées à ces questions ou si d'autres questions sont soulevées à l'assemblée?**

Le formulaire de procuration permet à la personne qui y est nommée de se prononcer à son gré sur les modifications aux questions énumérées dans la convocation à l'assemblée annuelle de 2012 et sur toute autre question dont l'assemblée peut être légitimement saisie. À la date de la présente circulaire, l'assemblée ne devait être saisie, à la connaissance du Conseil, d'aucune modification, variation ou autre question de cet ordre.

## **10. Qui compte les votes?**

L'agent des transferts de la compagnie, la Société canadienne de transfert d'actions inc. agissant à titre de prestataire de services administratifs pour le compte de la Compagnie Trust CIBC Mellon, est chargé du dépouillement des formulaires de procuration. Cette tâche n'est pas assurée par la compagnie afin de préserver le caractère confidentiel du vote de chaque actionnaire, sauf dans les cas suivants : a) lorsque le formulaire de procuration contient des commentaires que l'actionnaire destine de toute évidence à la direction; b) lorsqu'il est nécessaire de se reporter à la procuration afin d'en déterminer la validité; c) lorsque la direction doit s'acquitter de ses obligations légales envers les actionnaires, par exemple dans le cas d'une sollicitation de procurations menée en opposition aux administrateurs.

## **11. Où puis-je trouver les résultats du vote?**

Un rapport sur les résultats des votes pris à l'assemblée annuelle sera affiché sur notre site Web à l'adresse [www.limperiale.ca](http://www.limperiale.ca) et sera déposé auprès des autorités de réglementation des valeurs mobilières sur SEDAR, à l'adresse [www.sedar.com](http://www.sedar.com).

## **12. Si je change d'idée, est-ce que je peux révoquer la procuration une fois que je l'ai donnée?**

Oui. Vous pouvez, dans une forme prévue par la loi, révoquer votre procuration en prévision de l'assemblée annuelle ou de toute reprise de celle-ci en cas d'ajournement. Pour ce faire, vous pouvez remettre une procuration ultérieure ou un acte signé de votre main (ou de celle du mandataire que vous aurez nommé par écrit) soit a) au siège social de la compagnie, au 237 Fourth Avenue S.W., Calgary (Alberta), Canada, T2P 3M9 au plus tard le dernier jour ouvrable qui précède la date fixée pour l'assemblée au cours de laquelle votre procuration doit être utilisée, soit b) au président de l'assemblée, le jour où l'assemblée a lieu.

Si une procuration est révoquée et qu'elle n'est pas remplacée par une procuration remise au bureau de Toronto de la Société canadienne de transfert d'actions inc., prestataire de services administratifs agissant pour le compte de la Compagnie Trust CIBC Mellon, au plus tard à 17 h 00 (HAE) le lundi 30 avril 2012, les droits de vote rattachés aux actions faisant l'objet de la procuration révoquée ne pourront être exercés à l'assemblée annuelle que par un actionnaire inscrit.

Les actionnaires non inscrits sont invités à communiquer avec leur courtier, institution financière ou autre prête-nom par l'intermédiaire desquels leurs actions sont détenues afin de révoquer toute procuration ou instruction de vote antérieure.

## **13. Que dois-je faire si j'ai l'intention d'assister à l'assemblée?**

Les actionnaires inscrits et non inscrits sont tenus de s'inscrire à l'assemblée en se présentant à la réception. Après s'être présentées à la réception, les personnes qui ne sont pas actionnaires peuvent être admises si le président de l'assemblée l'autorise et s'il y a des places disponibles.

## **14. Est-ce que je peux assister au déroulement de l'assemblée annuelle s'il ne m'est pas possible d'être là en personne?**

Cette année encore, la compagnie diffusera en ligne, sur le Web, le déroulement de l'assemblée annuelle. Les actionnaires qui ne pourront assister en personne à l'assemblée sont invités à en suivre le déroulement sur le Web. Les actionnaires ne pourront toutefois ni voter ni participer à l'assemblée de quelque autre façon sur le Web. Le lien pour accéder à la diffusion sur le Web sera affiché sur le site Web de la compagnie à l'adresse [www.limpériale.ca](http://www.limpériale.ca) plusieurs jours avant la tenue de l'assemblée.



### **15. À qui dois-je m'adresser si j'ai besoin de renseignements concernant cette circulaire ou d'aide pour remplir le formulaire de procuration?**

Vous pouvez communiquer avec la Société canadienne de transfert d'actions inc., prestataire de services administratifs pour le compte de la Compagnie Trust CIBC Mellon, notre agent des transferts et agent comptable des registres,

**par la poste** : C.P. 700, succursale B, Montréal (Québec) H3B 3K3;

**par téléphone** : à partir du Canada et des États-Unis, en composant le 1-800-387-0825 ou, à partir de la région de Toronto ou d'un autre pays, le 416-682-3860;

**par télécopieur** : en composant le 1-888-249-6189 ou le 514-985-8843;

**par courriel** : à [inquiries@canstockta.com](mailto:inquiries@canstockta.com);

**ou en ligne** : à [www.canstockta.com](http://www.canstockta.com).

### **Admission à l'assemblée annuelle et tenue de l'assemblée**

Seuls les actionnaires inscrits à la date de clôture des registres (le 5 mars 2012) et les mandataires en règle peuvent assister à l'assemblée, à moins, dans le cas des personnes qui ne sont pas actionnaires, que le président de l'assemblée les autorise à y assister. Pour des raisons de sécurité, les appareils photo, les téléphones-appareils photo, les appareils d'enregistrement, les appareils électroniques, les ordinateurs, les grands sacs, les porte-documents et les paquets sont interdits à l'assemblée. De plus, tout actionnaire ou mandataire sera tenu de présenter une pièce d'identité officielle avec photo avant d'être admis à l'assemblée. Le président a la responsabilité d'assurer le bon déroulement de l'assemblée générale annuelle, et ce, dans le délai prévu, et il dispose des pouvoirs nécessaires à cette fin. Seuls les actionnaires et les mandataires en règle peuvent prendre la parole à l'assemblée.

## **II. Points à l'ordre du jour**

### **(i) États financiers consolidés et rapport de l'auditeur**

Les états financiers consolidés vérifiés de la compagnie pour l'exercice clos le 31 décembre 2011 et le rapport de l'auditeur sur ces états seront transmis au cours de l'assemblée. Les états financiers et le rapport de l'auditeur sont présentés à l'annexe A de la présente circulaire. Ces documents peuvent aussi être obtenus sur notre site Web à l'adresse [www.limperiale.ca](http://www.limperiale.ca), ils sont publiés en ligne sur SEDAR à l'adresse [www.sedar.com](http://www.sedar.com) et on peut les obtenir sur support papier en s'adressant au vice-président, directeur juridique et secrétaire général ou au directeur des Relations avec les investisseurs de la compagnie. On trouvera les coordonnées de ces personnes à la page 70 de la présente circulaire.

### **(ii) Renouvellement du mandat de l'auditeur**

Le Comité de vérification du Conseil recommande de renouveler le mandat de PricewaterhouseCoopers s.r.l. (« PwC ») comme auditeur de la compagnie jusqu'à la levée de la prochaine assemblée annuelle. PwC est l'auditeur de la compagnie depuis plus de cinq ans. Se reporter à la section Information sur l'auditeur à la page 63 pour de plus amples renseignements.

**À moins qu'une procuration ne demande aux mandataires qui y sont désignés de s'abstenir de voter à l'égard du renouvellement du mandat de l'auditeur, les mandataires proposés nommés dans la procuration ci-jointe ont l'intention d'utiliser la procuration pour voter EN FAVEUR du renouvellement du mandat de PwC comme auditeur de la compagnie jusqu'à la levée de la prochaine assemblée annuelle.**

### **(iii) Élection des administrateurs**

La compagnie a sept administrateurs. Les statuts de la compagnie stipulent que le conseil doit compter au moins cinq administrateurs et au plus quinze. Chaque administrateur est élu pour demeurer en fonction jusqu'à la levée de l'assemblée annuelle suivante. Le formulaire de procuration permet à l'actionnaire de s'abstenir de voter pour l'un ou l'autre des candidats aux postes d'administrateur ou pour l'ensemble des candidats. Les candidats ont été recommandés au conseil d'administration par le Comité des mises en candidature et de la gouvernance de la compagnie. De l'avis du conseil d'administration et de la direction, les candidats ont la compétence voulue pour remplir les fonctions d'administrateur de la compagnie au cours du prochain exercice, et les candidats ont indiqué qu'ils souhaitent occuper un poste d'administrateur. Les administrateurs ne prévoient pas qu'un des candidats sera incapable d'assumer les fonctions d'administrateur. Toutefois, si la chose devait se produire pour une raison quelconque avant l'assemblée, les mandataires éventuels se réservent le droit d'exercer les droits de vote rattachés aux actions qui font l'objet de la procuration en faveur d'un autre candidat de leur choix, à moins que la procuration ne précise que les mandataires doivent s'abstenir de voter sur l'élection d'un des candidats ou de l'ensemble des candidats.

Les candidats aux postes d'administrateur sont **Krystyna T. Hoeg, Bruce H. March, Jack M. Mintz, Robert C. Olsen, David S. Sutherland, Sheelagh D. Whittaker et Victor L. Young**. On se reportera à la section Renseignements sur les administrateurs, aux pages allant de 8 à 14, pour de plus amples renseignements sur les sept candidats aux postes d'administrateur.

Les actionnaires peuvent voter **EN FAVEUR** ou s'abstenir de voter pour un candidat ou pour tous les candidats à un poste d'administrateur.

**À moins qu'il ne soit précisé dans la procuration que les mandataires doivent s'abstenir de voter à l'élection des administrateurs, les mandataires éventuels nommés dans la procuration ci-jointe ont l'intention d'utiliser cette procuration pour voter EN FAVEUR de l'élection des candidats dont les noms figurent ci-après.**

#### **Politique de vote à la majorité**

Afin d'assurer une plus grande conformité avec la politique de la Canadian Coalition for Good Governance, « Governance Differences of Equity Controlled Corporations » (octobre 2011), le conseil d'administration a adopté une résolution par laquelle il adopte une politique de vote à la majorité.

À la date de la présente circulaire, Exxon Mobil Corporation détient 69,6 % des actions de la compagnie. Si la participation d'Exxon Mobil Corporation venait à passer au-dessous du seuil de 50 %, la politique de la compagnie prévoit que, dans le cas d'une élection sans opposition, un candidat à l'égard duquel le nombre d'abstentions est supérieur au nombre de voix reçues doit remettre sa démission. Dans un délai de 90 jours à partir de la certification des résultats de l'élection, le conseil d'administration décidera, selon une procédure administrée par le Comité des mises en candidature et de la gouvernance et excluant le candidat concerné, s'il accepte la démission. À moins d'une raison impérieuse pour laquelle l'administrateur devrait rester au conseil d'administration, le conseil d'administration acceptera la démission. Le conseil d'administration fera connaître sans délai sa décision et, s'il y a lieu, les raisons pour lesquelles la démission a été refusée.

### **(iv) Sujets divers**

La direction de la compagnie n'a pas l'intention d'ajouter de point à l'ordre du jour et, à ce qu'elle sache, aucune modification n'a été proposée aux points sur lesquels les actionnaires doivent se prononcer, outre ceux qui sont exposés dans la présente ou dans l'avis de convocation.




### III. Le Conseil

#### Renseignements sur les administrateurs

Les tableaux des pages qui suivent fournissent des renseignements sur les sept candidats proposés aux postes d'administrateur de la compagnie. Tous les candidats sont actuellement administrateurs et le sont depuis les dates indiquées.

Les tableaux qui suivent renferment des notes biographiques ainsi que des renseignements concernant l'indépendance, la compétence, l'appartenance à des comités, la présence, l'appartenance à des conseils d'administration de société ouverte et la détention d'actions de la compagnie et d'Exxon Mobil Corporation. Ces renseignements correspondent à la situation au 15 février 2012, date de prise d'effet de la présente circulaire à moins d'indications contraires.

<p><b>Krystyna T. Hoeg</b></p>  <p>Toronto (Ontario) Canada</p> <p>Âge : 62 ans</p> <p><b>Poste actuel :</b> administratrice non salariée</p> <p><b>Indépendant</b></p> <p>Administrateur depuis le 1er mai 2008</p> <p><b>Compétences et expérience :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fonctions de dirigeant au sein de grandes sociétés</li> <li>• Gestion de projet</li> <li>• Expérience internationale</li> <li>• Élaboration de stratégies</li> <li>• Expert financier du Comité de vérification</li> <li>• Expertise financière</li> <li>• Rémunération des dirigeants</li> </ul>	<p>Mme Hoeg a été présidente et chef de la direction de Corby Distilleries Limited de 1996 jusqu'à sa retraite en février 2007. Auparavant, elle a occupé plusieurs postes au sein des services des finances et du contrôle de Allied Domecq PLC et de Hiram Walker &amp; Sons Limited. Auparavant, elle a passé cinq ans en pratique publique à titre de comptable agréée dans le cabinet comptable de Touche Ross. Elle siège actuellement aux conseils d'administration de la Financière Sun Life inc., de Shoppers Drug Mart Corporation, de Chemins de fer Canadien Pacifique Limitée, de la Compagnie de chemins de fer Canadien Pacifique ainsi qu'à ceux de Ganong Brothers Limited et de Samuel, Son &amp; Co. Limited, deux sociétés fermées. M<sup>me</sup> Hoeg siège au conseil d'administration du Toronto East General Hospital.</p>				
	<p><b>Participation au Conseil et aux comités</b></p>		<p><b>Présence en 2011</b></p>		
	Conseil de la Compagnie Pétrolière Impériale Ltée		9 sur 9	100 %	
	Comité de vérification		5 sur 5	100 %	
	Comité des ressources pour les dirigeants ( <b>présidente</b> )		7 sur 7	100 %	
	Comité de l'environnement, de la santé et de la sécurité		3 sur 3	100 %	
	Comité des mises en candidature et de la gouvernance		3 sur 3	100 %	
	Comité des contributions		4 sur 4	100 %	
	Assemblée annuelle des actionnaires		1 sur 1	100 %	
	<b>Taux de présence global – 100 %</b>				
<p><b>Titres de la Compagnie Pétrolière Impériale Ltée détenus a) b) c) e)</b></p>					
Actions ordinaires (% de la cat.)	Unités d'actions différées (UAD))	Unités d'actions restreintes (UAR))	Total des actions ordinaires, UAD et des UAR	Total de la valeur marchande des actions ordinaires, des UAD et des UAR (\$)	
0	11 450	7 000	18 450	876 560	
Les lignes directrices sur l'actionnariat ont été respectées.					
<p><b>Options de la Compagnie Pétrolière Impériale Ltée détenues d) e)</b></p>					
Date d'attribution	Échéance	Nombre attribué	Prix d'exercice	Nombre d'options non exercées	Valeur des options non exercées (\$)
--	--	--	--	--	--
<p><b>Titres d'Exxon Mobil Corporation détenus a) c) f)</b></p>					
Actions ordinaires (% de la cat.)	Actions à cessabilité restreinte	Total des actions ordinaires et des actions à cessabilité restreinte	Total de la valeur marchande des actions ordinaires et des actions à cessabilité restreinte (\$)		
0	0	0	0		
<p><b>Participation à d'autres conseils de société ouverte au cours des cinq dernières années</b></p>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Financière Sun Life inc. (de 2002 à ce jour)</li> <li>• Shoppers Drug Mart Corporation (de 2006 à ce jour)</li> <li>• Chemins de fer Canadien Pacifique Limitée (de 2007 à ce jour)</li> <li>• Compagnie de chemins de fer Canadien Pacifique (de 2007 à ce jour)</li> <li>• Cineplex Galaxy Income Fund (de 2006 à 2010)</li> <li>• Corby Distilleries (de 1996 à 2007)</li> </ul>					
<p><b>Autres postes occupés au cours des cinq dernières années</b> (poste, période d'occupation du poste et situation de l'employeur)</p>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Présidente et chef de la direction, Corby Distilleries (de 1996 à 2007)</li> </ul>					

## Bruce H. March



Calgary (Alberta) Canada

Âge : 55 ans

**Poste actuel :** Président du Conseil, président et chef de la direction, Compagnie Pétrolière Impériale Ltée

### Non indépendant

Administrateur depuis le 1er janvier 2008

### Compétences et expérience :

- Fonctions de dirigeant au sein de grandes sociétés
- Opérations et technique
- Gestion de projet
- Expérience internationale
- Élaboration de stratégies
- Expertise financière
- Rémunération des dirigeants

M. March est président du Conseil, président et chef de la direction de la Compagnie Pétrolière Impériale Ltée. Il a travaillé pour Mobil Oil Corporation et ExxonMobil dans les secteurs du raffinage, de l'approvisionnement et de l'élaboration de projets d'amont aux États-Unis et en Europe. Il occupait auparavant le poste de directeur, Raffinage pour l'Europe, l'Afrique et le Moyen-Orient chez ExxonMobil Petroleum and Chemicals BVBA à Bruxelles, en Belgique.

### Participation au Conseil et aux comités

### Présence en 2011

Conseil de la Compagnie Pétrolière Impériale Ltée (**président**)  
Comité des contributions  
Assemblée annuelle des actionnaires

9 sur 9	100 %
4 sur 4	100 %
1 sur 1	100 %

**Taux de présence global – 100 %**

### Titres de la Compagnie Pétrolière Impériale Ltée détenus a) b) c) e)

Actions ordinaires (% de la cat.)	Unités d'actions différées (UAD)	Unités d'actions restreintes (UAR)	Total des actions ordinaires, des UAD et des UAR	Total de la valeur marchande des actions ordinaires, des UAD et des UAR (\$)
8 500 (< 0,01 %)	0	182 600	191 100	9 079 161

Les lignes directrices sur l'actionariat ont été respectées.

### Options de la Compagnie Pétrolière Impériale Ltée détenues d) e)

Date d'attribution	Échéance	Nombre attribué	Prix d'exercice	Nombre d'options non exercées	Valeur des options non exercées (\$)
--	--	--	--	--	--

### Titres d'Exxon Mobil Corporation détenus a) c) f)

Actions ordinaires (% de la cat.)	Actions à cessabilité restreinte	Total des actions ordinaires et des actions à cessabilité restreinte	Total de la valeur marchande des actions ordinaires et des actions à cessabilité restreinte (\$)
35 752 (< 0,01 %)	18 350	54 102	4 535 132

### Participation à d'autres conseils de société ouverte au cours des cinq dernières années

Aucune

### Autres postes occupés au cours des cinq dernières années (poste, période d'occupation du poste et situation de l'employeur)

- Président, Compagnie Pétrolière Impériale Ltée (de janvier à avril 2008)
- Directeur, raffinage pour l'Europe, l'Afrique et le Moyen-Orient, ExxonMobil Petroleum and Chemicals BVBA (2007-2008) (Société affiliée)
- Directeur d'un projet de liquéfaction de gaz au Qatar, ExxonMobil Development Company (2006-2007) (Société affiliée)

## Jack M. Mintz



Calgary (Alberta) Canada

Âge : 60 ans

**Poste actuel :**  
administrateur non salarié

### Indépendant

Administrateur depuis le 21 avril 2005

### Compétences et expérience :

- Expérience internationale
- Élaboration de stratégies
- Relations avec les pouvoirs publics
- Enseignement universitaire et recherche
- Rémunération des dirigeants

M. Mintz est titulaire de la chaire Palmer de politique publique de l'Université de Calgary. Auparavant, il était professeur à l'école de gestion Joseph L. Rotman de l'Université de Toronto, poste qu'il occupait depuis 1989. M. Mintz siège aux conseils d'administration de Brookfield Asset Management et de Morneau Shepell Inc. Il a publié de nombreux ouvrages dans les domaines de l'économie publique et du fédéralisme budgétaire et a souvent publié des articles dans des revues et des journaux à diffusion nationale.

### Participation au Conseil et aux comités

### Présence en 2011

Conseil de la Compagnie Pétrolière Impériale Ltée	9 sur 9	100 %
Comité de vérification	4 sur 5	80 %
Comité des ressources pour les dirigeants	7 sur 7	100 %
Comité de l'environnement, de la santé et de la sécurité ( <b>président</b> )	3 sur 3	100 %
Comité des mises en candidature et de la gouvernance	3 sur 3	100 %
Comité des contributions	3 sur 4	75 %
Assemblée annuelle des actionnaires	1 sur 1	100 %

Taux de présence global – 93,75 %

### Titres de la Compagnie Pétrolière Impériale Ltée détenus a) b) c) e)

Actions ordinaires (% de la cat.)	Unités d'actions différées (UAD)	Unités d'actions restreintes (UAR)	Total des actions ordinaires, UAD et des UAR	Total de la valeur marchande des actions ordinaires, des UAD et des UAR (\$)
1 000 (< 0,01 %)	9 447	11 000	21 447	1 018 947

Les lignes directrices sur l'actionnariat ont été respectées.

### Options de la Compagnie pétrolière Impériale Ltée détenues d) e)

Date d'attribution	Échéance	Nombre attribué	Prix d'exercice	Nombre d'options non exercées	Valeur des options non exercées (\$)
--	--	--	--	--	--

### Titres d'Exxon Mobil Corporation détenus a) c) f)

Actions ordinaires (% de la cat.)	Actions à cessabilité restreinte	Total des actions ordinaires et des actions à cessabilité restreinte	Total de la valeur marchande des actions ordinaires et des actions à cessabilité restreinte (\$)
0	0	0	0

### Participation à d'autres conseils de société ouverte au cours des cinq dernières années

- Brookfield Asset Management Inc. (anciennement Brascan Corporation) (de 2002 à ce jour)
- Morneau Shepell Inc. (de 2010 à ce jour)
- CHC Helicopter Corporation (de 2004 à 2008)

**Autres postes occupés au cours des cinq dernières années** (poste, période d'occupation du poste et situation de l'employeur)

- Titulaire de la Chaire Palmer de politique publique, Université de Calgary (de 2008 à ce jour)
- Professeur, École de gestion, Joseph L. Rotman, Université de Toronto (de 1989 à 2007)

## Robert C. Olsen



Houston (Texas) États-Unis d'Amérique

Âge : 61 ans

**Poste actuel :** vice-président directeur, ExxonMobil Production Company

**Non indépendant**

Administrateur depuis le 1er mai 2008)

### Compétences et expérience :

- Fonctions de direction au sein de grandes sociétés
- Opérations et technique
- Gestion de projet
- Expérience internationale
- Élaboration de stratégies
- Expertise financière
- Rémunération des dirigeants

M. Olsen est vice-président directeur d'ExxonMobil Production Company, une division d'Exxon Mobil Corporation, et à ce titre il a la charge des activités mondiales de production de pétrole et de gaz d'ExxonMobil. Il est en poste à Houston, au Texas. M. Olsen a accepté plusieurs affectations chez ExxonMobil dans le secteur amont aux États-Unis, en Asie, en Russie, en Australie et en Europe. Avant d'occuper son poste actuel, il était installé à Londres, en Angleterre, où il exerçait les fonctions de président du conseil et directeur de la production chez ExxonMobil International Limited, ayant eu à ce titre la charge des activités de production de l'entreprise en Europe, en mer Caspienne et en Russie.

### Participation au Conseil et aux comités

Conseil de la Compagnie Pétrolière Impériale Ltée  
Comité des ressources pour les dirigeants  
Comité de l'environnement, de la santé et de la sécurité  
Comité des mises en candidature et de la gouvernance  
Comité des contributions  
Assemblée annuelle des actionnaires

### Présence en 2011

9 sur 9	100 %
7 sur 7	100 %
3 sur 3	100 %
3 sur 3	100 %
4 sur 4	100 %
1 sur 1	100 %

**Taux de présence global – 100 %**

### Titres de la Compagnie Pétrolière Impériale Ltée détenus a) b) c) e)

Actions ordinaires (% de la cat.)	Unités d'actions différées (UAD)	Unités d'actions restreintes (UAR)	Total des actions ordinaires, UAD et des UAR	Total de la valeur marchande des actions ordinaires, des UAD et des UAR (\$)
20 000 (< 0,01 %)	0	0	20 000	950 200

Les lignes directrices sur l'actionariat ont été respectées.

### Options de la Compagnie pétrolière Impériale Ltée détenues d) e)

Date d'attribution	Échéance	Nombre attribué	Prix d'exercice	Nombre d'options non exercées	Valeur des options non exercées (\$)
--	--	--	--	--	--

### Titres d'Exxon Mobil Corporation détenus a) c) f)

Actions ordinaires (% de la cat.)	Actions à cessabilité restreinte	Total des actions ordinaires et des actions à cessabilité restreinte	Total de la valeur marchande des actions ordinaires et des actions à cessabilité restreinte (\$)
111 933 (< 0,01 %)	210 000	321 933	26 986 220

### Participation à d'autres conseils de société ouverte au cours des cinq dernières années

Aucune

**Autres postes occupés au cours des cinq dernières années** (poste, période d'occupation du poste et situation de l'employeur)

- Vice-président directeur, Exxon Mobil Production Company, une division d'Exxon Mobil Corporation (de 2008 à ce jour)
- Président du conseil et directeur de la production, ExxonMobil International Limited (de 2004 à 2008)

**David S. Sutherland**

Waterloo, Ontario, Canada

Âge : 62 ans

**Poste actuel :**  
administrateur non salarié

**Indépendant**

Administrateur depuis le  
29 avril 2010

**Compétences et expérience :**

- Fonctions de direction au sein de grandes sociétés
- Opérations et technique
- Expérience internationale
- Élaboration de stratégies
- Expert financier du Comité de vérification
- Expertise financière
- Relations avec les pouvoirs publics
- Rémunération des dirigeants

M. Sutherland a quitté ses fonctions de président et chef de la direction de l'ancienne IPSCO Inc. en juillet 2007, après avoir passé 30 ans avec la société et plus de cinq ans en qualité de président et chef de la direction. M. Sutherland siège au conseil d'administration de GATX Corporation et de United States Steel Corporation et il est membre du conseil des gouverneurs de l'Université de la Saskatchewan. Il a été auparavant président de l'American Iron and Steel Institute et membre des conseils d'administration de la Steel Manufacturers Association, de l'International Iron and Steel Institute, de l'Association canadienne des producteurs d'acier et de la National Association of Manufacturers.

Participation au Conseil et aux comités	Présence en 2011	
Conseil de la Compagnie Pétrolière Impériale Ltée	9 sur 9	100 %
Comité de vérification	5 sur 5	100 %
Comité des ressources pour les dirigeants	7 sur 7	100 %
Comité de l'environnement, de la santé et de la sécurité	3 sur 3	100 %
Comité des mises en candidature et de la gouvernance	3 sur 3	100 %
Comité des contributions ( <b>président</b> )	4 sur 4	100 %
Assemblée annuelle des actionnaires	1 sur 1	100 %
		<b>Taux de présence global – 100 %</b>

**Titres de la Compagnie Pétrolière Impériale Ltée détenus a) b) c) e)**

Actions ordinaires (% de la cat.)	Unités d'actions différées (UAD)	Unités d'actions restreintes (UAR)	Total des actions ordinaires, UAD et des UAR	Total de la valeur marchande des actions ordinaires, des UAD et des UAR (\$)
45 000 (< 0,01 %)	5 232	4 000	54 232	2 576 562

Les lignes directrices sur l'actionnariat ont été respectées.

**Options de la Compagnie pétrolière Impériale Ltée détenues d) e)**

Date d'attribution	Échéance	Nombre attribué	Prix d'exercice	Nombre d'options non exercées	Valeur des options non exercées (\$)
--	--	--	--	--	--

**Titres d'Exxon Mobil Corporation détenus a) c) f)**

Actions ordinaires (% de la cat.)	Actions à cessabilité restreinte	Total des actions ordinaires et des actions à cessabilité restreinte	Total de la valeur marchande des actions ordinaires et des actions à cessabilité restreinte (\$)
5 450 (< 0,01 %)	0	5 450	456 849

**Participation à d'autres conseils de société ouverte au cours des cinq dernières années**

- IPSCO Inc. (de 2002 à 2007)
- GATX Corporation (de 2007 à ce jour)
- United States Steel Corporation (de 2008 à ce jour)
- ZCL Composites Inc. (de 2008 à 2010)

**Autres postes occupés au cours des cinq dernières années** (poste, période d'occupation du poste et situation de l'employeur)

- Président et chef de la direction, IPSCO Inc. (de 2002 à 2007)



**Sheelagh D. Whittaker**

Londres, Angleterre

Âge : 64 ans

**Poste actuel :**  
administratrice non salariée

**Indépendante**

Administratrice depuis le 19  
avril 1996

**Compétences et expérience :**

- Fonctions de direction au sein de grandes sociétés
- Expérience internationale
- Élaboration de stratégies
- Expert financier du Comité de vérification
- Expertise financière
- Technologies de l'information
- Rémunération des dirigeants

Mme Whittaker a exercé les fonctions de directrice et d'associée chez The Canada Consulting Group, devenu depuis Boston Consulting Group, au début de sa carrière. En 1989, elle a été nommée présidente et chef de la direction de la société Les Communications par satellite canadien Inc (Cancom). En 1993, M<sup>me</sup> Whittaker a rejoint Electronic Data Systems, à Plano, au Texas, alors un des principaux prestataires de services de technologies de l'information du monde. Après plusieurs années au cours desquelles elle a rempli les fonctions de présidente et chef de la direction d'EDS Canada, elle a occupé des postes de direction de premier plan au niveau mondial, le dernier ayant été celui de directrice générale - Royaume-Uni, Moyen-Orient et Afrique chez EDS avant son départ à la retraite, en novembre 2005. M<sup>me</sup> Whittaker est également administratrice non dirigeante de Standard Life plc.

**Participation au Conseil et aux comités****Présence en 2011**

Conseil de la Compagnie Pétrolière Impériale Ltée	9 sur 9	100 %
Comité de vérification	5 sur 5	100 %
Comité des ressources pour les dirigeants	7 sur 7	100 %
Comité de l'environnement, de la santé et de la sécurité	3 sur 3	100 %
Comité des mises en candidature et de la gouvernance ( <b>présidente</b> )	3 sur 3	100 %
Comité des contributions	4 sur 4	100 %
Assemblée annuelle des actionnaires	1 sur 1	100 %

**Taux de présence global – 100 %****Titres de la Compagnie Pétrolière Impériale Ltée détenus a) b) c) e)**

Actions ordinaires (% de la cat.)	Unités d'actions différées (UAD)	Unités d'actions restreintes (UAR)	Total des actions ordinaires, UAD et des UAR	Total de la valeur marchande des actions ordinaires, des UAD et des UAR (\$)
9 350 (< 0,01 %)	37 575	11 000	57 925	2 752 017

Les lignes directrices sur l'actionnariat ont été respectées.

**Options de la Compagnie pétrolière Impériale Ltée détenues d) e)**

Date d'attribution	Échéance	Nombre attribué	Prix d'exercice	Nombre d'options non exercées	Valeur des options non exercées (\$)
--	--	--	--	--	--

**Titres d'Exxon Mobil Corporation détenus a) c) f)**

Actions ordinaires (% de la cat.)	Actions à cessabilité restreinte	Total des actions ordinaires et des actions à cessabilité restreinte	Total de la valeur marchande des actions ordinaires et des actions à cessabilité restreinte (\$)
0	0	0	0

**Participation à d'autres conseils de société ouverte au cours des cinq dernières années**

- Standard Life plc (de 2009 à ce jour)
- CanWest Mediaworks Income Fund (de 2005 à 2007)

**Autres postes occupés au cours des cinq dernières années** (poste, période d'occupation du poste et situation de l'employeur)

Aucun autre poste occupé au cours des cinq dernières années



**Victor L. Young, O.C.**

St. John's (Terre-Neuve-et-Labrador) Canada

Âge : 66 ans

**Poste actuel :**  
administrateur non salarié

**Indépendant**

Administrateur depuis le 23 avril 2002

**Compétences et expérience :**

- Fonctions de direction au sein de grandes sociétés
- Élaboration de stratégies
- Expert financier du Comité de vérification
- Gestion du risque financier
- Relations avec les pouvoirs publics
- Rémunération des dirigeants

Du mois de novembre 1984 au mois de mai 2001, M. Young a été président du conseil d'administration et chef de la direction de Fishery Products International Limited, société de poissons et fruits de mer surgelés. M. Young siège aux conseils d'administration de la Banque Royale du Canada et de McCain Foods Limited. Il a été fait Officier de l'Ordre du Canada en 1996 et il est actuellement vice-président de la campagne de collecte de fonds de l'université Memorial.

Participation au Conseil et aux comités	Présence en 2011	
Conseil de la Compagnie Pétrolière Impériale Ltée	9 sur 9	100 %
Comité de vérification ( <b>président</b> )	5 sur 5	100 %
Comité des ressources pour les dirigeants	7 sur 7	100 %
Comité de l'environnement, de la santé et de la sécurité	3 sur 3	100 %
Comité des mises en candidature et de la gouvernance	3 sur 3	100 %
Comité des contributions	4 sur 4	100 %
Assemblée annuelle des actionnaires	1 sur 1	100 %
<b>Taux de présence global – 100 %</b>		

**Titres de la Compagnie Pétrolière Impériale Ltée détenus a) b) c) e)**

Actions ordinaires (% de la cat.)	Unités d'actions différées (UAD)	Unités d'actions restreintes (UAR)	Total des actions ordinaires, UAD et des UAR	Total de la valeur marchande des actions ordinaires, des UAD et des UAR (\$)
17 750 (< 0,01 %)	8 594	11 000	37 344	1 774 213

Les lignes directrices sur l'actionariat ont été respectées.

**Options de la Compagnie pétrolière Impériale Ltée détenues d) e)**

Date d'attribution	Échéance	Nombre attribué	Prix d'exercice	Nombre d'options non exercées	Valeur des options non exercées (\$)
--	--	--	--	--	--

**Titres d'Exxon Mobil Corporation détenus a) c) f)**

Actions ordinaires (% de la cat.)	Actions à cessabilité restreinte	Total des actions ordinaires et des actions à cessabilité restreinte	Total de la valeur marchande des actions ordinaires et des actions à cessabilité restreinte (\$)
0	0	0	0

**Participation à d'autres conseils de société ouverte au cours des cinq dernières années**

- Fonds de revenu Bell Aliant Communications régionales (de 2002 à 2010)
- BCE Inc. (de 1995 à 2010)
- Banque Royale du Canada (de 1991 à ce jour)

**Autres postes occupés au cours des cinq dernières années (poste, période d'occupation du poste et situation de l'employeur)**

Aucun autre poste occupé au cours des cinq dernières années

**Notes afférentes aux tableaux de présentation des administrateurs (pages allant de 8 à 14)**

- Les données sur la propriété effective des actions ordinaires de la Compagnie Pétrolière Impériale Ltée et d'Exxon Mobil Corporation ne figurant pas dans les registres de la compagnie, ce sont les candidats aux postes d'administrateur qui les ont fournies à titre individuel.
- Le régime d'unités d'actions restreintes de la compagnie offert aux administrateurs non salariés est décrit à la page 31. Le régime d'unités d'actions différées de la compagnie offert aux administrateurs non salariés est décrit à la page 30. Le régime d'unités d'actions restreintes offert à certains salariés est décrit à la page 44.
- Le nombre d'unités d'actions restreintes et le nombre d'unités d'actions différées de la compagnie représentent le total des unités d'actions restreintes et le total des unités d'actions différées reçues pendant la période allant de 2006 à 2011 après la division par trois des actions en mai 2006, plus trois fois le nombre d'unités d'actions restreintes et le nombre d'unités d'actions différées attribuées avant la division et toujours détenues par l'administrateur. Le nombre d'actions à cessabilité restreinte d'Exxon Mobil Corporation comprend les actions à cessabilité restreinte et les unités d'actions restreintes attribuées en vertu du régime d'actions à cessabilité restreinte de cette société, qui est comparable à celui de la compagnie.
- Le nombre d'options sur actions représente le total des actions pouvant être achetées au prix d'exercice de 15,50 \$ après la division par trois des actions en mai 2006. Aucune option sur actions n'a été attribuée aux administrateurs non salariés.
- La valeur des actions ordinaires, des unités d'actions différées, des unités d'actions restreintes et des options sur actions non exercées de la Compagnie Pétrolière Impériale Ltée est établie d'après le cours de clôture de l'action ordinaire de la Compagnie Pétrolière Impériale Ltée à la Bourse de Toronto, soit 47,51 \$, le 15 février 2012.
- La valeur des actions ordinaires et des actions à cessabilité restreinte d'Exxon Mobil Corporation est établie d'après le cours de clôture de l'action ordinaire d'Exxon Mobil Corporation, soit 84,12 \$ US, converti en dollars canadiens au taux de change de midi de la Banque du Canada, soit 0,9965, le 15 février 2012.

## Procédure de qualification et de sélection des administrateurs

S'agissant de déterminer la qualification des candidats possibles aux postes d'administrateur, le Comité des mises en candidature et de la gouvernance prend en considération l'expérience professionnelle et les autres compétences. Les critères clés mentionnés ci-après sont considérés comme importants au regard du travail du conseil d'administration et de ses comités.

### Expérience professionnelle

- Expérience dans des fonctions de direction au sein d'entreprises ou d'organismes de grande taille (fonctions de direction au sein de grandes sociétés)
- Expérience opérationnelle et technique (Opérations et technique)
- Expérience en gestion de projet (gestion de projet)
- Expérience de travail dans un cadre international (expérience internationale)
- Expérience en élaboration de stratégies (élaboration de stratégies)

### Autres compétences

- Expert financier du Comité de vérification (voir également la section Expert financier dans le tableau sur le Comité de vérification à la page 20)
- Compétences en matière financière (compétences financières)
- Compétences en gestion des relations avec les pouvoirs publics (relations avec les pouvoirs publics)
- Expérience en enseignement universitaire ou en recherche (enseignement universitaire et recherche)
- Compétences en technologies de l'information (technologies de l'information)
- Compétences en politiques et pratiques relatives à la rémunération des dirigeants (rémunération des dirigeants)

### Planification de la relève

Le Comité des mises en candidature et de la gouvernance est chargé de trouver et de recommander les candidatures aux postes d'administrateur. La procédure de sélection est décrite à l'alinéa 9(a) de la charte du Conseil, reproduite à l'annexe B. Lorsque le comité recommande de reconduire des mandats d'administrateur, il évalue les candidatures d'après les critères de reconduction énoncés à l'alinéa 9(b) de la charte du Conseil. Le comité tient une liste de candidatures possibles à des postes d'administrateur pour les besoins futurs et revoit cette liste tous les ans.

### Compétences et expérience des candidats aux postes d'administrateur

Collectivement, les candidats actuels aux postes d'administrateur ont l'expérience et les compétences voulues pour assurer un bon suivi de gestion et une bonne gouvernance de la compagnie. Les principaux domaines de compétence et d'expérience des candidats sont également décrits dans les notices biographiques individuelles présentées aux pages allant de 8 à 14.

	K.T. Hoeg	B.H. March	J.M. Mintz	R.C. Olsen	D.S. Sutherland	S.D. Whittaker	V.L. Young
Fonctions de direction au sein de grandes sociétés	√	√		√	√	√	√
Opérations/technique		√		√	√		
Gestion de projet	√	√		√			
Expérience internationale	√	√	√	√	√	√	
Élaboration de stratégies	√	√	√	√	√	√	√
Expert financier du Comité de vérification	√				√	√	√
Expertise financière	√	√		√	√	√	√
Relations avec les pouvoirs publics			√		√		√
Enseignement universitaire et recherche			√				
Technologies de l'information						√	
Rémunération des dirigeants	√	√	√	√	√	√	√

## Orientation, formation continue, perfectionnement et évaluation du rendement des administrateurs

### Orientation, formation continue et perfectionnement

Le vice-président, directeur juridique et secrétaire général organise, à l'intention des nouveaux administrateurs, un programme d'orientation qui comprend un exposé détaillé, livré par les membres de la direction, sur les principales activités de la compagnie. Les nouveaux administrateurs reçoivent de plus un manuel complet sur le Conseil, lequel renferme un historique de la compagnie, les chartes du Conseil et de ses comités ainsi que d'autres informations utiles sur la compagnie.

La haute direction assure une formation continue aux membres du Conseil au moyen d'exposés sur les principales activités de la compagnie. En août ou en septembre, le Conseil tient une réunion prolongée qui porte sur une activité particulière de la compagnie et qui comprend la visite d'un ou de plusieurs établissements ou d'un lieu présentant un intérêt particulier relativement aux activités de la compagnie. En septembre 2011, le Conseil a visité l'exploitation de Kearl dans le nord de l'Alberta, au Canada. Au chapitre de la formation continue assurée à l'ensemble des administrateurs en 2011, mentionnons deux exposés sur les pratiques exemplaires en matière de gouvernance, divers exposés sur Kearl, des exposés sur divers aspects de la gestion des risques, notamment la fiscalité, le crédit et les technologies de l'information, ainsi qu'un exposé sur les grands enjeux en matière d'environnement et de politique des pouvoirs publics.

Les membres du Conseil reçoivent en outre, avant chacune des réunions du Conseil, un dossier complet faisant le point de façon détaillée sur chacun des sujets à l'ordre du jour. Les membres des comités, quant à eux, reçoivent un dossier sur chacun des sujets à l'ordre du jour qui doit être examiné par le comité auquel ils appartiennent.

Dans le cadre du processus d'évaluation annuel du Conseil, il est demandé aux membres s'il existe des sujets qu'ils souhaiteraient ajouter aux sujets déjà traités par le Conseil. De plus, les administrateurs se réunissent avant la plupart des réunions périodiques prévues au calendrier du Conseil, ce qui est l'occasion de débats informels. Dans certains cas, lorsque la haute direction est représentée, ces réunions sont l'occasion de faire le point sur des sujets d'intérêt particulier.

### Durée de mandat

Ensemble, les sept candidats aux postes d'administrateur ont 47 ans d'ancienneté comme membres du Conseil; individuellement, leurs années d'ancienneté vont de 2 à 16 ans. La charte du Conseil prévoit que les administrateurs ne peuvent voir leur mandat reconduit au-delà de l'âge de 72 ans (l'âge limite, qui était auparavant de 70 ans, a été modifié en 2011), à moins d'une situation exceptionnelle donnant lieu à une demande de reconduction de mandat de la part du chef de la direction. Le tableau qui suit indique le nombre d'années de service des membres du Conseil ainsi que l'année où ils devront quitter leurs fonctions d'administrateur.

Administrateur	Années de service comme membre du Conseil	Année où le membre devra quitter le Conseil
K.T. Hoeg	4 ans	2022
B.H. March	4 ans	2028
J.M. Mintz	7 ans	2023
R.C. Olsen	4 ans	2022
D.S. Sutherland	2 ans	2021
S.D. Whittaker	16 ans	2019
V.L. Young	10 ans	2017
<b>Ensemble, les membres du Conseil cumulent 47 ans de service. Le nombre d'années de service est de 6,7 ans en moyenne par administrateur.</b>		

## Évaluation du rendement du Conseil

Le Conseil et ses comités ainsi que le rendement des administrateurs font l'objet d'une évaluation annuelle. En 2011, les administrateurs ont donné des réponses écrites à une série de questions destinées à évaluer le caractère responsable et efficace du Conseil et de ses comités. Les réponses ont servi de base de discussion avec le Comité des mises en candidature et de la gouvernance à la réunion du 2 février 2012 aux fins de l'évaluation de l'efficacité du Conseil et de ses comités. Vu la taille restreinte du Conseil, les administrateurs sont en mesure d'assurer une rétroaction continue sur le rendement de leurs pairs au besoin. Le comité évalue aussi les mesures prises par la compagnie à l'égard des problèmes révélés par le sondage de l'année précédente.

## Indépendance des administrateurs

Le Conseil est composé de sept administrateurs, lesquels sont majoritairement (cinq sur sept) indépendants. Les cinq administrateurs indépendants ne sont pas des employés de la compagnie. À partir des réponses fournies par les administrateurs à un questionnaire annuel, le Conseil a déterminé qu'aucun administrateur indépendant n'a d'intérêt, d'activité ou de relation susceptible d'être considéré(e) comme une relation importante avec la compagnie. En tant que président du Conseil, président et chef de la direction, B.H. March n'est pas considéré comme un administrateur indépendant. R.C. Olsen n'est pas non plus considéré comme un administrateur indépendant, du fait qu'il est un employé d'Exxon Mobil Corporation et qu'il occupe le poste de vice-président directeur d'ExxonMobil Production Company, une division d'Exxon Mobil Corporation. Selon le Conseil, la connaissance approfondie des activités de la compagnie que possède B.H. March profite aux autres administrateurs, et la présence de ce dernier renforce l'efficacité du Conseil. La compagnie estime par ailleurs que R.C. Olsen, bien qu'il soit considéré comme non indépendant aux termes des normes applicables du fait de son emploi, peut être considéré comme indépendant de la direction de la compagnie et que sa capacité à exprimer le point de vue des actionnaires contribue à accroître l'efficacité du Conseil.

Nom de l'administrateur	Direction	Indépendant	Non indépendant	Raison pour laquelle il n'est pas indépendant
K.T. Hoeg		√		
B.H. March	√		√	B.H. March est président du Conseil, président et chef de la direction de la Compagnie Pétrolière Impériale Ltée.
J.M. Mintz		√		
R.C. Olsen			√	R.C. Olsen est vice-président directeur d'ExxonMobil Production Company, une division d'Exxon Mobil Corporation.
D.S. Sutherland		√		
S.D. Whittaker		√		
V.L. Young		√		

## Structure du Conseil et de ses comités

### Structure de leadership

La compagnie a choisi de combiner les postes de président du Conseil, de président et de chef de la direction. B.H. March occupe ces postes actuellement. La compagnie n'a pas d'administrateur principal. Comme le président du Conseil n'est pas un administrateur indépendant, c'est S.D. Whittaker, présidente des séances à huis clos, qui parle au nom des administrateurs indépendants. Les fonctions de président des séances à huis clos comprennent la présidence des séances à huis clos du Conseil et l'examen ainsi que la modification, s'il y a lieu, à l'avance, de l'ordre du jour des réunions dans le but de faire en sorte que le Conseil puisse remplir ses fonctions avec succès. La description du poste de président des séances à huis clos figure à l'alinéa 8(3) de la charte du Conseil. Cette charte est reproduite à l'annexe B.

### **Séances à huis clos des administrateurs indépendants**

Les administrateurs indépendants tiennent une séance à huis clos à la suite de chaque réunion du Conseil. Les séances ont lieu en l'absence de membres de la direction. Les administrateurs indépendants ont tenu huit séances à huis clos en 2011. Les séances à huis clos ont notamment pour objet de :

- aborder des points importants qu'il est plus indiqué de traiter en l'absence de membres de la direction;
- déterminer s'il y a lieu de communiquer au président du Conseil des sujets de préoccupation qui peuvent être soulevés par un comité ou par un administrateur;
- traiter des points soulevés mais non réglés aux réunions du Conseil et évaluer le besoin de procéder à un suivi auprès du président du Conseil;
- discuter de la qualité, de la quantité et de la rapidité de communication de l'information provenant de la direction nécessaires pour permettre aux administrateurs indépendants de remplir leurs fonctions de façon responsable et aviser le président du Conseil des changements à apporter s'il y a lieu;
- obtenir une rétroaction sur les façons de procéder du Conseil.

### **Séances à huis clos des comités du Conseil**

Les comités, eux aussi, tiennent régulièrement des séances à huis clos en l'absence de membres de la direction. Le Comité de vérification tient régulièrement des séances privées ainsi que des réunions privées avec l'auditeur externe, l'auditeur interne et la haute direction après chacune de ses réunions prévues au calendrier. Le Comité des mises en candidature et de la gouvernance tient également des séances à huis clos en l'absence de membres de la direction.

### **Structure des comités**

Le Conseil a formé cinq comités ayant pour objet de l'aider à remplir sa mission. Les cinq comités sont présidés par cinq administrateurs indépendants différents, et ces administrateurs sont membres des comités qu'ils président. R.C. Olsen est également membre de tous les comités, exception faite du Comité de vérification, entièrement composé d'administrateurs indépendants. B.H. March est également membre du Comité des contributions. Les comités du Conseil étudient les questions de première importance plus en détail qu'il n'est possible de le faire aux réunions du Conseil au complet, ce qui permet aux administrateurs de mieux s'acquitter de leurs fonctions en matière de suivi de gestion. Les cinq présidents indépendants des cinq comités sont en mesure de jouer un rôle de leader à l'égard des fonctions du Conseil concernant un secteur d'activité donné de la compagnie relevant du comité que chacun préside. Le Conseil et chacun des comités ont une charte. On trouvera le texte de ces chartes à l'annexe B de la présente circulaire. Les chartes sont revues et soumises à l'approbation du Conseil tous les ans. Les chartes définissent la structure, le poste de président ainsi que le processus et les fonctions du comité. Les cinq comités du Conseil sont :

- le Comité de vérification,
- le Comité des ressources pour les dirigeants,
- le Comité de l'environnement, de la santé et de la sécurité,
- le Comité des mises en candidature et de la gouvernance,
- le Comité des contributions.

Les tableaux qui suivent apportent des renseignements supplémentaires sur le rôle du Conseil et de ses cinq comités.

<b>Le Conseil</b>	
Mandat	Le Conseil est chargé de la gérance de la compagnie. Cette gérance est assurée par le Conseil lui-même ou par le biais d'un ou de plusieurs des comités du Conseil. Le mandat officiel du Conseil est défini dans la charte du Conseil, reproduite à l'annexe B de la présente circulaire.
Administrateurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>● B.H. March (président)</li> <li>● K.T. Hoeg</li> <li>● J.M. Mintz</li> <li>● R.C. Olsen</li> <li>● D.S. Sutherland</li> <li>● S.D. Whittaker</li> <li>● V.L. Young</li> </ul>
Points saillants	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Rôle important dans la mise en œuvre du projet de Kearl.</li> <li>● Suivi et révision d'autres projets de croissance à long terme (Horn River, Nabiye).</li> <li>● Examen du programme des relations avec les investisseurs.</li> <li>● Évaluation du crédit.</li> <li>● Évaluation de la gestion des risques et suivi de la fiscalité.</li> <li>● Suivi des activités de recherche.</li> <li>● Visite de Kearl.</li> </ul>
Rôle en gestion des risques	Il revient au président du Conseil, président et chef de la direction, de déterminer les principaux risques liés aux activités de la compagnie, d'en faire l'examen conjointement avec le Conseil et de s'assurer que des systèmes capables d'assurer la gestion de ces risques sont en place. La gestion des risques financiers, des risques liés à l'exécution et des risques liés à l'exploitation relève de la haute direction et de la gestion des affaires, et la compagnie s'appuie sur des systèmes de gestion des risques bien établis. Le Conseil tient compte minutieusement des risques cités dans l'évaluation des plans stratégiques et des projets de dépenses en immobilisations et d'augmentations de budget.
Politique d'information	La compagnie a pour politique de communiquer au public l'intégralité des informations importantes, avec exactitude, en langage simple et en temps opportun, de façon à tenir les porteurs de titres et le public investisseur au courant de l'évolution de ses activités. On trouvera une description détaillée de la politique d'information sur le site Internet de la compagnie à l'adresse <b>www.limperiale.ca</b> .
Indépendance	Le conseil d'administration est composé de sept administrateurs, majoritairement indépendants (cinq sur sept). Les cinq administrateurs indépendants ne sont pas des salariés de la compagnie.



<b>Comité de vérification</b>	
Mandat	La mission du Comité de vérification consiste notamment à aider le Conseil pour ce qui est de surveiller l'intégrité des états financiers de la compagnie, le respect des dispositions légales et réglementaires ainsi que la qualité et l'efficacité des contrôles internes, de vérifier le caractère suffisant du programme d'assurances de la compagnie, d'approuver tout changement aux principes et aux pratiques comptables, de revoir les résultats du suivi opéré en vertu du programme de conformité à l'éthique commerciale de la compagnie et de procéder à un examen des notes de frais des membres de la haute direction. Le mandat officiel du Comité de vérification est décrit dans la charte du Comité de vérification, reproduite à l'annexe B de la présente circulaire.
Membres	<ul style="list-style-type: none"> <li>● V.L. Young (président)</li> <li>● S.D. Whittaker (vice-présidente)</li> <li>● K.T. Hoeg</li> <li>● J.M. Mintz</li> <li>● D.S. Sutherland</li> </ul>
Points saillants	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Examen des états financiers intermédiaires et annuels ainsi que du rapport de gestion.</li> <li>● Examen et évaluation des résultats du programme d'audit de l'auditeur interne.</li> <li>● Examen et évaluation du plan d'audit et des honoraires de l'auditeur externe.</li> <li>● Examen du mandat du comité et de l'auto-évaluation du comité.</li> <li>● Assistance à une présentation du programme mondial d'audit d'Exxon Mobil Corporation.</li> <li>● Rencontres à huis clos sans la présence de membres de la direction et rencontres séparées avec l'auditeur interne et l'auditeur externe à chaque réunion.</li> </ul>
Expert financier	Le Conseil de la compagnie a établi que K.T. Hoeg, D.S. Sutherland, S.D. Whittaker et V.L. Young répondent à la définition du terme « expert financier du Comité de vérification ». La SEC a indiqué que le fait d'être désigné expert financier du Comité de vérification ne fait pas d'une personne un expert à tous égards et n'impose pas à la personne des devoirs, des obligations ou des responsabilités plus importants que ceux qui sont imposés aux membres du Comité de vérification et aux membres du Conseil auxquels le titre n'est pas attribué. Tous les membres du Comité de vérification possèdent les compétences en matière financière nécessaires au sens du <i>Règlement 52-110 sur le comité de vérification</i> et des normes relatives à l'admission au NYSE Amex LLC.
Rôle en gestion des risques	Le Comité de vérification joue un rôle important en matière de gestion des risques. Tous les ans, le comité reçoit de la direction des informations sur la situation des systèmes de gestion des risques, risque de crédit compris. Le comité procède à l'examen des états financiers ainsi que des résultats des audits interne et externe.
Indépendance	Le Comité de vérification est composé entièrement d'administrateurs indépendants. Tous ces membres satisfont aux normes approuvées par le Conseil en matière d'indépendance au sens donné à ce terme dans le <i>Règlement 52-110 sur le comité de vérification</i> , dans le Règlement de la Securities and Exchange Commission (SEC) et dans les normes relatives à l'admission au NYSE Amex LLC, une filiale du NYSE Euronext et du New York Stock Exchange.

<b>Comité des ressources pour les dirigeants</b>	
Mandat	<p>Le Comité des ressources pour les dirigeants est chargé d'établir la politique de rémunération de l'entreprise et de prendre certaines décisions concernant la rémunération du chef de la direction et des principaux hauts dirigeants qui relèvent directement de celui-ci. Outre les questions de rémunération, le comité est aussi chargé des plans de relève et des nominations aux postes de haute direction, y compris celui de chef de la direction. Le mandat officiel du Comité des ressources pour les dirigeants est défini dans la charte du Comité des ressources pour les dirigeants, reproduite à l'annexe B de la présente circulaire.</p>
Membres	<ul style="list-style-type: none"> <li>● K.T. Hoeg (présidente)</li> <li>● V.L. Young (vice-président)</li> <li>● J.M. Mintz</li> <li>● R.C. Olsen</li> <li>● D.S. Sutherland</li> <li>● S.D. Whittaker</li> </ul> <p>Aucun des membres du Comité des ressources pour les dirigeants n'occupe la fonction de chef de la direction d'une autre société.</p>
Points saillants	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Accentuation de l'effort de planification de la relève pour les postes de la haute direction.</li> <li>● Examen et approbation de la rémunération des postes de la haute direction.</li> <li>● Nominations à deux postes de vice-président.</li> </ul>
Compétences et expérience pertinentes des membres du comité	<p>M<sup>me</sup> Hoeg, M<sup>me</sup> Whittaker, M. Olsen, M. Sutherland et M. Young ont une longue et vaste expérience en gestion et mise en œuvre des politiques et des pratiques de rémunération de leurs sociétés respectives, de par leurs fonctions de chef de la direction ou de haut dirigeant. M<sup>me</sup> Hoeg, M. Mintz, M. Sutherland et M<sup>me</sup> Whittaker font partie du comité de la rémunération d'une ou de plusieurs sociétés ouvertes. Les membres du comité peuvent donc se servir de l'expérience et des connaissances acquises dans leurs fonctions auprès d'autres sociétés pour juger du caractère approprié des politiques et des pratiques de la compagnie en matière de rémunération.</p>
Indépendance	<p>Les membres du Comité des ressources pour les dirigeants sont indépendants, exception faite de R.C. Olsen, qui n'est pas considéré comme indépendant aux termes du Règlement de la U.S. Securities and Exchange Commission, de la réglementation canadienne sur les valeurs mobilières, du Règlement de la Bourse de Toronto et du Règlement du NYSE Amex, du fait qu'il est un employé d'Exxon Mobil Corporation. Toutefois, selon la politique de la Canadian Coalition for Good Governance, « Governance Differences of Equity Controlled Corporations » – octobre 2011, M. Olsen est un administrateur relié et indépendant de la direction, qui peut faire partie du Comité des ressources pour les dirigeants. La participation de M. Olsen aide à la mise en œuvre d'une méthode objective de détermination de la rémunération des dirigeants et des administrateurs de la compagnie et contribue à la bonne marche des travaux du comité, du fait que celui-ci apporte les points de vue et les opinions de l'actionnaire majoritaire.</p>

<b>Comité de l'environnement, de la santé et de la sécurité</b>	
Mandat	Le Comité de l'environnement, de la santé et de la sécurité est chargé de procéder à l'étude et au suivi des politiques et des pratiques de la compagnie en matière d'environnement, de santé et de sécurité ainsi que de procéder au contrôle du respect des dispositions légales et réglementaires et des normes de la compagnie dans ces domaines. Le comité procède également à un suivi de la politique des pouvoirs publics, actuelle et en développement, dans ces domaines. Le mandat officiel du Comité de l'environnement, de la santé et de la sécurité est défini dans la charte du comité, reproduite à l'annexe B de la présente circulaire.
Membres	<ul style="list-style-type: none"> <li>● J.M. Mintz (président)</li> <li>● D.S. Sutherland (vice-président)</li> <li>● K.T. Hoeg</li> <li>● R.C. Olsen</li> <li>● S.D. Whittaker</li> <li>● V.L. Young</li> </ul>
Points saillants	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Examen du bilan de sécurité.</li> <li>● Évaluation annuelle de la performance au chapitre des émissions et des systèmes de gestion.</li> <li>● Contrôle de la santé au travail.</li> <li>● Examen des questions de politique des pouvoirs publics en matière d'environnement.</li> </ul>
Rôle en gestion des risques	Le Comité de l'environnement, de la santé et de la sécurité procède à l'examen et au suivi des politiques et des pratiques en matière d'environnement, de santé et de sécurité, lesquelles ont pour but de limiter et de gérer les risques dans ces domaines. Le comité reçoit périodiquement des informations de la direction sur ces questions.
Indépendance	Les membres du Comité de l'environnement, de la santé et de la sécurité sont tous indépendants, exception faite de R.C. Olsen.

<b>Comité des mises en candidature et de la gouvernance</b>	
Mandat	Le Comité des mises en candidature et de la gouvernance est chargé de procéder à la surveillance des questions de gouvernance touchant la compagnie, y compris pour ce qui concerne la performance globale du Conseil, d'évaluer les candidatures possibles au poste d'administrateur et de revoir les chartes du Conseil et de ses comités. Le mandat officiel du Comité des mises en candidature et de la gouvernance est défini dans la charte du Comité des mises en candidature et de la gouvernance, reproduite à l'annexe B de la présente circulaire.
Membres	<ul style="list-style-type: none"> <li>● S.D. Whittaker (présidente)</li> <li>● J.M. Mintz (vice-président)</li> <li>● K.T. Hoeg</li> <li>● R.C. Olsen</li> <li>● D.S. Sutherland</li> <li>● V.L. Young</li> </ul>
Points saillants	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Deux examens de la gouvernance.</li> <li>● Examen de la rémunération des administrateurs.</li> <li>● Examen de la politique relative au départ à la retraite des administrateurs.</li> <li>● Mise à jour du dossier de la recherche d'administrateurs.</li> <li>● Approbation de la déclaration relative aux pratiques en matière de gouvernance.</li> </ul>
Indépendance	Les membres du Comité des mises en candidature et de la gouvernance sont indépendants, exception faite de R.C. Olsen, qui n'est pas considéré comme indépendant aux termes du Règlement de la U.S. Securities and Exchange Commission, de la réglementation canadienne sur les valeurs mobilières, du Règlement de la Bourse de Toronto et du Règlement du NYSE Amex, du fait qu'il est un employé d'Exxon Mobil Corporation. Toutefois, selon la politique de la Canadian Coalition for Good Governance, « Governance Differences of Equity Controlled Corporations » – octobre 2011, M. Olsen est un administrateur relié et indépendant de la direction, qui peut faire partie du Comité des mises en candidature et de la gouvernance. La participation de M. Olsen contribue à assurer un caractère objectif au processus de mise en candidature et contribue à la bonne marche des travaux du comité, du fait que M. Olsen apporte les points de vue et les opinions de l'actionnaire majoritaire.

<b>Comité des contributions</b>	
Mandat	Le Comité des contributions est chargé de superviser les activités d'investissement de la compagnie au sein des collectivités locales, y compris pour ce qui concerne les dons aux organismes caritatifs, lesquels sont faits par le biais de la Fondation Pétrolière Impériale. Le mandat officiel du Comité des contributions est défini dans la charte du Comité des contributions à l'annexe B de la présente circulaire.
Membres	<ul style="list-style-type: none"> <li>● D.S. Sutherland (président)</li> <li>● K.T. Hoeg (vice-présidente)</li> <li>● B.H. March</li> <li>● J.M. Mintz</li> <li>● R.C. Olsen</li> <li>● S.D. Whittaker</li> <li>● V.L. Young</li> </ul>
Points saillants	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Contributions totalisant 15 millions de dollars à des collectivités locales au Canada en 2011, principalement aux fins de l'enseignement des mathématiques et des sciences et d'actions de sensibilisation aux questions d'environnement et d'énergie et d'exploitation des possibilités locales, particulièrement chez les communautés autochtones.</li> <li>● Présentation par les bénéficiaires des subventions sur l'efficacité du programme de financement.</li> <li>● Remise de diplômes aux membres de la première classe du programme récemment lancé de leadership des femmes au sein des communautés autochtones.</li> </ul>
Indépendance	Les membres du Comité des contributions sont majoritairement indépendants (cinq sur sept). Font exception B.H. March et R.C. Olsen.

## Administrateurs siégeant aux comités

Le tableau ci-dessous indique qui sont les membres et le président des comités de la compagnie.

Administrateur	Comités du Conseil				
	Comité des mises en candidature et de la gouvernance	Comité de vérification b)	Comité de l'environnement, de la santé et de la sécurité	Comité des ressources pour les dirigeants	Comité des contributions
K.T. Hoeg c)	√	√	√	Présidente	√
B.H. March a)	-	-	-	-	√
J.M. Mintz	√	√	Président	√	√
R.C. Olsen a)	√	-	√	√	√
D.S. Sutherland c)	√	√	√	√	Président
S.D. Whittaker c)	Présidente	√	√	√	√
V.L. Young c)	√	Président	√	√	√

a) Ne sont pas des administrateurs indépendants.

b) Tous les membres du Comité de vérification sont indépendants et possèdent les compétences financières nécessaires au sens du *Règlement 52-110 sur les comités de vérification* et des normes relatives à l'admission au NYSE Amex LLC.

c) Experts financiers du Comité de vérification selon les dispositions de la réglementation américaine.

## Nombre de réunions et présence des administrateurs en 2011

Le tableau ci-dessous indique le nombre de réunions tenues par le Conseil et par les comités, assemblée annuelle comprise, en 2011.

### Nombre de réunions

Conseil ou comité	Nombre de réunions tenues en 2011
Conseil de la Compagnie Pétrolière Impériale Ltée a)	9
Comité de vérification	5
Comité des ressources pour les dirigeants b)	7
Comité de l'environnement, de la santé et de la sécurité	3
Comité des mises en candidature et de la gouvernance	3
Comité des contributions	4
Assemblée annuelle des actionnaires	1

a) Le Conseil a tenu huit réunions prévues au calendrier et une réunion spéciale. La réunion spéciale a consisté en une conférence téléphonique.

b) Le Comité des ressources pour les dirigeants a tenu cinq réunions prévues au calendrier et deux réunions spéciales tenues des jours où le Conseil avait une réunion prévue à son calendrier.



## Présence des administrateurs

Le tableau qui suit indique le taux de présence des différents administrateurs en 2011. Le dossier de présence de chacun des candidats à un poste d'administrateur figure également dans les notices biographiques présentées aux pages allant de 8 à 14. Le tableau sur la présence des administrateurs indique également le taux de présence global pour chacun des comités. Les administrateurs membres de la haute direction et d'autres membres de la direction assistent périodiquement aux réunions des comités à la demande des présidents de comité.

Administrateur	Conseil	Comité de vérification	Comité des ressources pour les dirigeants	Comité de l'environnement, de la santé et de la sécurité	Comité des mises en candidature et de la gouvernance	Comité des contributions	Assemblée annuelle	Total	Pourcentage par administrateur
K.T. Hoeg	9 sur 9	5 sur 5	7 sur 7 (présidente)	3 sur 3	3 sur 3	4 sur 4	1 sur 1	32 sur 32	100 %
B.H. March	9 sur 9 (président)	-	-	-	-	4 sur 4	1 sur 1	14 sur 14	100 %
J.M. Mintz	9 sur 9	4 sur 5	7 sur 7	3 sur 3 (président)	3 sur 3	3 sur 4	1 sur 1	30 sur 32	93,75 %
R.C. Olsen	9 sur 9	-	7 sur 7	3 sur 3	3 sur 3	4 sur 4	1 sur 1	27 sur 27	100 %
D.S. Sutherland	9 sur 9	5 sur 5	7 sur 7	3 sur 3	3 sur 3	4 sur 4 (présidente)	1 sur 1	32 sur 32	100 %
S.D. Whittaker	9 sur 9	5 sur 5	7 sur 7	3 sur 3	3 sur 3 (présidente)	4 sur 4	1 sur 1	32 sur 32	100 %
V.L. Young	9 sur 9	5 sur 5 (président)	7 sur 7	3 sur 3	3 sur 3	4 sur 4	1 sur 1	32 sur 32	100%
Pourcentage par comité	<b>100 %</b>	<b>96 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>96,4 %</b>	<b>100 %</b>	<b>199/201</b>	Taux de présence global en pourcentage <b>99,00 %</b>

## Lignes directrices sur l'actionnariat

Les administrateurs sont tenus de posséder l'équivalent d'au moins 15 000 actions (actions ordinaires, unités d'actions différées et unités d'actions restreintes) de la Compagnie Pétrolière Impériale Ltée. Les administrateurs disposent d'un délai de cinq ans pour atteindre ce chiffre à partir de la date de leur nomination au Conseil. Le Conseil est d'avis que la ligne directrice quant à l'obligation de détention d'un minimum d'actions fera en sorte que l'intérêt des membres du Conseil soit en adéquation avec l'intérêt de tous les autres actionnaires.

Administrateur	Date d'entrée en fonction	Titres acquis depuis le dernier rapport (du 12 février 2011 au 15 février 2012)	Avoirs totaux (actions ordinaires, unités d'actions différées et unités d'actions restreintes)	Valeur totale à risque des avoirs totaux b) (\$)	Exigences minimales quant au nombre de titres à détenir	Exigences minimales satisfaites ou date limite pour satisfaire à l'exigence minimale
K.T. Hoeg	1 <sup>er</sup> mai 2008	4 077	18 450	876 560	15 000	Exigence satisfaite
B.H. March a)	1 <sup>er</sup> janvier 2008	53 100	191 100	9 079 161	15 000	Exigence satisfaite
J.M. Mintz	21 avril 2005	2 576	21 447	1 018 947	15 000	Exigence satisfaite
R.C. Olsen	1 <sup>er</sup> mai 2008	11 000	20 000	950 200	15 000	Exigence satisfaite
D.S. Sutherland	29 avril 2010	15 014	54 232	2 576 562	15 000	Exigence satisfaite
S.D. Whittaker	19 avril 1996	27	57 925	2 752 017	15 000	Exigence satisfaite
V.L. Young	23 avril 2002	2 827	37 344	1 774 213	15 000	Exigence satisfaite

- a) L'alinéa 10b) de la charte du Conseil, reproduite à l'annexe B, stipule que B.H. March, en tant que président du Conseil et chef de la direction, doit, dans un délai de trois ans à partir de la date de sa nomination, acquérir des actions de la compagnie, soit des actions ordinaires, des unités d'actions différées et des unités d'actions restreintes, d'une valeur au moins égale à cinq fois son salaire de base. B.H. March a satisfait à cette exigence.
- b) Le montant indiqué dans la colonne « Valeur totale à risque des avoirs totaux » est égal au montant des « Avoirs totaux » multiplié par le cours de clôture de l'action de la compagnie au 15 février 2012, soit (47,51 \$).

## Administrateurs dans d'autres sociétés ouvertes

Les administrateurs en poste qui siègent aux conseils d'administration d'autres émetteurs assujettis et qui sont membres de comités de ces entreprises sont indiqués dans le tableau ci-après.

Nom de l'administrateur	Autres émetteurs assujettis auprès desquels est exercée la fonction d'administrateur	Comités auxquels l'administrateur siège
K.T. Hoeg	Financière Sun Life inc.	Comité des ressources de la direction (présidente)
		Comité d'évaluation des risques
	Shoppers Drug Mart Corporation	Comité des mises en candidature et de la gouvernance (présidente)
	Chemin de fer Canadien Pacifique Limitée	Comité d'audit
		Comité de la caisse de retraite
Compagnie de Chemin de Fer Canadien Pacifique	Comité d'audit	
B.H. March	--	--
J.M. Mintz	Brookfield Asset Management Inc.	Comité d'audit
	Morneau Shepell Inc.	Comité de la rémunération, des mises en candidature et de la gouvernance
R.C. Olsen	--	--
D.S. Sutherland	GATX Corporation	Comité de la rémunération
		Comité d'audit
	United States Steel Corporation	Comité de la rémunération et de l'organisation
		Comité de gouvernance et des affaires publiques
S.D. Whittaker	Standard Life plc	Comité du risque et du capital
		Comité de la rémunération
V.L. Young	Banque Royale du Canada	Comité d'audit (président))
		Comité de la gestion des risques

## Administrateurs communs

Il n'y a pas d'administrateurs siégeant au Conseil d'une autre société parmi les candidats actuels à un poste d'administrateur.

# Rémunération des administrateurs

## Analyse de la rémunération

### Philosophie et objectifs

Les éléments de la rémunération des administrateurs sont conçus de manière à :

- assurer l'adéquation de la rémunération des dirigeants avec l'intérêt à long terme des actionnaires;
- fournir une motivation supplémentaire à l'augmentation soutenue du rendement de la compagnie et de la valeur actionnariale;
- assurer que la compagnie est en mesure d'attirer des candidats exceptionnels aux postes d'administrateur, répondant aux critères exposés dans la section 9 de la charte du Conseil, et de conserver ses administrateurs;
- reconnaître le temps considérable que les administrateurs doivent consacrer à la surveillance des activités de la compagnie;
- favoriser l'indépendance de pensée et d'action dont les administrateurs doivent faire preuve.

Chaque année, les niveaux de rémunération des administrateurs non salariés font l'objet d'un examen par le Comité des mises en candidature et de la gouvernance, qui présente les recommandations qui en découlent pour approbation par l'ensemble du Conseil.

Les employés de la compagnie ou d'Exxon Mobil Corporation ne reçoivent aucune rémunération supplémentaire lorsqu'ils siègent au Conseil. Les administrateurs non salariés reçoivent une rémunération constituée en partie en argent et en partie en unités d'actions restreintes. Depuis 1999, les administrateurs non salariés peuvent toucher la totalité ou une partie de leurs honoraires d'administrateur sous forme d'unités d'actions différées. Le régime d'unités d'actions différées offert aux administrateurs non salariés vise à leur fournir une motivation supplémentaire à l'amélioration soutenue du rendement de la compagnie et de la valeur actionnariale en leur permettant de lier, en totalité ou en partie, leur rémunération à la progression future de la valeur de l'action ordinaire de la compagnie. On trouvera une description plus détaillée du régime d'unités d'actions différées à la page 30.

### Considérations relatives à la rémunération et processus de prise de décisions

Le Comité des mises en candidature et de la gouvernance s'appuie sur une étude comparative portant sur un groupe de 23 grandes sociétés canadiennes ayant une activité et une complexité d'ordre national et international. Comme la compagnie recrute ses administrateurs salariés dans un large éventail de secteurs d'activité, un large échantillon est nécessaire à cette fin. Le Comité des mises en candidature et de la gouvernance ne se donne comme objectif aucun percentile en particulier, parmi le groupe de référence, avec lequel faire concorder la rémunération de ses administrateurs. Les 23 sociétés faisant partie de l'échantillon de référence sont énumérées ci-dessous.

<b>Sociétés faisant partie du groupe de référence pour les administrateurs non salariés</b>		
Banque de Montréal	Cenovus Energy Inc.	Financière Sun Life inc.
Banque Scotia	EnCana Corporation	Suncor Energy Inc.
BCE Inc.	Husky Energy Inc.	Talisman Energy Inc.
Bombardier Inc.	Financière Manuvie	TELUS Inc.
Banque Canadienne Impériale de Commerce	Nexen Inc.	Thomson Reuters Corporation
Compagnie de chemin de fer Canadien Pacifique	Potash Corporation	Banque Toronto-Dominion
Canadian Natural Resources Limited	Corporation Financière Power	TransCanada Corporation
Chemin de fer Canadien Pacifique Limitée	Banque Royale du Canada	

La rémunération des administrateurs n'a pas changé depuis 2008 et restera inchangée jusqu'au 1<sup>er</sup> juillet 2012 au moins.

### Conseillers indépendants

Ayant décidé de confier à un cabinet d'études externe le travail de collecte de données de référence sur l'exercice précédent au deuxième trimestre de l'exercice aux fins de déterminer la rémunération pour la prochaine période de 12 mois allant du 1<sup>er</sup> juillet au 30 juin, le Comité des mises en candidature et de la gouvernance s'est adjoint le cabinet conseil indépendant Patrick O'Callaghan and Associates pour la collecte des informations relatives aux pratiques de la concurrence en matière de rémunération des administrateurs. Ce cabinet a travaillé avec le comité à l'élaboration de la recommandation concernant la rémunération des administrateurs de la compagnie. Les honoraires et les frais relatifs à cette prestation de services se sont chiffrés à 48 612 \$ en 2011.

De plus, le Comité des mises en candidature et de la gouvernance a confié au cabinet-conseil indépendant Meridian Compensation Partners la mission d'effectuer une évaluation des pratiques de rémunération de la concurrence et des données de marché pour la rémunération des administrateurs. Les honoraires et les frais relatifs à cette prestation de services se sont élevés à 35 702 \$.

### Politique relative aux opérations de couverture

La compagnie interdit à tout employé, dirigeants et administrateurs compris, d'acheter ou de vendre des options de vente, des options d'achat, d'autres types d'options ou des contrats à terme sur actions de la compagnie ou d'Exxon Mobil Corporation.

## Tableaux et renseignements sur la rémunération des administrateurs

### Renseignements sur la rémunération

#### *Honoraires annuels*

En 2011, les honoraires annuels de base en argent pour les administrateurs non salariés étaient de 100 000 \$. Les administrateurs non salariés ont reçu 20 000 \$ pour leur participation globale aux comités du Conseil. De plus, chaque président de comité a reçu des honoraires de 10 000 \$ par comité présidé (les « honoraires annuels fixes »). Les administrateurs non salariés n'ont pas reçu d'honoraires pour leur présence aux réunions du Conseil et de ses comités dans le cas des huit réunions prévues au calendrier. En revanche, ils ont eu droit à des honoraires de 2 000 \$ par réunion du Conseil ou d'un comité du Conseil tenue en dehors de ces dates. Le Conseil a tenu une réunion en dehors des huit dates de réunion prévues au calendrier.

#### *Unités d'actions différées*

En 1998, une forme supplémentaire de rémunération incitative ou intéressement à long terme (les « unités d'actions différées ») a été offerte aux administrateurs non salariés. Les administrateurs non salariés peuvent choisir de recevoir la totalité ou une partie de leurs honoraires annuels fixes à titre de membre du Conseil, à titre de membre de comité et à titre de président de comité sous la forme d'unités d'actions différées.

Le tableau qui suit indique les proportions d'honoraires annuels fixes versés à titre de membre du Conseil, d'honoraires annuels fixes versés à titre de membre de comité et d'honoraires annuels fixes versés à titre de président de comité que les différents administrateurs non salariés ont choisi de recevoir en espèces et en unités d'actions différées en 2011.

Administrateur	Honoraires d'administrateur versés en espèces pour 2011 (%)	Honoraires d'administrateur versés sous forme d'unités d'actions différées pour 2011 (%)
K.T. Hoeg	0	100
J.M. Mintz	50	50
D.S. Sutherland	0	100
S.D. Whittaker	100	0
V.L. Young	75	25

Le nombre d'unités d'actions différées attribuées à un administrateur non salarié est déterminé à la fin de chaque trimestre civil de l'année en divisant (i) le montant en dollars des honoraires de l'administrateur non salarié pour le trimestre civil pour lequel il a choisi de les recevoir sous la forme d'unités d'actions différées par (ii) la moyenne des cours de clôture de l'action de la compagnie au TSX sur les cinq séances consécutives (« cours de clôture moyen ») qui ont immédiatement précédé le dernier jour du trimestre civil. Ces unités d'actions différées sont attribuées en date du dernier jour du trimestre civil.

Des unités d'actions différées sont attribuées en plus aux administrateurs pour les unités d'actions différées non exercées à la date de paiement du dividende des actions ordinaires de la compagnie. Le nombre de ces unités d'actions différées supplémentaires est déterminé pour chaque date de paiement de dividende en espèces en (i) divisant le dividende en espèces payable pour une action ordinaire de la compagnie par le cours de clôture moyen immédiatement avant la date de paiement du dividende, puis en (ii) multipliant le nombre résultant par le nombre d'unités d'actions différées non exercées détenues par l'administrateur non salarié à la date prévue pour la détermination des actionnaires admissibles à recevoir le paiement d'un tel dividende en espèces.

Un administrateur non salarié ne peut exercer les droits relatifs aux unités d'actions différées qu'après la cessation de ses fonctions comme administrateur de la compagnie, y compris en cas de décès. Aucune unité d'actions différée attribuée à un administrateur non salarié ne peut être exercée à moins que toutes les unités d'actions différées ne le soient à la même date.

### ***Unités d'actions restreintes***

En plus des honoraires en espèces susmentionnés, la compagnie verse une partie importante de la rémunération des administrateurs sous forme d'unités d'actions restreintes afin de mettre en adéquation la rémunération des administrateurs avec l'intérêt à long terme des actionnaires. Les unités d'actions restreintes sont attribuées annuellement. Dans les trois ans qui suivent la date de leur attribution, 50 % des unités sont acquises, le reste étant acquises à la date du septième anniversaire de leur attribution. Les administrateurs peuvent choisir de recevoir une action ordinaire de la compagnie par unité ou d'encaisser les unités devant être exercées à la date du septième anniversaire de leur date d'attribution. Les périodes d'acquisition ne sont pas écourtées lorsqu'un administrateur quitte son poste ou quitte le Conseil. On trouvera une description plus détaillée du régime d'unités d'actions restreintes à la page 44. En 2011, chacun des administrateurs non salariés s'est vu attribuer 2 000 unités d'actions restreintes.

Contrairement aux unités d'actions restreintes détenues par les employés de la compagnie, les unités d'actions différées attribuées aux administrateurs non salariés ne sont pas exposées à un risque de déchéance des droits lorsque l'administrateur quitte le Conseil. Cette disposition est conçue pour renforcer l'indépendance de ces membres du Conseil. Cependant, pendant que l'administrateur non salarié siège au Conseil et pendant une période de 24 mois après son départ du Conseil, il peut y avoir déchéance des droits relatifs aux unités d'actions restreintes s'il participe à une activité entrant en concurrence avec la compagnie ou préjudiciable à celle-ci. Le Conseil a convenu que le terme « préjudiciable » exclut tout acte d'un administrateur non salarié ou d'un ancien administrateur non salarié agissant de bonne foi dans l'intérêt de la compagnie.

### ***Autres remboursements***

Les administrateurs non salariés obtiennent le remboursement de leurs frais de déplacement et autres frais engagés aux fins de participer aux réunions du Conseil et des comités.



## Éléments de la rémunération des administrateurs

Le tableau qui suit décrit de façon détaillée la rémunération versée aux directeurs non salariés pour l'exercice 2011.

Administrateur	Honoraires annuels fixes à titre de membre du Conseil (en \$)	Honoraires annuels fixes à titre de membre de comité (en \$)	Honoraires annuels fixes à titre de président de comité (en \$)	Unités d'actions restreintes (UAR)	Honoraires pour les réunions du Conseil autres que les réunions à intervalle régulier		Total des honoraires payés en argent (en \$) a)	Valeur totale des unités d'actions différées (UAD) (en \$) b)	Valeur totale des unités d'actions restreintes (UAR) (en \$) c)	Ensemble des autres éléments de la rémunération (en \$) d)	Total des honoraires annuels fixes (en \$)
					Nombre de réunions autres que les réunions à intervalle régulier auxquelles le membre a assisté	Honoraires (2 000 \$ x nombre de réunions autres que les réunions à intervalle régulier auxquelles le membre a assisté) (en \$)					
K.T. Hoeg	100 000	20 000	10 000 (CRD)	2 000	1	2 000	2 000	130 000	88 400	6 591	226 991
J.M. Mintz	100 000	20 000	10 000 (CESS)	2 000	1	2 000	67 000	65 000	88 400	8 716	229 116
D.S. Sutherland	100 000	20 000	10 000 (CC)	2 000	1	2 000	2 000	130 000	88 400	2 113	222 513
S.D. Whittaker	100 000	20 000	10 000 (CMCG)	2 000	1	2 000	132 000	-	88 400	21 542	241 942
V.L. Young	100 000	20 000	10 000 (CV)	2 000	1	2 000	99 500	32 500	88 400	8 663	229 063

- a) Le « Total des honoraires payés en argent » correspond à la partie des honoraires annuels à titre de membre du Conseil, à titre de membre de comité et à titre de président de comité que l'administrateur a choisi de recevoir en espèces, auxquels s'ajoutent les honoraires relatifs aux réunions du Conseil autres que les réunions prévues au calendrier. Ce montant figure dans la colonne « Honoraires gagnés » du Tableau de la rémunération des administrateurs, qui apparaît à la page 33.
- b) La « Valeur totale des unités d'actions différées » correspond à la partie des honoraires annuels fixes à titre de membre du Conseil, à titre de membre de comité et à titre de président de comité que l'administrateur a choisi de recevoir sous forme d'unités d'actions différées, selon ce qui est indiqué dans le tableau précédent, à la page 30. Ce montant augmenté de la valeur totale des UAR figure dans la colonne « Attributions à base d'actions » du Tableau de la rémunération des administrateurs à la page 33.
- c) Les valeurs inscrites pour les unités d'actions restreintes correspondent au nombre d'unités multiplié par le cours de clôture de l'action de la compagnie à la date de leur attribution, qui était de 44,20 \$.
- d) Les montants figurant dans la colonne « Ensemble des autres éléments de la rémunération » correspondent aux paiements équivalant aux dividendes sur les unités d'actions restreintes non exercées, à la valeur des unités d'actions différées supplémentaires attribuées à la place de dividendes sur les unités d'actions différées non exercées et aux actions fournies à certains administrateurs. En 2011, K. T. Hoeg a reçu 2 420 \$ en paiement équivalant aux dividendes sur les unités d'actions restreintes et les unités d'actions différées supplémentaires évaluées à 4 171 \$ à la place de dividendes sur des unités d'actions différées. J. M. Mintz a reçu 4 290 \$ en paiement équivalant aux dividendes sur les unités d'actions restreintes et les unités d'actions différées supplémentaires évaluées à 3 712 \$ à la place de dividendes sur des unités d'actions différées. D.S. Sutherland a reçu 660 \$ en paiement équivalant aux dividendes sur les unités d'actions restreintes et les unités d'actions différées supplémentaires évaluées à 1 453 \$ à la place de dividendes sur des unités d'actions différées. S. D. Whittaker a reçu 5 115 \$ en paiement équivalant aux dividendes sur les unités d'actions restreintes et les unités d'actions différées supplémentaires évaluées à 16 427 \$ à la place de dividendes sur des unités d'actions différées. V. L. Young a reçu 5 115 \$ en paiement équivalant aux dividendes sur les unités d'actions restreintes et les unités d'actions différées supplémentaires évaluées à 3 548 \$ à la place de dividendes sur des unités d'actions différées.

## Tableaux de rémunération

Le tableau qui suit indique les éléments de rémunération payés, à payer ou attribués à chacun des administrateurs non salariés de la compagnie pour 2011.

Nom a)	Honoraires gagnés (en \$) c)	Attributions à base d'actions (en \$) d)	Attributions à base d'options (en \$)	Rémunération en vertu d'un plan incitatif autre qu'à base d'actions (en \$)	Valeur du plan de retraite (nombre)	Ensemble des autres éléments de la rémunération (en \$) e)	Total (en \$)
K.T. Hoeg b)	2 000	218 400	-	-	-	6 591	226 991
J.M. Mintz b)	67 000	153 400	-	-	-	8 716	229 116
D.S. Sutherland b)	2 000	218 400	-	-	-	2 113	222 513
S.D. Whittaker b)	132 000	88 400	-	-	-	21 542	241 942
V.L. Young b)	99 500	120 900	-	-	-	8 663	229 063

- a) Du fait qu'ils étaient des administrateurs employés par la compagnie ou par Exxon Mobil Corporation en 2011, B.H. March et R.C. Olsen n'ont pas reçu de rémunération pour leurs fonctions d'administrateur.
- b) Depuis 1999, les administrateurs peuvent toucher la totalité ou une partie de leurs honoraires d'administrateur sous forme d'unités d'actions différées.
- c) Correspond à tous les honoraires attribués, gagnés, payés ou à payer en argent pour services rendus à titre d'administrateur, y compris les honoraires fixes de membre de comité et de président de comité et les jetons de présence.
- d) Les valeurs inscrites pour les unités d'actions restreintes correspondent au nombre d'unités multiplié par le cours de clôture de l'action de la compagnie à la date de leur attribution. La valeur en dollars des unités d'actions différées indiquée est la valeur de la partie des honoraires annuels fixes à titre de membre du Conseil, à titre de membre de comité et à titre de président de comité que l'administrateur a choisi de recevoir sous forme d'unités d'actions différées selon ce qui est indiqué à la page 30.
- e) Les montants apparaissant dans la colonne « Ensemble des autres éléments de la rémunération » correspondent aux paiements équivalant aux dividendes sur les unités d'actions restreintes non exercées, la valeur des unités d'actions différées supplémentaires attribuées à la place de dividendes sur les unités d'actions différées non exercées et les actions fournies à certains administrateurs. En 2011, K. T. Hoeg a reçu 2 420 \$ en paiement équivalant aux dividendes sur les unités d'actions restreintes et à des unités d'actions différées supplémentaires évaluées à 4 171 \$ à la place de dividendes sur des unités d'actions différées. J. M. Mintz a reçu 4 290 \$ en paiement équivalant aux dividendes sur les unités d'actions restreintes et des unités d'actions différées supplémentaires évaluées à 3 712 \$ à la place de dividendes sur des unités d'actions différées. D.S. Sutherland a reçu 660 \$ en paiements équivalant aux dividendes sur les unités d'actions restreintes et des unités d'actions différées supplémentaires évaluées à 1 453 \$ à la place de dividendes sur des unités d'actions différées. S. D. Whittaker a reçu 5 115 \$ en paiement équivalant aux dividendes sur les unités d'actions restreintes et des unités d'actions différées supplémentaires évaluées à 16 427 \$ à la place de dividendes sur des unités d'actions différées. V. L. Young a reçu 5 115 \$ en paiement équivalant aux dividendes sur les unités d'actions restreintes et des unités d'actions différées supplémentaires évaluées à 3 548 \$ à la place de dividendes sur des unités d'actions différées.

Rémunération totale versée aux administrateurs non salariés	
Exercice	Rémunération
2008	1 044 721 \$
2009	1 110 500 \$
2010	1 089 012 \$
2011	1 149 625 \$

### Attributions à base d'actions et attributions à base d'options en cours pour les administrateurs

Le tableau qui suit indique les attributions en cours détenues par les administrateurs non salariés de la compagnie au 31 décembre 2011; il ne fait pas état des actions ordinaires détenues.

Nom a)	Attributions à base d'options				Attributions à base d'actions	
	Nombre de titres sous-jacents aux options non exercées	Prix d'exercice des options (en \$)	Date d'expiration des options	Valeur des options en cours non exercées (en \$)	Nombre d'actions ou unités d'actions non acquises b)	Valeur marchande ou liquidative des attributions à base d'actions non acquises (en \$) c)
K.T. Hoeg	-	-	-	-	18 450	837 446
J.M. Mintz	-	-	-	-	20 447	928 089
D.S. Sutherland	-	-	-	-	9 232	419 040
S.D. Whittaker	-	-	-	-	48 575	2 204 819
V.L. Young	-	-	-	-	19 594	889 372

- a) Du fait qu'ils étaient des administrateurs salariés de la compagnie ou d'Exxon Mobil Corporation en 2011, B.H. March et R.C. Olsen n'ont pas reçu de rémunération pour leurs fonctions d'administrateur.  
 b) Cela correspond aux unités d'actions restreintes et d'actions différées détenues au 31 décembre 2011.  
 c) La valeur est calculée sur la base du cours de clôture des actions de la compagnie le 31 décembre 2011, soit 45,39 \$.

### Attributions au titre du régime d'intéressement pour les administrateurs - valeur acquise ou gagnée au cours de l'exercice

Le tableau qui suit indique la valeur des attributions acquises ou gagnées par chacun des administrateurs non salariés de la compagnie en 2011.






Nom a)	Attributions à base d'options - Valeur acquise au cours de l'exercice (en \$)	Attributions à base d'actions - Valeur acquise au cours de l'exercice (en \$)	Rémunération en vertu d'un plan incitatif autre qu'à base d'actions- Valeur gagnée au cours de l'exercice (en \$)
K. T. Hoeg b)	-	42 760	-
J.M. Mintz b)	-	42 760	-
D.S. Sutherland	-	0	-
S.D. Whittaker c)	-	106 900	-
V.L. Young c)	-	106 900	-

- a) Du fait qu'ils étaient des administrateurs employés par la compagnie ou par Exxon Mobil Corporation en 2011, B.H. March et R.C. Olsen n'ont pas reçu de rémunération pour leurs fonctions d'administrateur.  
 b) Correspond aux unités d'actions restreintes attribuées en 2008 et acquises en 2011.  
 c) Correspond aux unités d'actions restreintes attribuées en 2004 et en 2008 et acquises en 2011.




## IV. Direction de la compagnie et rémunération de la direction

### Membres de la haute direction visés

Les hauts dirigeants visés étaient les suivants en 2011.

Nom	Âge (au 15 février 2012)	Poste actuel (période d'occupation du poste)	Autres postes occupés au cours des cinq dernières années (poste, période d'occupation du poste et situation de l'employeur)
<b>Bruce H. March</b>  Calgary, Alberta, Canada	55	Président du Conseil, président et chef de la direction (de 2008 à ce jour)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Président, Compagnie Pétrolière Impériale Ltée (de janvier 2008 à avril 2008)</li> <li>Directeur du raffinage pour l'Europe/l'Afrique et le Moyen- Orient, ExxonMobil Petroleum &amp; Chemicals BVBA (2007-2008) (Société affiliée)</li> <li>Directeur d'un projet de liquéfaction de gaz au Qatar ExxonMobil Development Company (2006-2007) (Société affiliée)</li> </ul>
<b>Paul J. Masschelin</b>  Calgary, Alberta, Canada	57	Vice-président principal - Finances et administration, et trésorier (du 1 <sup>er</sup> mai 2010 à ce jour)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Contrôleur, Raffinage et Approvisionnement et Recherche et Ingénierie, ExxonMobil Fuels Marketing Company (de 2007 à 2010) (Société affiliée)</li> <li>Directeur, Mouvement mondial des produits et Stocks, ExxonMobil Fuels Marketing Company (de 2003 à 2007) (Société affiliée)</li> </ul>
<b>T. Glenn Scott</b>  Calgary, Alberta, Canada	48	Vice-président principal, Ressources (du 1 <sup>er</sup> juillet 2010 à ce jour)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Président, ExxonMobil Canada Limited et directeur de la production, ExxonMobil Canada East, (de 2006 à 2010) (Société affiliée)</li> </ul>
<b>R. Gilles Courtemanche</b>  Calgary, Alberta, Canada	57	Vice-président et directeur général -- Raffinage et approvisionnement (du 1 <sup>er</sup> mai 2011 à ce jour)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Directeur, Aval et Produits chimiques, Santé, Sécurité et Environnement, Raffinage et Approvisionnement d'ExxonMobil (de 2007 à 2011) (Société affiliée)</li> </ul>
<b>Brian W. Livingston</b>  Calgary, Alberta, Canada	57	Vice-président, directeur juridique et secrétaire général (de 2004 à ce jour)	Aucun autre poste occupé au cours des cinq dernières années

## Autres membres de la haute direction

Nom	Âge (au 15 février 2012)	Poste actuel (période d'occupation du poste)	Autres postes occupés au cours des cinq dernières années (poste, date d'occupation du poste et situation de l'employeur)
<p><b>Sean R. Carleton</b></p>  <p>Calgary, Alberta, Canada</p>	53	Contrôleur (de 2008 à ce jour)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contrôleur et trésorier, Syncrude Canada Ltd. (2007-2008)</li> <li>• Directeur de projets spéciaux pour la coentreprise Syncrude Compagnie Pétrolière Impériale Ltée (de 2005 à 2007)</li> </ul>
<p><b>Phil Dranse</b></p>  <p>Calgary, Alberta, Canada</p>	58	Trésorier adjoint (de 2002 à ce jour)	Aucun autre poste occupé au cours des cinq dernières années
<p><b>Marvin A. Lamb</b></p>  <p>Calgary, Alberta, Canada</p>	56	Directeur, Imposition des sociétés (de 2001 à ce jour)	Aucun autre poste occupé au cours des cinq dernières années

## Rapport du Comité des ressources pour les dirigeants sur la rémunération de la direction

### Gouvernance relative à la rémunération

Le Comité des ressources pour les dirigeants a la responsabilité de la politique de la compagnie en matière de rémunération et de la prise des décisions particulières concernant la rémunération du chef de la direction et des principaux membres de la direction et de la haute direction de la compagnie, comme il est indiqué à la page 21 de la présente circulaire. Les membres des comités, leur expérience dans le domaine de la rémunération, les fonctions des comités ainsi que les renseignements relatifs aux missions confiées à des conseillers dans le domaine de la rémunération sont décrits plus en détail aux pages 21, 30 et 68.

Dans le cadre de son travail de gouvernance, le comité veille à ce que la gestion des risques et l'orientation à long terme fassent partie intégrante des politiques et des pratiques de la compagnie en matière de rémunération. Ces politiques et ces pratiques ont pour but de s'assurer que les hauts dirigeants visés poursuivent les objectifs stratégiques à long terme de la compagnie et que soient effectuées une évaluation et une réduction du risque efficaces dans la poursuite de ces objectifs. Les membres individuels des comités, de par leur participation à l'ensemble des comités du Conseil, sont en mesure de connaître à fond les objectifs de la compagnie, de même que les risques opérationnels et les risques financiers auxquels la compagnie est exposée. Le fait de bien connaître l'éventail complet des risques auxquels la compagnie est exposée permet d'assurer l'adéquation avec les politiques et les pratiques en matière de rémunération.

Le Comité des ressources pour les dirigeants a procédé à l'examen et à l'analyse de l'« Analyse de la rémunération » pour 2011 avec la direction de la compagnie. À la lumière de l'examen et de l'analyse effectués, le comité a recommandé au Conseil que l'« Analyse de la rémunération » soit incluse dans la circulaire de sollicitation de procurations pour l'assemblée annuelle des actionnaires de 2012.

Ce rapport est présenté au nom des membres du Comité des ressources pour les dirigeants :

K.T. Hoeg (présidente)	R.C. Olsen
V.L. Young (vice-président)	D.S. Sutherland
J.M. Mintz	S.D. Whittaker

## Analyse de la rémunération

Index	Rubrique	Page
<b>Sommaire</b>	• Contexte économique	39
	• Stratégies d'affaires clés	39
	• Principaux éléments du régime de rémunération	39
	• Gestion des risques	39
	• Autres pratiques complémentaires en matière de rémunération et de recrutement	39
	• Politique relative aux opérations de couverture	41
	• Rendement de la compagnie et base de la rémunération	41
	• Planification de la relève	42
<b>Régime de rémunération</b>	• Orientation axée sur la poursuite d'une carrière	42
	• Salaire de base	42
	• Prime annuelle	43
	• Régime d'intéressement à long terme – Unités d'actions restreintes	44
	– <i>Exercice des droits relatifs aux unités d'actions restreintes et modifications apportées au régime</i>	45
	– <i>Risque de déchéance des droits</i>	46
	• Retraite	47
	– <i>Prestations de retraite</i>	47
– <i>Régime d'épargne</i>	48	
<b>Considérations relatives à la rémunération</b>	• Analyse comparative	49
	• Sociétés de référence	49
	• Outils d'analyse – Fiches synthèses sur la rémunération	50
	• Évaluation de la rémunération des membres de la haute direction visés en 2011	50
	• Évaluation de la rémunération du chef de la direction en 2011	51
	• Rémunération attribuée aux autres membres de la haute direction visés	52
	• Conseiller indépendant	52
	• Graphique de l'évolution du rendement	52
<b>Tableaux et notes sur la rémunération des dirigeants</b>	• Tableau synthèse de la rémunération	54
	• Attributions à base d'actions et à base d'options en cours pour les membres de la haute direction visés	56
	• Attributions du régime d'intéressement pour les membres de la haute direction visés – Valeur acquise au cours de l'exercice	57
	• Produit réalisé en 2011 au titre des primes attribuées au cours des exercices antérieurs	58
	• Informations sur les régimes de rémunération à base d'actions	59
	• Tableau des prestations de retraite	59
	• Renseignements sur les régimes d'intéressement à long terme antérieurs	61
	– <i>Unités d'intéressement</i>	61
	– <i>Régime d'options sur actions</i>	61



## Sommaire

Répondre aux besoins d'énergie du Canada est une entreprise complexe. La compagnie relève ce défi en adoptant une vision à long terme de la gestion de ses activités au lieu de réagir aux cycles économiques à court terme. Son programme de rémunération cadre avec cette approche à long terme et avec les grandes orientations stratégiques décrites ci-après.

### Contexte économique

- Horizons d'investissement à long terme;
- Investissements considérables;
- Risques opérationnels et financiers complexes;
- Étendue nationale des activités de la compagnie;
- Caractère cyclique des prix, en lien avec les cours des matières premières.

### Stratégies d'affaires clés

- Accroissement du volume des ventes rentables;
- Orientation disciplinée, sélective et à long terme axée sur l'augmentation de la productivité des éléments d'actif de la compagnie;
- Excellence opérationnelle;
- Structure de coûts de premier ordre, pour assurer des rendements du capital utilisé et des flux de trésorerie parmi les plus élevés dans notre secteur d'activité.

La mise en œuvre de ces stratégies clés est une priorité pour la compagnie et assure la croissance à long terme de la valeur actionnariale.

### Principaux éléments du régime de rémunération

Les principaux éléments du programme de rémunération qui répondent au contexte économique et contribuent à la mise en œuvre des stratégies clés sont les suivants :

- une orientation à long terme de l'évolution professionnelle et des critères de rendement individuel exigeants (se reporter à la page 42 );
- un salaire de base qui récompense le rendement individuel et l'expérience (se reporter à la page 42);
- l'attribution, à certains dirigeants, de primes annuelles fondées sur la performance de l'entreprise ainsi que sur le rendement individuel et l'expérience (se reporter à la page 43);
- le versement d'une part importante de la rémunération des dirigeants sous forme d'unités d'actions restreintes avec périodes d'acquisition prolongées et risque de déchéance des droits (se reporter à la page 44);
- l'octroi d'avantages de retraite (régimes de retraite et d'épargne) assurant la sécurité financière après le départ à la retraite (se reporter aux pages 47 et 48).

Le programme de rémunération de la direction vise à faire en sorte que les dirigeants fassent des points qui suivent une priorité :

- mise en adéquation avec l'intérêt à long terme des actionnaires;
- renforcement de l'orientation consistant à favoriser l'emploi à long terme et le rendement individuel;
- renforcement de la philosophie selon laquelle l'expérience, les compétences et la motivation des dirigeants sont des facteurs déterminants de réussite pour une entreprise;
- gestion des risques et horizon de long terme en matière d'investissement et de gestion des actifs de l'entreprise.

### Gestion des risques

La compagnie évolue dans un secteur d'activité où il est essentiel d'exceller en gestion des risques. Aussi accorde-t-elle une grande importance à la bonne gestion des risques, tels les risques liés à la santé, la sécurité et l'environnement, les risques financiers et le risque d'atteinte à la réputation. L'approche à long terme adoptée par la compagnie et le risque de déchéance des droits que comporte le programme de rémunération contribuent à renforcer cette priorité.

La bonne gestion des risques sur des périodes de plusieurs années repose sur l'importance accordée à une exécution impeccable par le biais d'un cadre de gestion rigoureux appelé Système de gestion de l'intégrité des activités opérationnelles (SGIAO). Le SGIAO définit des attentes communes pour la gestion des risques inhérents à notre activité et a priorité sur toute autre activité ou tout autre objectif financier. Le programme de rémunération fait en sorte que les hauts dirigeants sont fortement incités financièrement à protéger la santé et la sécurité du personnel ainsi que des collectivités et de l'environnement dans lesquels nous travaillons, à effectuer une gestion efficace des risques et à diriger l'entreprise en mettant en œuvre des mesures de contrôle rigoureuses, de même qu'à accroître la valeur actionnariale par leurs actions de manière à maximiser le rendement pour les actionnaires, le bénéfice net et le rendement du capital utilisé et à progresser dans la poursuite de l'orientation stratégique à long terme de la compagnie.

La compagnie a des programmes efficaces de contrôle et de conformité qui assurent la gestion d'autres catégories de risque, dont le risque de fraude, le risque de non-respect de la réglementation et le risque de litige. Les programmes de contrôle et de conformité sont appuyés par les mêmes caractéristiques du programme de rémunération. L'incidence du cours des matières premières sur la rémunération est indirecte parce qu'elle ne concerne qu'un élément de la rémunération, en l'occurrence par le biais du bénéfice par action ou du cours de l'action. Le programme de rémunération est constitué de salaires et de mesures d'incitation liés au rendement comme principaux moyens de recrutement, de perfectionnement et de conservation du personnel.

La façon dont la compagnie rémunère ses dirigeants ne comporte aucun risque important. Au contraire, les programmes et les pratiques en matière de rémunération visent à favoriser l'évaluation et la gestion des risques. Le concept et les principes sur lesquels repose le programme de rémunération, lesquels sont axés avant tout sur le long terme, découragent la prise de mauvais risques.

L'organisation du programme de rémunération contribue à renforcer ces priorités et fait en sorte que la rémunération accordée sur une période de plusieurs années et la valeur nette des titres détenus par les hauts dirigeants sont liées au rendement de l'action et à la valeur actionnariale qui en découle.

La principale caractéristique du programme de rémunération qui décourage la prise de risques inappropriés est résumée ci-après et décrite de manière plus détaillée dans différentes sections de la circulaire de sollicitation de procurations.

#### *Composition de la rémunération*

La part la plus importante de la rémunération (valeur du régime de retraite rémunérateur exceptée) des hauts dirigeants est constituée d'unités d'actions restreintes et d'une prime annuelle. De l'avis du comité, la combinaison de mesures incitatives à court terme et à long terme assure l'équilibre nécessaire pour mettre en adéquation l'intérêt des hauts dirigeants avec les priorités d'affaires de la compagnie et la croissance à long terme de la valeur actionnariale.

#### *Unités d'actions restreintes*

- Longues périodes de détention – Comme il a été mentionné plus haut, afin de renforcer l'importance de la gestion des risques et l'investissement à long terme, les hauts dirigeants sont tenus de détenir une part importante des attributions d'unités d'actions pendant une longue période et, dans certains cas, après le départ à la retraite selon les dispositions relatives à l'acquisition décrites à la page 45. La longue durée des périodes de détention est adaptée au modèle d'affaires de la compagnie.
- Risque de déchéance des droits – Pendant les longues périodes de détention, il existe un risque de déchéance des droits relatifs aux unités d'actions restreintes en cas de démission ou d'activité préjudiciable. La longue durée des périodes d'acquisition d'unités d'actions restreintes et le risque de déchéance des droits se traduisent par un rapport risque-rendement potentiel qui renforce l'orientation à long terme attendue de la part des membres de la haute direction.

#### *Prime annuelle*

- Report de paiement – Cinquante pour cent de la prime annuelle fait l'objet d'un paiement différé, assorti d'un risque de déchéance. La durée du report est déterminée par l'évolution du bénéfice. Il s'agit d'une caractéristique distinctive du programme de rémunération de la compagnie par rapport

à plusieurs autres sociétés du groupe de référence et d'une caractéristique qui décourage la prise de risques inopportuns.

- Risque de déchéance – Comme dans le cas des unités d'actions restreintes, il peut y avoir perte de la prime annuelle, dans son intégralité, en cas de démission ou d'activité préjudiciable.
- Récupération – La prime annuelle dans son intégralité peut faire l'objet d'une récupération en cas de reformulation négative importante des résultats financiers ou des résultats d'exploitation de la compagnie. La disposition de récupération renforce l'importance des programmes de contrôle financier et de conformité de la compagnie.

#### *Programmes communs*

Tous les dirigeants, y compris les hauts dirigeants visés, participent à des programmes communs (les mêmes programmes en matière de salaires, de mesures d'intéressement et de retraite), programmes qui font l'objet d'un examen par le comité. La prise de risques inopportuns est ainsi découragée à tous les niveaux de la compagnie par le moyen de modalités de rémunération et d'attributions uniformes. Dans le cadre de ces programmes, la rémunération des dirigeants varie en fonction de l'évaluation du rendement individuel, du niveau de responsabilité et de l'expérience individuelle. Tous les hauts dirigeants détachés par Exxon Mobil Corporation participent également à des programmes communs, administrés par Exxon Mobil Corporation.

#### *Régime de retraite*

Le régime de retraite à prestations déterminées et le régime de retraite complémentaire sont déterminés dans une grande mesure par le fait de poursuivre une carrière au sein de la compagnie et de réaliser les plus hauts niveaux de rendement jusqu'au départ à la retraite. Cet élément de la rémunération encourage les dirigeants à adopter une perspective de long terme dans la prise de décisions et à rechercher la croissance à long terme au profit des actionnaires.

#### **Autres pratiques complémentaires en matière de rémunération et de recrutement**

- Un programme de perfectionnement des cadres et de planification de la relève est en place depuis longtemps pour favoriser l'orientation axée sur la poursuite d'une carrière et assurer la continuité au niveau de la direction.
- L'usage d'avantages indirects est très limité et consiste essentiellement en deux éléments, la planification financière pour les hauts dirigeants et le paiement des droits d'adhésion à des clubs de certains dirigeants, servant principalement à cultiver des relations d'affaires.
- Aucune aide fiscale n'est accordée par la compagnie pour les éléments de la rémunération ou les avantages indirects des hauts dirigeants autres que le déménagement. Le programme de déménagement s'applique à tous les cadres, professionnels, employés techniques et membres de la direction mutés.

#### **Politique relative aux opérations de couverture**

La politique de la compagnie interdit aux employés (dirigeants compris) et aux administrateurs d'acheter ou de vendre des options de vente, des options d'achat, d'autres types d'options ou des contrats à terme sur les actions de la compagnie ou d'Exxon Mobil Corporation.

#### **Rendement de la compagnie et base de la rémunération**

Le rendement individuel est mesuré dans le cadre du programme d'évaluation des employés de la compagnie. Faite annuellement, l'évaluation se fonde sur des mesures du rendement et des objectifs propres à chaque employé, y compris les moyens par lesquels le rendement est atteint. Les mesures de rendement de l'entreprise comprennent :

- la performance en matière de sécurité, de santé et de protection de l'environnement;
- la gestion des risques;
- la rentabilité totale pour les actionnaires;
- le bénéfice;
- le rendement du capital utilisé;
- les dividendes en espèces versés aux actionnaires;
- le rendement opérationnel des secteurs d'exploitation aval, amont et produits chimiques;
- l'efficacité des mesures qui appuient l'orientation stratégique à long terme de la compagnie.

Le processus d'évaluation comporte une évaluation comparative du rendement des employés selon une méthode normalisée qui s'applique à tous les échelons de l'entreprise. Ce processus est intégré au programme de rémunération, ce qui se traduit par un écart de rémunération important entre les employés qui ont un bon rendement et ceux qui ont un rendement médiocre. Le processus d'évaluation est également intégré au processus de perfectionnement des cadres supérieurs. Les deux existent depuis de nombreuses années et sont à la base de la planification du perfectionnement individuel et de la planification de la relève aux postes de direction. Le processus de prise de décisions à l'égard de la rémunération requiert l'exercice de jugement et la prise en compte du rendement de l'entreprise, du rendement individuel et du niveau de responsabilité. La compagnie n'utilise pas de cibles ou de formules quantitatives pour évaluer le rendement individuel ou pour déterminer le montant de la rémunération.

### **Planification de la relève**

Le processus d'évaluation des employés est un élément important de la planification de la relève pour le poste de président du Conseil, président et chef de la direction et les autres postes clés de la haute direction. Le processus de planification de la relève soutient l'approche de la compagnie consistant à privilégier la poursuite d'une carrière et l'avancement au sein de la compagnie, ce qui contribue à renforcer la continuité à tous les échelons de la direction, y compris aux postes les plus élevés. Le processus facilite l'évaluation des compétences et la capacité à occuper un poste de haut dirigeant. Le Comité des ressources pour les dirigeants a la responsabilité d'approuver les plans de relève spécifiques pour le poste de président du Conseil, président et chef de la direction et pour les principaux postes de la haute direction qui relèvent de lui, ce qui comprend l'ensemble des hauts dirigeants.

Le Comité des ressources pour les dirigeants revoit régulièrement les plans de relève de la compagnie pour le poste de président du Conseil, président et chef de la direction et pour les autres principaux postes de la haute direction. Il prend en considération les candidatures possibles à ces postes à l'intérieur de la compagnie ainsi que certaines candidatures provenant d'ExxonMobil. Le comité fait des recommandations au Conseil pour la sélection des autres hauts dirigeants de la compagnie, y compris les principaux hauts dirigeants relevant du président du Conseil, président et chef de la direction.

## **Régime de rémunération**

### **Orientation axée sur la poursuite d'une carrière**

L'objectif de la compagnie est d'attirer, de former et de conserver les meilleurs talents. Il faut investir beaucoup de temps et d'argent pour perfectionner les talents de dirigeant expérimenté dont on a besoin pour réussir dans le domaine d'activité de la compagnie; les hauts dirigeants doivent bien connaître toutes les phases du cycle économique pour être des leaders efficaces. Les éléments du programme de rémunération sont conçus de manière à encourager la poursuite d'une carrière à tous les niveaux de la compagnie. L'orientation axée sur la poursuite d'une carrière au sein d'un groupe d'employés dévoués et hautement qualifiés et les normes de rendement les plus élevées contribuent à la position de la compagnie en tant que chef de file de l'industrie et servent l'intérêt des actionnaires à long terme. Les états de service des membres de la haute direction visés de la compagnie reflètent cette stratégie. Ils comptent entre 26 et 36 années de service.

Le fait que les hauts dirigeants performants gagnent habituellement beaucoup plus dans les dernières années de leurs carrières que dans les premières années cadre bien avec l'orientation axée sur la poursuite d'une carrière à long terme mise de l'avant par la compagnie. Cette pratique de rémunération reconnaît l'importance d'avoir une vision à long terme lorsqu'on prend des décisions qui sont essentielles à la réussite de l'entreprise.

Le programme de rémunération met l'accent sur l'expérience individuelle et le rendement soutenu. Des dirigeants qui occupent des fonctions semblables peuvent bénéficier de niveaux de rémunération sensiblement différents.

Le programme de rémunération des hauts dirigeants comprend le salaire de base, les primes en argent et l'intéressement à moyen et à long terme. **La compagnie n'a pas signé de contrat de travail ni d'autre entente avec ses membres de la haute direction** visés prévoyant un paiement en cas de changement de contrôle ou de cessation d'emploi.

## **Salaire de base**

Les salaires assurent aux dirigeants un niveau de revenu de base. Le salaire annuel est établi en fonction des responsabilités, de l'évaluation du rendement et de l'expérience professionnelle du dirigeant. Le régime salarial a préservé le caractère concurrentiel des salaires de la compagnie en 2011. Les augmentations de salaire varient selon l'évaluation du rendement de chaque dirigeant et d'autres facteurs comme la durée d'occupation du poste et le potentiel d'avancement. Les décisions concernant le niveau salarial ont aussi un effet direct sur le niveau des avantages de retraite, car le salaire entre dans le calcul des avantages de retraite. Ainsi, le niveau des avantages de retraite est basé sur le rendement, comme tous les éléments de la rémunération.

## **Prime annuelle**

Des primes annuelles sont attribuées à environ 90 dirigeants en reconnaissance de leur apport à l'entreprise au cours de l'année écoulée. Les primes sont versées à partir d'une somme globale établie annuellement par le Comité des ressources pour les dirigeants sur la base du rendement financier et du rendement d'exploitation de la compagnie, et leur importance, qui est fonction des résultats, peut varier considérablement. Cela comprend la valeur combinée au moment de l'attribution des primes en argent et des unités de participation au bénéfice.

En fixant la somme globale affectée aux primes et aux primes individuelles des dirigeants pour un exercice donné, le Comité des ressources pour les dirigeants :

- tient compte des avis du président du Conseil, président et chef de la direction sur le rendement de l'entreprise et des commentaires formulés par les conseillers en rémunération internes de la compagnie à partir des informations sur les tendances fournies par des conseillers en rémunération externes;
- tient compte de la rentabilité totale pour les actionnaires, du bénéfice de l'année et d'autres indicateurs importants de rendement de la compagnie, décrits à la page 41;
- exerce son jugement pour gérer l'enveloppe annuelle de la somme globale affectée aux primes, eu égard au caractère cyclique et à l'orientation à long terme de l'entreprise.

La somme globale affectée aux primes pour 2011 a été 12,3 millions \$, contre 10,0 millions \$ pour 2010. Le rendement d'exploitation et le rendement financier de la compagnie ont été réalisés dans une conjoncture économique en amélioration, mais encore incertaine. La somme annuelle affectée aux primes pour 2011 a augmenté de 30 % par rapport à l'exercice précédent. Cette variation découle d'une augmentation de 53 % du bénéfice de la compagnie et d'un solide rendement d'exploitation en 2011, y compris la gestion des facteurs contrôlables. En 2011, le bénéfice de la compagnie a été de l'ordre de 3,4 milliards \$, et le rendement du capital utilisé a été de 25 % environ. Les variations de la prime annuelle individuelle sont fonction du rendement du dirigeant.

Le régime des primes annuelles comporte aussi des éléments uniques destinés à conserver plus efficacement les dirigeants et à mieux récompenser leur rendement. Les primes prévues par ce régime sont généralement attribuées comme suit :

- 50 pour cent en espèces au cours de l'année d'attribution;

50 pour cent en unités de participation au bénéfice dont le délai de paiement est déterminé par l'évolution du bénéfice net cumulatif. Les primes en argent servent de moyen d'intéressement à court terme tandis que le régime d'unités de participation au bénéfice sert de moyen d'intéressement à moyen terme. Des unités de participation au bénéfice ont été proposées à certains dirigeants pour les encourager, par leur apport individuel, à améliorer de façon soutenue le rendement de la compagnie et la valeur actionnariale. Les unités de participation au bénéfice sont, de manière générale, équivalentes et jumelées aux primes en argent.

De façon plus particulière, les unités de participation au bénéfice sont des attributions en argent qui sont liées au bénéfice cumulatif par action futur. La valeur des unités de participation au bénéfice est versée lorsqu'un niveau déterminé de bénéfice cumulatif par action est atteint ou, au plus tard, au bout de trois ans. Dans le cas des unités de participation au bénéfice attribuées en 2011, la valeur de liquidation maximale (le déclencheur), ou bénéfice cumulatif par action requis pour la liquidation, a été augmentée à 3,00 \$, ce qui a donné davantage de poids au principe de l'amélioration continue du rendement de l'entreprise. Le déclencheur de 3,00 \$ est fixé à dessein à un niveau que l'on compte atteindre dans le délai de trois ans.



Si le bénéfice cumulé par action n'atteint pas 3,00 \$ dans un délai de trois ans, le paiement des unités de participation au bénéfice sera réduit d'un montant égal au nombre d'unités multiplié par le bénéfice cumulé par action réel sur la période.

La prime annuelle comprend la valeur combinée de la prime en argent et des unités de participation au bénéfice à paiement différé et se veut compétitive en corrigeant le niveau des primes annuelles accordées par d'autres grandes sociétés comparables en fonction de la performance de la compagnie. Les unités de participation au bénéfice sont conçues de manière à ce que le moment et le montant du paiement soient fonction du bénéfice futur de la compagnie. Le montant attribué, une fois acquis, ne dépassera jamais la valeur de l'attribution originelle. L'élément différé de la prime annuelle, soit l'unité de participation au bénéfice, fait en sorte qu'une partie de la prime annuelle est exposée au risque de déchéance des droits et contribue ainsi à donner plus de poids à la performance dans la détermination de la prime annuelle.

Aussi longtemps que le paiement n'a pas eu lieu, il peut y avoir déchéance des droits relatifs aux unités de participation au bénéfice si le dirigeant quitte la compagnie avant l'âge de 65 ans ou s'il participe à une activité qui est préjudiciable à la compagnie.

Depuis novembre 2011, pour les dirigeants, la prime annuelle dans son intégralité est soumise à la disposition de déchéance et récupération en cas de reformulation négative importante des résultats financiers de la compagnie. La disposition de récupération peut obliger un dirigeant à rendre en partie ou en totalité l'argent et les unités de participation au bénéfice qui lui ont été attribués au cours des trois exercices qui ont immédiatement précédé la reformulation. Les dirigeants peuvent être contraints de rembourser à la compagnie toute somme en argent provenant d'une prime ou d'unités de participation au bénéfice versées au cours des cinq exercices qui ont immédiatement précédé la reformulation. Les dispositions de déchéance et de récupération s'appliquent également à la prime annuelle dans le cas d'un dirigeant qui aurait un comportement préjudiciable pendant son emploi ou dans un délai de 24 mois à partir de son départ de la compagnie, y compris pour rejoindre une entreprise concurrente.

#### **Régime d'intéressement à long terme – Unités d'actions restreintes**

En décembre 2002, la compagnie a inauguré un régime d'unités d'actions restreintes qui constitue son principal régime d'intéressement à long terme. Vu le caractère à long terme des activités de la compagnie, une rémunération sous forme d'unités d'actions restreintes comportant une longue période d'acquisition contribue à ce que les dirigeants ne perdent jamais de vue ce concept fondamental, à savoir que les décisions prises aujourd'hui vont influencer sur les résultats et la valeur des titres de la compagnie pendant de nombreuses années. Cette pratique introduit un modèle risque-rendement qui favorise l'adoption d'une vision à long terme essentielle au succès de la compagnie, tout en décourageant la prise de risques inappropriés. Le montant attribué est pensé de manière à encourager l'apport individuel à l'accroissement du rendement de la compagnie et à inciter le bénéficiaire à demeurer au sein de la compagnie. Il est calculé d'après la plus récente évaluation du rendement, qui sert d'indicateur de potentiel futur, mais il peut également faire l'objet d'un ajustement si, au moment de l'attribution, on juge que le rendement à court terme a changé de façon appréciable. Ce type de rémunération enlève toute latitude à l'employé dans l'exercice des droits relatifs aux unités d'actions restreintes, assure l'adéquation avec l'intérêt à long terme des actionnaires et contribue à la réalisation des objectifs en matière de conservation du personnel. Par principe, la compagnie ne révisé jamais la valeur d'une attribution fondée sur des actions. L'utilisation d'unités d'actions restreintes et la détermination des attributions annuelles sur une base d'actions plutôt que sur une base de prix renforcent cette pratique. Les unités d'actions restreintes ne sont pas comprises dans les calculs de la retraite.

Le régime d'unités d'actions restreintes est une forme directe d'intéressement à long terme. Les lignes directrices servant à déterminer le niveau des attributions du régime d'unités d'actions restreintes sont généralement les mêmes pour longtemps. Le régime cherche à éviter qu'on change souvent le nombre d'actions attribuées pour un même niveau de rendement individuel et de classement ou un même niveau de responsabilité. Une modification peut se révéler nécessaire à la suite d'une vérification périodique de l'état du marché, d'un reclassement des actions de la compagnie ou de tout changement d'importance dans la capitalisation de la compagnie. La compagnie ne compense pas les pertes sur les attributions antérieures en accordant davantage d'actions lors des attributions ultérieures et elle ne modifie pas le prix des unités d'actions restreintes.

En 2006, ces lignes directrices ont été modifiées à la suite de la division par trois des actions de la compagnie. Vu la forte hausse du cours de l'action de la compagnie au cours des années antérieures, les

lignes directrices visant les unités d'actions restreintes se sont appliquées comme si les actions avaient été divisées par deux plutôt que par trois. Cela a fait baisser la valeur des attributions en 2006 par rapport à 2005 et aux années précédentes. En 2011, après avoir analysé le positionnement concurrentiel du régime d'unités d'actions restreintes, le Comité des ressources pour les dirigeants a déterminé qu'aux niveaux actuels des unités d'actions restreintes, le positionnement était approprié. En 2011, 685 bénéficiaires, dont 92 dirigeants, se sont vu attribuer 1 782 340 unités d'actions restreintes.

### ***Exercice des droits relatifs aux unités d'actions restreintes et modifications apportées au régime d'unités d'actions restreintes***

Les droits relatifs aux unités d'actions restreintes ne peuvent être exercés que pendant que la personne est employée par la compagnie, sauf en cas de décès, d'invalidité ou de retraite. Les unités d'actions restreintes ne peuvent pas être cédées. En cas de division, de regroupement ou de reclassement d'actions de la compagnie ou d'un autre changement d'importance à la capitalisation de la compagnie, celle-ci peut, à son gré, apporter les rajustements nécessaires au nombre d'actions ordinaires devant être émis et au calcul du montant en espèces payable par unité d'actions restreinte.

Une unité d'actions restreinte représente pour le bénéficiaire le droit, au terme de la période d'acquisition prévue, de recevoir une somme égale au cours de clôture moyen sur cinq jours de l'action ordinaire de la compagnie à la date d'exercice et pendant les quatre jours de Bourse qui précèdent cette date. Les droits relatifs à la moitié des unités seront exercés à la date du troisième anniversaire de leur attribution, et les droits relatifs aux autres unités seront exercés à la date du septième anniversaire de leur attribution. Les unités d'actions restreintes attribuées au président du Conseil, président et chef de la direction sont assorties d'une période d'acquisition des droits plus longue, comme il est indiqué à la page 51. La compagnie versera au bénéficiaire, à l'égard de toute unité dont les droits n'auront pas été exercés, une somme correspondant dans le temps et en argent au dividende en espèces qu'elle versera alors à l'égard d'une action ordinaire. Le régime des unités d'actions restreintes a été modifié pour les unités accordées en 2002 et les unités accordées ultérieurement aux résidents du Canada de manière à permettre au bénéficiaire de recevoir une action ordinaire de la compagnie par unité ou de recevoir un paiement en argent pour les unités dont les droits doivent être exercés le septième anniversaire de leur attribution.

Le nombre d'actions ordinaires pouvant être émises à l'exercice des droits relatifs aux unités d'actions restreintes est de 4 772 763, soit environ 0,56 pour cent des actions ordinaires de la compagnie actuellement en circulation. Les administrateurs, les membres de la haute direction et les vice-présidents de la compagnie détiennent ensemble 13 % des droits relatifs aux unités d'actions restreintes non exercés qui donnent au bénéficiaire le droit de recevoir des actions ordinaires représentant environ 0,07 % des actions ordinaires de la compagnie en circulation. Le nombre maximal d'actions ordinaires qu'une personne peut recevoir à l'exercice des droits relatifs aux unités d'actions restreintes est de 226 600, soit environ 0,03 % des actions ordinaires actuellement en circulation.

Exxon Mobil Corporation a un régime semblable au régime d'unités d'actions restreintes de la compagnie, en vertu duquel les bénéficiaires peuvent recevoir des actions à cessabilité restreinte ou des unités d'actions restreintes, les deux catégories de titres étant considérées dans le présent document comme des actions à cessabilité restreinte d'Exxon Mobil Corporation. T.G. Scott et P.J. Masschelin détiennent des actions à cessabilité restreinte d'Exxon Mobil Corporation attribuées en 2009 et au cours d'années antérieures ainsi que des unités d'actions restreintes de la compagnie attribuées en 2010 et en 2011. B.H. March détient des actions à cessabilité restreinte d'Exxon Mobil Corporation attribuées en 2007 et au cours d'années antérieures ainsi que des unités d'actions restreintes de la compagnie attribuées pendant les années allant de 2008 à 2011.

En 2008, le régime d'unités d'actions restreintes de la compagnie a également été modifié de manière à ce que le nombre d'actions ordinaires pouvant être émises en faveur d'initiés (selon la définition de ce terme que donne la Bourse de Toronto) ne puisse dépasser 10 % des actions ordinaires de la compagnie, dans le cas des actions émises au cours d'une année donnée comme dans le cas des actions en circulation. La Bourse de Toronto a indiqué que cette modification ne requiert pas l'approbation des actionnaires.

En 2008, les actionnaires ont approuvé les modifications suivantes au régime d'unités d'actions restreintes pour :

- Intégrer une option de période d'acquisition supplémentaire pour 50 % des unités d'actions restreintes à acquérir à la date du cinquième anniversaire de leur attribution, l'autre moitié devant



être acquise à la date du dixième anniversaire de l'attribution ou à la date de la retraite du bénéficiaire si cette seconde date est la plus éloignée. Le bénéficiaire de ces unités d'actions restreintes peut recevoir une action ordinaire de la compagnie par unité ou choisir que les unités dont les droits n'ont pas été exercés lui soient payées. Le choix de la période d'acquisition à employer appartiendra à la compagnie.

- Préciser quelles modifications futures requerront l'approbation des actionnaires et quelles modifications ne requerront que l'approbation des administrateurs, et fixer un prix d'exercice basé sur la moyenne pondérée des cours de l'action de la compagnie à la date d'exercice et pendant les quatre jours de Bourse consécutifs qui précèdent la date d'exercice.

En ce qui a trait aux unités d'actions restreintes attribuées en 2011 :

- Au président du Conseil, président et chef de la direction :
  - les droits relatifs à 50 pour cent de chaque attribution peuvent être exercés à la date du cinquième anniversaire de la date d'attribution;
  - les droits relatifs à l'autre moitié peuvent être exercés à la date du dixième anniversaire de la date d'attribution ou à la date de son départ à la retraite si cette seconde date est la plus éloignée;
- Aux autres hauts dirigeants :
  - les droits relatifs à 50 pour cent de chaque attribution peuvent être exercés à la date du troisième anniversaire de la date d'attribution;
  - les droits relatifs à l'autre moitié peuvent être exercés à la date du septième anniversaire de la date d'attribution.

En novembre 2011, le régime d'unités d'actions restreintes a été modifié de manière à préciser le maintien de la pratique de longue date de non-déchéance des droits relatifs aux unités d'actions restreintes dans le cas d'une cessation d'emploi continu du bénéficiaire ou après le 65<sup>e</sup> anniversaire de naissance du bénéficiaire lorsque ce dernier obtient le droit à une rente en vertu du régime de retraite de la compagnie.

La longue durée des périodes d'acquisition des droits, ces périodes étant plus longues que celles de la plupart des autres sociétés, contribue à l'effort de la compagnie visant à faire augmenter la valeur actionnariale à long terme en liant un pourcentage appréciable de la rémunération des dirigeants et la valeur nette en actions des hauts dirigeants au rendement à long terme des actions que réaliseront les actionnaires. La période d'acquisition des droits pour les attributions d'unités d'actions restreintes ne peut être écourtée, sauf en cas de décès. Les longues périodes d'acquisition des droits garantissent qu'une part importante de la rémunération reçue par le président du Conseil, président et chef de la direction et par les principaux autres hauts dirigeants sera reçue après le départ à la retraite. La valeur de cette rémunération est à risque si les décisions prises par les hauts dirigeants avant leur départ à la retraite ont une incidence défavorable sur la valeur de marché de l'action après leur départ à la retraite. L'objectif des périodes d'acquisition des droits de longue durée est de rendre les hauts dirigeants responsables des décisions d'investissement et d'exploitation prises aujourd'hui pour plusieurs années à venir et même pour après leur départ à la retraite.

### ***Risque de déchéance des droits***

Il peut y avoir déchéance des droits relatifs aux unités d'actions restreintes dans les cas suivants :

- Un bénéficiaire prend sa retraite ou quitte la compagnie. La compagnie a indiqué qu'elle n'entend pas faire perdre les droits aux unités d'actions restreintes aux employés qui prennent leur retraite à 65 ans. En d'autres circonstances, lorsqu'un bénéficiaire prend sa retraite ou quitte son emploi, la compagnie peut déterminer qu'il n'y aura pas déchéance des droits relatifs aux unités d'actions restreintes.
- Au cours de son emploi ou des 24 mois qui suivent sa cessation d'emploi, sans le consentement de la compagnie, le bénéficiaire a participé à une activité entrant en concurrence avec la compagnie ou qui était préjudiciable à celle-ci.

## **Retraite**

Les membres de la haute direction visés participent au même régime de retraite que les autres employés, y compris pour ce qui concerne les prestations supplémentaires hors du régime enregistré, exception faite de B.H. March, de P.J. Masschelin et de T.G. Scott, qui participent aux régimes de retraite (tant agréé que non agréé du point de vue fiscal) d'Exxon Mobil Corporation.

### ***Prestations de retraite***

On trouvera au tableau de la page 59 les indications concernant les prestations annuelles estimatives payables aux différents membres de la haute direction visés au moment de la retraite en vertu du régime de retraite et des prestations supplémentaires de retraite de la compagnie ou en vertu des régimes, tant agréé que non agréé du point de vue fiscal, d'Exxon Mobil Corporation, et les variations des prestations constituées en 2011.

La version actuelle du régime historique à prestations déterminées à 1,6 % de la compagnie est en place depuis 1976. Les régimes précédents le sont depuis 1919. Tous les employés, y compris les hauts dirigeants dont les années de service remontent avant 1998, pouvaient participer à cette version du régime.

Le régime de retraite enregistré et les prestations de retraite complémentaires peuvent assurer une rente de retraite annuelle égale à 1,6 % de la rémunération moyenne des trois dernières années pour chaque année de service dans le cas des membres de la haute direction visés, avec un remboursement partiel pour les applicables prestations de retraite de l'État, plus une rente annuelle égale à 1,6 % de la moyenne des primes multipliée par le nombre d'années de service. Les prestations de retraite complémentaires visent la partie qui ne peut être payée à partir du régime enregistré en raison de la réglementation fiscale. Tout montant payé à un employé admissible à cet égard est soumis au respect des conditions du régime enregistré d'épargne-retraite par l'employé et des critères relatifs aux prestations de retraite complémentaires, selon le cas. Le salaire aux fins du régime de retraite enregistré comprend le salaire de base moyen sur les 36 derniers mois de service consécutifs avant la retraite ou les trois années civiles consécutives les mieux rémunérées au cours des 10 années de service ayant immédiatement précédé le départ à la retraite. Le salaire, aux fins des prestations de retraite complémentaires se rapportant aux primes en espèce et aux primes de participation au bénéfice, comprend la prime annuelle moyenne pour les trois années où la prime annuelle a été la plus élevée dans les cinq années qui ont immédiatement précédé le départ à la retraite, pour les dirigeants qui y ont droit, mais ne comprend pas la rémunération à long terme, dont la rémunération en unités d'actions restreintes. En limitant l'inclusion des primes aux primes attribuées au cours des cinq années qui précèdent le départ à la retraite, on incite fortement les dirigeants à maintenir un rendement élevé. La prime annuelle comprend les sommes en argent versées au moment de l'attribution et la valeur de la totalité des unités de participation au bénéfice reçues, comme il est indiqué aux page 43 et suivantes. La valeur liquidative maximale payable au titre des unités de participation au bénéfice est comprise dans la rémunération moyenne des trois dernières années de service de l'employé pour l'année au cours de laquelle les unités ont été attribuées. La valeur des unités de participation au bénéfice est censée être payée, sous réserve des dispositions relatives à la déchéance des droits, et est comprise aux fins des prestations de retraite complémentaires dans l'année d'attribution plutôt que dans l'année de paiement.

Un salarié peut renoncer à une part comprise entre 3 % et 6 % des cotisations équivalentes de la compagnie au régime d'épargne en vertu de l'une des options du régime (exception faite de B.H. March, de P.J. Masschelin et de T.G. Scott) afin de bénéficier d'une prestation de retraite complémentaire correspondant à 0,4 % de la « rémunération moyenne des trois dernières années de service », multipliée par le nombre d'années de service pendant lesquelles le salarié a renoncé à cette partie des cotisations de la compagnie.

La rémunération servant de base au calcul des prestations de retraite des personnes visées dans le tableau synthèse de rémunération présenté à la page 54 correspond, dans l'ensemble, au salaire, à la prime et aux unités de participation au bénéfice reçus pendant l'exercice en cours, de la manière décrite au paragraphe précédent. Au 15 février 2012, le nombre d'années de service avec la compagnie servant à déterminer ces prestations de retraite était de 35,8 dans le cas de R.G. Courtemanche et de 27,5 dans le cas de B.W. Livingston.

B.H. March, P.J. Masschelin et T.G. Scott ne participent pas au régime de retraite de la compagnie. Ils participent toutefois aux régimes de retraite d'Exxon Mobil Corporation. Aux termes de ces régimes,

B.H. March a 31,6 années de service validées, P.J. Masschelin a 34,2 années de service validées et T.G. Scott a 25,7 années de service validées. Leurs rentes respectives sont payables en dollars américains. La rémunération qui sert au calcul de la retraite est le salaire moyen de base final sur les 36 mois consécutifs les mieux rémunérés au cours des dix années de service ayant précédé le départ à la retraite, et la rémunération en primes est la prime annuelle moyenne pour les trois attributions les plus élevées des cinq dernières attributions avant le départ à la retraite.

### ***Régime d'épargne***

La compagnie administre un régime d'épargne auquel les employés permanents qui ont plus d'une année de service peuvent cotiser à hauteur d'une somme représentant entre un et trente pour cent de leur rémunération de base. La compagnie verse des cotisations dont le montant varie en fonction des cotisations de l'employé et du régime à prestations déterminées auquel celui-ci participe. Les membres de la haute direction visés participent au régime historique à prestations déterminées à 1,6 % et reçoivent une cotisation de contrepartie de 6 % de la compagnie, sauf B.H. March, P.J. Masschelin et T.G. Scott, qui participent au régime d'épargne et aux régimes de retraite, agréé et non agréé du point de vue fiscal, d'Exxon Mobil Corporation, qui comportent des dispositions différentes de celles du régime de la compagnie.

Les cotisations des employés et de la compagnie peuvent être réparties selon n'importe quelles proportions entre un compte de régime d'épargne-retraite non enregistré (sans report d'imposition) et un compte de régime d'épargne-retraite enregistré collectif (avec report d'imposition) (REER), sous réserve, dans le dernier cas, du respect des limites de cotisation fixées par la Loi sur le revenu.

Les options de placement possibles comprennent un compte d'épargne, un fonds commun de placement sur le marché monétaire, un ensemble de quatre fonds communs de placement indiciaires d'actions ou d'obligations et les actions de la compagnie. Les cotisations égales versées par la compagnie doivent être affectées dans un premier temps aux actions de la compagnie et demeurer investies dans ces actions pour au moins 24 mois, après quoi elles peuvent être rachetées au profit d'autres options de placement. Au 15 février 2012, les employés détenaient 10 698 804 actions dans le cadre du régime d'épargne de la compagnie et avaient le droit d'exercer les droits de vote rattachés à ces actions.

En cours d'emploi, les retraits sont permis uniquement sur les cotisations des employés et les revenus de placement dans un compte sans report d'imposition, jusqu'à concurrence de trois retraits par année. Les sommes versées dans un compte de REER et les cotisations de la compagnie au compte sans report d'imposition ne peuvent être retirées qu'au moment de la retraite ou de la cessation d'emploi, ce qui renforce l'approche axée sur le long terme en matière de rémunération totale. Le Règlement de l'impôt sur le revenu prescrit qu'un REER doit être liquidé à la fin de l'année où le titulaire atteint l'âge de 71 ans.

## Processus de prise de décisions et considérations relatives à la rémunération des membres de la haute direction visés

### Analyse comparative

En plus de prendre en compte le rendement de l'entreprise, le rendement individuel et le niveau de responsabilité, le Comité des ressources pour les dirigeants se fonde sur des comparaisons avec un groupe de référence comprenant 24 grandes sociétés canadiennes dont le chiffre d'affaires annuel dépasse le milliard de dollars.

### Sociétés de référence

Les critères de sélection des sociétés pour la constitution du groupe de référence sont les suivants :

- sociétés canadiennes;
- vaste champ d'activité et haut niveau de complexité;
- caractère hautement capitalistique;
- viabilité à long terme confirmée.

Les 24 sociétés constituant le groupe de référence sont indiquées dans le tableau qui suit.

Sociétés de référence – membres de la haute direction visés		
Agrium Inc.	ConocoPhillips Canada	Nexen Inc.
BCE Inc.	Enbridge Inc.	Nova Chemicals Corporation
BP Canada Energy Company	EnCana Corporation	Procter & Gamble Inc.
Société Canadian Tire Limitée	General Electric Canada	Banque Royale du Canada
Chevron Canada Limited	Husky Energy Inc.	Shell Canada Limitée
Canadian Natural Resources Limited	IBM Canada Ltée.	Suncor Energy Inc.
Chemin de fer Canadien Pacifique Limitée	Irving Oil Limited	Talisman Energy Inc.
Cenovus Energy Inc.	Lafarge Canada Inc.	TransCanada Corporation

La compagnie est un employeur national qui fait appel à un large éventail de compétences. Il est important de savoir qu'elle est en concurrence avec divers employeurs, du secteur pétrolier comme d'ailleurs. Un conseiller externe indépendant, Towers Watson, dresse tous les ans, à partir de données d'enquête, un portrait des modalités de rémunération ayant cours dans différents secteurs d'activité, et les conseillers internes de la compagnie en matière de rémunération fournissent une analyse assortie d'une recommandation. Conformément à la pratique du Comité des ressources pour les dirigeants de s'appuyer sur le jugement éclairé plutôt que sur des formules pour déterminer la rémunération des dirigeants, le comité ne choisit pas un percentile précis parmi les sociétés de référence avec lequel il fait concorder la rémunération. Dans chaque cas, selon l'étendue de marché sur laquelle porte une comparaison donnée, la rémunération globale (avantages indirects non compris) se situe plutôt entre le point milieu et le quartile supérieur de la rémunération versée par les sociétés de référence, ce qui témoigne de l'importance que la compagnie accorde à la qualité des gestionnaires. Cette approche s'applique aux salaires et au programme d'intéressement annuel, qui comprend la prime et les unités d'actions restreintes.

Comme source secondaire de données, la compagnie fait une comparaison avec Exxon Mobil Corporation aux fins d'établir le régime des primes annuelles. Dans le cas du régime des unités d'actions restreintes, le Comité des ressources pour les dirigeants procède également à l'examen d'une synthèse des données provenant des sociétés de référence qui lui est remise par le conseiller externe mentionné plus haut afin de mieux évaluer la valeur totale des attributions rémunératoires à long terme.

Cette approche globale permet à la compagnie de :

- mieux prendre en compte l'évolution de la conjoncture commerciale;
- déterminer les salaires en fonction d'une orientation axée sur la poursuite de carrière;
- limiter le risque d'une hausse automatique des salaires que pourrait entraîner l'adoption d'un objectif rigide et étroit emprunté aux sociétés de référence;
- fonder les différences de salaire sur le rendement et l'expérience des différents dirigeants.

### **Outils d'analyse – fiches synthèses de rémunération**

Une fiche synthèse de rémunération est une matrice employée par le Comité des ressources pour les dirigeants qui renseigne sur les éléments et sur le total de la rémunération de chacun des hauts dirigeants. Une telle fiche sert à comprendre comment les décisions relatives à un élément influent sur la rémunération globale du haut dirigeant. Le comité tient compte à la fois des recommandations relatives à la rémunération actuelle et des résultats de la rémunération antérieure dans sa décision.

Les éléments du programme de rémunération d'Exxon Mobil, qui comprennent le salaire, la prime annuelle et la rémunération (à long terme) à base d'actions pour B.H. March, P.J. Masschelin et T.G. Scott, sont semblables à ceux du programme de la compagnie. Les données utilisées pour déterminer la rémunération à long terme de B.H. March, P.J. Masschelin et T.G. Scott sont les données décrites plus haut, car ces derniers ont reçu des unités d'actions restreintes de la compagnie en 2011. Le Comité des ressources pour les dirigeants examine et approuve les recommandations concernant chaque membre de la haute direction visé avant leur mise en œuvre. La façon dont la rémunération de B.H. March a été établie est décrite de manière plus détaillée à la page 51.

### **Évaluation de la rémunération des membres de la haute direction visés en 2011**

Lorsqu'il a déterminé la rémunération annuelle des membres de la haute direction visés, le Comité des ressources pour les dirigeants a pris en compte les indicateurs de performance de l'entreprise mentionnés ci-après au chapitre du salaire et de l'intéressement en 2011.

#### *Performance de l'entreprise - Résultats pris en compte*

Les indicateurs de rendement financier et opérationnel indiqués ci-après ainsi que la mise en œuvre de contrôles rigoureux et d'un dispositif de gouvernance solide ont été à la base des décisions du Comité des ressources pour les dirigeants en matière de salaire et d'intéressement en 2011. Vu le caractère de long terme des activités de la compagnie, le comité a tenu compte de plusieurs années de résultats.

- Bons résultats dans les domaines de la sécurité, de la santé et de l'environnement.
- Gestion satisfaisante des risques grâce à des mesures de contrôle dont l'efficacité a été attestée par un audit indépendant.
- Bénéfice net de l'ordre de 3,4 milliards \$, représentant une hausse de 53 %.
- Rendement total pour les actionnaires de 13 % environ. Rendement annuel moyen sur 10 ans de 13 % environ.
- Rendement du capital moyen utilisé le plus élevé dans l'industrie, avec un chiffre de l'ordre de 25 % et une moyenne approximative de 28 % depuis le début de l'an 2000.
- Plus que 80% des dépenses d'investissement à des projets stratégiques à long terme, dont les projets de Kearn et de Nabiye.
- Versement de 373 millions \$ de dividendes aux actionnaires en 2011.
- Versement de 59 millions \$ environ aux actionnaires par le biais du programme de rachat d'actions en 2011, ce qui a porté à 15 580 millions \$ la somme ainsi versée aux actionnaires depuis 1995.



### *Facteurs qui entrent en ligne de compte dans l'évaluation du rendement*

Les résultats indiqués plus haut constituent le cadre dans lequel le comité évalue le rendement individuel de chaque haut dirigeant, tout en tenant compte des différences de niveau d'expérience et de responsabilité.

Chaque année, le président du Conseil, président et chef de la direction évalue le rendement des hauts dirigeants quant à leur contribution aux résultats de l'entreprise ainsi que les besoins de perfectionnement individuels.

Les grandes stratégies d'entreprise à long terme mentionnées à la page 39 et les résultats indiqués plus haut sont des éléments clés dans l'évaluation du rendement du président du Conseil, président et chef de la direction que fait le Comité des ressources pour les dirigeants.

Le rendement des membres de la haute direction visés est également évalué par le Conseil tout au long de l'année lors de revues des activités ciblées et de réunions des comités du Conseil d'où émanent des rapports sur l'élaboration de stratégies, les résultats opérationnels et financiers, les résultats obtenus dans les domaines de la sécurité, de la santé et de la protection de l'environnement, les contrôles commerciaux et d'autres facteurs qui ont une incidence sur la performance générale de l'entreprise.

Le Comité des ressources pour les dirigeants ne se fonde pas sur des objectifs ou des formules quantitatifs pour évaluer le rendement des dirigeants ou déterminer leur rémunération. Le Comité des ressources pour les dirigeants ne pondère pas non plus les facteurs à considérer. Les évaluations du rendement et de la rémunération faites à partir de formules mettent généralement l'accent sur deux ou trois mesures commerciales. Pour que la compagnie soit un chef de file de l'industrie et puisse gérer de manière efficace la complexité technique et la diversité de ses activités intégrées, la plupart des hauts dirigeants doivent travailler sur des stratégies et des objectifs en parallèle, au lieu de se concentrer sur un ou deux dossiers au détriment d'autres questions qui mériteraient une attention égale.

On s'attend à ce que les administrateurs et les hauts dirigeants performant au plus haut niveau, faute de quoi ils sont remplacés. Si l'on arrive à la conclusion qu'un autre dirigeant est prêt et contribuerait davantage qu'un des dirigeants en place, on met en branle un plan de remplacement.

### **Évaluation de la rémunération du chef de la direction en 2011**

B.H. March a été nommé président du Conseil, président et chef de la direction de la compagnie le 1er avril 2008. M. March travaille chez ExxonMobil depuis 32 ans; il était à l'ancienne société Mobil Corporation avant la fusion avec Exxon Corporation le 30 novembre 1999. M. March a acquis une vaste expérience en exploitation et en gestion dans l'industrie pétrolière et gazière, ayant notamment travaillé à de nombreux endroits aux États-Unis en plus d'avoir occupé des postes à Londres et à Bruxelles. Son niveau de salaire a été déterminé par le Comité des ressources pour les dirigeants en tenant compte de son rendement individuel et de l'objectif d'harmoniser sa rémunération avec celle de ses collègues chez ExxonMobil. Le Comité des ressources pour les dirigeants cherchait aussi à assurer une harmonisation interne par rapport à la haute direction de l'Impériale. Le comité a approuvé une augmentation de 40 000 \$ US qui porte son salaire à 570 000 \$ US à compter du 1er janvier 2012.

La prime annuelle de M. March pour 2011 a été déterminée d'après l'évaluation de son rendement faite par le Comité des ressources pour les dirigeants depuis sa nomination au poste de président du Conseil, président et chef de la direction. Sa rémunération incitative à long terme a été payée sous forme d'unités d'actions restreintes de la compagnie, plutôt que d'actions à cessabilité restreinte d'Exxon Mobil Corporation, dans le but de mieux assurer l'alignement de ses intérêts sur ceux des actionnaires de la compagnie. Ses unités d'actions restreintes de la compagnie sont soumises à des périodes d'acquisition plus longues que celles qui sont imposées par la plupart des entreprises œuvrant au Canada. Cinquante pour cent des unités d'actions restreintes attribuées s'acquiert dans cinq ans et l'autre moitié s'acquiert à la date de son départ à la retraite, ou au plus tard dans dix ans à partir de la date d'attribution. La longue durée des périodes d'acquisition vise à refléter les longs délais de rentabilisation des investissements dans notre secteur d'activité et à lier une part importante de la valeur nette des titres de M. March à la performance de la compagnie. Pendant les périodes d'acquisition, les droits relatifs aux attributions pourraient être perdus en cas d'activité préjudiciable ou si M. March devait quitter la compagnie avant la date prévue de son départ.

Le Comité des ressources pour les dirigeants a jugé que la rémunération globale de M. March est proportionnée au rendement financier et opérationnel de la compagnie et à l'efficacité de son travail de dirigeant.

S'agissant de déterminer sa rémunération globale, le comité a tenu compte des facteurs qui suivent :

- les résultats en matière de sécurité et la performance en matière d'environnement;
- la gestion des risques;
- les progrès dans la réalisation des objectifs stratégiques à long terme, par exemple dans le cas des projets de Kearl et de Nabiye;
- les résultats financiers;
- les relations avec les pouvoirs publics;
- la productivité;
- le leadership;
- le rapport coût-efficacité;
- la gestion d'actifs.

Compte tenu de l'ensemble des facteurs, les décisions du comité au sujet de la rémunération du chef de la direction reposent sur le jugement plutôt que sur l'application de formules ou de cibles. Le niveau de rémunération plus élevé de M. March, comparativement aux autres membres de la haute direction visés, reflète son plus grand niveau de responsabilité, dont sa responsabilité en dernière instance pour le rendement de l'entreprise et la surveillance des autres membres de la haute direction.

#### **Rémunération attribuée aux autres membres de la haute direction visés**

Dans le cadre de la structure du programme de rémunération et des processus d'évaluation du rendement décrits plus haut, la valeur des attributions incitatives et des modifications salariales pour 2011 est en adéquation avec :

- la performance de l'entreprise;
- le rendement individuel;
- le plan stratégique à long terme de la compagnie;
- la rémunération annuelle attribuée par les sociétés du groupe de référence.

Compte tenu de l'ensemble des facteurs, les décisions du Comité des ressources pour les dirigeants sur la rémunération des autres membres de la haute direction visés reposent sur le jugement plutôt que sur l'application de formules ou de cibles. Le Comité des ressources pour les dirigeants a approuvé les différents éléments de la rémunération ainsi que la rémunération totale. On trouvera au tableau de synthèse de la rémunération, à la page 54, les données à cet égard.

#### **Conseiller indépendant**

Dans l'exercice de ses fonctions en 2011, le Comité des ressources pour les dirigeants ne s'est attaché les services d'aucun conseiller ou conseil indépendant pour déterminer la rémunération de l'un ou l'autre des administrateurs ou hauts dirigeants. La compagnie a confié à Towers Watson, conseiller indépendant, la mission de procéder à une évaluation des programmes de rémunération de la concurrence et à une collecte de données de marché pour tous les niveaux de salaire de son personnel. Bien qu'il ait procédé à cette collecte d'informations, Towers Watson ne s'est pas vu confier le soin de formuler des recommandations ou des conseils à la compagnie ou au comité quant à la détermination de la rémunération du chef de la direction ou aux niveaux de rémunération incitative à long terme des hauts dirigeants.

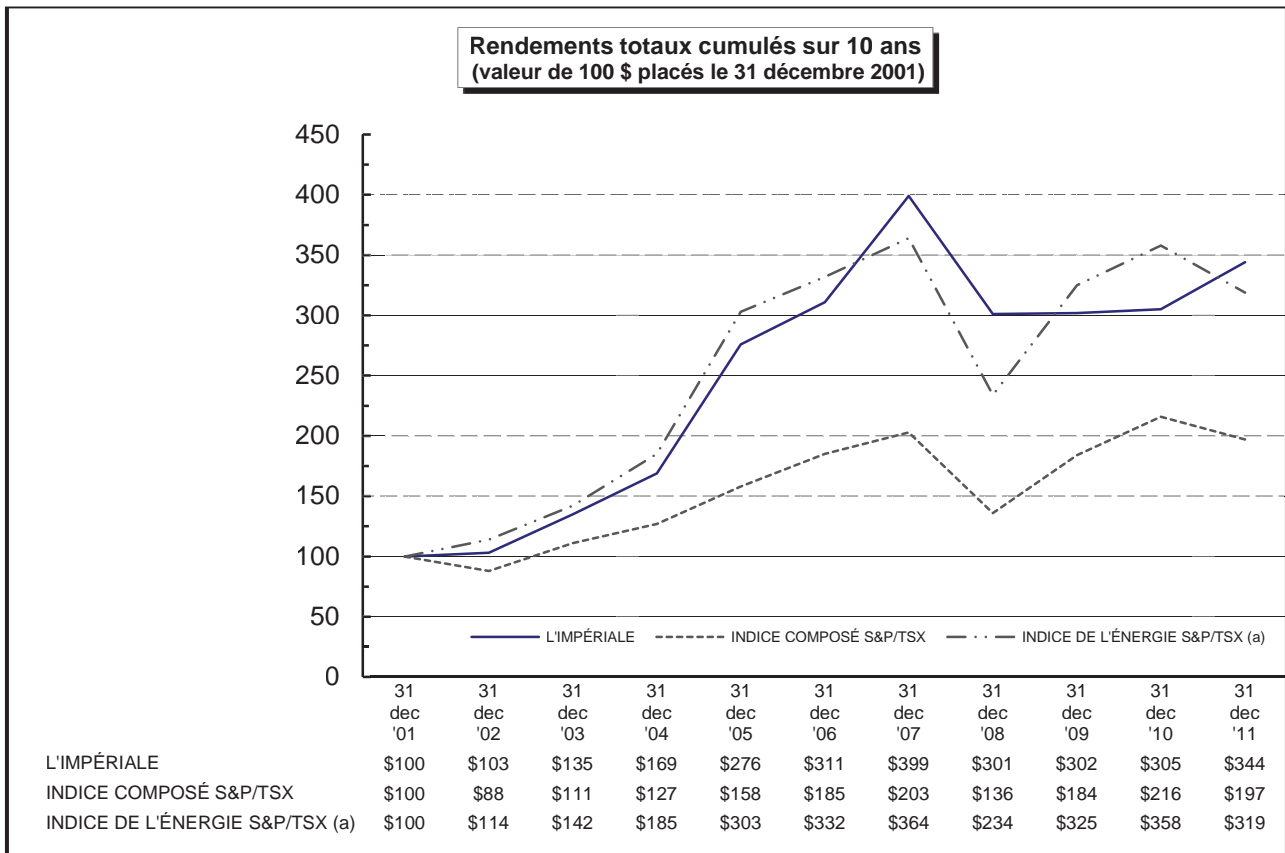


## Graphique de l'évolution du rendement

Le graphique qui suit illustre les évolutions sur les 10 dernières années d'un placement de 100 \$ i) en actions ordinaires de la Compagnie Pétrolière Impériale Ltée, ii) sur l'indice composé S&P/TSX et iii) sur l'indice de l'énergie S&P/TSX. L'indice de l'énergie S&P/TSX est composé des titres de 64 sociétés du secteur Pétrole et gaz, lequel comprend des sociétés pétrolières intégrées, des sociétés productrices de pétrole et de gaz ainsi que des prestataires de services au secteur du pétrole et du gaz.

Les valeurs de fin d'année illustrées dans le graphique correspondent à la variation de cours augmentée des dividendes versés et réinvestis. Les frais de courtage et les impôts ne sont pas pris en compte. On peut calculer le rendement de chacun des placements, en dollars ou en pourcentage, à partir des valeurs de fin d'année indiquées au-dessous du graphique.

Sur les 10 dernières années, le rendement global obtenu par l'actionnaire de la compagnie a été de 344 % environ, et le rendement annuel moyen, de 13 % environ. À titre comparatif, sur la même période de 10 ans, qui a donné lieu à un rendement annuel moyen de 13 % environ, la rémunération des membres de la haute direction visés (laquelle ne comprend pas la variation attribuable aux éléments rémunératoires dans la valeur du régime de retraite) a diminué d'environ deux pour cent par année en moyenne.



- a) Pour la période précédant le mois de décembre 2005, on a utilisé l'indice de l'énergie S&P/TSX et l'indice composé de l'énergie S&P/TSX aux fins de la comparaison.

## Tableaux et notes sur la rémunération des dirigeants

### Tableau synthèse de la rémunération

Le tableau qui suit indique la rémunération du président du Conseil, président et chef de la direction, du vice-président principal – Finances et administration et du trésorier ainsi que des trois autres hauts dirigeants les mieux rémunérés qui étaient en poste à la fin de 2011. Sont également indiqués, en dollars canadiens, les salaires de base, les primes en argent, les unités d'autres formes d'intéressement à long terme et d'autres éléments de rémunération.

Nom et fonctions principales à la fin de 2011	Année	Salaire (en \$)	Attributions à base d'actions (en \$) b)	Attributions à base d'options (en \$) c)	Rémunération en vertu d'un plan incitatif autre qu'à base d'actions (en \$)		Valeur du plan de retraite (en \$) f)	Ensemble des autres éléments de la rémunération (en \$) g)	Total de la rémunération (en \$) h)
					Régimes d'intéressement annuels d)	Régimes d'intéressement à long terme e)			
<b>B.H. March a)</b> Président du Conseil, président et chef de la direction	2011	524 223	2 192 320	-	362 604	438 447	1 308 434	830 876	5 656 904
	2010	525 249	1 731 648	-	290 638	276 430	1 050 438	(18 091)	3 856 312
	2009	553 870	1 706 020	-	183 862	0	649 756	881 422	3 974 930
<b>P.J. Masschelin a)</b> Vice-président principal - Finances et administration, et trésorier (depuis le 1 <sup>er</sup> mai 2010)	2011	414 763	994 500	-	181 401	262 248	672 897	578 196	3 104 005
	2010	280 133	768 792	-	166 947	165 826	593 858	(112 537)	1 863 019
<b>T. Glenn Scott a)</b> vice-président principal, Ressources (depuis le 1 <sup>er</sup> août 2010)	2011	420 862	994 500	-	185 357	225 480	381 730	441 323	2 649 252
	2010	175 727	729 606	-	148 821	143 257	258 001	177 284	1 632 696
<b>R.G. Courtemanche</b> Vice-président et directeur général -- Raffinage et approvisionnement (depuis le 1 <sup>er</sup> mai 2011)	2011	283 333	994 500	-	212 400	236 225	742 900	105 211	2 574 569
<b>B.W. Livingston</b> vice-président, directeur juridique et secrétaire général	2011	421 167	994 500	-	189 600	249 150	567 700	73 724	2 495 841
	2010	411 417	839 700	-	146 439	171 875	317 800	72 042	1 959 273
	2009	402 500	886 500	-	103 278	0	(259 300)	78 685	1 211 663

## Notes afférentes au tableau synthèse de la rémunération des membres de la haute direction visés présenté à la page précédente

- a) B.H. March, P.J. Masschelin et T.G. Scott sont détachés auprès de la compagnie par Exxon Mobil Corporation depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2008, le 1<sup>er</sup> mai 2010 et le 1<sup>er</sup> juillet 2010 respectivement, mais le coût de la rémunération de T.G. Scott n'est assumé par la compagnie que depuis le 1<sup>er</sup> août 2010. Leur rémunération leur est versée directement par Exxon Mobil Corporation en dollars américains, mais elle est déclarée en dollars canadiens. Ils bénéficient aussi des régimes d'avantages sociaux d'Exxon Mobil Corporation plutôt que de ceux de la compagnie. La compagnie rembourse à Exxon Mobil Corporation la rémunération que cette dernière leur verse ainsi que les avantages sociaux qu'elle leur accorde. Tous les montants payables à B.H. March, P.J. Masschelin et T.G. Scott en dollars américains ont été convertis en dollars canadiens selon un taux de change moyen pour 2011 de 0,9891. En 2009 et en 2010, les taux de change moyens respectifs étaient de 1,142 et de 1,0299. La rémunération de B.H. March en 2011 a été moins élevée qu'en 2010 en raison de la baisse de valeur du dollar américain.
- b) Les valeurs inscrites pour les unités d'actions restreintes correspondent au nombre d'unités multiplié par le cours de clôture de l'action de la compagnie à la date de leur attribution. Le cours de clôture de l'action de la compagnie à la date d'attribution en 2011 était de 44,20 \$, ce qui correspond à la juste valeur comptable des unités d'actions restreintes à la date d'attribution. Le cours de clôture de l'action de la compagnie à la date d'attribution était de 39,40 \$ en 2009 et de 37,32 \$ en 2010, ce qui correspond à la juste valeur comptable des unités d'actions restreintes à la date d'attribution. La compagnie a choisi cette méthode d'évaluation, car elle estime qu'il s'agit de la méthode qui donne le résultat le plus représentatif de la juste valeur.
- c) Depuis 2002, la compagnie n'a pas attribué d'options sur ses actions. Le régime d'options sur actions est décrit à la page 61.
- d) Les sommes indiquées dans la colonne « Régimes d'intéressement annuel » pour les différents membres de la haute direction visés correspondent à la prime en argent pour 2011.
- e) Les montants apparaissant dans la colonne « Régimes d'intéressement à long terme » correspondent aux unités de participation au bénéfice qui ont été octroyées. Ils sont versés lorsque la valeur de liquidation maximale (déclencheur) ou des bénéfices cumulés par action est atteinte ou après trois ans si la valeur n'est pas atteinte. Le régime est décrit à la page 43. B.H. March, P.J. Masschelin et T.G. Scott ont reçu des unités de participation au bénéfice en vertu du régime d'Exxon Mobil Corporation, soit un régime comparable à celui de la compagnie. Leurs versements sont également soumis à une valeur de liquidation maximale (déclencheur) ou bénéfice cumulé par action.
- f) La « Valeur du plan de retraite » est la « Variation attribuable aux éléments rémunérateurs » du plan de retraite au 31 décembre 2011, présentée dans le tableau des prestations de retraite à la page 59.
- g) Les sommes indiquées dans la colonne « Ensemble des autres éléments de la rémunération » comprennent les paiements équivalant aux dividendes sur les unités d'actions restreintes attribuées, les cotisations de la compagnie au régime d'épargne, les autres éléments de rémunération, le coût des avantages indirects, y compris les droits d'adhésion à des clubs d'affaires, les frais de stationnement et les frais liés à la sécurité. Pour chacun des membres de la haute direction visés, la valeur globale des avantages indirects n'a pas dépassé 50 000 \$ ou 10 % du salaire de base du membre. Il est à noter qu'en 2011, les paiements équivalant aux dividendes ont été de 53 416 \$ pour B.H. March, de 6 798 \$ pour P.J. Masschelin, de 6 452 \$ pour T.G. Scott, de 52 305 \$ pour R.G. Courtemanche et de 54 285 \$ pour B.W. Livingston. Les paiements équivalant aux dividendes sur actions à cessabilité restreinte d'Exxon Mobil Corporation des années précédentes ont été de 43 642 \$ pour B.H. March, de 77 951 \$ pour P.J. Masschelin et de 56 542 \$ pour T.G. Scott. Ces sommes ont été converties en dollars canadiens au taux de change moyen de 0,9891 pour 2011. En 2009 et en 2010, les taux de change moyens ont été respectivement de 1,142 et de 1,0299. Le total indiqué dans la colonne « Ensemble des autres éléments de la rémunération » pour B.H. March, P.J. Masschelin et T.G. Scott correspond principalement aux allocations d'expatriés et au coût des remboursements d'impôt liés à leur affectation au Canada. L'augmentation du coût des remboursements d'impôt par rapport à l'année précédente s'explique principalement par une augmentation des paiements d'impôt canadiens faits par la compagnie en 2011 pour l'année en cours. Le coût des remboursements d'impôt pour 2010 était créditeur, car la compagnie a pris en compte une récupération après péréquation entraînant un solde négatif pour l'exercice.
- h) Le « Total de la rémunération » pour 2011 correspond à la somme, en dollars, du salaire, des attributions à base d'actions, des attributions à base d'options, de la rémunération au titre d'un régime incitatif autre qu'à base d'actions, de la valeur du plan de retraite et de l'ensemble des autres éléments de la rémunération.

## Attributions à base d'actions et à base d'options en cours pour les membres de la haute direction visés

Le tableau qui suit présente les attributions à base d'actions et à base d'options en cours au 31 décembre 2011 pour chacun des membres de la haute direction visés de la compagnie.

Nom	Attributions à base d'options				Attributions à base d'actions		
	Nombre de titres sous-jacents aux options non exercées	Prix d'exercice des options (en \$)	Date d'expiration des options	Valeur des options en cours non exercées (en \$)	Nombre d'actions ou d'unités d'actions non acquises d)	Valeur de marché ou de paiement des attributions à base d'actions non acquises (en \$) d)	Valeur de marché ou de paiement des attributions à base d'actions aux droits non payés ou distribués (en \$)
B.H. March a)	-	-	-	-	182 600	8 288 214	-
P.J. Masschelin b)	-	-	-	-	43 100	1 956 309	-
T.G. Scott c)	-	-	-	-	42 050	1 908 650	-
R.G. Courtemanche (depuis le 1 <sup>er</sup> mai 2011)	0	-	-	0	114 250	5 185 808	-
B.W. Livingston	0	-	-	0	117 250	5 321 978	-

- a) B.H. March a obtenu des unités d'actions restreintes de 2008 à 2011 dans le cadre du régime de la compagnie. Quant aux années précédentes, B.H. March a participé au régime d'actions à cessabilité restreinte d'Exxon Mobil Corporation, qui est comparable à celui de la compagnie. Dans le cadre de ce régime, B.H. March détenait 18 350 actions à cessabilité restreinte d'Exxon Mobil Corporation au 31 décembre 2011, actions dont la valeur s'élevait à 1 581 787 \$ sur la base d'un cours de clôture de l'action d'Exxon Mobil Corporation de 84,76 \$ US au 31 décembre 2011, somme qui a été convertie en dollars canadiens au taux de midi de la Banque du Canada le 31 décembre 2011, soit 1,017.
- b) P.J. Masschelin a obtenu des unités d'actions restreintes en 2010 et en 2011 dans le cadre du régime de la compagnie. Les années précédentes, P.J. Masschelin a participé au régime d'actions à cessabilité restreinte d'Exxon Mobil Corporation, qui est semblable au régime d'unités d'actions restreintes de la compagnie. Dans le cadre de ce régime, P.J. Masschelin détenait 31 950 actions à cessabilité restreinte d'Exxon Mobil Corporation dont la valeur se chiffrait à 2 754 119 \$ au 31 décembre 2011 sur la base d'un cours de clôture de l'action d'Exxon Mobil Corporation au 31 décembre 2011 de 84,76 \$ US, lequel a été converti en dollars canadiens au taux de midi de la Banque du Canada le 31 décembre 2011, soit 1,017.
- c) T.G. Scott a obtenu des unités d'actions restreintes en 2010 et en 2011 dans le cadre du régime de la compagnie. T.G. Scott a participé au régime d'actions à cessabilité restreinte d'Exxon Mobil Corporation, qui est semblable au régime d'unités d'actions restreintes de la compagnie. Dans le cadre de ce régime, T.G. Scott détenait 23 550 actions à cessabilité restreinte d'Exxon Mobil Corporation dont la valeur au 31 décembre 2011 s'élevait à 2 030 032 \$ sur la base d'un cours de clôture de l'action d'Exxon Mobil Corporation au 31 décembre 2011 de 84,76 \$ US, lequel a été converti en dollars canadiens au taux de midi du 31 décembre 2011 de la Banque du Canada, soit 1,017.
- d) Correspond au total des unités d'actions restreintes reçues du régime de la compagnie de 2006 à 2011 après la division par trois des actions en mai 2006 et du triple des unités d'actions restreintes reçues avant la division que le bénéficiaire détenait encore. La valeur est établie à partir du cours de clôture de l'action de la compagnie, qui était de 45,39 \$ au 31 décembre 2011.

## Attributions en vertu d'un régime incitatif pour les membres de la haute direction visés – Valeur à l'acquisition des droits ou valeur gagnée au cours de l'exercice

Le tableau qui suit indique la valeur des attributions obtenues en vertu d'un plan incitatif qui a été acquise par les différents membres de la haute direction visés au cours de l'exercice.

Nom	Attributions à base d'options - Valeur acquise au cours de l'exercice (en \$)	Attributions à base d'actions - Valeur acquise au cours de l'exercice (en \$) d)	Rémunération en vertu d'un plan incitatif autre qu'à base d'actions- Valeur gagnée au cours de l'exercice (en \$) e)
B.H. March a)	-	0	0
P.J. Masschelin b)	-	0	0
T.G. Scott c)	-	0	0
R.G. Courtemanche (depuis le 1 <sup>er</sup> mai 2011)	-	1 122 450	448 625
B.W. Livingston	-	1 186 590	438 750

- a) B.H. March a reçu des unités d'actions restreintes en vertu du régime de la compagnie de 2008 à 2011, mais aucune de ces unités d'actions restreintes n'a été acquise. Au cours des années précédentes, B.H. March a participé au régime d'actions à cessabilité restreinte d'Exxon Mobil Corporation en vertu duquel le bénéficiaire peut recevoir des actions à cessabilité restreinte d'Exxon Mobil Corporation, régime qui est comparable à celui de la compagnie. En 2011, on a supprimé les restrictions sur 5 500 actions à cessabilité restreinte d'Exxon Mobil Corporation dont la valeur au 31 décembre 2011 s'élevait à 474 105 \$ sur la base du cours de clôture de l'action ordinaire d'Exxon Mobil Corporation à cette date, soit 84,76 \$ US, chiffre qui a été converti en dollars canadiens au taux de midi de la Banque du Canada de 1,017 au 31 décembre 2011. B.H. March a reçu une prime annuelle d'Exxon Mobil Corporation en 2011 et participe au régime d'unités de participation au bénéfice d'Exxon Mobil Corporation, qui est semblable à celui de la compagnie. B. H. March a reçu 801 051 \$ en prime annuelle attribuée en 2011 et en unités de participation au bénéfice attribuées en 2009 et en 2010 et payées en 2011, somme qui a été payée en dollars américains et qui est convertie en dollars canadiens au taux de change moyen de 2011, soit 0,9891.
- b) P.J. Masschelin a reçu des unités d'actions restreintes en vertu du régime de la compagnie en 2010 et en 2011, mais aucune de ces unités d'actions restreintes n'a été acquise. Au cours des années précédentes, P.J. Masschelin a participé au régime d'actions à cessabilité restreinte d'Exxon Mobil Corporation en vertu duquel le bénéficiaire peut recevoir des actions à cessabilité restreinte d'Exxon Mobil Corporation, régime qui est semblable au régime d'unités d'actions restreintes de la compagnie. En 2011, on a supprimé les restrictions sur 10 650 actions à cessabilité restreinte d'Exxon Mobil Corporation ayant une valeur au 31 décembre 2011 de 918 040 \$ sur la base d'un cours de clôture de l'action ordinaire d'Exxon Mobil Corporation qui était de 84,76 \$ US, somme qui a été convertie en dollars canadiens au taux de midi de la Banque du Canada au 31 décembre 2011, soit 1,017. P.J. Masschelin a reçu une prime annuelle d'Exxon Mobil Corporation en 2011 et il participe au régime d'unités de participation au bénéfice d'Exxon Mobil Corporation, qui est semblable à celui de la compagnie. P.J. Masschelin a reçu 443 649 \$ en prime annuelle en 2011 et en unités de participation au bénéfice attribuées en 2009 et en 2010 et payées en 2011, somme qui a été payée en dollars américains et qui est convertie en dollars canadiens au taux de change moyen pour 2011 de 0.9891.
- c) T.G. Scott a reçu des unités d'actions restreintes en vertu du régime de la compagnie en 2010 et en 2011, mais aucune de ces unités d'actions restreintes n'a été acquise. Au cours des années précédentes, T.G. Scott a participé au régime d'actions à cessabilité restreinte d'Exxon Mobil Corporation en vertu duquel le bénéficiaire peut recevoir des actions à cessabilité restreinte d'Exxon Mobil Corporation, régime qui est semblable au régime d'unités d'actions restreintes de la compagnie. En 2011, on a supprimé les restrictions sur 7 350 actions à cessabilité restreinte d'Exxon Mobil Corporation ayant une valeur au 31 décembre 2011 de 633 577 \$ sur la base d'un cours de clôture de l'action ordinaire d'Exxon Mobil Corporation qui était de 84,76 \$ US, somme qui a été convertie en dollars canadiens au taux de midi de la Banque du Canada au 31 décembre 2011, soit 1,017. T.G. Scott a reçu une prime annuelle d'Exxon Mobil Corporation en 2011 et il participe au régime d'unités de participation au bénéfice d'Exxon Mobil Corporation, qui est semblable à celui de la compagnie. T.G. Scott a reçu 410 837 \$ en prime annuelle en 2011 et en unités de participation au bénéfice attribuées en 2009 et en 2010 et payées en 2011, somme qui a été payée en dollars américains et qui est convertie en dollars canadiens au taux de change moyen en 2011 de 0,9891.
- d) Correspond aux attributions d'unités d'actions restreintes acquises en 2011.
- e) Correspond à la prime annuelle reçue en 2011 et aux unités de participation au bénéfice attribuées en 2009 et en 2010 et payées en 2011.

**Produits tirés en 2011 des attributions obtenues au cours d'exercices antérieurs – Unités d'actions restreintes, options sur actions, unités d'intéressement et unités de participation au bénéfice**

Nom	Produit tiré de l'exercice des droits relatifs aux unités d'actions restreintes (en \$) d)	Produit tiré de l'exercice d'options sur actions (en \$)	Produit tiré de l'exercice d'unités d'intéressement (en \$)	Produit tiré d'unités de participation au bénéfice (en \$) e)
B.H. March a)	0	-	-	-
P.J. Masschelin b)	0	-	-	-
T.G. Scott c)	0	-	-	-
R.G. Courtemanche (depuis le 1 <sup>er</sup> mai 2011)	1 122 450	0	0	236 225
B.W. Livingston	1 186 590	0	0	249 150

- a) B.H. March a reçu des unités d'actions restreintes en vertu du régime de la compagnie de 2008 à 2011, mais aucune de ces unités d'actions restreintes n'a été acquise. Au cours des années précédentes, B.H. March a participé au régime d'actions à cessabilité restreinte d'Exxon Mobil Corporation en vertu duquel le bénéficiaire peut recevoir des actions à cessabilité restreinte d'Exxon Mobil Corporation, régime qui est semblable à celui des unités d'actions restreintes de la compagnie. En 2011, on a supprimé les restrictions sur 5 500 actions à cessabilité restreinte d'Exxon Mobil Corporation ayant une valeur au 31 décembre 2011 de 474 105 \$ sur la base du cours de clôture de l'action ordinaire d'Exxon Mobil Corporation, soit 84,76 \$ US, somme qui a été convertie en dollars canadiens au taux de change de midi de la Banque du Canada au 31 décembre 2011, soit 1,017. En 2001 et au cours des exercices précédents, B.H. March a participé au régime d'options sur actions d'ExxonMobil Corporation et en 2011 il a tiré 268 558 \$ de l'exercice de ces options sur actions. B.H. March a reçu des paiements totalisant 438 447 \$ au titre d'unités de participation au bénéfice attribuées en 2009 et en 2010 en vertu du régime d'Exxon Mobil Corporation, lequel est semblable à celui de la compagnie.
- b) P.J. Masschelin a reçu des unités d'actions restreintes en vertu du régime de la compagnie en 2010 et en 2011, mais aucune de ces unités d'actions restreintes n'a été acquise. Au cours des exercices précédents, P.J. Masschelin a participé au régime d'actions à cessabilité restreinte d'Exxon Mobil Corporation en vertu duquel le bénéficiaire peut recevoir des actions à cessabilité restreinte d'Exxon Mobil Corporation, régime qui est semblable au régime d'unités d'actions restreintes de la compagnie. En 2011, on a supprimé les restrictions sur 10 650 actions à cessabilité restreinte d'Exxon Mobil Corporation ayant au 31 décembre 2011 une valeur de 918 040 \$ sur la base d'un cours de clôture de l'action ordinaire d'Exxon Mobil de 84,76 \$, somme qui a été convertie en dollars canadiens au taux de midi de la Banque du Canada au 31 décembre 2011, soit 1,017. En 2001 et au cours des exercices antérieurs, P.J. Masschelin a participé au régime d'options sur actions d'Exxon Mobil Corporation, et en 2011 il a tiré 1 084 259 \$ de l'exercice de ces options sur actions. P.J. Masschelin a reçu des paiements totalisant 262 248 \$ au titre d'unités de participation au bénéfice attribuées en 2009 et en 2010 en vertu du régime d'Exxon Mobil Corporation, qui est un régime semblable à celui de la compagnie.
- c) T.G. Scott a reçu des unités d'actions restreintes en vertu du régime de la compagnie en 2010 et en 2011, mais aucune de ces unités d'actions restreintes n'a été acquise. Au cours des exercices précédents, T.G. Scott a participé au régime d'actions à cessabilité restreinte d'Exxon Mobil Corporation, en vertu duquel le bénéficiaire peut recevoir des actions à cessabilité restreinte d'Exxon Mobil Corporation, régime qui est semblable au régime d'unités d'actions restreintes de la compagnie. En 2011, on a supprimé les restrictions sur 7 350 actions à cessabilité restreinte d'Exxon Mobil Corporation ayant au 31 décembre 2011 une valeur de 633 577 \$ sur la base d'un cours de clôture de l'action ordinaire d'Exxon Mobil de 84,76 \$ US, somme qui a été convertie en dollars canadiens au taux de midi de la Banque du Canada au 31 décembre 2011, soit 1,017. En 2001 et au cours des exercices précédents, T.G. Scott a participé au régime d'options sur actions d'ExxonMobil Corporation et en 2011 il a tiré 347 501 \$ de l'exercice de ces options sur actions. T.G. Scott a reçu des paiements totalisant 225 480 \$ au titre d'unités de participation au bénéfice attribuées en 2009 et en 2010 en vertu du régime d'Exxon Mobil Corporation, qui est semblable au régime de la compagnie.
- d) Correspond au produit tiré de l'exercice des droits relatifs aux unités d'actions restreintes attribuées en 2004 et en 2008, lesquelles ont été acquises en 2011.
- e) Correspond au produit tiré des unités de participation au bénéfice attribuées en 2009 et en 2010, lesquelles ont été payées en 2011.

## Informations sur les régimes de rémunération à base d'actions

Le tableau qui suit contient des renseignements sur les actions ordinaires de la compagnie qui pouvaient être émises à la fin de 2011 en vertu des régimes de rémunération de la compagnie.

Catégorie de régime	Nombre de titres devant être émis à l'exercice des options sur actions, des bons et des droits de souscription en cours c)	Prix d'exercice moyen pondéré des options sur actions, des bons et des droits de souscription en cours (en \$) d)	Nombre de titres restant à émettre au titre des régimes de rémunération à base d'actions (à l'exclusion des titres indiqués dans la première colonne) c)
Régimes de rémunération à base d'actions ayant été approuvés par les porteurs de titres a)	2 775 708	15,50	-
Régimes de rémunération à base d'actions n'ayant pas été approuvés par les porteurs de titres b)	4 772 763	-	5 717 949
<b>Total</b>	<b>7 548 471</b>		<b>5 717 949</b>

a) Régime d'options sur actions décrit à la page 61.

b) Régime d'unités d'actions restreintes décrit à la page 44.

c) Le nombre de titres réservés au régime d'options sur actions correspond au triple du nombre d'options attribuées en 2002, avant la division par trois des actions en mai 2006 qui étaient toujours en cours. Le nombre de titres réservés au régime d'unités d'actions restreintes correspond au total des titres réservés aux unités d'actions restreintes émises de 2006 à 2011 après la division par trois des actions en mai 2006 et du triple du nombre de titres réservés aux unités d'actions restreintes avant la division des actions et toujours en cours.

d) Le prix d'exercice moyen pondéré des options sur actions en cours de 15,50 \$ a été établi après la division des actions.

## Tableau des prestations de retraite

Nom	Nombre d'années de service validées (au 31 décembre 2011)	Rente de retraite annuelle (en \$)		Valeur actuelle de l'obligation au titre des prestations déterminées au début de l'exercice (en \$) e)	Variation attribuable aux éléments rémunérateurs (en \$) f)	Variation attribuable aux éléments non rémunérateurs (en \$) g)	Valeur actuelle de l'obligation au titre des prestations déterminées à la fin de l'exercice (en \$) h)
		à la fin de l'année c)	à partir de 65 ans d)				
B.H. March a)	-	-	-	-	-	-	-
P.J. Masschelin a)	-	-	-	-	-	-	-
T.G. Scott a)	-	-	-	-	-	-	-
R.G. Courtemanche b) (depuis le 1 <sup>er</sup> mai 2011)	35,7	419 300	513 100	4 685 800	742 900	1 050 400	6 479 100
B.W. Livingston b)	27,4	342 900	449 600	3 504 600	567 700	940 600	5 012 900



- a) Participant aux régimes de retraite d'Exxon Mobil Corporation, y compris les régimes agréé et non agréé du point de vue fiscal. B.H. March avait 31,5 années de service validées, P.J. Masschelin en avait 34,1 et T.G. Scott, 25,6. Tous les montants, libellés en dollars US, ont été convertis en dollars canadiens au taux de change moyen pour 2011, soit 0,9891.
- b) Participant au régime de retraite de la compagnie à 1,6 % avec paiements de la compagnie pour les montants dépassant les limites réglementaires pour le régime enregistré.
- c) Pour les participants au régime de retraite de la compagnie, les prestations annuelles comprennent le montant de la rente viagère annuelle constituée du régime de retraite enregistré de la compagnie, complété par les prestations de la compagnie. Pour les participants aux régimes de retraite d'Exxon Mobil Corporation, les prestations annuelles comprennent la rente viagère annuelle constituée du régime agréé du point de vue fiscal d'Exxon Mobil Corporation et le montant annuel cumulatif calculé aux termes du régime non agréé du point de vue fiscal d'Exxon Mobil Corporation. Pour B.H. March, cette valeur était de 548 167 \$, pour P.J. Masschelin, elle était de 387 990 \$, et, pour T.G. Scott, elle était de 280 112 \$. Les prestations du régime non agréé du point de vue fiscal sont payables uniquement par le versement d'un équivalent forfaitaire lors de la retraite.
- d) Pour les participants au régime de retraite de la compagnie, les prestations annuelles comprennent le montant de la rente viagère annuelle constituée du régime de retraite enregistré de la compagnie, augmenté des prestations de la compagnie, qui seraient acquises à 65 ans sur la base de la moyenne des salaires de fin de carrière au 31 décembre 2011. Pour les participants au régime de retraite d'Exxon Mobil Corporation, les prestations annuelles comprennent la rente viagère annuelle du régime agréé du point de vue fiscal d'Exxon Mobil Corporation et le montant annuel calculé au titre du régime non agréé du point de vue fiscal d'Exxon Mobil Corporation qui serait gagné jusqu'à l'âge de 65 ans en prenant le salaire de fin de carrière moyen au 31 décembre 2011. Pour B.H. March, cette valeur était de 719 480 \$, pour P.J. Masschelin, elle était de 481 447 \$, et, pour T.G. Scott, elle était de 468 722 \$. Les prestations du régime non agréé du point de vue fiscal sont payables uniquement par le versement d'un équivalent forfaitaire au départ à la retraite.
- e) Pour les participants au régime de retraite de la compagnie, l'« obligation actuelle au titre des prestations déterminées au début de l'exercice » est définie à des fins d'orientation faisant autorité selon les principes comptables généralement reconnus des États-Unis pour les régimes de retraite à prestations déterminées et se calcule à partir des gains ouvrant droit à pension décrits ci-dessous et du maximum des gains annuels ouvrant droit à pension (MGAP) tel que défini par l'Agence du revenu du Canada, extrapolés jusqu'à la retraite et déterminés au prorata des années de service à la date d'évaluation, le 31 décembre 2010. Les calculs supposent que le remboursement par le Régime des pensions du Canada est basé sur la prestation annuelle maximale à la retraite et que le remboursement par la pension de la sécurité de la vieillesse (PSC) est basé sur la prestation de la PSC au quatrième trimestre 2010, extrapolé jusqu'à la retraite. Pour les participants aux régimes de retraite d'Exxon Mobil Corporation, l'« obligation actuelle au titre des prestations déterminées au début de l'exercice » est définie par les PCGR et se calcule à partir des gains ouvrant droit à pension décrits ci-dessous. Les calculs supposent que le remboursement par la sécurité sociale américaine pour les prestations du régime agréé du point de vue fiscal d'Exxon Mobil Corporation est calculé selon la loi sur la sécurité sociale en vigueur à la fin de l'exercice 2010. Pour B.H. March, cette valeur était de 5 161 179 \$, pour P.J. Masschelin, elle était de 4 339 899 \$, et, pour T.G. Scott, elle était de 1 710 854 \$.
- f) La valeur de la « Variation attribuable aux éléments rémunérateurs » comprend le coût des services pour 2011 et l'incidence de la variation des résultats sur l'obligation au titre des prestations projetées. Le coût des services pour 2011 se calcule à partir du service ouvrant droit à pension supplémentaire de la personne en 2011 et du montant effectif du salaire et des primes reçus en 2011 de la manière décrite ci-dessous. Aucune modification de nature à influencer sur ces prestations n'est intervenue en 2011. Le coût des services est calculé sur une base qui est conforme aux PCGR et à l'évaluation faite à cette date aux fins de la comptabilité de l'ensemble du régime. Pour B.H. March, cette valeur était de 1 308 434 \$, pour P.J. Masschelin, elle était de 672 897 \$, et, pour T.G. Scott, elle était de 381 730 \$.
- g) La valeur de la « Variation attribuable aux éléments non rémunérateurs » comprend l'incidence de l'expérience non liée à la rémunération, les prestations versées et la modification des hypothèses d'évaluation. Pour ce qui est du régime de retraite de la compagnie, le taux d'actualisation employé pour déterminer la valeur actuelle de l'obligation au titre des prestations à la fin de l'exercice 2011 a baissé à 4,25 %, alors qu'elle était de 5,5 % à la fin de l'exercice 2010, ce qui a rendu positive la variation attribuable aux éléments non rémunérateurs. Pour les participants aux régimes de retraite d'Exxon Mobil Corporation, la valeur de la « Variation attribuable aux éléments non rémunérateurs » comprend l'incidence de l'expérience non liée à la rémunération ou au service. Cela tient compte des intérêts, sur la base d'un taux d'actualisation de 5,0 % à la fin de l'exercice 2011, contre 5,5 % à la fin de l'exercice 2010 et des règles du régime relatives à la conversion des rentes en paiements forfaitaires au moment de la retraite. Pour B.H. March, cette valeur était de 319 688 \$, pour P.J. Masschelin, elle était de 206 063 \$, et, pour T.G. Scott, elle était de 107 892 \$.
- h) Pour les participants au régime de retraite de la compagnie, la « Valeur actuelle de l'obligation au titre des prestations déterminées à la fin de l'exercice » est définie selon les PCGR et se calcule à partir des gains ouvrant droit à pension décrits ci-dessous et du MGAP, extrapolés jusqu'à la retraite et déterminés au prorata du service à la date d'évaluation, le 31 décembre 2011. Les calculs supposent que le remboursement par le Régime des pensions du Canada est basé sur la prestation annuelle maximale et que le remboursement par la PSV est basé sur la prestation de la PSV au quatrième trimestre 2011 extrapolé jusqu'à la retraite. Pour les participants aux régimes de retraite d'Exxon Mobil Corporation, la « valeur actuelle de l'obligation au titre des prestations déterminées à la fin de l'exercice » est définie selon les PCGR et se calcule à partir des gains ouvrant droit à pension décrits ci-dessous. Les calculs supposent que le remboursement par la sécurité sociale américaine pour les prestations du régime agréé du point de vue fiscal d'Exxon Mobil Corporation est calculé selon la loi sur la sécurité sociale en vigueur à la fin de l'exercice 2011. Pour B.H. March, cette valeur était de 6 789 301 \$, pour P.J. Masschelin, elle était de 5 218 859 \$, et pour T.G. Scott, elle était de 2 200 476 \$.

## **Renseignements sur les régimes d'intéressement à long terme antérieurs**

La section qui suit décrit des formes de rémunération incitative à long terme employées par la compagnie par le passé. Bien que L'Impériale n'attribue plus des unités d'intéressement ou des options sur actions, les unités d'intéressement et les options sur actions déjà attribuées restent en cours et sont mentionnées dans les tableaux qui précèdent.

### ***Unités d'intéressement***

Les unités d'intéressement ou unités d'actions incitatives donnent au bénéficiaire le droit de recevoir une somme en argent égale à l'excédent du cours de l'action ordinaire de la compagnie, au moment de l'exercice des droits relatifs aux unités, par rapport au prix d'émission des unités. Ces unités ont été accordées avant 2002. Le prix d'émission des unités attribuées aux dirigeants correspondait au cours de l'action de la compagnie à la Bourse de Toronto à la clôture, à la date d'attribution. Les droits relatifs aux unités d'intéressement peuvent être exercés au plus tard 10 ans après leur émission. Les droits relatifs à la dernière attribution ont expiré en 2011. Aucun haut dirigeant ni administrateur ne détenait d'unités d'intéressement au 31 décembre 2011.

### ***Régime d'options sur actions***

En vertu du régime d'options sur actions, adopté par la compagnie en avril 2002, 9 630 600 options après la division des actions ont été attribuées à certains employés le 30 avril 2002 pour l'achat d'actions ordinaires de la compagnie au prix d'exercice de 15,50 \$ l'action après la division des actions. Toutes les options peuvent être exercées. Les options qui n'auront pas été exercées s'éteindront le 29 avril 2012. Au 15 février 2012, l'exercice d'options avait donné lieu à l'émission de 5 169 690 actions ordinaires, et 1 944 834 actions ordinaires peuvent être émises à l'exercice futur d'options sur actions. Les actions ordinaires qui ont été émises et celles qui pourront l'être représentent environ 0,84 pour cent des actions ordinaires de la compagnie qui sont actuellement en circulation. Les administrateurs, hauts dirigeants et vice-présidents détiennent ensemble 0,31 percent des options sur actions non exercées.

Le nombre maximal d'actions ordinaires qu'une personne peut recevoir par suite de l'exercice d'options sur actions est de 51 000, ce qui représente 0,01 pour cent environ des actions ordinaires actuellement en circulation. Les options sur actions ne peuvent être exercées que pendant que la personne est employée par la compagnie, sauf en cas de décès, d'invalidité ou de retraite. De plus, les options sur actions peuvent être frappées de déchéance si la compagnie estime que l'employé a l'intention de quitter la compagnie ou, si au cours de son emploi ou des 24 mois qui suivent sa cessation d'emploi sans le consentement de la compagnie, il a participé à une activité qui entraine en concurrence avec la compagnie ou qui était préjudiciable à celle-ci. La compagnie peut décider de maintenir les options sur actions après la cessation d'emploi. Les options sur actions ne peuvent pas être cédées, sauf en cas de décès.

La compagnie peut modifier ou résilier à son gré le régime d'options sur actions selon ce qu'elle juge approprié. Aucune modification ou résiliation ne peut être faite pour infirmer les droits des titulaires d'options sur actions en vertu du régime d'options sur actions sans le consentement du titulaire de ces options sur actions, sauf en cas (a) de rajustement du capital-actions de la compagnie ou (b) d'une offre publique d'achat, d'un regroupement, d'une fusion ou d'une autre réorganisation, d'une vente ou d'une location de biens, d'une liquidation ou d'une dissolution à laquelle la compagnie est partie prenante. La compagnie peut apporter des rajustements appropriés au (i) nombre d'actions ordinaires pouvant être acquis à l'exercice des options sur actions en circulation, (ii) au prix d'exercice des options sur actions en circulation ou (iii) à la catégorie d'actions pouvant être acquise en remplacement des actions ordinaires à l'exercice des options sur actions en circulation afin de préserver proportionnellement les droits des titulaires d'options sur actions et de donner suite à cet événement.

## V. Autres renseignements importants

### Date de prise d'effet

La présente circulaire de sollicitation de procurations prend effet le 15 février 2012.

### Actionnaire principal

Au 15 février 2012, le seul actionnaire qui, à la connaissance des administrateurs et des dirigeants de la compagnie, était propriétaire véritable de plus de dix pour cent ou exerçait, directement ou indirectement, un contrôle ou une emprise sur plus de dix pour cent des actions ordinaires en circulation de la compagnie était Exxon Mobil Corporation, société domiciliée au 5959 Las Colinas Boulevard, Irving, Texas 75039-2298, qui était propriétaire véritable de 589 928 303 actions ordinaires, soit 69,6 pour cent des actions à droit de vote en circulation de la compagnie. En conséquence, la compagnie est une « société contrôlée » selon les normes d'inscription à la cote de la NYSE Amex LLC.

### Opérations commerciales avec Exxon Mobil Corporation

Le 25 juin 2010, la compagnie a lancé un programme d'une durée de 12 mois de rachat d'actions dans le cours normal des activités en vertu duquel elle a racheté 1 028 244 de ses actions en circulation entre le 25 juin 2010 et le 24 juin 2011. Le 25 juin 2011, la compagnie a lancé un programme de 12 mois de rachat d'actions en vertu duquel elle peut racheter 42 385 463 de ses actions en circulation, moins les actions rachetées pour le régime d'épargne des employés et le régime de retraite de la compagnie. Exxon Mobil Corporation a maintenu la participation dans la compagnie à 69,6 %. En 2011, les rachats ont coûté 59,5 millions \$, mais Exxon Mobil Corporation n'a rien reçu.

Les montants des achats et des ventes réalisés par la compagnie et ses filiales aux fins d'autres opérations effectuées en 2011 avec Exxon Mobil Corporation et les membres du groupe d'Exxon Mobil Corporation se sont chiffrés à 3 853 millions de dollars et 2 818 millions de dollars respectivement. Ces opérations, conclues selon des conditions aussi favorables qu'elles l'auraient été entre parties non liées, ont consisté principalement en la vente et l'achat de pétrole brut, de gaz naturel, de produits pétroliers et de produits chimiques et en la prestation de services techniques, d'ingénierie et de recherche et développement. Les opérations avec Exxon Mobil Corporation ont inclus les sommes payées ou touchées par suite de la participation de la compagnie à des activités réalisées en coentreprise dans le secteur amont au Canada. De plus, la compagnie a des conventions en place avec des membres du groupe Exxon Mobil Corporation aux termes desquelles elle obtient des services informatiques et de soutien à la clientèle, ainsi que la mise en commun de services de soutien en matière de gestion et d'exploitation, qui permettent aux entreprises de regrouper des activités et des systèmes faisant double emploi. La compagnie a une entente contractuelle avec un membre du groupe Exxon Mobil Corporation au Canada pour exploiter les biens de production d'ExxonMobil dans l'Ouest canadien. La propriété des actifs n'a pas changé. La compagnie et ce membre du groupe ont également une entente contractuelle qui leur permet de partager à parts égales les nouvelles occasions qui se présentent dans le secteur amont. En 2007, la compagnie a conclu des ententes avec Exxon Mobil Corporation et un membre de son groupe aux termes desquelles ExxonMobil se charge de la prestation de services commerciaux, techniques et de gestion à Syncrude Canada Ltée.

Au 31 décembre 2011, la compagnie avait un prêt non remboursé de 820 millions \$ au titre d'un contrat de prêt passé avec Exxon Mobil Corporation aux termes duquel Exxon Mobil accorde à la compagnie un prêt à long terme de 5 milliards \$ (canadiens) à un taux variable correspondant au taux du marché. Ce contrat sera en vigueur jusqu'au 31 juillet 2020; ExxonMobil peut l'annuler sous réserve d'un préavis écrit de 370 jours.

## Renseignements sur l'auditeur

PricewaterhouseCoopers s.r.l. (PwC) remplit la fonction d'auditeur auprès de la compagnie depuis plus de cinq ans. Ayant son siège à Calgary, en Alberta, PwC est un cabinet d'audit qui est un participant du Conseil canadien sur la reddition de comptes.

### Honoraires d'audit

Les honoraires versés à PwC pour la prestation de services d'audit des états financiers de la compagnie et d'autres services pour les exercices clos les 31 décembre 2011 et 31 décembre 2010 se sont établis comme suit :

en milliers de dollars	2011	2010
Honoraires d'audit	1 226	1 131
Honoraires pour les services liés à l'audit	62	62
Honoraires pour des services en fiscalité	0	0
Autres honoraires	0	0
Total des honoraires	1 288	1 193

Les honoraires d'audit ont couvert l'audit des états financiers annuels de la compagnie et du contrôle interne de l'information financière ainsi que l'examen des états financiers trimestriels des trois premiers trimestres de 2011. En 2011, les honoraires ont également compris un examen de la mise en œuvre du nouveau système d'information.

Les honoraires pour services liés à l'audit ont compris d'autres services d'expression d'assurance, notamment l'audit des états du régime de retraite de la compagnie et des redevances des entités productrices de pétrole et de gaz.

La compagnie n'a pas fait appel à l'auditeur pour d'autres services.

Le Conseil, sur recommandation du Comité de vérification, recommande que l'auditeur externe soit nommé par les actionnaires, détermine la rémunération de l'auditeur et opère une surveillance de son travail. Le Comité de vérification approuve le programme d'audit proposé par l'auditeur externe pour l'exercice en cours, en évalue les résultats après la fin de la période visée par ce programme et approuve préalablement tous les services autres que l'audit devant être fournis par l'auditeur externe, après avoir tenu compte de l'incidence de ces services sur son indépendance.

Tous les services fournis à la société par l'auditeur ont été approuvés par le Comité de vérification.

### Indépendance de l'auditeur

Le Comité de vérification discute en permanence avec PwC de l'indépendance du cabinet vis-à-vis de la compagnie et de sa direction. PwC a attesté qu'il est un cabinet indépendant à l'égard de la compagnie au sens des règles de conduite professionnelle de l'Institut des comptables agréés de l'Alberta et de la U.S. Securities and Exchange Commission. La compagnie a estimé que l'indépendance de l'auditeur a été préservée.

### Éthique des affaires

Le Conseil a adopté un code écrit d'éthique et de conduite des affaires (le « code ») qu'on peut consulter sur le site Web de la compagnie à l'adresse [www.limperiale.ca](http://www.limperiale.ca).

Le code s'applique aux administrateurs, aux dirigeants et aux employés de la compagnie. Il englobe la politique d'éthique, la politique sur les conflits d'intérêts, la politique sur l'utilisation des biens de l'entreprise, la politique sur les mandats d'administrateurs et les procédures de transmission des plaintes et la politique de communication ouverte. Les employés sont encouragés à signaler à leur superviseur les cas présumés de violation de la loi, de la politique de la compagnie ou de la procédure de contrôle interne et on attend d'eux qu'ils signalent ces cas. Les cas présumés de violation qui mettent en cause un administrateur ou un

dirigeant et toute préoccupation concernant des pratiques douteuses en matière de comptabilité ou d'audit doivent être signalés directement au vérificateur général. Le Comité de vérification procède à l'examen des questions qui mettent en cause des administrateurs ou des dirigeants, puis les renvoie au Conseil. Comme autre possibilité, les employés peuvent faire part de leurs préoccupations à un des administrateurs non salariés ou à l'ensemble de ceux-ci. Par ailleurs, les administrateurs de la compagnie doivent se conformer aux dispositions relatives aux conflits d'intérêts de la Loi canadienne sur les sociétés par actions, de même qu'aux règlements applicables des autorités des valeurs mobilières, afin de s'assurer que les administrateurs font preuve d'un jugement indépendant à l'égard des opérations et des ententes dans lesquelles un administrateur détient un intérêt important.

La direction présente tous les ans au Conseil une revue des questions d'éthique d'entreprise et des conflits d'intérêts. Les administrateurs, dirigeants et employés revoient tous les ans les normes de conduite de la compagnie, y compris le code; les employés occupant des postes où il y a risque accru de manquement à la déontologie ou de conflit d'intérêts sont tenus de signer une déclaration dans laquelle ils reconnaissent avoir lu et compris les normes de conduite. En outre, tous les quatre ans, les pratiques d'affaires font l'objet d'un examen au cours duquel les gestionnaires examinent les normes de conduite avec les employés dans leurs unités de travail respectives.

Le Conseil, par l'entremise de son Comité de vérification, examine l'efficacité des processus de contrôle interne et des systèmes d'information de gestion de la compagnie. Le Conseil consulte l'auditeur externe, l'auditeur interne et la direction de la compagnie pour s'assurer de l'intégrité des systèmes.

Plusieurs structures et processus existent pour faciliter le fonctionnement du Conseil en toute indépendance de la direction. Le Conseil est composé d'une majorité d'administrateurs indépendants. Les comités sont présidés par des administrateurs indépendants différents, et les cinq administrateurs indépendants sont membres de chacun des comités. Le Comité de vérification est composé uniquement d'administrateurs indépendants. Les autres comités (à l'exception du Comité des contributions) sont composés uniquement d'administrateurs indépendants et de R.C. Olsen, qui travaille pour ExxonMobil Production Company, une division d'Exxon Mobil Corporation, et est donc indépendant de la direction de la compagnie. Les ordres du jour du Conseil et de ses comités ne sont pas établis seulement par la direction, mais aussi par le Conseil au complet et par chaque comité. Un nombre important de points à l'ordre du jour sont obligatoires et récurrents. Les réunions du Conseil sont prévues au moins une année à l'avance. Tout administrateur peut convoquer une réunion du Conseil ou une réunion d'un comité dont il est membre. Le Conseil prescrit la transmission aux administrateurs d'un flux d'informations financières, opérationnelles et générales sur la compagnie.

Les administrateurs indépendants tiennent des séances à huis clos auxquelles les membres de la direction n'assistent pas. Ces réunions sont présidées par S.D. Whittaker, l'administratrice indépendante désignée par l'ensemble des administrateurs indépendants pour présider et diriger les travaux. Huit séances à huis clos ont été tenues en 2011. Aucune déclaration de changement important n'a été déposée au cours des douze derniers mois concernant la conduite d'un administrateur ou d'un dirigeant qui constituerait un manquement au code.

Le guide des pouvoirs d'approbation de la compagnie prévoit que certaines questions fassent l'objet d'un examen par des contacts fonctionnels au sein d'ExxonMobil. On rappelle régulièrement aux employés qu'on attend d'eux qu'ils agissent dans l'intérêt de la compagnie et qu'ils ont l'obligation de relever toute situation où l'intérêt de la compagnie pourrait ne pas concorder avec les priorités d'ExxonMobil. Dans un tel cas, les employés doivent soumettre le problème aux niveaux supérieurs de la direction de la compagnie. Il revient au président du Conseil, président et chef de la direction de la compagnie de prendre la décision sans appel quant à la façon de régler ce genre de problème.



## Information sur la gouvernance

L'information sur la gouvernance a été établie en conformité avec le formulaire 58-101F1 – Information concernant les pratiques en matière de gouvernance et a fait l'objet d'une révision conjointement avec le Comité des mises en candidatures et de la gouvernance. Le Conseil a estimé que les pratiques et les procédures de la compagnie respectent les dispositions de la Norme canadienne 58-101 sur « l'information concernant les pratiques en matière de gouvernance ».

<b>1. Le Conseil</b>	
(a) Indiquer les noms des administrateurs qui sont indépendants.	Les cinq administrateurs indépendants de la compagnie sont K.T. Hoeg, J.M. Mintz, D.S. Sutherland, S.D. Whittaker et V.L. Young. Se reporter à la page 17 pour plus de renseignements sur l'indépendance des administrateurs.
(b) Indiquer les noms des administrateurs qui ne sont pas indépendants et donner des précisions sur les fondements de cette conclusion.	Deux des administrateurs de la compagnie ne sont pas indépendants. Il s'agit de B.H. March, qui est président du Conseil, président et chef de la direction de la Compagnie Pétrolière Impériale Ltée, et de R.C. Olsen, qui travaille pour Exxon Mobil Corporation et occupe le poste de vice-président directeur d'ExxonMobil Production Company, une division d'Exxon Mobil Corporation.
(c) Indiquer si la majorité des administrateurs sont indépendants ou non. Si la majorité des administrateurs ne sont pas indépendants, préciser les mesures prises par le Conseil d'administration (le « Conseil ») afin de favoriser l'exercice d'un jugement indépendant dans le cadre de leurs responsabilités.	Le Conseil est composé en majorité d'administrateurs qu'il considère comme indépendants. Se reporter à la page 17 pour des renseignements détaillés sur l'indépendance des administrateurs.
(d) Si un administrateur est actuellement membre du conseil d'administration d'un émetteur assujéti (ou d'un émetteur similaire) dans un territoire du Canada ou un territoire étranger, indiquer le nom de l'administrateur et celui de l'autre émetteur.	Se reporter au tableau de la page 28, qui indique quels administrateurs siègent aux conseils d'autres émetteurs assujétis.
(e) Préciser si les administrateurs indépendants tiennent des réunions à intervalles réguliers en l'absence des administrateurs non indépendants et des membres de la direction. Si c'est le cas, indiquer le nombre de réunions de la sorte tenues depuis le début du plus récent exercice terminé de l'émetteur. Si ce n'est pas le cas, décrire les mesures prises par le conseil pour favoriser une discussion ouverte et franche entre les administrateurs indépendants.	Les administrateurs indépendants tiennent des réunions à huis clos à la suite de chacune des réunions du Conseil et lorsqu'ils jugent nécessaire de le faire. Ces réunions sont tenues en l'absence de membres de la direction et servent à assurer un suivi et une évaluation des processus et des enjeux du Conseil, à débattre des questions importantes dont il convient de s'entretenir en l'absence de membres de la direction et à communiquer à la direction, s'il y a lieu, les résultats de discussions tenues en privé par les administrateurs indépendants. Les administrateurs indépendants ont tenu huit séances à huis clos en 2011.

<p>(f) Préciser si le président du conseil est un administrateur indépendant ou non. Si le conseil est doté d'un président ou d'un administrateur principal qui est un administrateur indépendant, indiquer son nom et donner des précisions sur son rôle et ses responsabilités. Si le conseil n'est doté de ni l'un ni l'autre, indiquer ce que le conseil fait pour assurer la direction de ses administrateurs indépendants.</p>	<p>Comme le président du Conseil n'est pas un administrateur indépendant, c'est S.D. Whittaker, présidente des séances à huis clos, qui parle au nom des administrateurs indépendants et veille à ce que l'ordre du jour du Conseil lui permette de s'acquitter correctement de ses charges. La description du poste de président des séances à huis clos figure à l'alinéa 8(3) de la charte du Conseil, reproduite à l'annexe B. Se reporter à l'analyse figurant aux pages 17 et 18 pour une description d'autres moyens par lesquels le Conseil assure un leadership auprès de ses administrateurs indépendants.</p>
<p>(g) Fournir le registre des présences de chaque administrateur à toutes les réunions du conseil depuis le début du plus récent exercice terminé de l'émetteur.</p>	<p>En 2011, le Conseil s'est réuni neuf fois, le taux de présence des administrateurs aux réunions du Conseil et des comités a été de 99 %, et tous les administrateurs ont assisté à l'assemblée annuelle des actionnaires. Se reporter à la page 26 pour des renseignements sur la présence des différents administrateurs aux réunions.</p>
<p><b>2. Mandat du Conseil</b></p>	
<p>Divulguer le mandat écrit du conseil. Si le conseil n'en a pas, préciser de quelle façon il définit son rôle et ses responsabilités.</p>	<p>Le texte du mandat du Conseil figure dans la charte du Conseil, reproduite à l'annexe B. Se reporter à la page 19 pour d'autres renseignements sur le Conseil.</p>
<p><b>3. Descriptions des postes</b></p>	
<p>(a) Préciser si le conseil a établi ou non des descriptions de postes écrites pour le président du conseil et les présidents de chaque comité du conseil. Si ce n'est pas le cas pour le président ou les présidents de chaque comité du conseil, ou les deux, préciser sommairement de quelle façon le conseil définit le rôle et les responsabilités de chacun.</p>	<p>La description du poste de président du Conseil (actuellement B.H. March) figure à l'alinéa 10(a) de la charte du Conseil, reproduite à l'annexe B. La description du poste de président du Comité de vérification (actuellement V.L. Young) figure au paragraphe 2 de la charte du Comité de vérification, reproduite à l'annexe B. La description du poste de président du Comité de l'environnement, de la santé et de la sécurité (actuellement J.M. Mintz) figure au paragraphe 2 de la charte du Comité de l'environnement, de la santé et de la sécurité, reproduite à l'annexe B. La description du poste de président du Comité des ressources pour les dirigeants (actuellement K.T. Hoeg) figure au paragraphe 2 de la charte du Comité des ressources pour les dirigeants, reproduite à l'annexe B. La description du poste de président du Comité des mises en candidature et de la gouvernance (actuellement S.D. Whittaker) figure au paragraphe 2 de la charte du Comité des mises en candidature et de la gouvernance, reproduite à l'annexe B. La description du poste de président du Comité des contributions (actuellement D.S. Sutherland) figure au paragraphe 2 de la charte du Comité des contributions, reproduite à l'annexe B.</p>
<p>(b) Préciser si le conseil et le chef de la direction ont établi ou non une description de poste écrite pour le chef de la direction. Si ce n'est pas le cas, décrire sommairement de quelle façon le conseil définit le rôle et les responsabilités du chef de la direction.</p>	<p>La description du poste de président du Conseil, président et chef de la direction (actuellement B.H. March) figure à l'alinéa (a) de la charte du Conseil, reproduite à l'annexe B.</p>
<p><b>4. Orientation et formation continue</b></p>	
<p>(a) Décrire sommairement les mesures prises par le conseil pour orienter les nouveaux administrateurs au sujet i) du rôle du conseil, de ses comités et de ses administrateurs et ii) de la nature et des activités d'exploitation de l'entreprise de l'émetteur.</p>	<p>Le vice-président, directeur juridique et secrétaire général organise un programme d'orientation à l'intention des nouveaux administrateurs, programme qui comprend un exposé par les membres de la direction sur les principales activités de la compagnie. De plus, ces derniers reçoivent un manuel complet sur le Conseil, manuel qui contient un historique de la compagnie, les chartes du Conseil et de ses comités et d'autres informations utiles sur les activités de la compagnie.</p>



<p>(b) Décrire sommairement les mesures prises, le cas échéant, par le conseil afin d'assurer la formation continue de ses administrateurs. Si le conseil n'offre aucun programme de formation continue, préciser de quelle façon le conseil s'assure que ses administrateurs maintiennent à jour les compétences et les connaissances nécessaires à l'exercice de leurs fonctions.</p>	<p>Les membres du Conseil reçoivent une formation continue consistant en présentations faites de manière régulière par la haute direction sur les principales activités de la compagnie. Tous les ans, en août ou en septembre, le Conseil tient une réunion prolongée qui porte sur un champ d'activité et comprend la visite d'une ou de plusieurs exploitations ou encore d'un lieu présentant un intérêt particulier par rapport aux activités de la compagnie. En septembre 2011, le Conseil a visité Kearn dans le nord de l'Alberta, au Canada. Parmi les autres activités de formation continue organisées pour l'ensemble des administrateurs en 2011, il y a eu deux analyses de pratiques exemplaires en matière de gouvernance, diverses présentations sur Kearn, des analyses d'aspects variés de la gestion des risques, y compris sur le plan de l'impôt, du crédit et des technologies de l'information, ainsi qu'un examen des grands enjeux en matière d'environnement et de politique des pouvoirs publics. Les membres du Conseil reçoivent aussi, avant chacune des réunions du Conseil, un dossier qui fait le point en détail sur chacun des sujets à l'ordre du jour. Les membres des comités reçoivent également un dossier synthèse complet sur chacun des sujets à traiter par un comité donné. Dans le cadre du processus d'évaluation annuelle du Conseil, les membres du Conseil sont consultés pour savoir s'ils souhaitent ajouter des points à traiter. De plus, les administrateurs se réunissent de façon informelle avant la plupart des réunions du Conseil, ce qui leur donne l'occasion de discuter de manière informelle. Dans certains cas, lorsque la haute direction est présente, ces réunions sont l'occasion de faire le point sur des sujets présentant un intérêt particulier.</p>
<p><b>5. Éthique des affaires</b></p>	
<p>(a) Indiquer si le conseil a adopté ou non un code d'éthique pour les administrateurs, les dirigeants et les employés. Dans l'affirmative :</p>	<p>La compagnie a adopté un code écrit d'éthique et de conduite des affaires (le « Code »). Se reporter à l'analyse présentée à la page 63 dans la section « Éthique des affaires ».</p>
<p>(i) préciser comment une personne physique ou morale peut s'en procurer un exemplaire;</p>	<p>On peut consulter le Code sur le site Web de la compagnie, à l'adresse <a href="http://www.limperiale.ca">www.limperiale.ca</a>. Le code est également reproduit dans le profil de la compagnie sur SEDAR, à l'adresse <a href="http://www.sedar.com">www.sedar.com</a>.</p>
<p>(ii) préciser de quelle façon le conseil s'assure de la conformité au code, ou, si ce n'est pas le cas, s'il s'en assure et comment il veille à son application le cas échéant; et; and</p>	<p>Se reporter à l'analyse présentée à la page 63 dans la section « Éthique des affaires », qui indique de quelle manière le Conseil contrôle l'application du Code.</p>
<p>(iii) faire un renvoi à toutes les déclarations de changement important déposées, depuis le début du plus récent exercice terminé de l'émetteur, ayant trait à la conduite d'un administrateur ou d'un dirigeant qui constitue une dérogation au code.</p>	<p>Aucune déclaration de changement important relative à la conduite d'un administrateur ou d'un dirigeant constituant une dérogation au code n'a été déposée.</p>
<p>(b) Indiquer les mesures prises par le conseil pour s'assurer que les administrateurs font preuve d'un jugement indépendant à l'égard des opérations et des ententes dans lesquelles un administrateur ou un dirigeant détient un intérêt important.</p>	<p>Se reporter à l'analyse présentée à la page 63.</p>
<p>(c) Décrire toutes les autres mesures prises par le conseil afin de susciter et de promouvoir une culture d'entreprise fondée sur l'éthique professionnelle.</p>	<p>Se reporter à l'analyse présentée à la page 63.</p>

<b>6. Nomination des administrateurs</b>	
(a) Décrire le processus de sélection des candidats à une fonction d'administrateur qu'utilise le conseil.	Dans l'évaluation des compétences des candidats aux postes d'administrateur, le Comité des mises en candidature et de la gouvernance tient compte de l'expérience professionnelle et des connaissances des candidats dans d'autres domaines. Les principaux critères jugés pertinents pour les travaux auxquels procèdent le Conseil et ses comités sont décrits plus en détail à la page 15. Le Comité des mises en candidature et de la gouvernance est chargé de rechercher et de recommander des candidats aux postes d'administrateur. La procédure de sélection est décrite au paragraphe 9(a) de la charte du Conseil, reproduite à l'annexe B. Quand le comité propose de reconduire le mandat d'une personne, il procède à une évaluation en fonction des critères de reconduction mentionnés à l'alinéa 9(b) de la charte. Le comité conserve une liste de candidatures possibles à des postes d'administrateur pour les besoins futurs, liste qu'il revoit chaque année. Collectivement, les candidats actuels à des postes d'administrateur ont l'expérience et les compétences nécessaires pour assurer un suivi de gestion et une gouvernance efficaces de la compagnie. Les principaux domaines d'expérience et de compétence des candidats au poste d'administrateur figurent dans les notices biographiques des administrateurs aux pages allant de 8 à 14.
(b) Indiquer si le conseil est doté ou non d'un comité des mises en candidature, entièrement composé d'administrateurs indépendants. Si ce n'est pas le cas, décrire les mesures prises par le conseil afin de favoriser un processus de mises en candidature objectif.	Le comité des mises en candidature et de la gouvernance est formé d'administrateurs indépendants et de R.C. Olsen, qui n'est pas indépendant en raison de son emploi chez Exxon Mobil Corporation. Toutefois, M. Olsen peut être considéré comme indépendant de la direction de la compagnie, et sa participation contribue à assurer un caractère objectif au processus de mise en candidature. Sa participation est utile aux travaux du comité, du fait qu'il apporte les points de vue et les opinions de l'actionnaire majoritaire.
(c) Si le conseil est doté d'un comité des mises en candidature, décrire les responsabilités, les pouvoirs et les activités de ce comité.	Les responsabilités, les pouvoirs et le mode de fonctionnement du Comité des mises en candidature et de la gouvernance sont décrits dans la charte du Comité des mises en candidature et de la gouvernance, reproduite à l'annexe B. On trouvera des renseignements complémentaires sur le Comité des mises en candidature et de la gouvernance au tableau présenté à la page 23.
<b>7. Rémunération</b>	
(a) Décrire le procédé qu'utilise le conseil pour établir la rémunération des administrateurs et des dirigeants de l'émetteur.	La façon de procéder du Conseil pour établir la rémunération des administrateurs de la compagnie est décrite à la page 44. On trouvera par ailleurs aux pages allant de 65 à 69 une analyse et une description de la méthode employée pour établir la rémunération des membres de la haute direction visés.
(b) Indiquer si le conseil est doté ou non d'un comité de rémunération entièrement composé d'administrateurs indépendants. Si ce n'est pas le cas, décrire les mesures prises par le conseil afin de favoriser un processus objectif d'établissement de la rémunération.	Le Comité des ressources pour les dirigeants est formé d'administrateurs indépendants et de R.C. Olsen, qui n'est pas indépendant en raison de son emploi chez Exxon Mobil Corporation. Toutefois, M. Olsen peut être considéré comme indépendant de la direction de la compagnie, et sa participation contribue à assurer un caractère objectif au processus d'établissement de la rémunération des dirigeants et administrateurs de la compagnie. Sa participation contribue à la bonne marche des travaux du comité, du fait qu'il apporte les points de vue et les opinions de l'actionnaire majoritaire.
(c) Si le conseil est doté d'un comité de rémunération, décrire les responsabilités, les pouvoirs et les activités de ce comité.	Les responsabilités, les pouvoirs et le mode de fonctionnement du Comité des ressources pour les dirigeants sont décrits dans la charte du Comité des ressources pour les dirigeants, reproduite à l'annexe B. On trouvera au tableau présenté à la page 33 des renseignements complémentaires sur le Comité des ressources pour les dirigeants.

<p>(d) Si, depuis le début du plus récent exercice terminé de l'émetteur, les services d'un consultant ou d'un conseiller en rémunération ont été retenus afin d'aider l'émetteur à établir la rémunération de ses administrateurs et dirigeants, indiquer l'identité du conseiller ou du consultant et décrire sommairement son mandat. Si ses services ont été retenus pour tout autre travail chez l'émetteur, préciser la nature du mandat et le décrire sommairement.</p>	<p>Dans l'exercice de ses fonctions en 2011, le Comité des mises en candidature et de la gouvernance s'est attaché les services de Patrick O'Callaghan and Associates, un cabinet-conseil indépendant, auquel il a confié la mission de procéder à une collecte d'informations sur les pratiques concurrentielles en matière de rémunération des administrateurs. Le cabinet a collaboré avec le comité pour l'élaboration d'une recommandation quant à la rémunération des administrateurs de la compagnie. Les honoraires et les frais relatifs à cette prestation de services se sont élevés à 48 612 \$.</p> <p>Le Comité des mises en candidature et de la gouvernance a également confié à Meridian Compensation Partners, un cabinet-conseil indépendant, la mission de procéder à une évaluation des pratiques de rémunération de la concurrence et à une collecte de données de marché sur la rémunération des administrateurs. Les honoraires et les frais relatifs à cette prestation de services se sont élevés à 35 702 \$.</p>
<b>8. Autres comités du Conseil</b>	
<p>Si le conseil est doté de comités permanents autres que le Comité de vérification, le Comité de rémunération et le Comité des mises en candidature, dresser la liste de ces comités et décrire leur fonction.</p>	<p>En plus du Comité de vérification, du Comité des mises en candidature et de la gouvernance et du Comité des ressources pour les dirigeants, le Conseil a le Comité de l'environnement, de la santé et de la sécurité ainsi que le Comité des contributions. La fonction du Comité de l'environnement, de la santé et de la sécurité est définie dans la charte de ce comité, reproduite à l'annexe B. On trouvera des renseignements complémentaires sur ce comité à la page 34. La fonction du Comité des contributions est définie dans la charte du Comité des contributions, reproduite à l'annexe B. On trouvera des renseignements complémentaires sur ce comité à la page 36.</p>
<b>9. Évaluations</b>	
<p>Préciser si l'efficacité et l'apport du conseil, de ses comités et de ses administrateurs sont évalués régulièrement. Si c'est le cas, décrire le procédé utilisé aux fins des évaluations. Par contre, si des évaluations ne sont pas effectuées régulièrement, indiquer de quelle façon le conseil s'assure de son efficacité ainsi que de celle de ses comités et de ses administrateurs.</p>	<p>Le Conseil et ses comités font l'objet d'une évaluation annuelle. Se reporter à l'analyse présentée à la page 26 dans la section « Évaluation du rendement du Conseil » pour un examen plus détaillé du processus d'évaluation des administrateurs.</p>

## Présentation d'une proposition d'actionnaire pour examen à l'assemblée annuelle de 2013

Toute proposition d'actionnaire qui est conforme aux dispositions de la *Loi sur les corporations canadiennes* et qui est destinée à être soumise à l'assemblée annuelle des actionnaires de 2013 doit parvenir à la compagnie au plus tard le 15 décembre 2012. La proposition pourra alors être incluse dans la circulaire de sollicitation de procurations de la direction et dans la procuration pour l'assemblée annuelle de 2013.

### États financiers

Les états financiers consolidés, les notes afférentes aux états financiers, le rapport de gestion et les résultats d'exploitation, le rapport de l'auditeur, le rapport de la direction sur les contrôles internes et d'autres informations sur l'exercice 2011 sont présentés à l'annexe A.

### Rapport annuel et rapports intermédiaires

Si vous êtes un **actionnaire inscrit**, un exemplaire du Rapport annuel condensé 2011 est joint à la présente documentation, à moins que vous ayez demandé de ne pas le recevoir. Si vous ne voulez pas recevoir notre rapport annuel condensé l'an prochain, vous devez renoncer à le recevoir directement au moyen du formulaire de procuration ci-joint. Autrement, nous vous en enverrons un exemplaire. Si vous souhaitez recevoir nos rapports intermédiaires, vous devez le demander à l'aide du formulaire de procuration ci-joint. Les actionnaires inscrits peuvent demander qu'on leur transmette les documents par voie électronique en suivant les instructions qui figurent dans le formulaire blanc de livraison électronique ci-joint.

Si vous êtes un **actionnaire non inscrit** et que vous souhaitez recevoir un exemplaire du rapport annuel condensé l'année prochaine par la poste, vous devez le préciser à l'aide du formulaire d'information sur l'exercice du droit de vote en répondant à la question qui se trouve au bas du formulaire. Pour recevoir les rapports trimestriels, vous devez remplir le formulaire jaune ci-joint. Pour recevoir notre rapport annuel condensé et nos rapports intermédiaires l'an prochain, les actionnaires non inscrits résidents des États-Unis doivent remplir le formulaire bleu ci-joint. Les actionnaires non inscrits peuvent demander à recevoir les documents par voie électronique en suivant les instructions figurant sur le formulaire « Blue Box » de transmission électronique.

### Renseignements complémentaires

On peut se procurer sur demande et sans frais un exemplaire du Rapport annuel condensé 2011, un exemplaire de la présente circulaire de sollicitation de procurations par la direction, qui comprend des états financiers comparatifs et le rapport de gestion, les rapports trimestriels de l'exercice 2011 et le dernier formulaire 10-K de la compagnie en écrivant au directeur, Relations avec les investisseurs ou au secrétaire général, au 237 Fourth Avenue S.W., Calgary (Alberta) Canada, T2P 3M9. Le formulaire 10-K, déposé chaque année auprès des autorités canadiennes et américaines en valeurs mobilières, contient un complément d'information sur la compagnie. On peut également trouver ces documents ainsi que d'autres informations sur la compagnie dans le profil de la compagnie sur SEDAR, à l'adresse [www.sedar.com](http://www.sedar.com), et sur le site Web de la compagnie à l'adresse [www.imperialoil.ca](http://www.imperialoil.ca).

On peut aussi obtenir des informations en écrivant au directeur, Relations avec les investisseurs au siège social de la compagnie ou par courriel à l'adresse [investor.relations@esso.ca](mailto:investor.relations@esso.ca)

Téléphone : 403-237-4538

Télécopieur : 403-237-2075.

Pour toute autre question concernant les services aux investisseurs, veuillez vous adresser à :

Brian W. Livingston, vice-président, directeur juridique et secrétaire général

Téléphone : 403-237-2915

Télécopieur : 403-237-2163.

Tous les ans, la compagnie demande aux actionnaires de faire part de leurs questions et observations sur la fiche-commentaires accompagnant la convocation à l'assemblée annuelle. La haute direction examine ces commentaires et, au besoin, leur donne suite.

## **Approbation des administrateurs**

Le Conseil a approuvé le contenu de la présente circulaire et son envoi aux actionnaires.

*Original signé par*

**B.W. Livingston**

Vice-président, directeur juridique et secrétaire général

# VI. Annexes

## Annexe A - Section financière

### Table des matières

Sommaire financier (selon les PCGR des États-Unis).....	A2
Termes d'usage courant .....	A3
Rapport de gestion .....	A5
Aperçu.....	A5
Contexte commercial et évaluation des risques .....	A5
Résultats d'exploitation .....	A8
Situation de trésorerie et sources de financement .....	A13
Dépenses en immobilisations et frais d'exploration.....	A17
Risques de marché et autres incertitudes .....	A18
Estimations comptables cruciales.....	A19
Rapport de la direction sur le contrôle interne de l'information financière .....	A23
Rapport de l'auditeur indépendant .....	A24
État consolidé des résultats (selon les PCGR des États-Unis).....	A25
Bilan consolidé (selon les PCGR des États-Unis) .....	A26
État consolidé des capitaux propres (selon les PCGR des États-Unis) .....	A27
État consolidé des flux de trésorerie (selon les PCGR des États-Unis) .....	A28
Notes afférentes aux états financiers consolidés.....	A29
1. Principales méthodes comptables .....	A29
2. Secteurs d'activité.....	A32
3. Impôts sur les bénéfiques .....	A35
4. Avantages de retraite.....	A36
5. Autres obligations à long terme .....	A44
6. Dérivés et instruments financiers.....	A45
7. Régimes d'intéressement à base d'actions .....	A45
8. Revenus de placement et d'autres sources .....	A47
9. Litiges et autres éventualités .....	A47
10. Actions ordinaires .....	A48
11. Informations financières diverses .....	A50
12. Coûts de financement.....	A50
13. Immobilisations louées .....	A50
14. Dette à long terme .....	A51
15. Comptabilisation des coûts des puits d'exploration suspendus .....	A51
16. Opérations avec les apparentés .....	A52
Renseignements complémentaires sur la prospection et la production de pétrole et de gaz .....	A53
Données financières et sur la négociation d'actions par trimestre .....	A58



## Sommaire financier (selon les PCGR des États-Unis)

en millions de dollars	2011	2010	2009	2008	2007
Produits d'exploitation	<b>30 474</b>	24 946	21 292	31 240	25 069
Bénéfice net par secteur :					
Secteur amont	<b>2 457</b>	1 764	1 324	2 923	2 369
Secteur aval	<b>884</b>	442	278	796	921
Produits chimiques	<b>122</b>	69	46	100	97
Comptes non sectoriels et autres	<b>(92)</b>	(65)	(69)	59	(199)
<b>Bénéfice net</b>	<b>3 371</b>	2 210	1 579	3 878	3 188
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la fin de l'exercice					
	<b>1 202</b>	267	513	1 974	1 208
Total de l'actif à la fin de l'exercice	<b>25 429</b>	20 580	17 473	17 035	16 287
Dette à long terme à la fin de l'exercice					
	<b>843</b>	527	31	34	38
Total de la dette à la fin de l'exercice	<b>1 207</b>	756	140	143	146
Autres obligations à long terme à la fin de l'exercice	<b>3 876</b>	2 753	2 839	2 254	1 914
Capitaux propres à la fin de l'exercice					
	<b>13 321</b>	11 177	9 439	9 065	7 923
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation	<b>4 489</b>	3 207	1 591	4 263	3 626
Données par action (en dollars)					
Bénéfice net – résultat de base	<b>3,98</b>	2,61	1,86	4,39	3,43
Bénéfice net – résultat dilué	<b>3,95</b>	2,59	1,84	4,36	3,41
Dividendes	<b>0,44</b>	0,43	0,40	0,38	0,32

## Termes d'usage courant

Les définitions de plusieurs mesures clés du rendement commercial et financier de l'Impériale figurent ci-après. Ces définitions sont fournies pour faciliter la compréhension des termes et la façon de calculer ces mesures.

### Capital utilisé

Le capital utilisé est une mesure de l'investissement net. Quand on examine la façon dont il est utilisé par l'entreprise, le capital comprend les immobilisations corporelles et les autres actifs de la compagnie, déduction faite du passif, excluant la dette à court terme et à long terme. Quand on examine les sources du capital utilisé dans son ensemble par la compagnie, il comprend le total de la dette et des capitaux propres. Dans les deux cas, il comprend la quote-part de la compagnie des montants visant des sociétés dans lesquelles elle détient une participation en actions, ce qui, selon la compagnie, devrait être inclus pour fournir une mesure plus exhaustive du capital utilisé.

en millions de dollars	2011	2010	2009
Utilisation par l'entreprise : du point de vue de l'actif et du passif			
Total de l'actif	25 429	20 580	17 473
Déduire : passif à court terme, excluant les billets et emprunts	(5 585)	(4 348)	(3 659)
passif à long terme, excluant la dette à long terme	(5 316)	(4 299)	(4 235)
Ajouter : quote-part de l'Impériale dans la dette des sociétés dans lesquelles elle détient une participation en actions	28	33	36
<b>Total du capital utilisé</b>	<b>14 556</b>	<b>11 966</b>	<b>9 615</b>

Sources du capital utilisé par la compagnie : du point de vue de la dette et des capitaux propres

Billets et emprunts	364	229	109
Dette à long terme	843	527	31
Capitaux propres	13 321	11 177	9 439
Ajouter : quote-part de l'Impériale dans la dette des sociétés dans lesquelles elle détient une participation en actions	28	33	36
<b>Total du capital utilisé</b>	<b>14 556</b>	<b>11 966</b>	<b>9 615</b>

### Rendement du capital moyen utilisé (RCMU)

Le RCMU est un coefficient de rendement financier. Pour chaque secteur, le RCMU correspond au bénéfice net annuel du secteur divisé par le capital moyen utilisé par celui-ci (une moyenne des montants du début et de la fin de l'exercice). Les bénéfices nets sectoriels comprennent la part revenant à l'Impériale du bénéfice net sectoriel des sociétés dans lesquelles elle détient une participation en actions, suivant la définition du capital utilisé, et excluent le coût du financement. Le RCMU de la compagnie correspond au bénéfice net, exclusion faite des coûts de financement après impôts, divisé par le total du capital moyen utilisé. La compagnie emploie cette définition du RCMU depuis des années et considère que c'est la meilleure mesure de la productivité passée dans un secteur d'activité à haute intensité de capital à long terme pour à la fois évaluer la performance de la direction et montrer aux actionnaires que les capitaux ont été utilisés de façon judicieuse sur le long terme. Des mesures supplémentaires, qui ont tendance à se fonder davantage sur les flux de trésorerie, servent à prendre des décisions pour faire des investissements.

en millions de dollars	2011	2010	2009
Bénéfice net	3 371	2 210	1 579
Coûts de financement (après impôts), incluant la quote-part de l'Impériale dans les comptes des sociétés dans lesquelles elle détient une participation en actions	1	2	2
<b>Bénéfice net, excluant les coûts de financement</b>	<b>3 372</b>	<b>2 212</b>	<b>1 581</b>
<b>Capital moyen utilisé</b>	<b>13 261</b>	<b>10 791</b>	<b>9 432</b>
<b>Rendement du capital moyen utilisé (pourcentage) – total de la compagnie</b>	<b>25,4</b>	<b>20,5</b>	<b>16,8</b>

## Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation et à la vente d'actifs

Les flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation et à la vente d'actifs correspondent à la somme de la trésorerie nette provenant des activités d'exploitation et du produit de la vente d'actifs, présentée dans l'état consolidé des flux de trésorerie. Ces flux de trésorerie reflètent le total des sources de fonds provenant à la fois de l'exploitation de l'actif de la compagnie et du dessaisissement d'actifs. La compagnie a recours depuis longtemps à un rigoureux processus d'examen régulier pour s'assurer que tous les actifs contribuent à ses objectifs stratégiques. La compagnie se dessaisit d'un bien quand il ne répond plus à ces objectifs ou que sa valeur est nettement supérieure pour un tiers. Comme elle procède régulièrement à cet exercice, la compagnie estime qu'il est utile aux investisseurs d'examiner le produit tiré des ventes ainsi que les flux provenant des activités d'exploitation lorsqu'ils évaluent les fonds dont elle dispose pour investir dans et pour financer les activités, y compris les distributions aux actionnaires.

en millions de dollars	2011	2010	2009
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation	4 489	3 207	1 591
Produit de la vente d'actifs	314	144	67
Total des flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation et à la vente d'actifs	4 803	3 351	1 658

## Charges d'exploitation

Les coûts d'exploitation sont le total combiné des postes production, fabrication, vente, frais généraux, exploration, et amortissement et épuisement, provenant de l'état consolidé des résultats ainsi que de la quote-part de l'Impériale dans les charges de nature similaire encourues par les sociétés dans lesquelles elle détient une participation en actions. Les charges d'exploitation sont les charges encourues pendant la période pour produire, fabriquer et préparer les produits de la compagnie pour la vente, soit les coûts de consommation d'énergie, de personnel et d'entretien et les autres charges encourues pour explorer et produire le pétrole et le gaz, ainsi que pour exploiter les raffineries et les usines de produits chimiques. Les frais de distribution et de marketing y sont également compris. Les charges d'exploitation excluent les coûts des matériaux bruts, les taxes et les coûts de financement. Ces charges s'entendent avant impôts. Bien que la compagnie soit responsable de tous les éléments de produits et de charges du bénéfice net, les charges d'exploitation, définies ci-dessus, représentent les charges qui sont le plus directement de la responsabilité de la compagnie. Par conséquent, l'information relative à ces charges est utile dans l'évaluation du rendement de la compagnie.

## Rapprochement des charges d'exploitation

en millions de dollars	2011	2010	2009
<b>Tiré de l'état consolidé des résultats de l'Impériale</b>			
Total des charges	26 308	22 138	19 198
Moins :			
Achats de pétrole brut et de produits	18 847	14 811	11 934
Taxe d'accise fédérale	1 320	1 316	1 268
Coûts de financement	3	7	5
Sous-total	20 170	16 134	13 207
Quote-part de l'Impériale dans les coûts des sociétés dans lesquelles elle détient une participation en actions	39	39	39
Total des charges d'exploitation	6 177	6 043	6 030

## Éléments des charges d'exploitation

en millions de dollars	2011	2010	2009
<b>Tiré de l'état consolidé des résultats de l'Impériale</b>			
Production et fabrication	4 114	3 996	3 951
Frais de vente et frais généraux	1 168	1 070	1 106
Amortissement et épuisement	764	747	781
Exploration	92	191	153
Sous-total	6 138	6 004	5 991
Quote-part de l'Impériale dans les coûts des sociétés dans lesquelles elle détient une participation en actions	39	39	39
Total des charges d'exploitation	6 177	6 043	6 030

# Rapport de gestion

## Aperçu

Le présent rapport de gestion de l'Impériale, ainsi que les états financiers consolidés ci-joints et les notes y afférentes sont la responsabilité de la direction de la Compagnie Pétrolière Impériale Ltée.

L'information comptable et financière de la compagnie reflète fidèlement son modèle d'entreprise simple, qui repose sur l'extraction, le raffinage et la commercialisation d'hydrocarbures et de produits à base d'hydrocarbures. Les activités de la compagnie comprennent la production (ou l'achat), la fabrication et la vente de produits, et toutes les activités commerciales visent directement à faciliter le transport sous-jacent de marchandises.

Grâce aux ressources naturelles dont elle dispose, à sa santé financière, à la rigueur de sa politique d'investissement et à l'éventail de ses technologies, l'Impériale est bien placée pour participer à des investissements d'envergure visant à mettre en valeur de nouvelles réserves énergétiques au Canada. Bien que le prix des marchandises soit instable à court terme du fait du jeu de l'offre et de la demande, les décisions de l'Impériale en matière d'investissement sont fondées sur des perspectives commerciales à long terme, et reposent sur une méthode rigoureuse de sélection et d'exploitation des possibilités d'investissement les plus intéressantes. Le plan d'entreprise est un processus de gestion annuel fondamental qui sert à l'établissement des objectifs d'exploitation et d'investissement à court terme, et à l'élaboration des hypothèses économiques à long terme servant à évaluer les investissements. Les possibilités d'investissement sont testées au moyen d'un large éventail de scénarios économiques en vue d'évaluer la viabilité de chaque possibilité. Une fois les investissements réalisés, un processus de réévaluation est lancé pour garantir que les enseignements pertinents seront retenus et que les améliorations nécessaires seront apportées aux projets futurs.

## Contexte commercial et évaluation des risques

### Perspectives à long terme

D'ici à 2040, la population mondiale croîtra à près de 8,7 milliards d'habitants, soit environ 1,9 milliard de plus qu'en 2010. Parallèlement à cette augmentation de la population, l'économie mondiale progressera de près de 3 % par an en moyenne, de l'avis de la compagnie. L'augmentation de la prospérité au sein d'une population mondiale croissante coïncidera avec une augmentation de la demande en énergie primaire d'environ 30 % en 2040, par rapport à 2010, malgré des gains en efficacité substantiels dans le monde. Cette augmentation de la demande viendra des pays émergents et en voie de développement (c'est-à-dire les pays non membres de l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques).

À mesure que le progrès économique suscite une plus forte demande, l'utilisation croissante de carburants, technologies et méthodes à haute efficacité énergétique et à faibles émissions contribuera à la diminution substantielle de la consommation d'énergie et des émissions par unité de production économique au fil du temps. Les gains en efficacité résulteront des améliorations escomptées dans les secteurs du transport et de la production d'électricité, grâce à l'introduction de nouvelles technologies et à de nombreuses autres améliorations dans les secteurs résidentiel, commercial et industriel.

De 2010 à 2040, l'énergie nécessaire au transport, – automobiles, camions, navires, trains et avions – augmentera d'environ 40 %. La croissance de la demande mondiale dans le domaine du transport représentera environ 75 % de la demande en carburants liquides au cours de cette période. Les carburants liquides fournissant une grande quantité d'énergie à faibles volumes, faciles à transporter et largement disponibles, la majorité des parcs de transport du monde continueront à en dépendre.

D'ici à 2040, la demande mondiale en électricité, tirée par la croissance de la demande dans les pays en voie de développement, augmentera d'environ 80 %. Cadrant avec cette projection, la production d'électricité, dont la croissance sera la plus forte et la plus rapide, demeurera le principal segment de la demande énergétique mondiale. La satisfaction de la demande croissante en électricité nécessitera un large éventail de sources d'énergie. La demande en gaz naturel connaîtra vraisemblablement la plus forte croissance et constituera la plus forte part de marché. En 2040, le charbon prendra la part la plus importante des combustibles servant à produire de l'électricité, mais cette part sera bien plus faible qu'en 2010 en raison de l'adoption de politiques visant à en réduire l'impact environnemental relativement à la qualité de l'air et aux émissions de gaz à effet de serre. L'énergie nucléaire et les énergies renouvelables, dont l'éolienne en premier lieu, connaîtront une croissance importante au cours de cette période.

## Rapport de gestion (suite)

Les carburants liquides étant largement disponibles, abordables et faciles à transporter, ils représentent actuellement la plus grande part de l'approvisionnement en énergie pour répondre aux besoins des consommateurs. D'ici à 2040, la demande mondiale en carburants liquides atteindra près de 112 millions de barils d'équivalent pétrole, une augmentation de plus de 25 % par rapport à 2010. La demande globale en carburants liquides sera satisfaite par une grande variété de sources d'énergie. La production de pétrole brut classique et de condensats demeurera à peu près stable jusqu'en 2040. Cependant, on anticipe une croissance de diverses sources d'énergie, notamment les ressources en eaux profondes, les sables pétrolifères, le pétrole en milieu peu perméable, les liquides de gaz naturel et les biocarburants. Grâce aux avancées technologiques qui continuent à élargir l'offre d'options d'approvisionnement économiques, les ressources mondiales sont suffisantes pour combler la demande projetée jusqu'en 2040. Toutefois, l'accès aux ressources et des investissements en temps opportun seront essentiels à la satisfaction des besoins mondiaux par un approvisionnement fiable et abordable.

Le gaz naturel étant un carburant polyvalent se prêtant à un large éventail d'applications, il deviendra la principale source de carburant et connaîtra la plus forte croissance d'ici à 2040. D'ici à 2040, on estime que la demande mondiale augmentera de 60 % par rapport à 2010. L'augmentation de la demande dans les principales régions du monde nécessitera de nouvelles sources d'approvisionnement. Nous croyons qu'une croissance importante des sources d'approvisionnement en gaz non classique, un gaz naturel présent dans le schiste et dans d'autres formations rocheuses dont l'extraction n'était pas considérée comme étant économiquement viable autrefois, contribuera à combler ces besoins. D'ici à 2040, le gaz non classique représentera environ 30 % de l'approvisionnement mondial en gaz, en hausse par rapport à 10 % en 2010. La demande croissante en gaz naturel stimulera également une forte croissance du marché mondial des liquides de gaz naturel (LGN), qui atteindra 15 % de la demande globale de gaz d'ici à 2040.

Le bouquet énergétique mondial est très varié et le restera jusqu'en 2040. Le pétrole constituant près du tiers de ce bouquet en 2040, il demeurera la source d'énergie la plus importante. Actuellement, le charbon est la deuxième source d'énergie en importance, mais il est vraisemblable qu'il cèdera sa place au gaz naturel d'ici à environ 2025. La part du gaz naturel dépassera 25 % d'ici à 2040, tandis que celle du charbon tombera à moins de 20 %. On s'attend à une croissance considérable de l'énergie nucléaire, à un rythme toutefois plus modéré à la suite de l'accident de Fukushima au Japon qui a suivi le tremblement de terre et le tsunami de mars 2011. L'énergie renouvelable dans son ensemble atteindra 15 % du total d'ici à 2040, la part combinée de la biomasse, de l'énergie hydraulique et de l'énergie géothermique représentant environ 11 %. De 2010 à 2040, l'énergie totale provenant du vent, du soleil et des biocarburants progressera de près de 500 %, atteignant une part combinée d'environ 4 % de l'énergie mondiale.

La compagnie prévoit que les ressources mondiales en pétrole et en gaz augmenteront non seulement en raison de nouvelles découvertes, mais aussi grâce à l'augmentation des réserves dans des gisements découverts précédemment. La technologie donnera lieu à ces augmentations. Les coûts de mise en valeur et d'extraction de ces ressources seront substantiels. Selon l'Agence internationale de l'énergie, l'investissement requis pour satisfaire la totalité des besoins énergétiques mondiaux en pétrole et en gaz de 2011 à 2035 s'élèvera à près de 20 billions de dollars (dollar de 2010), ou près de 780 G\$ par an en moyenne.

Les accords internationaux et les réglementations provinciales et nationales relatives à la réduction des émissions de gaz à effet de serre évoluent à un rythme tout aussi incertain que les résultats qui en ressortent, ce qui rend la prédiction de leur impact commercial plus difficile. Les estimations de l'Impériale des coûts potentiels découlant des éventuelles politiques publiques relativement aux émissions de gaz à effet de serre liées à l'énergie cadrent avec celles des perspectives énergétiques à long terme d'ExxonMobil qui servent à évaluer le contexte commercial et les investissements de l'Impériale.

L'information fournie dans ces perspectives commerciales à long terme comprend des estimations et des prévisions internes qui reposent sur des données et analyses de source interne ainsi que sur des informations publiques provenant de sources externes, y compris l'Agence internationale de l'énergie.



## Rapport de gestion (suite)

### Secteur amont

L'Impériale produit du pétrole brut et du gaz naturel destinés à la vente sur les marchés nord-américains. Les cours du pétrole brut et du gaz naturel sont déterminés par les marchés mondial et nord-américain et sont soumis au jeu de l'offre et de la demande. Une foule de facteurs peuvent influencer sur ces cours, notamment la conjoncture économique, les événements politiques sur la scène internationale et les conditions météorologiques. Les prix de la majeure partie du pétrole brut vendu sont établis en fonction des marchés du West Texas Intermediate (WTI), un brut de référence courant sur les marchés du centre du continent nord-américain. En 2011, le prix moyen du pétrole brut WTI a dévié des tendances historiques en raison de la faiblesse du marché du WTI et a été nettement plus bas que celui du pétrole brut Brent, un brut de référence courant pour les marchés de la côte atlantique.

Les stratégies de l'Impériale pour le secteur amont guident les activités d'exploration, de mise en valeur, de production, de recherche et de commercialisation du gaz. Ces stratégies incluent la détermination et la poursuite de toutes les occasions d'exploration attrayantes, l'investissement dans les projets qui livrent d'excellents rendements et la maximisation de la rentabilité de la production existante et de la valeur des ressources à la faveur d'une technologie à impact élevé. Ces stratégies reposent sur la quête incessante de l'excellence opérationnelle, l'engagement envers les techniques innovatrices, le perfectionnement des employés et l'investissement dans les collectivités dans lesquelles la compagnie œuvre.

L'approche de développement éprouvée de l'Impériale a soutenu la poursuite de ses investissements dans plusieurs projets de croissance clés, malgré l'environnement économique incertain qui a suivi la crise financière mondiale de 2008. En 2012, la compagnie entamera la troisième année d'une stratégie de croissance de dix ans prévoyant de 35 G\$ à 40 G\$ d'investissements qui porteront la production du secteur amont à près de 600 000 barils d'équivalent pétrole par jour, presque le double de la production actuelle. Les dépenses et les volumes de production réels pourront varier en fonction des progrès des différents projets.

L'Impériale dispose d'un large éventail de ressources de pétrole et de gaz au Canada, mises en valeur ou non, ce qui contribue à atténuer les risques de dépendance à l'égard de sources d'approvisionnement pouvant être limitées dans le secteur amont. L'exploitation du pétrole classique des régions productrices développées étant presque arrivée à maturité, la production de l'Impériale devra de plus en plus provenir de sources non classiques et éloignées comme les sables pétrolifères et le gaz naturel non classique ainsi que du Grand Nord canadien, où l'Impériale possède d'importantes ressources à mettre en valeur.

### Secteur aval

La situation commerciale du secteur aval devrait demeurer très concurrentielle dans le marché mûr de l'Amérique du Nord. Au cours des 20 dernières années, la marge sur raffinage corrigée de l'inflation est devenue stable, témoignant d'une surabondance de capacité de raffinage et d'une augmentation des politiques en matière de réglementation. Le pétrole brut, la matière première de base dans l'exploitation d'une raffinerie, et ses nombreux produits raffinés, sont vendus à grande échelle à des prix publiés sur le marché international. Les prix de ces marchandises sont fonction des forces du marché et subissent l'effet de nombreux facteurs comme le jeu de l'offre et de la demande à l'échelle mondiale et régionale, le niveau des stocks, l'activité de raffinage, l'équilibre entre les importations et les exportations, la logistique, les variations de change, les fluctuations saisonnières et les conditions météorologiques. Les prix moyens payés par la compagnie pour la majeure partie du pétrole brut traité dans trois des quatre raffineries de la compagnie sont établis en fonction des marchés du WTI. En 2011, le prix moyen du pétrole brut WTI a dévié des tendances historiques en raison de la faiblesse du marché du WTI et a été nettement plus faible que celui du pétrole brut Brent. Au Canada, les prix de gros des produits raffinés en particulier sont en grande partie déterminés par ceux des régions limitrophes des États-Unis. Ces prix et facteurs font l'objet d'une surveillance continue et sont pris en compte dans les décisions d'exploitation touchant les matières premières à acheter, les installations à exploiter et les produits à fabriquer. Cependant, il n'existe pas d'indicateurs fiables de l'éventuelle conjoncture du marché qui puissent prédire avec exactitude l'évolution des marges d'un exercice à l'autre.

La compagnie continuera à se concentrer sur les aspects commerciaux sur lesquels elle peut agir. Dans le secteur aval, la stratégie de l'Impériale consiste à offrir aux clients un service et des produits de qualité au coût global le plus bas, à avoir les coûts unitaires les plus bas par rapport à ses concurrents de l'industrie pétrolière, à assurer une utilisation efficace de ses capitaux, à maximiser la valeur grâce à une technologie de pointe et à miser sur l'intégration de ses divers secteurs d'activité.



## Rapport de gestion (suite)

Au Canada, l'Impériale possède et exploite quatre raffineries dont la capacité de traitement combinée est de 506 000 barils par jour et la capacité de production de lubrifiants d'environ 2 900 barils par jour. Le réseau de commercialisation des carburants de l'Impériale comprend le secteur du détail, qui approvisionne les clients canadiens au moyen de quelque 1 800 stations-service Esso, dont environ 480 sont la propriété de la compagnie ou en location, ainsi que le secteur de la vente en gros et aux industries, alimenté par un réseau de 22 dépôts de distribution de premier stockage et un réseau de distribution secondaire.

### Produits chimiques

Le secteur pétrochimique nord-américain a continué à s'améliorer en 2011 par rapport aux faibles niveaux enregistrés au cours de la récession économique des dernières années. En Amérique du Nord, le gaz naturel non classique a continué à fournir des charges d'alimentation en éthane avantageuses pour les unités de craquage à vapeur et un contexte de marges favorables pour les producteurs de produits chimiques intégrés. En 2011, la compagnie a signé un contrat d'approvisionnement à long terme en éthane provenant de la formation de schiste de Marcellus qui servira de charge d'alimentation à un coût avantageux pour l'usine de produits chimiques de Sarnia. La stratégie de la compagnie dans ce secteur consiste à réduire les coûts et à maximiser la valeur par l'intégration croissante des usines chimiques de Sarnia et de Dartmouth aux raffineries. La compagnie tire aussi parti de son intégration aux activités chimiques d'ExxonMobil en Amérique du Nord, ce qui permet à l'Impériale de demeurer un chef de file dans ses principaux segments de marché.

## Résultats d'exploitation

### Consolidés

en millions de dollars	2011	2010	2009
Bénéfice net	3 371	2 210	1 579

#### 2011

En 2011, le bénéfice net s'est établi à 3 371 M\$, soit 3,95 \$ par action après dilution, contre 2 210 M\$, ou 2,59 \$ par action en 2010. La hausse des bénéfices est due principalement aux prix plus élevés du pétrole brut, à l'élargissement des marges de raffinage et à l'augmentation de la production de bitume à Cold Lake. Ces facteurs ont été partiellement annulés par les effets défavorables du coût plus élevé des redevances, d'un dollar canadien plus fort et d'une diminution des volumes de pétrole brut classique due aux problèmes de fiabilité de pipelines tiers. Les résultats de 2011 comprenaient également des gains plus élevés d'environ 70 M\$ sur le dessaisissement d'actifs.

En 2011, il y a eu un écart de prix particulièrement important entre les prix du pétrole brut Brent et du pétrole brut WTI, deux bruts de référence courants sur les marchés pétroliers mondiaux. En 2011, l'augmentation du prix moyen du pétrole brut Brent a atteint plus du double de celle du WTI en raison d'une faiblesse persistante des marchés du pétrole brut WTI. Les augmentations du prix moyen obtenu par la compagnie dans le secteur amont en 2011 ont suivi de plus près la tendance des prix du WTI tandis que les marges dans le secteur aval de la compagnie ont bénéficié du fait que le prix global du pétrole brut traité dans trois des quatre raffineries de la compagnie s'est rapproché des prix du WTI.

#### 2010

En 2010, le bénéfice net s'est chiffré à 2 210 M\$, soit 2,59 \$ par action après dilution, contre 1 579 M\$, ou 1,84 \$ l'action, pour l'année 2009 au complet. La hausse des bénéfices est attribuable principalement à l'incidence de la hausse du prix des marchandises dans le secteur amont, l'amélioration des opérations de raffinage et la diminution des activités d'entretien des raffineries, l'augmentation de la production de bitume à Cold Lake et des volumes de Syncrude et l'augmentation des ventes et des marges dans le secteur aval. Ces facteurs ont été partiellement annulés par l'incidence défavorable de la montée du dollar canadien et de la hausse du coût des redevances due aux prix plus élevés des marchandises. En 2010, les gains tirés des ventes d'immobilisations ne servant pas à la production dépassaient ceux de l'année précédente de près de 40 M\$.

## Rapport de gestion (suite)

### Secteur amont

en millions de dollars	2011	2010	2009
Bénéfice net	2 457	1 764	1 324

#### 2011

Le bénéfice net de l'exercice s'est établi à 2 457 M\$, une hausse de 693 M\$ par rapport à 2010. L'augmentation des bénéfices est due principalement à l'incidence des prix plus élevés du pétrole brut d'environ 925 M\$ et à l'augmentation de la production de bitume à Cold Lake d'environ 260 M\$. Ces facteurs ont été partiellement annulés par les effets défavorables du coût plus élevé des redevances résultant des prix plus élevés du pétrole d'environ 245 M\$, du dollar canadien plus fort d'environ 150 M\$ et de la diminution des volumes de pétrole brut classique d'environ 150 M\$, dont environ 80 M\$ sont attribuables aux problèmes de fiabilité de pipelines tiers. Les résultats de 2011 comprenaient des gains de 116 M\$ sur le dessaisissement d'actifs, une hausse d'environ 95 M\$ par rapport à 2010.

#### 2010

Le bénéfice net de l'exercice a été de 1 764 M\$, une hausse de 440 M\$ par rapport à 2009. En 2010, la hausse des prix du pétrole brut et du gaz naturel a généré une augmentation des produits et donc une hausse des résultats d'environ 880 M\$. Le bénéfice a également été favorisé par une hausse de la production de bitume à Cold Lake d'environ 90 M\$ et des volumes de Syncrude d'environ 70 M\$, reflétant une fiabilité accrue. Ces facteurs ont été en partie annulés par l'effet de la montée du dollar canadien d'environ 320 M\$ et une hausse des redevances due aux prix plus élevés des marchandises d'environ 255 M\$. Les problèmes de fiabilité de pipelines tiers au cours du deuxième semestre 2010 ont eu une incidence négative sur l'approvisionnement en pétrole brut de l'Ouest et son transport. La compagnie estime l'incidence négative sur les résultats à environ 80 M\$, attribuable en majeure partie à la réduction des prix touchés au troisième trimestre et en octobre 2010, dont l'effet net est reflété dans le facteur de prix des marchandises déjà mentionné.

### Prix de vente moyens et réalisés

en dollars canadiens	2011	2010	2009
Prix touché pour le pétrole brut classique (le baril)	85,22	71,64	60,32
Prix touché pour les liquides de gaz naturel (le baril)	59,08	50,09	41,19
Prix touché pour le gaz naturel (le millier de pieds cubes)	3,59	4,04	4,11
Prix touché pour le pétrole synthétique (le baril)	101,43	80,63	69,69
Prix touché pour le bitume (le baril)	63,95	58,36	51,81

#### 2011

Le prix moyen du pétrole Brent, un brut de référence courant sur le marché de la côte atlantique, a été de 111,29 \$ US le baril en 2011, enregistrant une hausse d'environ 40 % par rapport à l'année précédente. L'augmentation du prix moyen du pétrole brut West Texas Intermediate (WTI), un brut de référence courant sur le marché du centre du continent, a été limitée à 19 % en raison de la faiblesse persistante du marché du pétrole brut WTI. L'augmentation des prix moyens obtenus par la compagnie sur les ventes de pétrole brut classique et de pétrole brut synthétique canadiens correspondait à celle du WTI.

En 2011, le prix moyen du bitume touché par la compagnie en dollars canadiens a augmenté de 10 % à 63,95 \$ le baril, en raison de la hausse de l'écart de prix entre le pétrole brut léger et le bitume de Cold Lake.

En 2011, les prix du gaz naturel canadien ont été inférieurs à ceux de l'année précédente. La moyenne du prix du disponible 30 jours du gaz naturel en Alberta de 3,67 \$ par millier de pieds cubes a accusé une baisse par rapport à 4,39 \$ en 2010. Le prix moyen que la compagnie a touché sur les ventes de gaz naturel était de 3,59 \$ par millier de pieds cubes, en baisse par rapport à 4,04 \$ en 2010.

## Rapport de gestion (suite)

2010

Le prix moyen du pétrole Brent, un brut de référence courant sur le marché de la côte atlantique, a été de 79,50 \$ US le baril en 2010, une hausse d'environ 29 % par rapport à l'année précédente. Le prix moyen que la compagnie a touché sur les ventes de pétrole brut classique canadien et de pétrole synthétique de la production de Syncrude a également augmenté.

Le prix moyen du bitume touché par la compagnie était plus élevé en 2010, mais moins que l'augmentation relative des prix du pétrole brut léger, reflétant l'élargissement de l'écart des prix entre le pétrole brut plus léger et le bitume de Cold Lake, principalement attribuable aux interruptions de service de pipelines tiers.

En 2010, les prix du gaz naturel canadien étaient inchangés par rapport à l'année précédente. La moyenne du prix du disponible 30 jours du gaz naturel en Alberta de 4,39 \$ par millier de pieds cubes était la même qu'en 2009. Le prix moyen que la compagnie a touché sur les ventes de gaz naturel était de 4,04 \$ par millier de pieds cubes, légèrement en baisse par rapport à 4,11 \$ en 2009.

### Pétrole brut et LGN – production et ventes (a)

en milliers de barils par jour	2011		2010		2009	
	brut	net	brut	net	brut	net
Bitume	160	120	144	115	141	120
Pétrole synthétique	72	67	73	67	70	65
Pétrole brut classique	18	13	23	17	25	20
Total de la production de pétrole brut	250	200	240	199	236	205
LGN mis en vente	5	4	7	5	8	6
Total de la production de pétrole brut et de LGN	255	204	247	204	244	211
Ventes de Cold Lake, diluant compris (b)	209		188		184	
Ventes de LGN	9		10		10	

### Gaz naturel – production et ventes (a)

en millions de pieds cubes par jour	2011		2010		2009	
	brut	net	brut	brut	net	brut
Production (c)	254	228	280	254	295	274
Ventes	237		264		272	

(a) Le volume par jour correspond au volume annuel divisé par le nombre de jours dans l'année. La production brute correspond à la quote-part de la compagnie (à l'exclusion des achats) avant déduction de la part des propriétaires miniers, des gouvernements ou des deux. La production nette exclut ces parts.

(b) Le diluant est un condensat de gaz naturel ou un autre hydrocarbure léger ajouté au bitume de Cold Lake pour en faciliter le transport par pipeline en vue de sa commercialisation.

(c) La production de gaz naturel comprend les quantités consommées en interne, hormis les quantités réinjectées.

2011

La production brute de bitume à Cold Lake a atteint un record de 160 000 barils par jour, contre 144 000 en 2010. L'augmentation de la production était due à la contribution de l'injection de vapeur dans de nouveaux puits en 2010 et 2011, à une augmentation de la récupération résultant d'applications techniques et à la nature cyclique de la production à Cold Lake.

La quote-part de la compagnie dans la production brute de Syncrude était en moyenne de 72 000 barils par jour, correspondant à 73 000 en 2010.

La production brute de pétrole brut classique était en moyenne de 18 000 barils par jour, contre 23 000 en 2010. La diminution des volumes est principalement due aux interruptions de service non planifiées de pipelines tiers, qui ont réduit la production à Norman Wells, ainsi qu'à la diminution naturelle du rendement des gisements.

La production brute de gaz naturel en 2011 était de 254 millions de pieds cubes par jour, en baisse par rapport à 280 millions de pieds cubes en 2010. La baisse de production est principalement due à la diminution naturelle du rendement des gisements.

En 2011, la compagnie a vendu sa participation dans des propriétés à gaz peu profond dans la région de Medicine Hat, en Alberta, dans la propriété productrice de gaz naturel de Coleville-Hoosier, en Saskatchewan, et dans la propriété productrice de Rainbow Lake, en Alberta, réalisant un gain de près de 76 M\$. En 2010, la production correspondant à la quote-part de la compagnie dans ces propriétés était en moyenne de 56 millions

## Rapport de gestion (suite)

de pieds cubes de gaz naturel par jour et de mille barils de pétrole brut par jour. Toujours en 2011, la compagnie a enregistré un gain d'environ 40 M\$ sur l'échange de concessions de sables pétrolifères avec un tiers.

2010

En 2010, la production brute de bitume à Cold Lake a augmenté à 144 000 barils par jour, contre 141 000 en 2009. L'augmentation des volumes en 2010 était due à une fiabilité accrue des installations ainsi qu'à la nature cyclique de la production à Cold Lake.

La quote-part de la compagnie dans la production brute de Syncrude était en moyenne de 73 000 barils par jour, contre 70 000 en 2009. La hausse de production était attribuable à l'amélioration de la fiabilité opérationnelle.

En 2010, la production brute de pétrole brut classique était en moyenne de 23 000 barils par jour, contre 25 000 en 2009. La baisse de production était principalement attribuable aux activités d'entretien planifié au gisement de Norman Wells et à la diminution naturelle du rendement des gisements.

La production brute de gaz naturel en 2010 était de 280 millions de pieds cubes par jour, en baisse par rapport à 295 millions de pieds cubes en 2009. La baisse de production était principalement due à la diminution naturelle du rendement des gisements et aux activités d'entretien.

### Secteur aval

en millions de dollars

	2011	2010	2009
Bénéfice net	884	442	278

2011

Le bénéfice net s'est établi à 884 M\$, une progression de 442 M\$ par rapport à 2010. La hausse des résultats est due principalement à l'incidence favorable de l'élargissement des marges dans le secteur du raffinage d'environ 590 M\$. Les marges de raffinage ont bénéficié du fait que les coûts globaux du pétrole brut traité dans trois des quatre raffineries de la compagnie ont reflété la tendance des prix du WTI. Ce facteur a été partiellement annulé par l'incidence défavorable de l'augmentation des activités d'entretien dans les raffineries et des dépenses totalisant environ 60 M\$ et de la montée du dollar canadien d'environ 55 M\$. Les résultats de 2010 comprennent un gain d'environ 25 M\$ sur la vente d'actifs ne servant pas à l'exploitation.

2010

Le bénéfice net s'est élevé à 442 M\$, une augmentation de 164 M\$ par rapport à 2009. La hausse des résultats était due principalement à l'incidence favorable de l'amélioration des activités de raffinage et de la diminution des activités d'entretien des raffineries d'environ 145 M\$, de l'augmentation des ventes d'environ 35 M\$ et d'une contribution supplémentaire provenant de la vente d'immobilisations ne servant pas à la production d'environ 35 M\$. L'élargissement généralisé des marges a aussi contribué environ 30 M\$ à l'augmentation des résultats, malgré l'incidence négative d'un approvisionnement auxiliaire en pétrole brut attribuable aux interruptions de service de pipelines tiers. Ces facteurs ont été annulés en partie par l'effet de change défavorable de la montée du dollar canadien d'environ 90 M\$.

### Utilisation de la capacité de raffinage

en milliers de barils par jour (a)

	2011	2010	2009
Débit total des raffineries (b)	430	444	413
Capacité de raffinage au 31 décembre	506	502	502
Utilisation de la capacité totale de raffinage (pourcentage)	85	88	82

## Rapport de gestion (suite)

### Ventes

en milliers de barils par jour (a)	2011	2010	2009
Essence	220	218	200
Mazout domestique, carburant diesel et carburéacteur	157	153	143
Mazout lourd	29	28	27
Huiles lubrifiantes et autres produits	41	43	39
Ventes nettes de produits pétroliers	447	442	409

(a) Le volume par jour correspond au volume annuel divisé par le nombre de jours dans l'année.

(b) Pétrole brut et charges d'alimentation expédiés directement dans les unités de distillation atmosphérique.

### 2011

La capacité totale de raffinage a été de 430 000 barils par jour, en baisse par rapport à 2010, et l'utilisation moyenne de la capacité de raffinage a baissé à 85 %, par rapport à 88 % l'année précédente. La diminution des volumes et de l'utilisation est due principalement à l'augmentation des activités d'entretien planifié et non planifié. Le total des ventes nettes de produits pétroliers a augmenté à 447 000 barils par jour, 5 000 barils de plus qu'en 2010.

### 2010

La capacité totale de raffinage a été de 444 000 barils par jour, en hausse par rapport à 2009, et l'utilisation moyenne de la capacité de raffinage a augmenté à 88 %, par rapport à 82 % l'année précédente. La fiabilité accrue et la réduction des activités d'entretien ainsi que l'amélioration du marché ont permis d'accroître les ventes et l'utilisation. Le total des ventes nettes de produits pétroliers a aussi augmenté à 442 000 barils par jour, par rapport aux bas niveaux de 409 000 barils en 2009.

### Produits chimiques

en millions de dollars	2011	2010	2009
Bénéfice net	122	69	46

### Ventes

en milliers de tonnes	2011	2010	2009
Polymères et produits chimiques de base	748	711	765
Produits intermédiaires et autres	268	278	261
Total des ventes de produits chimiques	1 016	989	1 026

### 2011

Le bénéfice net s'est établi à 122 M\$, une hausse de 53 M\$ par rapport à 2010. L'élargissement des marges sur les produits intermédiaires et aromatiques, la baisse des coûts due à une réduction des activités d'entretien planifié et l'accroissement des ventes de polyéthylène ont largement contribué à cette augmentation des bénéfices. Ces facteurs ont été partiellement annulés par un rétrécissement des marges sur le polyéthylène.

### 2010

Le bénéfice net s'est chiffré à 69 M\$, une hausse de 23 M\$ par rapport à 2009. L'élargissement des marges du secteur a été en partie annulé par la diminution des ventes de polyéthylène et la hausse des coûts due aux activités d'entretien planifié.

### Comptes non sectoriels et autres

en millions de dollars	2011	2010	2009
Bénéfice net	(92)	(65)	(69)

### 2011

Les effets sur le bénéfice net ont été de moins 92 M\$, contre moins 65 M\$ l'année précédente. Les effets défavorables sont principalement dus à l'incidence du changement du cours des actions sur les charges relatives aux régimes d'intéressement à base d'actions.

## Rapport de gestion (suite)

2010

Les effets sur le bénéfice net ont été de moins 65 M\$, correspondant aux moins 69 M\$ déclarés l'année précédente.

### Situation de trésorerie et sources de financement

#### Sources et affectation de la trésorerie

en millions de dollars	2011	2010	2009
Trésorerie liée aux :			
Activités d'exploitation	4 489	3 207	1 591
Activités d'investissement	(3 593)	(3 709)	(2 216)
Activités de financement	39	256	(836)
Augmentation (diminution) de la trésorerie et des équivalents de trésorerie	935	(246)	(1 461)
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la fin de l'exercice	1 202	267	513

Bien que la compagnie contracte des emprunts à long terme de temps à autre et dispose d'un programme d'émission de billets de trésorerie, les fonds autogénérés comblent amplement la majeure partie de ses besoins financiers. En appliquant des directives en matière de qualité des contreparties et des placements, les fonds pouvant être temporairement disponibles au-delà des besoins immédiats de la compagnie sont gérés avec soin pour s'assurer qu'ils sont en sûreté et qu'ils puissent être facilement accessibles de manière à répondre aux besoins en trésorerie de la compagnie.

Les flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation dépendent pour beaucoup des prix du pétrole brut et du gaz naturel ainsi que des marges sur le pétrole et les produits chimiques. En outre, la compagnie doit sans cesse trouver et mettre en valeur de nouveaux gisements pour soutenir les flux de trésorerie des exercices futurs, et continuer de mettre au point et d'appliquer de nouvelles techniques aux gisements existants, afin de maintenir ou d'augmenter la production. Des projets sont prévus ou en cours pour accroître la capacité de production. Cependant, l'augmentation de la production comporte divers risques comme l'exécution des projets, les interruptions des activités d'exploitation, le rendement des gisements et les modifications de la réglementation.

Grâce à sa santé financière, la compagnie peut engager d'importantes dépenses en immobilisations à long terme. Le vaste éventail des possibilités de mise en valeur dont dispose l'Impériale et la nature complémentaire de ses secteurs d'activité contribuent à atténuer l'ensemble des risques auxquels la compagnie et ses flux de trésorerie sont exposés. De plus, du fait de sa stabilité financière, de sa capacité d'emprunt et des diverses possibilités qu'elle peut exploiter, le risque d'échec ou de retard d'un projet n'aurait pas une incidence importante sur la liquidité de la compagnie, ni sur sa capacité de générer des flux de trésorerie suffisants pour ses activités d'exploitation et ses engagements fixes.

Une évaluation actuarielle indépendante des régimes enregistrés de retraite de la compagnie a été effectuée au 31 décembre 2010, avec pour résultat une cotisation de 361 M\$ par la compagnie aux régimes enregistrés de retraite en 2011. La prochaine évaluation actuarielle indépendante requise sera au 31 décembre 2011 et la compagnie continuera à cotiser selon les exigences des règlements en matière de retraite. Les exigences de financement futures ne devraient pas avoir d'incidence sur les plans d'investissement existants de la compagnie ni sur sa capacité à poursuivre de nouvelles possibilités d'investissement.

#### Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation

2011

En 2011, les flux de trésorerie générés par les activités d'exploitation se sont élevés à 4 489 M\$, une augmentation de 1 282 M\$ par rapport à l'année 2010 correspondant à l'augmentation des résultats par rapport à 2010.



## Rapport de gestion (suite)

2010

Les flux de trésorerie générés par les activités d'exploitation se sont élevés à 3 207 M\$, une augmentation de 1 616 M\$ par rapport à l'année 2009 au complet. Les flux de trésorerie plus élevés sont principalement attribuables à de meilleurs résultats et à l'effet du fonds de roulement, annulés en partie par une hausse des cotisations aux régimes enregistrés de retraite de la compagnie en 2010.

### Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement

2011

Les activités d'investissement ont engagé des flux de trésorerie nets de 3 593 M\$, par rapport à 3 709 M\$ en 2010. Les ajouts aux immobilisations se sont élevés à 3 919 M\$, par rapport à 3 856 M\$ l'année précédente. Le produit des ventes d'actifs se chiffrait à 314 M\$, par rapport à 144 M\$ en 2010.

2010

Les activités d'investissement ont engagé des flux de trésorerie nets de 3 709 M\$, par rapport à 2 216 M\$ en 2009. Les ajouts aux immobilisations se sont élevés à 3 856 M\$, par rapport à 2 285 M\$ l'année précédente. Le produit des ventes d'actifs se chiffrait à 144 M\$, par rapport à 67 M\$ en 2009.

### Flux de trésorerie liés aux activités de financement

2011

Les flux de trésorerie provenant des activités de financement étaient de 39 M\$, par rapport à 256 M\$ en 2010.

La compagnie a généré de nouvelles dettes de 455 M\$ en se prévalant des marges existantes. À la fin de 2011, le total de la dette s'élevait à 1 207 M\$, par rapport à 756 M\$ à la fin de 2010.

En 2011, la compagnie n'a pas effectué de rachats d'actions sauf ceux destinés à compenser l'effet dilutif de l'exercice des primes à base d'actions. La compagnie continuera à évaluer son programme de rachat d'actions dans le contexte de son rendement d'exploitation et de ses activités globales de financement dans leur ensemble.

En 2011, la compagnie a versé 373 M\$ de dividendes au comptant, par rapport à 356 M\$ de dividendes en 2010. Les dividendes s'élevaient à 0,44 \$ par action, contre 0,42 \$ en 2010.

Au deuxième trimestre, la compagnie a obtenu le report de la date d'échéance de sa marge de crédit bancaire de soutien de 200 M\$ jusqu'en juillet 2013. La compagnie ne s'est pas prévaluée de cette marge.

2010

Les flux de trésorerie provenant des activités de financement ont atteint 256 M\$, par rapport à 836 M\$ en 2009.

La compagnie a généré de nouvelles dettes de 620 M\$ en se prévalant des marges existantes. À la fin de 2010, le total de la dette s'élevait à 756 M\$, par rapport à 140 M\$ à la fin de 2009.

En 2010, la compagnie n'a pas effectué de rachats d'actions sauf ceux destinés à compenser l'effet dilutif de l'exercice des primes à base d'actions. La compagnie continuera à évaluer son programme de rachat d'actions dans le contexte de ses activités globales de financement.

En 2010, la compagnie a versé 356 M\$ de dividendes au comptant, par rapport à 341 M\$ de dividendes en 2009. Les dividendes s'élevaient à 0,42 \$ par action, contre 0,40 \$ en 2009.

Au troisième trimestre, la compagnie a contracté une marge de crédit bancaire non garantie d'un montant de 200 M\$ expirant en juillet 2012 pour soutenir son programme d'émission de billets de trésorerie. La compagnie ne s'est pas prévaluée de cette marge.

## Rapport de gestion (suite)

### Pourcentages et ratios financiers

	2011	2010	2009
Dette totale en pourcentage du capital (a)	9	7	2
Couverture de l'intérêt par le bénéfice (b)	260	370	276

(a) Total des tranches à moins d'un an et à long terme de la dette (page A26) et de la quote-part de la compagnie dans la dette d'une société dans laquelle elle détient une participation en actions divisé par le total de la dette et des capitaux propres (page A26).

(b) Total du bénéfice net (page A25), des intérêts sur la dette avant capitalisation, incluant la quote-part de la compagnie dans les intérêts sur la dette d'une société dans laquelle elle détient une participation, et des impôts sur les bénéfices (page A25) divisé par les intérêts sur la dette avant capitalisation, incluant la quote-part de la compagnie dans les intérêts sur la dette d'une société dans laquelle elle détient une participation.

À la fin de 2011, la dette comptait pour 9 % dans la structure du capital de la compagnie, une augmentation de 2 % par rapport à 2010.

En 2011, les intérêts sur la dette, avant capitalisation des intérêts, s'élevaient à 16 M\$, contre 6 M\$ en 2010. Le taux d'intérêt effectif moyen sur la dette de la compagnie s'est établi à 1,5 % en 2011 contre 1,3 % en 2010.

La santé financière de la compagnie, comme en témoignent les ratios financiers ci-dessus, constitue un avantage concurrentiel d'une importance stratégique. Quelle que soit la conjoncture commerciale, cette stabilité financière permet à la compagnie d'avoir accès au marché des capitaux et de prendre d'importants engagements à long terme dans le but de maximiser la valeur pour les actionnaires.

La compagnie n'a pas recours à des contrats de dérivés pour compenser le risque lié aux prix des hydrocarbures, aux taux de change et aux taux d'intérêt découlant des actifs, des passifs et des transactions existants. La compagnie ne se livre pas à des activités de spéculation ou de transaction sur des dérivés ni n'a recours à des dérivés à caractéristiques de levier financier.

## Rapport de gestion (suite)

### Engagements

Le tableau qui suit résume les engagements de la compagnie au 31 décembre 2011. Il a été préparé à partir de données tirées du bilan consolidé et de différentes notes afférentes aux états financiers consolidés.

en millions de dollars	Note afférente aux états financiers	Paiements exigibles par exercice			
		2012	2013 à 2016	2017 et après	Montant total
Dette à long terme (a)	Note 14	-	834	9	843
- Exigible dans un an		4			4
Contrats de location-exploitation (b)	Note 13	186	220	24	430
Obligations d'achat inconditionnel (c)	Note 9	48	158	163	369
Engagements fermes (d)		1 551	121	71	1 743
Obligations découlant du régime de retraite et des avantages complémentaires de retraite (e)	Note 4	652	226	1 815	2 693
Obligations liées à la mise hors service d'immobilisations (f)	Note 5	97	433	406	936
Autres contrats d'achat à long terme (g)		249	851	1 327	2 427

- (a) La dette à long terme comprend un prêt à long terme de 820 millions de dollars de la part d'une filiale d'Exxon Mobil Corporation et des obligations locatives capitalisées de 27 millions de dollars, dont 4 millions de dollars sont dus dans un an. Les paiements exigibles par exercice pour le prêt à long terme d'apparentés sont estimés sur la base du droit des apparentés de résilier le prêt avec un préavis par écrit d'au moins 370 jours.
- (b) Les engagements minimaux au titre des contrats de location-exploitation, non actualisés, visent principalement des immeubles de bureaux, des wagons de chemin de fer et des stations-service.
- (c) Les obligations d'achat inconditionnel constituent des engagements à long terme qui ne sont pas résiliables, ou résiliables uniquement sous certaines conditions, et que des tiers ont utilisés pour assurer le financement des installations qui fourniront les biens et services prévus dans les contrats. Il s'agit principalement de conventions de débit pipelinier.
- (d) Engagements fermes dans des projets d'immobilisations non actualisés. Les principaux engagements en cours à la fin de 2011 s'élevaient à 1 287 millions de dollars et étaient liés à la quote-part de la compagnie dans le projet Kearn.
- (e) Montant par lequel les obligations au titre des prestations constituées dépassent la juste valeur de l'actif du régime de retraite et des avantages complémentaires de retraite à la fin de l'exercice. Les paiements par exercice comprennent les cotisations prévues au régime de retraite par capitalisation en 2012 et les paiements estimatifs de prestations au titre des régimes sans capitalisation de tous les exercices.
- (f) Les obligations liées à la mise hors service d'immobilisations correspondent à la juste valeur des obligations juridiques liées à la restauration des lieux lors de la mise hors service d'immobilisations d'une durée de vie déterminable.
- (g) Les autres contrats d'achat à long terme comprennent les engagements à long terme non résiliables qui ne sont pas des obligations d'achat inconditionnel. Ce sont principalement des ententes de fourniture de matières premières et de prestation de services de transport.

Des économies d'impôt non comptabilisées totalisant 134 M\$ ne figurent pas dans le tableau des engagements de la compagnie parce que celle-ci ne s'attend pas à ce que leur règlement final ait une incidence sur la trésorerie, étant donné qu'elle a déposé des fonds suffisants auprès de l'Agence du revenu du Canada. Des détails sur ces économies d'impôt non comptabilisées figurent à la note 3 afférente aux états financiers consolidés, à la page A35.

### Litiges et autres éventualités

Comme il est dit dans la note 9 afférente aux états financiers consolidés à la page A47, différentes poursuites ont été intentées contre la Compagnie Pétrolière Impériale Ltée et ses filiales. Compte tenu des faits et circonstances pertinents, la compagnie ne croit pas que l'issue définitive d'une quelconque poursuite en cours à l'encontre de la compagnie aura une incidence défavorable importante sur ses activités, sa situation financière ou ses états financiers dans leur ensemble. Il n'existe pas d'événements ni d'incertitudes autres que ceux déjà déclarés dans l'information financière qui laissent supposer des changements dans les résultats d'exploitation futurs ou la situation financière.

## Rapport de gestion (suite)

### Dépenses en immobilisations et frais d'exploration

en millions de dollars	2011	2010
Secteur amont (a)	3 880	3 844
Secteur aval	166	184
Produits chimiques	4	10
Autres	16	7
<b>Total</b>	<b>4 066</b>	<b>4 045</b>

(a) Frais d'exploration inclus.

En 2011, le total des dépenses en immobilisations et frais d'exploration s'est élevé à 4 066 M\$, une hausse de 21 M\$ par rapport à 2010.

Les fonds ont servi principalement à faire avancer le projet de sables pétrolifères de Kearl, à faire progresser d'autres projets de croissance du secteur amont et à investir dans des initiatives liées à la performance environnementale.

Dans le secteur amont, les dépenses en immobilisations ont été de 3 880 M\$, contre 3 844 M\$ en 2010. Ces dépenses ont été axées principalement sur l'avancement du développement initial et de l'extension à Kearl. Les autres investissements comprenaient l'avancement du projet d'extension de Nabiye à Cold Lake, des projets environnementaux et d'amélioration de l'efficacité à Syncrude ainsi que l'avancement du projet de production pilote à Horn River et l'acquisition de superficies.

En 2011, le développement initial de Kearl a été reconfiguré, moyennant une affectation de capitaux de 10,9 G\$, la quote-part de la compagnie étant de 7,7 G\$. À la fin de 2011, le développement initial de Kearl était achevé à 87 %, son démarrage étant prévu pour la fin de 2012.

En 2011, le conseil de la compagnie a avalisé l'extension de Kearl et y a consenti 8,9 G\$, la quote-part de la compagnie étant de 6,3 G\$. D'ici à la fin de 2015, l'extension devrait accroître la production d'environ 110 000 barils de bitume par jour, avant redevances, la quote-part de la compagnie étant estimée de 78 000 barils par jour.

En février 2012, le conseil de la compagnie a avalisé le projet d'extension de Nabiye à Cold Lake et y a consenti 2 G\$. L'extension devrait accroître la production de plus de 40 000 barils par jour, avant redevances. Le démarrage est prévu pour la fin de 2014.

Dans le secteur amont, les dépenses en immobilisations et frais d'exploration projetées pour 2012 sont d'environ 5 G\$. Des investissements sont prévus principalement pour le développement initial et d'extension de Kearl. D'autres investissements comprennent l'avancement du projet d'extension de Nabiye à Cold Lake, des projets environnementaux et d'amélioration de l'efficacité à Syncrude ainsi que des forages exploratoires et l'avancement du projet de production pilote à Horn River.

En 2011, les dépenses en immobilisations du secteur aval ont été de 166 M\$, contre 184 M\$ en 2010. Les dépenses en immobilisations du secteur ont été centrées principalement sur des projets de raffinerie visant à améliorer la fiabilité, la souplesse des charges d'alimentation, l'efficacité énergétique et la performance environnementale.

Les dépenses en immobilisations prévues pour le secteur aval en 2012 sont d'environ 200 M\$ et elles sont axées sur l'amélioration de la fiabilité, de la performance environnementale et de la sécurité des raffineries ainsi que sur la poursuite de la modernisation du réseau de détail.

En 2012, la compagnie entamera la troisième année d'une stratégie de croissance de dix ans dans le cadre de laquelle seront investis de 35 G\$ à 40 G\$. Le total des dépenses en immobilisations et des frais d'exploration de la compagnie devrait être d'environ 5 G\$ en 2012. Les dépenses réelles pourraient varier en fonction des progrès des différents projets.

## Rapport de gestion (suite)

### Risques de marché et autres incertitudes

Les prix du pétrole brut, du gaz naturel et des produits pétroliers et chimiques ont fluctué en réponse à l'évolution des forces du marché. L'incidence de ces fluctuations sur les résultats des opérations des secteurs amont, aval et des produits chimiques a varié. En outre, les prix de référence du pétrole brut et du gaz naturel ainsi que ceux des produits pétroliers et chimiques sont généralement libellés en dollars américains. La majeure partie des ventes et des achats de l'Impériale est fonction de ces valeurs de référence du secteur qui sont libellées en dollars américains. Comme la compagnie enregistre et déclare ses résultats financiers en dollars canadiens, les fluctuations du taux de change du dollar canadien par rapport au dollar américain auront une certaine incidence sur les résultats de la compagnie. L'exposition possible de la compagnie aux prix des marchandises et aux marges ainsi qu'aux fluctuations du taux de change du dollar canadien par rapport au dollar américain est résumée dans le tableau de sensibilité des résultats ci-dessous, qui illustre l'effet annuel estimé sur le bénéfice net de la compagnie après impôts dans les conditions actuelles.

#### Sensibilité des résultats (a)

en millions de dollars après impôts

Variation de 10 \$ US du prix du baril de pétrole brut	+ (-)	330
Variation de 0,30 \$ du prix du millier de pieds cubes de gaz naturel	+ (-)	1
Variation de 1 \$ US le baril de la marge sur les ventes de l'ensemble des produits pétroliers	+ (-)	135
Variation de 0,01 \$ US la livre de la marge sur les ventes de polyéthylène	+ (-)	6
Baisse (hausse) de 0,25 % des taux d'intérêt à court terme	+ (-)	2
Baisse (hausse) de 0,10 \$ de la valeur du dollar canadien par rapport au dollar américain	+ (-)	480

(a) Le montant servant à illustrer l'incidence de chaque facteur correspond à une variation d'environ 10 % de la valeur de la marchandise ou du taux en question à la fin de 2011. Chaque calcul de sensibilité indique l'incidence sur le bénéfice net de la variation d'un facteur, après impôts et redevances, toutes choses étant égales par ailleurs. Bien que cette sensibilité s'applique aux conditions actuelles, elle peut ne pas varier proportionnellement en cas de fortes fluctuations.

La sensibilité du bénéfice net aux fluctuations des prix du pétrole brut a accusé une baisse depuis la fin de l'exercice 2010 d'environ 4 M\$ (après impôts) par an pour chaque variation de 1 \$ US. Cette baisse est due principalement à l'effet combiné de la hausse des redevances sur le bitume en raison de l'augmentation des prix de référence du pétrole brut et de la baisse de production du pétrole brut classique.

Le marché mondial de l'énergie peut connaître de longues périodes pendant lesquelles la conjoncture commerciale est défavorable à un ou plusieurs des secteurs d'activité de la compagnie. Cette conjoncture, de pair avec la nature à haute intensité de capital du secteur et les longs délais de rentabilisation associés à plusieurs de nos projets, souligne l'importance de maintenir une solide situation financière. La direction juge que la santé financière de la compagnie est un avantage concurrentiel.

En général, les résultats sectoriels ne dépendent pas de la capacité à vendre ou acheter des produits aux autres secteurs. Lorsque de telles ventes ont lieu, elles découlent plutôt de l'efficacité et des avantages concurrentiels liés aux complexes intégrés de raffinage et de fabrication de produits chimiques. De plus, les ventes intersectorielles se font aux prix courants. Les produits achetés et vendus entre secteurs peuvent également être acquis sur les marchés mondiaux ayant une liquidité, une capacité et des moyens de transport substantiels. Le pétrole brut produit par le secteur amont et vendu au secteur aval représente environ 60 % des ventes intersectorielles de la compagnie. Les autres ventes intersectorielles comprennent celles entre les raffineries et les usines chimiques liées aux matières brutes, aux charges d'alimentation et aux produits finis.

Bien que les niveaux des prix du pétrole brut et du gaz naturel puissent grimper ou tomber de manière considérable sur le court à moyen terme, l'économie à long terme du secteur continuera à être influencée par l'offre et la demande du marché. La compagnie teste donc la viabilité de tous ses investissements sur un large éventail de prix futurs. L'évaluation de la compagnie est que la réussite de ses opérations se maintiendra dans diverses conjonctures commerciales par le biais de programmes disciplinés d'investissement et de gestion des actifs.

## Rapport de gestion (suite)

La compagnie emploie un programme de gestion des actifs diligent selon lequel les actifs dont le rendement est décevant sont améliorés pour les amener à un niveau acceptable ou analysés en vue d'une cession éventuelle. Le programme de gestion des actifs comprend une évaluation rigoureuse et régulière pour garantir que tous les actifs contribuent aux objectifs stratégiques de la compagnie. Le résultat en est une base d'immobilisations efficaces et la compagnie a rarement eu à réduire la valeur comptable des actifs, même au cours des périodes de faible prix des marchandises.

### Gestion du risque

L'importance de la compagnie, sa solide situation financière et la nature complémentaire des secteurs amont, aval et des produits chimiques réduisent les risques provenant de changements de prix des marchandises et des taux de change pour l'entreprise dans son ensemble. La santé financière et la capacité d'emprunt de la compagnie lui permettent de faire avancer son plan d'entreprise dans l'optique d'une maximisation de la valeur actionnariale, quelles que soient les conditions du marché. En outre, la compagnie fait progresser les grands projets d'immobilisations par phases afin de pouvoir apporter des changements lorsque les conditions du marché évoluent de manière appréciable. Il en résulte que la compagnie n'a pas recours à des dérivés pour réduire l'incidence de tels changements. La compagnie ne se livre pas à des activités de spéculation ou de transaction sur des dérivés ni n'a recours à des dérivés à caractéristiques de levier financier. La compagnie maintient un système de contrôle qui comprend une politique sur l'autorisation, la déclaration et la surveillance des opérations sur dérivés.

### Estimations comptables cruciales

Les états financiers de la compagnie ont été dressés selon les principes comptables généralement reconnus (« PCGR ») des États-Unis. Les PCGR obligent la direction à faire des estimations et à porter des jugements qui ont une incidence sur les montants déclarés d'actifs, de passifs, de produits et de charges ainsi que sur la déclaration des actifs et passifs éventuels. Les rapports comptables et financiers de la compagnie traduisent fidèlement son modèle d'entreprise simple. L'Impériale n'a pas recours à des structures de financement visant à modifier ses résultats ou à soustraire certaines dettes de son bilan. Les principales méthodes comptables de la compagnie sont résumées dans la note 1 afférente aux états financiers consolidés à la page A29.

### Réserves de pétrole et de gaz

L'évaluation des réserves de pétrole et de gaz est essentielle pour une gestion efficace des actifs du secteur amont. Elle est partie intégrante de la prise de décisions sur les investissements relatifs aux biens pétroliers et gaziers comme de décider s'il faut aller de l'avant en ce qui concerne la mise en valeur. Les réserves de pétrole et de gaz servent également de base au calcul des taux d'amortissement proportionnels au rendement et aux tests de dépréciation.

Les réserves de pétrole et de gaz comprennent les réserves prouvées et non prouvées. Les réserves de pétrole et de gaz prouvées sont les volumes de pétrole et de gaz dont la productivité économique peut être estimée avec une certitude raisonnable par l'analyse de données géologiques et techniques. Les réserves non prouvées sont celles dont la certitude de récupération est moins que raisonnable et comprennent les réserves probables. Les réserves probables sont des réserves dont la récupération est plus probable qu'improbable.

Les estimations des réserves prouvées sont un processus continu qui repose sur des évaluations techniques, commerciales et du marché rigoureuses ainsi que sur une analyse détaillée des données sur les puits comme les débits et la baisse de pression des gisements. La compagnie vérifie l'estimation des réserves prouvées à partir de directives d'approbation établies de longue date. Les changements apportés aux réserves se font suivant un processus rigoureux bien établi, dirigé par des géoscientifiques et des ingénieurs chevronnés secondés par le groupe de gestion des réserves qui a une solide expérience technique, aboutissant à des révisions avalisées par la haute direction et le conseil d'administration. Fait à signaler, la compagnie n'a pas recours à des objectifs quantitatifs précis sur les réserves pour fixer la rémunération. Les principaux critères du processus d'estimation des réserves sont décrits dans la *Déclaration des réserves, élément 1*.

Bien que la compagnie soit raisonnablement certaine que les réserves prouvées seront exploitées, les échéances et les quantités extraites peuvent dépendre d'un certain nombre de facteurs dont l'achèvement des projets de mise en valeur, le rendement des gisements, les approbations réglementaires et des modifications importantes des projections des prix à long terme du pétrole et du gaz.



## Rapport de gestion (suite)

Les révisions peuvent comprendre des augmentations ou des réductions des volumes de réserves prouvées estimés précédemment pour les gisements existants en raison de l'évaluation ou de la réévaluation de données existantes sur la géologie, les gisements ou la production, de nouvelles données sur la géologie, les gisements ou la production, ou de modifications des prix et des coûts servant à calculer les réserves. Ces révisions peuvent aussi découler d'importants changements dans la stratégie de mise en valeur ou dans la capacité des installations et du matériel de production.

Pour ses activités d'exploration et de production, la compagnie utilise la méthode de la capitalisation du coût de la recherche fructueuse. Selon cette méthode, les coûts sont cumulés gisement par gisement et certaines dépenses d'exploration et de forage d'exploration improductif sont passées en charges à mesure qu'elles sont engagées. Les coûts des puits producteurs et des puits secs de mise en valeur sont capitalisés et amortis selon la méthode de l'amortissement proportionnel au rendement de chaque gisement.

### ***Incidence des réserves de pétrole et de gaz sur l'amortissement***

Le calcul de l'amortissement proportionnel au rendement constitue une estimation comptable cruciale qui mesure l'amortissement de l'actif constitué par le secteur amont. C'est le rapport des quantités réelles produites au total des réserves prouvées mises en valeur (les réserves récupérables des puits existants avec le matériel et les méthodes d'exploitation qui existent) appliqué au coût de l'actif. Les quantités produites et le coût de l'actif sont connus et, bien que la probabilité de récupérer les réserves prouvées mises en valeur soit très élevée, ces réserves sont fondées sur des estimations sujettes à une certaine variabilité. Bien que les révisions apportées par la compagnie dans le passé laissent entrevoir une certaine variabilité, elles ont eu peu d'effet sur les taux d'amortissement proportionnel au rendement.

### ***Incidence des réserves de pétrole et de gaz et des prix sur les tests de dépréciation***

Les biens pétroliers et gaziers prouvés, détenus et exploités par la compagnie, font l'objet d'un test de dépréciation chaque fois que des faits ou des circonstances laissent entrevoir que leur valeur comptable pourrait ne pas être recouvrée. Ces actifs sont regroupés au niveau le plus bas auquel ils peuvent générer des flux de trésorerie isolables, qui sont en grande partie indépendants des flux de trésorerie des autres catégories d'actifs.

La compagnie évalue les flux de trésorerie futurs non actualisés des biens en question pour déterminer la possibilité d'en recouvrer la valeur comptable. En général, les tests de dépréciation se fondent sur les estimations des réserves utilisées aux fins de planification interne et de prise de décisions en matière d'investissement. S'il existe des réserves probables, un montant ajusté en fonction du risque peut être inclus dans le test de dépréciation au titre de ces réserves. Un actif subit une dépréciation si les flux de trésorerie non actualisés sont inférieurs à sa valeur comptable. Les dépréciations correspondent à l'excédent de la valeur comptable de l'actif sur sa juste valeur.

Les biens non prouvés importants font l'objet de tests de dépréciation individuels et les provisions pour moins-value imputées aux coûts capitalisés sont inscrites sur la base de la probabilité économique de succès estimée et la durée pour laquelle la compagnie compte conserver les biens. Les biens individuellement moins importants sont regroupés et amortis en fonction des risques liés à la mise en valeur et de la période de détention moyenne.

La compagnie effectue régulièrement des analyses d'évaluation de l'actif dans le cadre de son programme de gestion des actifs. Ces analyses aident la compagnie à évaluer si la valeur comptable de n'importe lequel de ses actifs pourrait ne pas être recouvrée. En plus de devoir évaluer les quantités des réserves de pétrole et de gaz en effectuant ces analyses, il est nécessaire d'évaluer les prix futurs du pétrole et du gaz. Les événements déclencheurs pouvant entraîner une dépréciation comprennent une baisse importante des prix courants et projetés ou des réserves, des coûts accumulés nettement supérieurs au montant prévu à l'origine pour un projet donné et des pertes d'exploitation passées et courantes.

En général, la compagnie ne considère pas la baisse temporaire du prix du pétrole comme un événement pouvant justifier l'application d'un test de dépréciation. Les marchés du pétrole brut et du gaz naturel sont reconnus pour leur grande volatilité. Bien que les prix puissent parfois baisser considérablement, c'est plutôt l'augmentation ou la diminution de l'offre par rapport à la demande qui détermine les prix à long terme dans le secteur; or ces phénomènes ne peuvent être prévus avec exactitude. C'est pourquoi les tests de dépréciation appliqués par la compagnie reposent sur les hypothèses relatives aux prix à long terme sur les marchés du pétrole brut et du gaz naturel, des produits pétroliers et chimiques que la compagnie utilise pour l'établissement de ses plans et budgets annuels. Ces hypothèses de prix sont les mêmes que celles qui servent à la prise de



## Rapport de gestion (suite)

décisions en matière d'investissement. Les volumes annuels sont fondés sur les profils de production des gisements, lesquels sont mis à jour annuellement.

Des renseignements complémentaires sur les résultats d'exploitation relatifs au pétrole et au gaz, aux coûts capitalisés et aux réserves sont fournis dans la section qui suit les notes afférentes aux états financiers consolidés. Les prix futurs utilisés pour les tests de dépréciation varient par rapport aux prix utilisés dans les renseignements complémentaires sur la prospection et la production de pétrole et de gaz et peuvent être inférieurs ou supérieurs pour un exercice donné.

### **Prestations de retraite**

Le régime de retraite de la compagnie est géré conformément aux exigences des autorités gouvernementales et satisfait au niveau de capitalisation fixé par des actuaires indépendants. La comptabilité des régimes de retraite exige qu'on formule des hypothèses explicites concernant notamment le taux d'actualisation de l'obligation au titre des prestations constituées, le taux de rendement de l'actif du régime et le taux à long terme des augmentations salariales futures. Les hypothèses concernant les régimes de retraite sont revues annuellement par la haute direction. Ces hypothèses ne sont rajustées que s'il faut refléter des changements à long terme des taux du marché et des perspectives. En 2011, le taux de rendement à long terme pour l'actif du régime a été de 7,00 % contre des rendements réels de 6,0 % et de 8,3 % au cours des périodes de 10 ans et 20 ans terminées le 31 décembre 2011. Si des hypothèses différentes sont employées, la charge et l'obligation pourraient augmenter ou diminuer. Le risque auquel la compagnie serait exposée si ces hypothèses devaient changer est résumé à la note 4 afférente aux états financiers consolidés, à la page A36. À l'Impériale, les écarts entre le rendement réel de l'actif du régime et le rendement prévu à long terme ne sont pas constatés dans l'exercice au cours duquel ils se produisent. Ces écarts sont plutôt amortis dans la charge de retraite avec les autres gains ou pertes actuariels sur la durée moyenne du reste de la carrière active des salariés. En 2011, les charges de retraite ont représenté moins de 2 % des charges totales.

### **Obligations liées à la mise hors service d'immobilisations et autres passifs environnementaux**

Les obligations juridiques liées à la restauration des lieux découlant de la mise hors service d'immobilisations d'une durée de vie utile déterminable sont constatées au moment où elles sont contractées, soit en général au moment où les immobilisations sont aménagées. Initialement, les obligations sont évaluées à leur juste valeur et leur valeur est actualisée. Avec le temps, le montant actualisé de l'obligation liée à la mise hors service d'immobilisations est ajusté pour tenir compte du changement de sa valeur actuelle, et l'effet en est reflété dans les charges de production et de fabrication. Comme les paiements pour régler les obligations se font périodiquement et qu'ils s'étalent sur la durée de vie utile des actifs d'exploitation, qui peut dépasser 25 ans, le taux d'actualisation n'est rajusté que s'il convient de refléter les changements à long terme des taux du marché et des perspectives. En 2011, les obligations ont été actualisées au taux de 6,0 % et la charge de désactualisation a totalisé 46 M\$ avant impôts, ce qui est nettement inférieur à 1 % du total des charges de l'exercice écoulé. L'utilisation d'un taux d'actualisation différent n'aurait pas eu une incidence importante sur les résultats financiers publiés par la compagnie.

Aucune obligation liée à la mise hors service n'est constatée pour les installations dont la durée de vie utile est indéterminée. Ces obligations deviennent généralement fermes quand les installations sont fermées définitivement et démontées. Ces obligations peuvent comprendre les frais de sortie d'actifs et des travaux supplémentaires d'assainissement des sols. Ces sites ont toutefois une durée de vie indéterminée basée sur les plans de poursuite des activités et, par conséquent, la juste valeur des obligations juridiques conditionnelles ne peut être mesurée, car il est impossible d'en estimer les dates de règlement. Une provision est constituée au titre des passifs environnementaux liés à ces immobilisations ainsi qu'aux immobilisations qui ne servent pas à la production lorsqu'il est probable que des obligations ont été contractées et que le montant peut raisonnablement en être estimé.

Les obligations liées à la mise hors service d'immobilisations et les autres passifs environnementaux sont établis en fonction du coût estimatif des travaux d'ingénierie, compte tenu de la méthode de restauration et de l'ampleur des travaux prévus, selon les prescriptions de la loi, la technologie existante et la vocation éventuelle des lieux. Comme ces estimations sont propres aux lieux visés, il existe de nombreuses hypothèses sous-jacentes aux obligations liées à la mise hors service d'immobilisations et à la provision constituée au titre des autres passifs environnementaux de la compagnie. Bien que ces hypothèses puissent changer, aucune n'est assez importante prise individuellement pour avoir une incidence notable sur les résultats financiers publiés par la compagnie.

## Rapport de gestion (suite)

### Coûts des forages d'exploration interrompus

La compagnie comptabilise le coût d'un forage d'exploration comme un actif si le forage révèle la présence de réserves suffisantes pour justifier la complétion d'un puits de production et si la compagnie réalise des progrès suffisants dans l'évaluation des réserves et sur le plan de la viabilité économique et opérationnelle du projet. Les coûts des puits d'exploration ne répondant pas à ces critères sont passés en charges. Les faits et circonstances qui justifient la poursuite de la capitalisation des puits suspendus à la fin de l'exercice 2011 sont mentionnés dans la note 15 afférente aux états financiers consolidés.

### Éventualités fiscales

Les activités de la compagnie sont complexes et les interprétations fiscales, les règlements et les lois qui les visent sont en évolution constante. La direction doit faire preuve d'un grand jugement dans la comptabilisation des éventualités concernant les impôts sur les bénéfices et les litiges fiscaux parce que leur issue est souvent difficile à prédire.

Les économies des positions fiscales incertaines que la compagnie a prises et compte prendre dans ses déclarations fiscales ne peuvent être prises en compte dans les états financiers que si la direction estime plus probable qu'improbable que cette position sera maintenue par les autorités fiscales. Dans le cas d'une position qui sera probablement maintenue, l'avantage constaté dans les états financiers correspondra à l'avantage fiscal le plus élevé à l'égard duquel la probabilité que cet avantage soit réalisé lors du règlement final conclu avec les autorités fiscales est supérieure à 50 %. Une réserve financière est constituée pour la différence entre la position prise ou qui devrait être prise dans une déclaration fiscale et le montant constaté dans les états financiers. Les avantages fiscaux non constatés de la compagnie et la description des exercices visés sont résumés à la note 3 des états financiers consolidés à la page A35.

## Rapport de la direction sur le contrôle interne de l'information financière

La direction, y compris le chef de la direction et l'agent comptable principal et agent financier principal de la compagnie, est responsable de la mise en place et du maintien d'un contrôle interne adéquat à l'égard de l'information financière de la compagnie. La direction a procédé à une évaluation de l'efficacité du contrôle interne de l'information financière selon les critères établis dans le document intitulé *Internal Control - Integrated Framework*, publié par le *Committee of Sponsoring Organizations* de la Commission Treadway. À la lumière de cette évaluation, la direction a conclu que le contrôle interne de l'information financière de la Compagnie Pétrolière Impériale Ltée était efficace au 31 décembre 2011.

PricewaterhouseCoopers s.r.l./s.e.n.c.r.l., auditeur indépendant, a vérifié l'efficacité du contrôle interne de la compagnie à l'égard de l'information financière au 31 décembre 2011, comme il est précisé dans son rapport inclus dans les présentes.

(signé) Bruce H. March

B. H. March  
Président du Conseil, président  
et chef de la direction

(signé) Paul J. Masschelin

P. J. Masschelin  
Vice-président principal,  
Finances et administration et trésorier  
(agent comptable principal et agent financier principal)

Le 23 février 2012

## Rapport de l'auditeur indépendant

### Aux actionnaires de la Compagnie Pétrolière Impériale Ltée

Nous avons procédé à l'audit du bilan consolidé au 31 décembre 2011 et au 31 décembre 2010 de la Compagnie Pétrolière Impériale Ltée, et des états consolidés des résultats, des capitaux propres et des flux de trésorerie qui s'y rapportent pour chacun des exercices de la période de trois ans terminée le 31 décembre 2011. Nous avons aussi procédé à l'audit du contrôle interne à l'égard de l'information financière de la Compagnie Pétrolière Impériale Ltée au 31 décembre 2011, selon les critères établis dans le document *Internal Control - Integrated Framework* publié par le *Committee of Sponsoring Organizations* (COSO) de la Commission Treadway. La responsabilité de ces états financiers, du maintien d'un contrôle efficace de l'information financière et de l'évaluation de l'efficacité du contrôle interne de l'information financière, figurant dans le rapport de la direction ci-joint sur le contrôle interne à l'égard de l'information financière, incombe à la direction de la compagnie. Notre responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces états financiers consolidés et une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'information financière de la compagnie en nous fondant sur notre audit.

Nous avons effectué notre audit selon les normes du *Public Company Accounting Oversight Board* (États-Unis). Ces normes exigent que l'audit soit planifié et exécuté de manière à fournir l'assurance raisonnable que les états financiers consolidés sont exempts d'inexactitudes importantes et qu'un contrôle interne efficace de l'information financière a été maintenu à tous les égards importants. L'audit des états financiers consolidés comprend le contrôle par sondages des éléments probants à l'appui des montants et des autres éléments d'information fournis dans les états financiers. Il comprend également l'évaluation des principes comptables suivis et des estimations importantes faites par la direction, ainsi qu'une appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers. L'audit du contrôle interne à l'égard de l'information financière comprend l'obtention d'une compréhension du contrôle interne de l'information financière, l'évaluation du risque qu'une faiblesse importante existe, le contrôle par sondages et l'évaluation de la conception et de l'efficacité du fonctionnement du contrôle interne à partir du risque évalué et l'exécution des autres procédures que nous jugeons nécessaires dans les circonstances. Nous estimons que notre audit constitue un fondement raisonnable à l'expression de notre opinion.

Le contrôle interne à l'égard de l'information financière d'une société repose sur un processus conçu pour fournir une assurance raisonnable quant à la fiabilité de l'information financière et la préparation des états financiers destinés à un usage externe selon les principes comptables généralement reconnus. Le contrôle interne d'une société à l'égard de l'information financière inclut les politiques et les procédés qui : i) se rapportent à la tenue de registres raisonnablement détaillés, reflétant avec précision les opérations et les cessions liées aux actifs de la compagnie et en donnent une image fidèle; ii) procurent une assurance raisonnable que les opérations sont dûment comptabilisées pour permettre la préparation d'états financiers selon les principes comptables généralement reconnus, et que les recettes et dépenses de la compagnie sont effectuées conformément aux autorisations de la direction et des administrateurs de la compagnie; et iii) procurent une assurance raisonnable quant à la prévention ou à la détection en temps utile d'acquisitions, d'utilisations ou de cessions non autorisées des actifs de la compagnie susceptibles d'avoir une incidence importante sur les états financiers. En raison de ses limites inhérentes, le contrôle interne à l'égard de l'information financière peut ne pas prévenir ni détecter des inexactitudes. En outre, les prévisions sur toute évaluation de l'efficacité se rapportant aux périodes futures sont assujetties au risque que les contrôles peuvent devenir insuffisants en raison de la modification des conditions, ou que le degré de conformité avec les politiques ou les procédés peut diminuer.

À notre avis, les états financiers consolidés auxquels il est fait référence ci-dessus donnent, à tous les égards importants, une image fidèle de la situation financière de la Compagnie Pétrolière Impériale Ltée au 31 décembre 2011 et au 31 décembre 2010, ainsi que de ses résultats d'exploitation et de ses flux de trésorerie pour chacun des exercices de la période de trois ans terminée le 31 décembre 2011, selon les principes comptables généralement reconnus des États-Unis d'Amérique. En outre, à notre avis, la compagnie a maintenu, à tous les égards importants, un contrôle interne efficace à l'endroit de l'information financière au 31 décembre 2011, selon les critères établis dans le document *Internal Control - Integrated Framework* publié par le COSO.

(signé) PricewaterhouseCoopers s.r.l./s.e.n.c.r.l.

Comptables agréés  
Calgary (Alberta), Canada  
Le 23 février 2012

## État consolidé des résultats (selon les PCGR des États-Unis)

en millions de dollars canadiens  
Exercices terminés les 31 décembre

	2011	2010	2009
<b>Produits et autres revenus</b>			
Produits d'exploitation (a) (b)	30 474	24 946	21 292
Revenus de placement et d'autres sources (note 8)	240	146	106
<b>Total des produits et des autres revenus</b>	<b>30 714</b>	<b>25 092</b>	<b>21 398</b>
<b>Charges</b>			
Exploration	92	191	153
Achats de pétrole brut et de produits (c)	18 847	14 811	11 934
Production et fabrication (d)	4 114	3 996	3 951
Frais de vente et frais généraux	1 168	1 070	1 106
Taxe d'accise fédérale (a)	1 320	1 316	1 268
Amortissement et épuisement	764	747	781
Coûts de financement (note 12)	3	7	5
<b>Total des charges</b>	<b>26 308</b>	<b>22 138</b>	<b>19 198</b>
<b>Bénéfice avant impôts sur les bénéfices</b>	<b>4 406</b>	<b>2 954</b>	<b>2 200</b>
<b>Impôts sur les bénéfices (note 3)</b>	<b>1 035</b>	<b>744</b>	<b>621</b>
<b>Bénéfice net</b>	<b>3 371</b>	<b>2 210</b>	<b>1 579</b>
<b>Données par action (en dollars canadiens)</b>			
Bénéfice net par action ordinaire – résultat de base (note 10)	3,98	2,61	1,86
Bénéfice net par action ordinaire – résultat dilué (note 10)	3,95	2,59	1,84
Dividendes	0,44	0,43	0,40

(a) Les produits d'exploitation comprennent la taxe d'accise fédérale de 1 320 millions de dollars (1 316 millions de dollars en 2010, 1 268 millions de dollars en 2009).

(b) Les produits d'exploitation comprennent des sommes remboursées par des apparentés de 2 818 millions de dollars (2 250 millions de dollars en 2010, 1 699 millions de dollars en 2009) (note 16).

(c) Les achats de pétrole brut et de produits comprennent des sommes remboursées par des apparentés de 3 636 millions de dollars (2 828 millions de dollars en 2010, 3 111 millions de dollars en 2009) (note 16).

(d) Les dépenses de production et de fabrication comprennent des sommes remboursées par des apparentés de 217 millions de dollars (233 millions de dollars en 2010, 217 millions de dollars en 2009) (note 16).

L'information contenue dans les notes afférentes aux états financiers consolidés fait partie intégrante des présents états.

## Bilan consolidé (selon les PCGR des États-Unis)

en millions de dollars canadiens  
Au 31 décembre

	2011	2010
<b>Actif</b>		
Actif à court terme		
Trésorerie	1 202	267
Comptes débiteurs, déduction faite des créances douteuses estimatives	2 290	2 000
Stocks de pétrole brut et de produits (note 11)	762	527
Matières, fournitures et frais payés d'avance	239	246
Actif d'impôts futurs (note 3)	590	498
<b>Total de l'actif à court terme</b>	<b>5 083</b>	<b>3 538</b>
Créances à long terme, placements et autres actifs à long terme	920	870
Immobilisations corporelles, déduction faite de l'amortissement cumulé et de l'épuisement (note 2)	19 162	15 905
Écart d'acquisition (note 2)	204	204
Autres actifs incorporels, montant net	60	63
<b>Total de l'actif (note 2)</b>	<b>25 429</b>	<b>20 580</b>
<b>Passif</b>		
Passif à court terme		
Billets et emprunts	364	229
Comptes créditeurs et charges à payer (a) (note 11)	4 317	3 470
Impôts sur les bénéfices à payer	1 268	878
<b>Total du passif à court terme</b>	<b>5 949</b>	<b>4 577</b>
Dettes à long terme (b) (note 14)	843	527
Autres obligations à long terme (note 5)	3 876	2 753
Passif d'impôts futurs (note 3)	1 440	1 546
<b>Total du passif</b>	<b>12 108</b>	<b>9 403</b>
Engagements et passifs éventuels (note 9)		
<b>Capitaux propres</b>		
Actions ordinaires à la valeur attribuée (c) (note 10)	1 528	1 511
Bénéfices non répartis	14 031	11 090
Cumul des autres éléments du résultat étendu	(2 238)	(1 424)
<b>Total des capitaux propres</b>	<b>13 321</b>	<b>11 177</b>
<b>Total du passif et des capitaux propres</b>	<b>25 429</b>	<b>20 580</b>

(a) Les comptes créditeurs et les charges à payer comprennent des sommes remboursables à des apparentés de 215 millions de dollars (45 millions de dollars de comptes débiteurs en 2010) (note 16).

(b) Les dettes à long terme comprennent des sommes remboursables à des apparentés de 820 millions de dollars (500 millions de dollars en 2010)

(c) Le nombre d'actions ordinaires en circulation était de 848 millions (848 millions en 2010) (note 10).

L'information contenue dans les notes afférentes aux états financiers consolidés fait partie intégrante des présents états.

Au nom du Conseil,

(signé) « Bruce H. March »  
B. H. March  
Président du Conseil, président  
et chef de la direction

(signé) « Paul J. Masschelin »  
P. J. Masschelin  
Vice-président principal,  
Finances et administration et trésorier



## État consolidé des capitaux propres (selon les PCGR des États-Unis)

en millions de dollars canadiens

Au 31 décembre

	2011	2010	2009
<b>Actions ordinaires à la valeur attribuée</b> (note 10)			
Au début de l'exercice	1 511	1 508	1 528
Actions émises en vertu du régime d'options sur actions	19	3	1
Achats d'actions à la valeur attribuée	(2)	-	(21)
À la fin de l'exercice	1 528	1 511	1 508
<b>Bénéfices non répartis</b>			
Au début de l'exercice	11 090	9 252	8 484
Bénéfice net de l'exercice	3 371	2 210	1 579
Achats d'actions au-dessus de la valeur attribuée	(57)	(8)	(471)
Dividendes	(373)	(364)	(340)
À la fin de l'exercice	14 031	11 090	9 252
<b>Cumul des autres éléments du résultat étendu</b>			
Au début de l'exercice	(1 424)	(1 321)	(947)
Total de l'ajustement du passif au titre des avantages postérieurs au départ à la retraite (note 4)	(953)	(217)	(468)
Amortissement de l'ajustement du passif au titre des avantages postérieurs à la retraite inclus dans le coût périodique net de l'exercice	139	114	94
À la fin de l'exercice	(2 238)	(1 424)	(1 321)
<b>Capitaux propres à la fin de l'exercice</b>	<b>13 321</b>	<b>11 177</b>	<b>9 439</b>
<b>Résultat étendu pour l'exercice</b>			
Bénéfice net de l'exercice	3 371	2 210	1 579
Autres éléments du résultat étendu			
Ajustement du passif au titre des avantages postérieurs au départ à la retraite	(814)	(103)	(374)
<b>Total du résultat étendu pour l'exercice</b>	<b>2 557</b>	<b>2 107</b>	<b>1 205</b>

L'information contenue dans les notes afférentes aux états financiers consolidés fait partie intégrante des présents états.

## État consolidé des flux de trésorerie (selon les PCGR des États-Unis)

en millions de dollars canadiens

Rentrées (sorties)

Exercices terminés les 31 décembre

	2011	2010	2009
<b>Activités d'exploitation</b>			
Bénéfice net	3 371	2 210	1 579
Ajustements au titre d'éléments hors trésorerie :			
Amortissement et épuisement	764	747	781
(Gain) perte à la vente d'actifs	(197)	(95)	(45)
Charge d'impôts futurs et autres	71	152	(61)
Variations de l'actif et du passif d'exploitation :			
Comptes débiteurs	(302)	(289)	(261)
Stocks et frais payés d'avance	(228)	38	42
Impôts sur les bénéfices à payer	390	30	(650)
Comptes créditeurs	846	651	271
Autres postes – montant net (a)	(226)	(237)	(65)
<b>Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation</b>	<b>4 489</b>	<b>3 207</b>	<b>1 591</b>
<b>Activités d'investissement</b>			
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	(3 919)	(3 856)	(2 285)
Produit de la vente d'actifs	314	144	67
Remboursement de prêt par une société dans laquelle la compagnie détient une participation en actions	12	3	2
<b>Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement</b>	<b>(3 593)</b>	<b>(3 709)</b>	<b>(2 216)</b>
<b>Activités de financement</b>			
Dette à court terme – montant net	135	120	-
Émission d'emprunts à long terme	320	500	-
Réduction d'obligations locatives capitalisées	(3)	(3)	(4)
Émission d'actions ordinaires en vertu du régime d'options sur actions	19	3	1
Actions ordinaires rachetées (note 10)	(59)	(8)	(492)
Dividendes versés	(373)	(356)	(341)
<b>Flux de trésorerie liés aux activités de financement</b>	<b>39</b>	<b>256</b>	<b>(836)</b>
<b>Augmentation (diminution) de la trésorerie</b>	<b>935</b>	<b>(246)</b>	<b>(1 461)</b>
<b>Trésorerie au début de l'exercice</b>	<b>267</b>	<b>513</b>	<b>1 974</b>
<b>Trésorerie à la fin de l'exercice (b)</b>	<b>1 202</b>	<b>267</b>	<b>513</b>

(a) Comprend la cotisation aux régimes enregistrés de retraite de 361 millions de dollars (421 millions de dollars en 2010, 180 millions de dollars en 2009).

(b) La trésorerie comprend les fonds en banque et les équivalents de trésorerie au coût. Les équivalents de trésorerie sont des titres très liquides échéant au plus trois mois après la date de leur achat.

L'information contenue dans les notes afférentes aux états financiers consolidés fait partie intégrante des présents états.

## Notes afférentes aux états financiers consolidés

Les états financiers consolidés ci-joints et la documentation complémentaire sont la responsabilité de la direction de la Compagnie Pétrolière Impériale Ltée.

La compagnie exerce principalement ses activités dans le secteur de l'énergie, notamment dans l'exploration, la production, le transport et la vente de pétrole brut et de gaz naturel ainsi que la fabrication, le transport et la vente de produits pétroliers. La compagnie est aussi un important fabricant et distributeur de produits pétrochimiques.

Les états financiers consolidés ont été dressés conformément aux principes comptables généralement reconnus (PCGR) des États-Unis. Les PCGR obligent la direction à faire des estimations et à porter des jugements qui ont une incidence sur les montants déclarés d'actifs, de passifs, de produits et de charges ainsi que sur la déclaration des actifs et passifs éventuels. Certains postes des années précédentes ont été reclassés afin d'être conformes à la présentation de 2011. Tous les montants sont en dollars canadiens, sauf indication contraire.

### 1. Principales méthodes comptables

#### Périmètre de consolidation

Les états financiers consolidés comprennent les comptes des filiales dont la compagnie a le contrôle. Les comptes et opérations intersociétés ont été éliminés. Les filiales comprennent les sociétés dans lesquelles l'Impériale détient une participation ainsi que la capacité permanente d'en déterminer unilatéralement les stratégies et les politiques d'exploitation, d'investissement et de financement. Les principales filiales comprises dans les états financiers consolidés sont Pétrolière Impériale Ressources Ltée, Imperial Oil Resources N.W.T. Limited, Imperial Oil Resources Ventures Limited et Pétrolière McColl-Frontenac Inc. Les sociétés précitées sont toutes détenues en propriété exclusive. Une partie importante des activités de la compagnie dans le secteur amont est menée conjointement avec d'autres sociétés. Les comptes reflètent la quote-part de la participation indivise de la compagnie dans ces activités, dont sa participation de 25 % dans la coentreprise Syncrude et de 9 % dans le projet énergétique extracôtier Sable ainsi qu'une participation de 70,96 % dans le projet Kearl, en cours de développement.

#### Stocks

Les stocks sont comptabilisés au coût ou à la valeur marchande courante, si celle-ci est inférieure. Le coût du pétrole brut et des produits est déterminé principalement selon la méthode du dernier entré, premier sorti (DEPS). La méthode DEPS a été préférée à la méthode du premier entré, premier sorti et à celle du coût moyen parce qu'elle permet de mieux rapprocher les coûts courants et les produits d'exploitation dégagés pour la période.

Le coût des stocks comprend les dépenses et autres charges, y compris l'amortissement, engagées directement ou indirectement pour assurer leur conditionnement actuel et leur entreposage final avant la livraison au client. Les frais de vente et les frais généraux sont inscrits à titre de frais imputables à la période en cours et exclus du coût des stocks.

#### Participations et placements

La participation dans les actifs nets sous-jacents des filiales dont la compagnie n'a pas le contrôle, mais sur lesquelles elle exerce une influence importante, est comptabilisée à la valeur de consolidation. Cette participation est comptabilisée au coût d'origine majoré de la quote-part de l'Impériale dans le bénéfice depuis l'acquisition de la participation, déduction faite des dividendes touchés. La quote-part de l'Impériale dans le bénéfice après impôts de ces sociétés est portée au poste *Revenus de placement et d'autres sources*, dans l'état consolidé des résultats. Les autres placements sont comptabilisés au coût, et les dividendes sont inclus dans *Revenus de placement et d'autres sources*.

Ces investissements représentent les participations dans des sociétés fermées de transport par pipeline qui facilitent l'achat et la vente de pétrole brut et de gaz naturel dans la conduite des activités de la compagnie. Les autres parties qui détiennent une participation dans ces sociétés partagent les risques et les avantages en proportion du pourcentage de leur participation. L'Impériale n'investit pas dans ces entreprises dans le but de soustraire des passifs de son bilan.

## Notes afférentes aux états financiers consolidés (suite)

### Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées au coût. Les crédits d'impôt à l'investissement et autres subventions similaires sont portés en diminution du coût capitalisé de l'actif auquel ils s'appliquent. Pour ses activités d'exploration et de mise en valeur, la compagnie suit la méthode de la capitalisation du coût de la recherche fructueuse. Selon cette méthode, les coûts sont cumulés gisement par gisement et certaines dépenses d'exploration et de forage d'exploration improductif sont passées en charges à mesure qu'elles sont engagées. Les coûts des puits producteurs et des puits secs de mise en valeur sont capitalisés et amortis selon la méthode de l'amortissement proportionnel au rendement de chaque gisement. La compagnie comptabilise le coût d'un forage d'exploration comme un actif lorsque le forage révèle la présence de réserves suffisantes pour justifier la complétion d'un puits de production et quand la compagnie réalise des progrès suffisants dans l'évaluation des réserves et de la viabilité économique et opérationnelle du projet. Les autres dépenses d'exploration, y compris les coûts géophysiques et les loyers annuels des concessions sont passées en charges à mesure qu'elles sont engagées.

Les frais d'entretien et de réparation, y compris les frais relatifs aux travaux de gros entretien planifié, sont passés en charges au moment où ils sont engagés. Les améliorations qui prolongent la durée de vie utile d'un bien ou en accroissent le rendement sont capitalisées.

Les frais de production sont passés en charges quand ils sont engagés. La production comprend le pompage du pétrole et du gaz à la surface ainsi que leur collecte, leur traitement, leur façonnage et leur stockage sur place. La fonction de production prend normalement fin à la sortie du réservoir de stockage de la concession ou du gisement. Les frais de production correspondent aux frais engagés pour exploiter et maintenir en état les puits de la compagnie ainsi que le matériel et les installations connexes. Ils sont incorporés au coût du pétrole et du gaz produits. Ces coûts, parfois appelés frais relatifs au pompage, comprennent les coûts de la main-d'œuvre engagés pour exploiter les puits et le matériel connexe, les frais d'entretien et de réparation des puits et du matériel, le coût des matériaux et des fournitures et le coût énergétique requis pour exploiter les puits et le matériel connexe, ainsi que les frais d'administration liés à la production.

Les coûts d'acquisition des gisements prouvés sont amortis selon la méthode de l'amortissement proportionnel au rendement calculée à partir du total des réserves prouvées de pétrole et de gaz. L'amortissement et l'épuisement des actifs liés aux biens producteurs commencent au moment où la production devient régulière. L'amortissement des autres actifs commence au moment où l'actif est installé et prêt à servir. Les actifs en cours de construction ne sont ni amortis ni épuisables. L'amortissement proportionnel au rendement s'applique aux puits et aux immobilisations corporelles liés aux biens producteurs épuisables, les taux d'amortissement par unité de production étant fondés sur les réserves prouvées de pétrole et de gaz mises en valeur. Pour les autres immobilisations corporelles, l'amortissement est calculé selon la méthode linéaire, sur leur durée de vie utile estimative. En général, les raffineries sont amorties sur 25 ans. Les autres actifs importants, comme les usines chimiques et les stations-service, sont amortis sur 20 ans.

Les biens pétroliers et gaziers prouvés, détenus et exploités par la compagnie, font l'objet d'un test de dépréciation chaque fois que des faits ou des circonstances laissent entrevoir que leur valeur comptable pourrait ne pas être recouvrée. Ces actifs sont regroupés au niveau le plus bas auquel ils peuvent générer des flux de trésorerie isolables, qui sont en grande partie indépendants des flux de trésorerie des autres catégories d'actifs.

La compagnie évalue les flux de trésorerie futurs non actualisés des biens en question pour déterminer la possibilité d'en recouvrer la valeur comptable. Les flux de trésorerie utilisés pour les tests de dépréciation sont établis à partir des hypothèses mises à jour annuellement de l'évaluation des investissements dans le plan d'entreprise, concernant les prix du pétrole brut et du gaz naturel et les taux de change. Les quantités annuelles sont fondées sur les profils de production des gisements, qui sont aussi mis à jour annuellement.

En général, les tests de dépréciation se fondent sur les estimations des réserves utilisées aux fins de planification interne et de prise de décisions en matière d'investissement. S'il existe des réserves probables, un montant ajusté en fonction du risque peut être inclus dans le test de dépréciation au titre de ces réserves. Un actif subit une dépréciation si les flux de trésorerie non actualisés sont inférieurs à sa valeur comptable. Les dépréciations correspondent à l'excédent de la valeur comptable de l'actif sur sa juste valeur.

Les biens non prouvés importants font l'objet de tests de dépréciation individuels et les provisions pour moins-value imputées aux coûts capitalisés sont inscrites sur la base de la probabilité économique de succès

## Notes afférentes aux états financiers consolidés (suite)

estimée et la durée pour laquelle la compagnie compte conserver les biens. Les biens individuellement moins importants sont regroupés et amortis en fonction des risques liés à la mise en valeur et de la période de détention moyenne. Les provisions pour moins-value sont examinées au moins une fois par an.

Les gains et les pertes à la vente d'actifs sont inscrits au poste *Revenus de placement et d'autres sources*, à l'état consolidé des résultats.

### Capitalisation des intérêts

Les intérêts débiteurs associés aux grands projets d'investissement en cours de construction sont capitalisés dans les immobilisations corporelles. La phase de construction du projet commence par la conception technique détaillée et s'achève quand l'immobilisation corporelle en question est prête à remplir sa vocation.

### Écart d'acquisition et autres actifs incorporels

L'écart d'acquisition n'est pas amorti, mais est soumis à un test de dépréciation au moins une fois l'an, ou plus souvent si des faits ou des circonstances indiquent que l'actif pourrait avoir subi une perte de valeur. Les pertes de valeur sont constatées dans les résultats de l'exercice. L'évaluation de la perte de valeur de l'écart d'acquisition se fonde sur une comparaison entre la valeur comptable de l'écart d'acquisition et des actifs d'exploitation connexes et la valeur actualisée estimative des flux de trésorerie nets découlant de ces actifs d'exploitation.

Les actifs incorporels d'une durée de vie utile déterminable sont amortis sur leur durée de vie estimative. Les frais de développement de logiciels sont amortis sur une période maximale de 15 ans et les listes de clients, sur une période maximale de 10 ans. La dotation à l'amortissement est constatée au poste *Amortissement et épuisement*, à l'état consolidé des résultats.

### Obligations liées à la mise hors service d'immobilisations et autres passifs environnementaux

Les obligations juridiques liées à la restauration des lieux découlant de la mise hors service d'immobilisations d'une durée de vie déterminable sont constatées au moment où elles sont contractées, soit en général au moment où les immobilisations sont aménagées. Ces obligations se rapportent principalement aux frais d'assainissement et de restauration des sols et aux frais d'abandon et de démolition des puits de pétrole et de gaz et des installations connexes. La compagnie fait des estimations, formule des hypothèses et porte des jugements concernant certains facteurs tels que l'existence d'obligations juridiques liées à la mise hors service d'immobilisations, les évaluations techniques des actifs, les montants et les délais estimés des règlements, les taux sans risque ajustés en fonction de la qualité du crédit et les taux d'inflation. Initialement, les obligations sont évaluées à leur juste valeur et leur valeur est actualisée. Un montant correspondant à l'obligation initiale est ajouté aux coûts capitalisés de l'actif en question. Avec le temps, le montant actualisé de l'obligation liée à la mise hors service d'immobilisations est ajusté de manière à rendre compte de la variation de sa valeur actualisée, et les coûts capitalisés initialement sont amortis sur la durée de vie utile des immobilisations en question.

Aucune obligation liée à la mise hors service n'est constatée pour les installations de fabrication, de distribution et de commercialisation dont la durée de vie utile est indéterminée. Ces obligations deviennent généralement fermes quand les installations sont fermées définitivement et démontées. Ces obligations peuvent comprendre les frais de sortie d'actifs et des travaux supplémentaires d'assainissement des sols. Ces sites ont toutefois une durée de vie indéterminée basée sur les plans de poursuite des activités et, par conséquent, la juste valeur des obligations juridiques conditionnelles ne peut pas être mesurée, car il est impossible d'en estimer les dates de règlement. Une provision est constituée au titre des passifs environnementaux liés à ces immobilisations lorsqu'il est probable que des obligations ont été contractées et que le montant peut raisonnablement en être estimé. Les provisions pour passifs environnementaux sont établies à partir du coût estimatif des travaux d'ingénierie, compte tenu de la méthode envisagée et de l'ampleur des travaux de restauration prévus, conformément aux exigences réglementaires, de la technologie existante et de la vocation éventuelle des lieux. Ces passifs ne sont pas actualisés.

### Conversion des devises

Les actifs et les passifs monétaires libellés en devises ont été convertis aux cours du change en vigueur au 31 décembre. Les gains et pertes de change sont constatés dans les résultats.

### Juste valeur

La juste valeur est le prix qui serait obtenu à la vente d'un actif ou déboursé pour transférer un passif lors d'une transaction ordonnée entre intervenants du marché. Les niveaux de hiérarchie 1, 2 et 3 sont des termes pour désigner la priorité des données dans les techniques d'évaluation servant à mesurer la juste

## Notes afférentes aux états financiers consolidés (suite)

valeur. Les données de niveau 1 sont les prix cotés sur les marchés actifs pour des actifs ou passifs identiques. Les données de niveau 2 sont des données sur les actifs ou passifs autres que les prix cotés de niveau 1, mais qui sont observables directement ou indirectement. Les données de niveau 3 sont des données qui ne sont pas observables sur le marché.

### Produits

Les produits tirés de la vente de pétrole brut, de gaz naturel, de produits pétroliers et chimiques et d'autres éléments sont comptabilisés au moment de la livraison. La livraison correspond au moment où le client accepte le titre de propriété et en assume les risques et les avantages, où les prix sont fixés ou déterminables et où la recouvrabilité est raisonnablement assurée. La compagnie ne conclut pas d'ententes qui l'obligent à racheter ses produits, pas plus qu'elle n'accorde au client un droit de retour.

Les produits comprennent les sommes facturées aux clients pour l'expédition et la manutention. Les frais d'expédition et de manutention engagés jusqu'au point d'entreposage final avant la livraison au client sont portés au poste *Achats de pétrole brut et de produits*, à l'état consolidé des résultats. Les frais de livraison du point d'entreposage final au client sont comptabilisés à titre de charge de commercialisation au poste *Frais de vente et frais généraux*.

Les opérations d'achat et de vente de marchandises auprès de la même contrepartie conclues en regard l'une de l'autre sont combinées et comptabilisées comme des échanges mesurés à la valeur comptable de l'élément vendu.

### Rémunération à base d'actions

La compagnie attribue à certains employés une rémunération à base d'actions sous la forme d'unités d'actions assujetties à des restrictions. La charge de rémunération est mesurée à chaque période de déclaration en fonction du cours actuel de l'action de la compagnie et est portée au poste *Frais de vente et frais généraux* à l'état consolidé des résultats sur la période d'acquisition de chaque attribution. Pour un complément d'information, voir la note 7 afférente aux états financiers consolidés à la page A45.

### Taxes à la consommation

Les taxes à la consommation perçues par la compagnie sont exclues de l'état consolidé des résultats. Il s'agit principalement des taxes provinciales sur les carburants automobiles, de la taxe fédérale sur les produits et services et de la taxe de vente harmonisée fédérale-provinciale.

## 2. Secteurs d'activité

La compagnie exerce ses activités au Canada. Les fonctions amont, aval et produits chimiques correspondent pour l'essentiel aux secteurs d'exploitation de l'entreprise, qui sont déclarés séparément. Les facteurs servant à distinguer ces secteurs isolables sont fondés sur la nature des activités exercées par chaque secteur et sur la structure de l'organisation interne de la compagnie. Le secteur amont est organisé et exploité en vue de la prospection et de la production de pétrole brut et de ses équivalents ainsi que de gaz naturel. Quant au secteur aval, il est organisé et exploité en vue de la transformation du pétrole brut en produits pétroliers et de la distribution et de la commercialisation de ces produits. Le secteur des produits chimiques est organisé et exploité en vue de la fabrication et de la commercialisation de produits tirés des hydrocarbures et de produits chimiques. Cette sectorisation de l'activité est une pratique de longue date de la compagnie largement répandue dans les industries pétrolière et pétrochimique.

Ces fonctions ont été définies comme des secteurs d'exploitation de la compagnie parce que ce sont les secteurs a) qui exercent les activités commerciales à partir desquelles des produits sont gagnés et des charges engagées; b) dont les résultats d'exploitation sont examinés périodiquement par le chef de l'exploitation aux fins de la prise de décisions quant aux ressources qui seront attribuées aux secteurs et à l'évaluation de la performance des secteurs; et c) pour lesquels une information financière distincte est disponible.

Entrent principalement dans la catégorie des comptes non sectoriels, les actifs et les passifs qui ne se rapportent pas spécifiquement aux segments commerciaux comme : l'encaisse, les intérêts débiteurs capitalisés, les emprunts à court terme, la dette et le passif à long terme liés à la rémunération incitative ainsi que l'ajustement du passif au titre des avantages postérieurs au départ à la retraite. Le résultat net des comptes non sectoriels tient compte principalement des frais de financement, des intérêts créditeurs et des charges de rémunération incitative à base d'actions.



## **Notes afférentes aux états financiers consolidés (suite)**

Les méthodes comptables s'appliquant aux informations sectorielles sont identiques à celles qui sont décrites dans l'exposé des principales politiques comptables. Les charges d'exploitation liées aux secteurs amont, aval et des produits chimiques comprennent des sommes réparties provenant des comptes non sectoriels. Cette répartition est fondée sur la combinaison des frais de gestion, du prorata des charges d'exploitation et de la moyenne des dépenses en immobilisations sur trois ans. Les cessions d'actifs intersectorielles sont inscrites à la valeur comptable. Les ventes intersectorielles sont conclues pour l'essentiel aux prix courants. Les actifs et les passifs qui ne sont pas associés à un secteur en particulier sont répartis selon leur nature.

## Notes afférentes aux états financiers consolidés (suite)

en millions de dollars	Secteur amont			Secteur aval			Produits chimiques		
	2011	2010	2009	2011	2010	2009	2011	2010	2009
<b>Produits et autres revenus</b>									
Produits d'exploitation (a)	5 278	4 283	3 552	23 909	19 565	16 793	1 287	1 098	947
Ventes intersectorielles	4 460	3 802	3 328	2 784	1 973	1 535	354	285	289
Revenus de placement et d'autres sources	168	59	39	63	81	53	-	3	-
	<b>9 906</b>	<b>8 144</b>	<b>6 919</b>	<b>26 756</b>	<b>21 619</b>	<b>18 381</b>	<b>1 641</b>	<b>1 386</b>	<b>1 236</b>
<b>Charges</b>									
Exploration	92	191	153	-	-	-	-	-	-
Achats de pétrole brut et de produits	3 581	2 692	2 024	21 642	17 169	14 164	1 222	1 009	898
Production et fabrication	2 484	2 375	2 385	1 451	1 413	1 372	179	209	194
Frais de vente et frais généraux (b)	7	5	4	973	918	952	64	63	67
Taxe d'accise fédérale	-	-	-	1 320	1 316	1 268	-	-	-
Amortissement et épuisement	528	514	536	214	213	225	13	12	12
Coûts de financement (note 12)	2	3	1	(1)	1	2	-	-	-
<b>Total des charges</b>	<b>6 694</b>	<b>5 780</b>	<b>5 103</b>	<b>25 599</b>	<b>21 030</b>	<b>17 983</b>	<b>1 478</b>	<b>1 293</b>	<b>1 171</b>
<b>Bénéfice avant impôts sur les bénéfices</b>	<b>3 212</b>	<b>2 364</b>	<b>1 816</b>	<b>1 157</b>	<b>589</b>	<b>398</b>	<b>163</b>	<b>93</b>	<b>65</b>
<b>Impôts sur les bénéfices (note 3)</b>									
Exigibles	593	477	475	372	141	234	43	18	20
Futurs	162	123	17	(99)	6	(114)	(2)	6	(1)
<b>Total de la charge d'impôts sur les bénéfices</b>	<b>755</b>	<b>600</b>	<b>492</b>	<b>273</b>	<b>147</b>	<b>120</b>	<b>41</b>	<b>24</b>	<b>19</b>
<b>Bénéfice net</b>	<b>2 457</b>	<b>1 764</b>	<b>1 324</b>	<b>884</b>	<b>442</b>	<b>278</b>	<b>122</b>	<b>69</b>	<b>46</b>
<b>Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation</b>	<b>3 252</b>	<b>2 494</b>	<b>972</b>	<b>1 315</b>	<b>787</b>	<b>658</b>	<b>53</b>	<b>65</b>	<b>67</b>
<b>Dépenses en immobilisations et frais d'exploration (c)</b>	<b>3 880</b>	<b>3 844</b>	<b>2 167</b>	<b>166</b>	<b>184</b>	<b>251</b>	<b>4</b>	<b>10</b>	<b>15</b>
<b>Immobilisations corporelles</b>									
Coût	25 327	21 990	18 455	6 990	6 933	6 901	760	758	748
Amortissement cumulé et épuisement	(9 747)	(9 740)	(9 340)	(3 803)	(3 678)	(3 572)	(560)	(546)	(530)
<b>Immobilisations corporelles, montant net (d)</b>	<b>15 580</b>	<b>12 250</b>	<b>9 115</b>	<b>3 187</b>	<b>3 255</b>	<b>3 329</b>	<b>200</b>	<b>212</b>	<b>218</b>
<b>Total de l'actif (e)</b>	<b>17 222</b>	<b>13 852</b>	<b>10 663</b>	<b>6 700</b>	<b>6 315</b>	<b>6 183</b>	<b>397</b>	<b>425</b>	<b>428</b>
en millions de dollars	Comptes non sectoriels			Éliminations			Chiffres consolidés		
	2011	2010	2009	2011	2010	2009	2011	2010	2009
<b>Produits et autres revenus</b>									
Produits d'exploitation (a)	-	-	-	-	-	-	30 474	24 946	21 292
Ventes intersectorielles	-	-	-	(7 598)	(6 060)	(5 152)	-	-	-
Revenus de placement et d'autres sources	9	3	14	-	-	-	240	146	106
	<b>9</b>	<b>3</b>	<b>14</b>	<b>(7 598)</b>	<b>(6 060)</b>	<b>(5 152)</b>	<b>30 714</b>	<b>25 092</b>	<b>21 398</b>
<b>Charges</b>									
Exploration	-	-	-	-	-	-	92	191	153
Achats de pétrole brut et de produits	-	-	-	(7 598)	(6 059)	(5 152)	18 847	14 811	11 934
Production et fabrication	-	-	-	-	(1)	-	4 114	3 996	3 951
Frais de vente et frais généraux (b)	124	84	83	-	-	-	1 168	1 070	1 106
Taxe d'accise fédérale	-	-	-	-	-	-	1 320	1 316	1 268
Amortissement et épuisement	9	8	8	-	-	-	764	747	781
Coûts de financement (note 12)	2	3	2	-	-	-	3	7	5
<b>Total des charges</b>	<b>135</b>	<b>95</b>	<b>93</b>	<b>(7 598)</b>	<b>(6 060)</b>	<b>(5 152)</b>	<b>26 308</b>	<b>22 138</b>	<b>19 198</b>
<b>Bénéfice avant impôts sur les bénéfices</b>	<b>(126)</b>	<b>(92)</b>	<b>(79)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>4 406</b>	<b>2 954</b>	<b>2 200</b>
<b>Impôts sur les bénéfices (note 3)</b>									
Exigibles	(53)	(47)	(35)	-	-	-	955	589	694
Futurs	19	20	25	-	-	-	80	155	(73)
<b>Total de la charge d'impôts sur les bénéfices</b>	<b>(34)</b>	<b>(27)</b>	<b>(10)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1 035</b>	<b>744</b>	<b>621</b>
<b>Bénéfice net</b>	<b>(92)</b>	<b>(65)</b>	<b>(69)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>3 371</b>	<b>2 210</b>	<b>1 579</b>
<b>Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation</b>	<b>(131)</b>	<b>(139)</b>	<b>(106)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>4 489</b>	<b>3 207</b>	<b>1 591</b>
<b>Dépenses en immobilisations et frais d'exploration (c)</b>	<b>16</b>	<b>7</b>	<b>5</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>4 066</b>	<b>4 045</b>	<b>2 438</b>
<b>Immobilisations corporelles</b>									
Coût	339	323	317	-	-	-	33 416	30 004	26 421
Amortissement cumulé et épuisement	(144)	(135)	(127)	-	-	-	(14 254)	(14 099)	(13 569)
<b>Immobilisations corporelles, montant net (d)</b>	<b>195</b>	<b>188</b>	<b>190</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>19 162</b>	<b>15 905</b>	<b>12 852</b>
<b>Total de l'actif (e)</b>	<b>1 418</b>	<b>314</b>	<b>546</b>	<b>(308)</b>	<b>(326)</b>	<b>(347)</b>	<b>25 429</b>	<b>20 580</b>	<b>17 473</b>

## Notes afférentes aux états financiers consolidés (suite)

(a) Comprend les ventes à destination des États-Unis, réparties comme suit :

en millions de dollars	2011	2010	2009
Secteur amont	2 180	1 759	1 671
Secteur aval	1 172	1 227	1 266
Produits chimiques	823	664	518
Total des ventes à l'exportation	4 175	3 650	3 455

(b) Les frais de vente et frais généraux consolidés comprennent des frais de livraison aux clients à partir de l'entreposage final de 286 millions de dollars en 2011 (280 millions de dollars en 2010, 276 millions de dollars en 2009).

(c) Les dépenses en immobilisations et frais d'exploration comprennent les frais d'exploration, les acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles et les ajouts aux contrats de location-acquisition.

(d) Comprend des immobilisations corporelles en cours de construction de 9 147 millions de dollars (6 070 millions de dollars en 2010).

(e) L'écart d'acquisition a été imputé en entier au secteur aval. Il n'y a eu aucune acquisition ayant donné lieu à un écart d'acquisition, aucune perte de valeur, ni aucune radiation à la suite de ventes au cours des trois derniers exercices. La juste valeur utilisée dans les tests quantitatifs de dépréciation de l'écart d'acquisition était de niveau 3 (données non observables).

### 3. Impôts sur les bénéfices

en millions de dollars	2011	2010	2009
Charge d'impôts exigibles	955	589	694
Passif d'impôts futurs (a)	80	155	(73)
Total de la charge d'impôts sur les bénéfices (b)	1 035	744	621
Taux d'imposition des sociétés prévu par la loi (pourcentage)	25,4	27,0	28,7
Augmentation (diminution) découlant des éléments suivants :			
Variation du taux d'imposition en vigueur	-	-	0,2
Autres	(1,9)	(1,8)	(0,7)
Taux d'imposition effectif	23,5	25,2	28,2

(a) La charge d'impôts futurs ne comprend pas de charges d'impôts reportés et d'impôts reportés créditeurs nets importants au titre des modifications des lois fiscales et des taux d'imposition en 2011, 2010 et 2009.

(b) Les décaissements au titre des impôts sur les bénéfices, plus les crédits à l'investissement, ont totalisé 667 millions de dollars en 2011 (603 millions de dollars en 2010, 1 330 millions de dollars en 2009).

Les impôts sur les bénéfices (imputés) crédités directement aux capitaux propres s'établissent comme suit :

en millions de dollars	2011	2010	2009
Ajustement du passif au titre des avantages postérieurs à la retraite :			
Pertes (gains) actuariels – montant net	326	74	160
Amortissement des pertes (gains) nets actuariels	(42)	(35)	(29)
Amortissement du coût des services passés	(5)	(4)	(4)
Total de l'ajustement du passif au titre des avantages postérieurs à la retraite	279	35	127

## Notes afférentes aux états financiers consolidés (suite)

La charge d'impôts futurs représente l'écart entre les valeurs comptable et fiscale de l'actif et du passif. Cet écart est réévalué à la fin de chaque exercice selon les taux d'imposition et les lois fiscales qui devraient s'appliquer quand cet écart sera matérialisé ou réglé. Au 31 décembre, les composantes du passif et de l'actif d'impôts futurs s'établissaient comme suit :

en millions de dollars	2011	2010	2009
Amortissement	1 948	1 790	1 691
Forages fructueux et achats de terrains	378	330	305
Prestations de retraite et avantages sociaux	(720)	(414)	(427)
Restauration des lieux	(267)	(224)	(233)
Intérêts capitalisés	50	48	49
Autres	51	16	11
Passif d'impôts futurs	1 440	1 546	1 396
Évaluation des stocks selon la méthode DEPS	(560)	(450)	(403)
Autres	(30)	(48)	(64)
Actif d'impôts futurs	(590)	(498)	(467)
Provision pour moins-value	-	-	-
Passif d'impôts futurs – montant net	850	1 048	929

### Économies d'impôt non constatées

Les économies d'impôt non constatées reflètent la différence entre les positions prises ou qui devraient être prises dans les déclarations fiscales et les montants constatés dans les états financiers. Il faudra de nombreuses années pour que ces positions fiscales aboutissent à un règlement. Il est difficile de prédire le moment où des positions fiscales données feront l'objet d'un règlement, puisque ce moment échappe en partie au contrôle de la compagnie. Le taux d'imposition effectif de la compagnie sera réduit si l'une de ces économies d'impôt est constatée ultérieurement.

Le tableau qui suit résume l'information sur la variation du montant des économies d'impôt non constatées :

en millions de dollars	2011	2010	2009
Solde au 1 <sup>er</sup> janvier	147	165	150
Ajouts au titre de la position fiscale de l'exercice en cours	-	-	-
Ajouts au titre de positions fiscales d'exercices antérieurs	20	24	17
Réductions au titre de positions fiscales d'exercices antérieurs	(31)	(37)	(2)
Réductions en raison du dépassement du délai de prescription	(2)	(5)	-
Solde au 31 décembre	134	147	165

Les variations d'économies d'impôt non constatées en 2011, 2010 et 2009 n'ont pas eu une incidence importante sur le bénéfice net et les flux de trésorerie de la compagnie. Les déclarations de 2007 à 2010 de la compagnie sont sujettes à examen par les autorités fiscales. L'Agence du revenu du Canada a proposé certains ajustements aux déclarations de la compagnie pour plusieurs exercices de la période 1994 à 2006. La direction évalue actuellement les ajustements proposés. Elle estime que plusieurs questions en suspens antérieures à 2007 devraient être réglées en 2012. L'incidence de ces questions sur les économies d'impôt non constatées et sur le taux d'imposition effectif ne devrait pas être importante.

La compagnie classe les intérêts sur les soldes liés aux impôts sur les bénéficiaires dans les intérêts débiteurs ou créditeurs et les pénalités fiscales dans les charges d'exploitation.

## 4. Avantages de retraite

Les avantages de retraite auxquels ont droit la plupart des employés retraités et leur conjoint survivant comprennent les prestations de retraite et certains avantages au titre des régimes de soins de santé et d'assurance-vie. Pour faire face à ses engagements, la compagnie capitalise des régimes de retraite agréés et paie directement les prestations supplémentaires non capitalisées aux prestataires.

## Notes afférentes aux états financiers consolidés (suite)

Les régimes de retraite sont constitués principalement de régimes à prestations déterminées financés par la compagnie et fondés sur les années de service et la moyenne des salaires de fin de carrière. La compagnie partage le coût des régimes de soins de santé et d'assurance-vie. Les obligations de la compagnie sont établies selon une méthode de répartition des prestations qui tient compte des états de service des employés à ce jour et du niveau actuel des salaires ainsi que de la projection des salaires jusqu'à la retraite.

Les charges et obligations contractées au titre des régimes capitalisés et non capitalisés sont calculées selon les principes comptables et actuariels généralement reconnus des États-Unis. La méthode de calcul des charges de retraite et des obligations s'y rattachant se fonde sur certaines hypothèses à long terme concernant les taux d'actualisation, de rendement de l'actif du régime et d'augmentation salariale. L'obligation et la charge de retraite peuvent varier considérablement si l'on modifie les hypothèses retenues pour estimer l'obligation et le rendement attendu de l'actif des régimes.

Les obligations de la compagnie au titre des prestations constituées et les actifs du régime liés aux régimes à prestations déterminées sont calculés au 31 décembre.

	Prestations de retraite		Avantages complémentaires de retraite	
	2011	2010	2011	2010
Hypothèses retenues pour déterminer l'obligation au titre des prestations constituées au 31 décembre (pourcentage)				
Taux d'actualisation	4,25	5,50	4,25	5,50
Augmentation des salaires à long terme	4,50	4,50	4,50	4,50

en millions de dollars

<b>Variation de l'obligation au titre des prestations projetées</b>				
Obligation au titre des prestations projetées au 1 <sup>er</sup> janvier	5 562	5 056	421	426
Coût des services rendus de l'exercice	122	102	6	5
Intérêts débiteurs	314	307	23	24
Pertes (gains) actuariels	897	420	81	(11)
Modifications	86	-	-	-
Prestations versées (a)	(335)	(323)	(23)	(23)
Obligation au titre des prestations projetées au 31 décembre	6 646	5 562	508	421
Obligation au titre des prestations constituées au 31 décembre	5 970	5 001		

## Notes afférentes aux états financiers consolidés (suite)

Le taux d'actualisation retenu en fin d'exercice pour établir le passif au titre des avantages complémentaires à la retraite se fonde sur le rendement en fin d'exercice d'obligations de sociétés canadiennes à long terme de première qualité dont l'échéance (la durée) moyenne correspond à peu près à celle du passif en question. La mesure de l'obligation au titre des avantages postérieurs au départ à la retraite constituée suppose un taux tendanciel du coût des soins de santé de 4,50 % en 2012 et dans les années subséquentes.

en millions de dollars	Prestations de retraite		Avantages complémentaires de retraite	
	2011	2010	2011	2010
<b>Variation de l'actif des régimes</b>				
Juste valeur au 1 <sup>er</sup> janvier	4 296	3 753		
Rendement (perte) réel de l'actif des régimes	93	393		
Cotisations de la compagnie	361	421		
Prestations versées (b)	(289)	(271)		
Juste valeur au 31 décembre	4 461	4 296		
Excédent (insuffisance) de l'actif par rapport à l'obligation au titre des prestations projetées au 31 décembre				
Régimes capitalisés	(1 595)	(796)		
Régimes non capitalisés	(590)	(470)	(508)	(421)
Total (c)	(2 185)	(1 266)	(508)	(421)

(a) Prestations versées au titre des régimes capitalisés et non capitalisés.

(b) Prestations versées au titre des régimes capitalisés uniquement.

(c) Juste valeur de l'actif, moins l'obligation au titre des prestations projetées indiquée ci-dessus.

Le financement des régimes de retraite agréés se conforme aux règlements fédéraux et provinciaux en matière de retraite et la compagnie cotise à ces régimes suivant les besoins établis par une évaluation actuarielle indépendante. Conformément à la recommandation officielle relative à la comptabilisation des régimes à prestations déterminées et des avantages complémentaires de retraite, l'état sous-capitalisé des avantages complémentaires de retraite a été constaté comme un passif dans le bilan, et les changements apportés à la capitalisation ont été reconnus au poste *Autres éléments du résultat étendu* pour l'exercice au cours duquel ils ont eu lieu.

en millions de dollars	Prestations de retraite		Avantages complémentaires de retraite	
	2011	2010	2011	2010
Les montants comptabilisés au bilan consolidé sont constitués de ce qui suit :				
Passif à court terme	(24)	(21)	(24)	(26)
Autres obligations à long terme	(2 161)	(1 245)	(484)	(395)
Total constaté	(2 185)	(1 266)	(508)	(421)

Les montants comptabilisés dans le cumul des autres éléments du résultat étendu sont constitués de ce qui suit :

Pertes (gains) actuariels – montant net	2 916	1 965	92	15
Coût des services passés	107	43	-	-
Total comptabilisé dans le cumul des autres éléments du résultat étendu, avant impôts	3 023	2 008	92	15



## Notes afférentes aux états financiers consolidés (suite)

La compagnie détermine le taux de rendement prévu à long terme en formulant des hypothèses sur le rendement à long terme cible de chaque catégorie d'actif, en tenant compte de facteurs comme le rendement réel prévu de la catégorie d'actifs considérée et l'inflation. Le taux de rendement à long terme est ensuite établi à partir de la moyenne pondérée de la répartition cible de l'actif et de l'hypothèse relative au rendement à long terme de chaque catégorie d'actif. En 2011, le taux de rendement à long terme prévu qui a servi au calcul des charges de retraite a été de 7,0 % contre des rendements réels de 6,0 % et de 8,3 % au cours des périodes de 10 ans et 20 ans terminées le 31 décembre 2011.

	Prestations de retraite			Avantages complémentaires de retraite		
	2011	2010	2009	2011	2010	2009
Hypothèses retenues pour déterminer le coût net au titre des prestations des exercices terminés le 31 décembre (pourcentage)						
Taux d'actualisation	<b>5,50</b>	6,25	7,50	<b>5,50</b>	6,25	7,50
Rendement à long terme de l'actif des régimes	<b>7,00</b>	7,00	8,00	-	-	-
Augmentation des salaires à long terme	<b>4,50</b>	4,50	4,50	<b>4,50</b>	4,50	4,50
en millions de dollars						
<b>Composantes du coût net des prestations constituées</b>						
Coût des services rendus de l'exercice	<b>122</b>	102	80	<b>6</b>	5	4
Intérêts débiteurs	<b>314</b>	307	303	<b>23</b>	24	27
Rendement prévu de l'actif des régimes	<b>(308)</b>	(275)	(267)	-	-	-
Amortissement du coût des services passés	<b>21</b>	17	17	-	(1)	-
Pertes (gains) actuariels constatés	<b>162</b>	137	112	<b>3</b>	-	(2)
Coût net des prestations constituées de l'exercice	<b>311</b>	288	245	<b>32</b>	28	29
<b>Montants comptabilisés dans le cumul des autres éléments du résultat étendu</b>						
Pertes (gains) actuariels – montant net	<b>1 112</b>	302	581	<b>81</b>	(11)	47
Amortissement des pertes (gains) nets actuariels inclus dans le coût net des prestations constituées de l'exercice	<b>(162)</b>	(137)	(112)	<b>(3)</b>	-	2
Coût des services passés	<b>86</b>	-	-	-	-	-
Amortissement du coût des services passés inclus dans le coût net des prestations constituées de l'exercice	<b>(21)</b>	(17)	(17)	-	1	-
Total comptabilisé dans le cumul des autres éléments du résultat étendu	<b>1 015</b>	148	452	<b>78</b>	(10)	49
Total comptabilisé dans le coût net des prestations constituées de l'exercice et le cumul des autres éléments du résultat étendu, avant impôts	<b>1 326</b>	436	697	<b>110</b>	18	78

Le coût des régimes à cotisations déterminées, principalement le régime d'épargne des employés, s'est élevé à 36 M\$ en 2011 (37 M\$ en 2010, 36 M\$ en 2009).

## Notes afférentes aux états financiers consolidés (suite)

Le tableau ci-dessous présente le sommaire de la variation du cumul des autres éléments du résultat étendu :

en millions de dollars	Total des prestations de retraite et des avantages complémentaires de retraite		
	2011	2010	2009
(Imputé) crédité au cumul des autres éléments du résultat étendu, avant impôts	(1 093)	(138)	(501)
(Déduit des) ajouté aux impôts futurs (note 3)	279	35	127
(Imputé) crédité au cumul des autres éléments du résultat étendu, après impôts	(814)	(103)	(374)

La stratégie de placement de la compagnie pour l'actif du régime repose sur une vision à long terme, une évaluation prudente des risques inhérents aux diverses catégories d'actif et une large diversification visant à réduire le risque sur l'ensemble du portefeuille. En accord avec la nature à long terme du passif, la compagnie investit principalement dans des fonds internationaux d'actions indexés sur la capitalisation boursière pondérée et dans des obligations canadiennes indexées pour diversifier les risques tout en réduisant les coûts. Le fonds ne détient des actions de l'Impériale que dans la mesure où cela est nécessaire pour reproduire la composition de l'indice d'actions pertinent. Le solde des actifs du plan est investi principalement dans des titres de créance de sociétés de première qualité et gouvernementaux. Des études sont effectuées périodiquement pour déterminer la répartition de l'actif souhaitée. La répartition cible de l'actif pour le volet actions est de 46 %. La répartition cible pour le volet titres de créance est de 49 %. Le solde de 5 % est investi dans des partenariats de capital de risque qui poursuivent une stratégie d'investissement dans de nouvelles entreprises américaines et internationales.

## Notes afférentes aux états financiers consolidés (suite)

Le tableau ci-dessous donne la juste valeur des actifs du régime de retraite pour l'exercice 2011, y compris le niveau au sein de la hiérarchie de juste valeur :

Évaluation de la juste valeur au 31 décembre 2011, selon :

en millions de dollars	Total	Prix cotés sur les marchés actifs pour des actifs identiques (niveau 1)	Autres données significatives observables (niveau 2)	Données significatives non observables (niveau 3)
Catégorie d'actif				
Actions				
Canadiennes	723		723 (a)	
Internationales	1 408		1 408 (a)	
Titres de créance canadiens				
De sociétés	487		487 (b)	
Gouvernementaux	1 671		1 671 (b)	
Adossés aux actifs	15		15 (b)	
Fonds de placements hypothécaires	1			1 (c)
Partenariats de capital de risque	148			148 (d)
Liquidités	8	6	2 (e)	
<b>Total des actifs du régime à la juste valeur</b>	<b>4 461</b>	<b>6</b>	<b>4 306</b>	<b>149</b>

- (a) Pour les actions de sociétés détenues sous la forme d'unités de fonds qui sont rachetables à la date d'évaluation, la valeur de l'unité est traitée comme une donnée de niveau 2. La juste valeur des actions détenues par les fonds est basée sur des prix cotés observables sur les bourses actives, qui sont des données de niveau 1.
- (b) Pour les titres de créance de sociétés, gouvernementaux et adossés aux actifs, la juste valeur est basée sur les données observables de transactions comparables du marché.
- (c) Pour les fonds de placements hypothécaires, la juste valeur représente le principal impayé garanti par la Société canadienne d'hypothèques et de logement.
- (d) Pour les investissements dans des partenariats de capital de risque, la juste valeur est généralement déterminée en utilisant les multiples des résultats ou des bénéfices ou d'autres données pertinentes du marché, y compris les premiers appels publics à l'épargne.
- (e) Pour les soldes en espèces qui sont détenus dans des fonds de niveau 2 avant investissement dans les unités de ces fonds, la valeur en espèces est traitée comme une donnée de niveau 2.

Le tableau ci-dessous donne la variation de la juste valeur des actifs de niveau 3 qui reposent sur des données significatives non observables :

en millions de dollars	Fonds de placements hypothécaires	Capital de risque
Juste valeur au 1 <sup>er</sup> janvier 2011	1	110
Gains (pertes) nets réalisés	-	(8)
Gains (pertes) nets non réalisés	-	27
Achats (ventes) nets	-	19
<b>Juste valeur au 31 décembre 2011</b>	<b>1</b>	<b>148</b>

## Notes afférentes aux états financiers consolidés (suite)

Le tableau ci-dessous donne la juste valeur des actifs du régime de retraite pour l'exercice 2010, y compris le niveau au sein de la hiérarchie de juste valeur :

		Évaluation de la juste valeur au 31 décembre 2010, selon :		
en millions de dollars	Total	Prix cotés sur les marchés actifs pour des actifs identiques (niveau 1)	Autres données significatives observables (niveau 2)	Données significatives non observables (niveau 3)
Catégorie d'actif				
Actions				
Canadiennes	1 078		1 078 (a)	
Internationales	1 392		1 392 (a)	
Titres de créance canadiens				
De sociétés	439		439 (b)	
Gouvernementaux	1 229		1 229 (b)	
Adossés aux actifs	19		19 (b)	
Fonds de placements hypothécaires	1			1 (c)
Partenariats de capital de risque	110			110 (d)
Liquidités	28	25	3 (e)	
<b>Total des actifs du régime à la juste valeur</b>	<b>4 296</b>	<b>25</b>	<b>4 160</b>	<b>111</b>

(a) Pour les actions de sociétés détenues sous la forme d'unités de fonds qui sont rachetables à la date d'évaluation, la valeur de l'unité est traitée comme une donnée de niveau 2. La juste valeur des actions détenues par les fonds est basée sur des prix cotés observables sur les bourses actives, qui sont des données de niveau 1.

(b) Pour les titres de créance de sociétés, gouvernementaux et adossés aux actifs, la juste valeur est basée sur les données observables de transactions comparables du marché.

(c) Pour les fonds de placements hypothécaires, la juste valeur représente le principal impayé qui est garanti par la Société canadienne d'hypothèques et de logement.

(d) Pour les investissements dans des partenariats de capital de risque, la juste valeur est généralement déterminée en utilisant les multiples des résultats ou des bénéfices ou d'autres données pertinentes du marché, y compris les premiers appels publics à l'épargne.

(e) Pour les soldes en espèces qui sont détenus dans des fonds de niveau 2 avant investissement dans les unités de ces fonds, la valeur en espèces est traitée comme une donnée de niveau 2.

Le tableau ci-dessous donne la variation de la juste valeur des actifs de niveau 3 qui reposent sur des données significatives non observables :

en millions de dollars	Fonds de placements hypothécaires	Capital de risque
Juste valeur au 1 <sup>er</sup> janvier 2010	2	95
Gains (pertes) nets réalisés	(1)	(3)
Gains (pertes) nets non réalisés	1	2
Achats (ventes) nets	(1)	16
<b>Juste valeur au 31 décembre 2010</b>	<b>1</b>	<b>110</b>

## Notes afférentes aux états financiers consolidés (suite)

Le tableau ci-dessous présente un sommaire des régimes de retraite faisant ressortir l'excédent des obligations au titre des prestations constituées sur l'actif du régime :

en millions de dollars	Prestations de retraite	
	2011	2010
Régimes de retraite capitalisés dont l'obligation au titre des prestations constituées est supérieure à l'actif du régime :		
Obligation au titre des prestations projetées	6 056	5 092
Obligation au titre des prestations constituées	5 436	4 584
Juste valeur de l'actif des régimes	4 461	4 296
Obligation au titre des prestations constituées, déduction faite de la juste valeur de l'actif du régime	975	288
Régimes non capitalisés couverts par les réserves comptables :		
Obligation au titre des prestations projetées	590	470
Obligation au titre des prestations constituées	534	416

### Amortissement estimatif du cumul des autres éléments du résultat étendu pour 2012

en millions de dollars	Prestations de retraite	Avantages
		complémentaires de retraite
Pertes (gains) actuariels – montant net (a)	226	8
Coût des services passés (b)	23	-

(a) La compagnie amortit le solde du montant net des pertes (gains) actuariels comme une composante du coût net des prestations constituées sur la période moyenne qu'il reste à travailler aux participants actifs au régime.

(b) La compagnie amortit le coût des services passés selon la méthode linéaire.

### Flux de trésorerie

Pour les exercices ci-dessous, les prestations à verser suivantes sont prévues :

en millions de dollars	Prestations de retraite	Avantages
		complémentaires de retraite
2012	321	28
2013	328	28
2014	336	27
2015	346	27
2016	354	27
2017 à 2021	1 881	137

Pour l'exercice 2012, la compagnie compte cotiser environ 600 M\$ en espèces à ses régimes de retraite.

## Notes afférentes aux états financiers consolidés (suite)

### Sensibilité des résultats

Une variation de 1 % des hypothèses concernant les obligations découlant des régimes de retraite aurait les incidences suivantes :

Hausse (baisse) en millions de dollars	Hausse de 1 %	Baisse de 1 %
<b>Taux de rendement de l'actif des régimes :</b>		
Incidence sur le coût net des prestations constituées, avant impôts	(45)	45
<b>Taux d'actualisation :</b>		
Incidence sur le coût net des prestations constituées, avant impôts	(60)	70
Incidence sur l'obligation au titre des avantages complémentaires de retraite	(855)	1 070
<b>Taux d'augmentation des salaires :</b>		
Incidence sur le coût net des prestations constituées, avant impôts	35	(30)
Incidence sur l'obligation au titre des avantages complémentaires de retraite	190	(170)

Une modification de 1 % du taux tendanciel prévu du coût des soins de santé aurait les incidences suivantes :

Hausse (baisse) en millions de dollars	Hausse de 1 %	Baisse de 1 %
Incidence sur le coût des services passés et les intérêts débiteurs	3	(2)
Incidence sur l'obligation au titre des avantages complémentaires de retraite	43	(36)

## 5. Autres obligations à long terme

en millions de dollars	2011	2010
Avantages de retraite (note 4) (a)	2 645	1 640
Obligations liées à la mise hors service d'immobilisations et autres passifs environnementaux (b)	914	754
Passif au titre de la rémunération à base d'actions (note 7)	125	127
Autres obligations	192	232
<b>Total des autres obligations à long terme</b>	<b>3 876</b>	<b>2 753</b>

(a) Les obligations comptabilisées au titre des avantages de retraite des employés comprennent aussi 48 millions de dollars à titre de passif à court terme (47 millions de dollars en 2010).

(b) Les obligations liées à la mise hors service d'immobilisations et les autres passifs environnementaux comprennent aussi 145 millions de dollars comptabilisés à titre de passif à court terme (134 millions de dollars en 2010).

Les obligations liées à la mise hors service d'immobilisations imputées pour l'exercice étaient des évaluations de la juste valeur de niveau 3 (données non observables). Le tableau ci-après résume l'activité ayant trait au passif au titre des obligations liées à la mise hors service d'immobilisations :

en millions de dollars	2011	2010
Solde au 1 <sup>er</sup> janvier	773	810
Ajouts	217	-
Charge de désactualisation	46	48
Règlement	(100)	(85)
<b>Solde au 31 décembre</b>	<b>936</b>	<b>773</b>



## Notes afférentes aux états financiers consolidés (suite)

### 6. Dérivés et instruments financiers

Au cours des trois derniers exercices, la compagnie n'a pas conclu de contrat de dérivés pour compenser les expositions associées aux prix des hydrocarbures, aux taux de change et aux taux d'intérêt découlant des actifs, des passifs et des transactions existants. La compagnie ne s'est pas livrée à des activités de spéculation ou de transaction sur des dérivés ni n'a eu recours à des dérivés à caractéristiques de levier financier. La compagnie maintient un système de contrôle qui comprend une politique sur l'autorisation, la déclaration et la surveillance des opérations sur dérivés.

La juste valeur des instruments financiers de la compagnie est déterminée en fonction de diverses données du marché et d'autres techniques d'évaluation pertinentes. Il n'y a pas de différence importante entre la juste valeur des instruments financiers de la compagnie et la valeur inscrite aux livres. La hiérarchie de juste valeur de la dette à long terme est principalement de niveau 2 (données observables).

### 7. Régimes d'intéressement à base d'actions

Les régimes d'intéressement à base d'actions visent à retenir certains employés, à récompenser leur rendement élevé et à encourager l'apport individuel à l'amélioration soutenue du rendement de la compagnie et de la valeur actionnariale.

Unités d'actions assujetties à des restrictions, unités d'actions à dividende différé et unités d'intéressement  
Aux termes du régime d'unités d'actions assujetties à des restrictions, chaque unité donne à son bénéficiaire le droit conditionnel de recevoir de la compagnie, à l'exercice de l'unité, un montant équivalant à la moyenne des cours de clôture des actions ordinaires de la compagnie à la Bourse de Toronto sur les cinq jours précédant immédiatement et incluant la date d'exercice. Dans les trois ans qui suivent la date de leur attribution, 50 % des unités sont exercées, le reste étant exercé sept ans après la date d'attribution. La compagnie peut aussi émettre des unités pouvant être exercées à 50 % cinq ans après la date d'attribution, les unités restantes pouvant être exercées dix ans après la date d'attribution ou à la date de retraite du bénéficiaire, selon la plus éloignée des deux éventualités. La date d'exercice des unités attribuées en 2005 est passée du 31 décembre au 4 décembre. Pour ce qui est des unités attribuées en 2005 devant être exercées après le fractionnement des actions de la compagnie à raison de trois pour une survenu en mai 2006, la compagnie a fait savoir qu'elle multipliera par trois la somme en argent ou le nombre d'actions à émettre par unité, suivant le cas.

Le régime d'unités d'actions à dividende différé est offert aux administrateurs non salariés. Les administrateurs non salariés peuvent choisir de toucher la totalité ou une partie de leurs jetons de présence sous cette forme. Le nombre d'unités attribuées à la fin de chaque trimestre civil correspond à la valeur des jetons de présence de l'administrateur non salarié pour ce trimestre qu'il a choisi de recevoir sous forme d'unités d'actions à dividende différé, divisé par la moyenne des cours de clôture des actions de la compagnie pour les cinq jours de bourse consécutifs précédant le dernier jour du trimestre civil. Des unités additionnelles sont attribuées d'après le quotient du dividende en argent à servir sur les actions de la compagnie par le cours de clôture moyen juste avant la date de paiement de ce dividende, quotient qui est ensuite multiplié par le nombre d'unités d'actions à dividende différé que possède le bénéficiaire, ajusté pour tenir compte des fractionnements d'actions. Pour exercer les unités d'actions à dividende différé, le bénéficiaire doit avoir démissionné à titre d'administrateur, la date limite pour les exercer étant fixée au 31 décembre de l'année qui suit la démission. À la date d'exercice, la valeur en argent à recevoir pour les unités est déterminée d'après la moyenne des cours de clôture des actions de la compagnie sur les cinq jours de bourse consécutifs qui précèdent la date d'exercice, ajustée pour tenir compte des fractionnements d'actions.

Les unités d'intéressement de la compagnie donnent à leur bénéficiaire le droit de recevoir une somme en argent égale à l'excédent du cours des actions ordinaires de la compagnie, au moment de l'exercice des unités, sur le prix d'émission de ces unités. Ces unités ont été accordées avant 2002. Le prix d'émission des unités attribuées aux bénéficiaires correspondait au cours des actions de la compagnie à la Bourse de Toronto à la clôture, à leur date d'attribution. La dernière attribution a expiré en 2011.

## Notes afférentes aux états financiers consolidés (suite)

Toutes les unités doivent être réglées en argent à quelques exceptions près. Le régime des unités d'actions assujetties à des restrictions a été modifié dans le cas des unités attribuées en 2002 et les années subséquentes et offre désormais au bénéficiaire la possibilité de recevoir une action ordinaire de la compagnie par unité ou de se faire régler en argent les unités devant être exercées au septième anniversaire de la date d'attribution. Pour les unités pouvant être exercées à 50 % cinq ans après la date d'attribution, et les unités restantes pouvant être exercées dix ans après la date d'attribution ou la date de retraite du prestataire, selon la plus éloignée des deux éventualités, le bénéficiaire a la possibilité de recevoir une action ordinaire de la compagnie par unité ou de se faire régler en argent les unités devant être exercées.

La compagnie comptabilise ces unités selon la méthode de la juste valeur. La juste valeur des attributions sous forme d'unités d'actions assujetties à des restrictions et d'unités d'actions à dividende différé correspond au cours de l'action de la compagnie. Selon cette méthode, la charge de rémunération liée aux unités de ces régimes est mesurée à chaque période de déclaration en fonction du cours actuel de l'action de la compagnie et est constatée dans l'état consolidé des résultats, répartie sur la période d'acquisition de chaque attribution.

Le tableau ci-dessous résume l'information sur ces unités pour l'exercice terminé le 31 décembre 2011 :

	Unités d'actions assujetties à des restrictions	Unités d'actions à dividende différé	Unités d'intéressement
En cours au 1 <sup>er</sup> janvier 2011	9 900 358	85 719	2 197 350
Attribuées	1 792 340	8 919	-
Exercées	(2 296 869)	(22 341)	(2 197 350)
Confisquées et annulées	(62 116)	-	-
En cours au 31 décembre 2011	9 333 713	72 297	-

La charge de rémunération imputée aux résultats au titre de ces régimes s'est chiffrée à 91 M\$, à 57 M\$ et à 59 M\$ respectivement pour les exercices terminés les 31 décembre 2011, 2010 et 2009. L'économie d'impôts constatée dans les résultats au titre de cette charge de rémunération pour ces régimes s'est chiffrée à 33 M\$, à 27 M\$ et à 24 M\$ pour les exercices terminés les 31 décembre 2011, 2010 et 2009 respectivement. Des paiements au comptant de 173 M\$, de 152 M\$ et de 126 M\$ au titre de ces régimes ont été faits en 2011, 2010 et 2009, respectivement.

Au 31 décembre 2011, la charge de rémunération non constatée avant impôts liée aux unités d'actions assujetties à des restrictions qui n'étaient pas acquises s'élevait à 216 M\$, selon le cours de l'action de la compagnie à la fin de l'exercice. La période d'acquisition moyenne pondérée des unités d'actions assujetties à des restrictions est de 3,8 ans. Toutes les unités émises en vertu des régimes d'intéressement en actions et en actions à dividende différé étaient acquises au 31 décembre 2011.

### Options sur actions

En avril 2002, dans le cadre d'un régime d'intéressement, des options sur actions ont été attribuées pour l'achat d'actions ordinaires de la compagnie. Dans le cas des options exercées après le fractionnement d'actions à raison de trois pour une, auquel la compagnie a procédé en mai 2006, celle-ci a offert aux porteurs de ces options le droit d'acquérir trois actions pour chaque option sur action initiale. Le prix d'exercice est de 15,50 \$ l'action (prix ajusté pour tenir compte du fractionnement d'actions à raison de trois pour une). Tous les droits d'options sur actions attribuées à titre incitatif avaient été acquis en date du 31 décembre 2011. Les options qui n'auront pas été exercées s'éteindront après le 29 avril 2012. La compagnie n'a pas émis d'options sur actions à titre d'intéressement depuis 2002 et ne compte pas le faire à l'avenir.

Puisque les attributions d'options sur actions à titre d'intéressement ont été acquises avant la date d'entrée en vigueur de la recommandation officielle actuelle relative à la comptabilisation de la rémunération à base d'actions, elles continuent à être constatées selon la méthode prescrite auparavant. Selon cette méthode, la charge de rémunération n'est pas constatée, puisque le prix d'exercice des options correspond au cours du marché à la date de l'attribution.

## Notes afférentes aux états financiers consolidés (suite)

La valeur intrinsèque globale des options sur actions exercées s'est établie à 40 M\$, à 5 M\$, et à 1 M\$ pour les exercices terminés les 31 décembre 2011, 2010 et 2009, respectivement, et pour les options sur actions en cours, cette valeur était de 83 M\$ au 31 décembre 2011.

La juste valeur moyenne de chaque option attribuée en 2002 s'est établie à 4,23 \$ (valeur ajustée pour tenir compte du fractionnement d'actions à raison de trois pour une). La juste valeur est estimée à la date d'attribution selon un modèle d'évaluation du prix des options, en fonction des hypothèses moyennes pondérées suivantes : un taux d'intérêt sans risque de 5,7 %, une durée prévue de cinq ans, une volatilité de 25 % et un rendement de l'action de 1,9 %.

La compagnie a racheté des actions sur le marché pour compenser entièrement l'effet dilutif de l'exercice des options sur actions. Cette pratique peut être abandonnée sans préavis.

Le tableau ci-dessous résume l'information sur les options sur actions pour l'exercice terminé le 31 décembre 2011 :

	Unités	Prix d'exercice (en dollars)	Durée contractuelle restante (en années)
Options sur actions			
En cours au 1 <sup>er</sup> janvier 2011	4 033 746	15,50	
Attribuées	-		
Exercées	(1 258 038)	15,50	
Confisquées et annulées	-		
En cours au 31 décembre 2011	2 775 708	15,50	0,3

## 8. Revenus de placement et d'autres sources

Les revenus de placement et d'autres sources comprennent les gains et les pertes à la vente d'actifs suivants :

en millions de dollars	2011	2010	2009
Produit de la vente d'actifs	314	144	67
Valeur comptable des actifs vendus	117	49	22
Gain (perte) à la vente d'actifs, avant impôts (a)	197	95	45
Gain (perte) à la vente d'actifs, après impôts (a)	153	80	38

(a) En 2011, la compagnie a réalisé un gain de 104 millions de dollars (76 millions de dollars après impôts) à la vente de sa participation dans des propriétés à gaz peu profond dans la région de Medicine Hat, en Alberta, dans la propriété productrice de gaz naturel de Coleville-Hoosier, en Saskatchewan, et dans la propriété productrice de Rainbow Lake, en Alberta. Toujours en 2011, la compagnie a enregistré un gain de 55 millions de dollars (40 millions de dollars après impôts) sur l'échange de concessions de sables pétrolifères avec un tiers.

## 9. Litiges et autres éventualités

Diverses poursuites ont été intentées à l'encontre de la Compagnie Pétrolière Impériale Ltée et ses filiales. La direction examine régulièrement ces litiges, en faisant le point avec ses conseillers juridiques internes et externes, pour déterminer s'il y a lieu de comptabiliser ou de déclarer ces éventualités. La compagnie enregistre un passif non actualisé au titre de ces éventualités quand une perte est probable et que son montant peut être raisonnablement estimé. Quand on peut raisonnablement estimer une fourchette de montants et qu'aucun montant dans cette fourchette ne constitue une meilleure estimation qu'un autre, la valeur minimale est alors prise en compte. La compagnie ne comptabilise pas de passif quand il est probable qu'un passif a été engagé, mais que son montant ne peut pas être raisonnablement estimé ou que le passif n'apparaît que raisonnablement possible ou peu probable. Dans le cas des éventualités dont une issue défavorable est raisonnablement possible et qui sont importantes, la compagnie dévoile la nature de l'éventualité et, quand c'est possible, elle fournit une estimation de la perte possible. Aux fins de la déclaration des éventualités, le qualificatif « importantes » couvre les éventualités importantes ainsi que celles qui devraient être déclarées de l'avis de la direction. Compte tenu des faits et circonstances pertinents, la compagnie ne croit pas que l'issue définitive d'une quelconque poursuite en cours à l'encontre de la

## Notes afférentes aux états financiers consolidés (suite)

compagnie aura une incidence défavorable importante sur ses activités, sa situation financière ou ses états financiers dans leur ensemble.

La compagnie a aussi pris d'autres engagements dans le cours normal des affaires, pour faire face aux besoins de son exploitation et à ses besoins en capitaux, qu'elle s'attend à pouvoir remplir sans qu'ils aient une incidence défavorable importante sur ses activités ou sa situation financière. Les obligations d'achat inconditionnel, telles que définies par les normes comptables, représentent des engagements à long terme qui ne sont pas résiliables ou qui ne le sont que dans certaines circonstances et que des tiers ont utilisés pour assurer le financement des immobilisations qui fourniront les biens et services prévus au contrat.

en millions de dollars	Paiements exigibles par exercice					Après	Total
	2012	2013	2014	2015	2016	2016	
Obligations d'achat inconditionnel (a)	48	40	40	39	39	163	369

(a) Les obligations non actualisées de 369 millions de dollars ont essentiellement trait à des conventions de débit pipelinier. Les paiements en vertu d'obligations d'achat inconditionnel se sont élevés à 73 millions de dollars (78 millions de dollars en 2010, 74 millions de dollars en 2009). La valeur actualisée de ces engagements, compte non tenu des intérêts théoriques de 83 millions de dollars, s'établissait à 286 millions de dollars.

## 10. Actions ordinaires

en milliers d'actions	Au 31 décembre 2011	Au 31 décembre 2010
Autorisées	1 100 000	1 100 000

De 1995 à 2010, la compagnie a racheté des actions dans le cours normal de ses activités, en vertu de seize programmes de rachat d'actions d'une durée de 12 mois et d'une offre d'achat par adjudication. Un autre programme de rachat d'actions d'une durée de 12 mois a été lancé dans le cours normal des activités le 25 juin 2011, permettant à la compagnie de racheter environ 42 millions d'actions incluant les actions achetées d'Exxon Mobil Corporation et les actions achetées dans le cadre du régime d'épargne des employés et du régime de retraite de la compagnie. Le résultat de ces opérations est présenté ci-dessous.

Exercice	Actions achetées (en milliers)	En millions de dollars
1995 à 2009	902 295	15 513
2010	208	8
<b>2011</b>	<b>1 262</b>	<b>59</b>
Achats cumulatifs à ce jour	903 765	15 580

Exxon Mobil Corporation a pris part à ces programmes de manière à maintenir sa participation dans l'Impériale à 69,6 %.

L'excédent du coût d'achat sur la valeur attribuée des actions a été inscrit à titre de distribution de bénéfices non répartis.

## Notes afférentes aux états financiers consolidés (suite)

Les activités liées aux actions ordinaires de la compagnie sont résumées ci-dessous :

	En milliers d'actions	En millions de dollars
Solde au 1 <sup>er</sup> janvier 2009	859 402	1 528
Actions émises en vertu du régime d'options sur actions	58	1
Achats à la valeur attribuée	(11 861)	(21)
Solde au 31 décembre 2009	847 599	1 508
Actions émises en vertu du régime d'options sur actions	208	3
Achats à la valeur attribuée	(208)	-
Solde au 31 décembre 2010	847 599	1 511
<b>Actions émises en vertu du régime d'options sur actions</b>	<b>1 262</b>	<b>19</b>
<b>Achats à la valeur attribuée</b>	<b>(1 262)</b>	<b>(2)</b>
<b>Solde au 31 décembre 2011</b>	<b>847 599</b>	<b>1 528</b>

Le tableau ci-dessous présente le calcul du résultat par action, avant et après dilution :

	2011	2010	2009
<b>Bénéfice net par action ordinaire – résultat de base</b>			
Bénéfice net (en millions de dollars)	<b>3 371</b>	2 210	1 579
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation (en millions d'actions)	<b>847,7</b>	847,6	849,8
Bénéfice net par action ordinaire (en dollars)	<b>3,98</b>	2,61	1,86
<b>Bénéfice net par action ordinaire – résultat dilué</b>			
Bénéfice net (en millions de dollars)	<b>3 371</b>	2 210	1 579
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation (en millions d'actions)	<b>847,7</b>	847,6	849,8
Effet des primes à base d'actions versées aux employés (en millions d'actions)	<b>5,9</b>	6,6	6,9
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation, compte tenu d'une dilution (en millions d'actions)	<b>853,6</b>	854,2	856,7
Bénéfice net par action ordinaire (en dollars)	<b>3,95</b>	2,59	1,84

## Notes afférentes aux états financiers consolidés (suite)

### 11. Informations financières diverses

Le bénéfice net de 2011 a inclus un gain après impôts de 10 M\$ (gain de 38 M\$ en 2010, gain de 46 M\$ en 2009), attribuable à l'effet des changements sur les stocks évalués selon la méthode du dernier entré, premier sorti (DEPS). Selon les estimations, le coût de remplacement des stocks en date du 31 décembre 2011 dépassait la valeur comptable DEPS de 2 196 M\$ (1 859 M\$ en 2010). À la fin de l'exercice, les stocks de pétrole brut et de produits s'établissaient comme suit :

en millions de dollars	2011	2010
Pétrole brut	448	285
Produits pétroliers	247	180
Produits chimiques	57	52
Gaz naturel et autres produits	10	10
Total des stocks de pétrole brut et de produits	762	527

En 2011, les frais nets de recherche et développement se sont élevés à 120 M\$ (97 M\$ en 2010, 110 M\$ en 2009). Ces frais sont compris dans les charges, en raison du caractère incertain des avantages futurs.

Les flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation comprennent des dividendes de 3 M\$ touchés sur des placements en actions en 2011 (9 M\$ en 2010, 14 M\$ en 2009).

Les comptes créditeurs et charges à payer comprenaient les taxes courues autres que des impôts de 540 M\$ au 31 décembre 2011 (357 M\$ en 2010).

### 12. Coûts de financement

en millions de dollars	2011	2010	2009
Intérêts sur la dette	16	6	5
Intérêts capitalisés	(16)	(6)	(5)
Intérêts débiteurs – montant net	-	-	-
Autres intérêts	3	7	5
Total des coûts de financement (a)	3	7	5

(a) En 2011, les paiements d'intérêts se sont élevés à 16 millions de dollars (12 millions de dollars en 2010, 8 millions de dollars en 2009). En 2011, le taux d'intérêt moyen pondéré sur les emprunts à court terme s'est établi à 1 p. cent (0,7 p. cent en 2010).

### 13. Immobilisations louées

Au 31 décembre 2011, la compagnie était liée par des contrats de location-exploitation non résiliables visant des immeubles de bureaux, des wagons-citernes, des stations-service et d'autres biens assortis d'engagements locatifs minimaux non actualisés s'élevant à 430 M\$, comme il est indiqué dans le tableau ci-dessous :

en millions de dollars	Paiements exigibles par exercice					Après 2016	Total
	2012	2013	2014	2015	2016		
Paiements de loyers en vertu d'engagements minimaux (a)	186	92	56	52	20	24	430

(a) Les charges locatives découlant des contrats de location-exploitation en 2011 se sont élevées à 226 millions de dollars (173 millions de dollars en 2010, 129 millions de dollars en 2009), charges qui comprenaient des charges locatives minimales de 226 millions de dollars (173 millions de dollars en 2010, 128 millions de dollars en 2009). Les revenus locatifs connexes n'étaient pas importants.



## Notes afférentes aux états financiers consolidés (suite)

### 14. Dette à long terme

en millions de dollars	Au 31 décembre 2011	Au 31 décembre 2010
Dette à long terme (a)	<b>820</b>	500
Contrats de location-acquisition (b)	<b>23</b>	27
Total de la dette à long terme	<b>843</b>	527

- (a) En 2011, la compagnie a emprunté une autre tranche de 320 millions de dollars en vertu d'une entente existante de prêt à long terme à taux variable avec une filiale d'Exxon Mobil Corporation (« ExxonMobil ») qui prévoit des emprunts jusqu'à concurrence de 5 milliards de dollars (canadiens) à un taux d'intérêt équivalant à ceux du marché canadien. L'entente, en vigueur jusqu'au 31 juillet 2020, est résiliable sur préavis d'au moins 370 jours de la part d'ExxonMobil. Le taux d'intérêt effectif moyen du prêt s'est établi à 1,3 p. cent en 2011.
- (b) Les obligations locatives capitalisées consistent principalement en un contrat de location-acquisition, au titre de services maritimes fournis par le locateur à partir de 2004 pour une période de 10 ans pouvant être prolongée de cinq années. Le taux d'intérêt théorique moyen a été de 11,4 p. cent en 2011 (11,2 p. cent en 2010). Les obligations locatives capitalisées comprennent aussi 4 millions de dollars comptabilisés à titre de passif à court terme (4 millions de dollars en 2010). Les paiements en capital exigibles sur les contrats de location-acquisition s'élèvent à environ 4 millions de dollars par an pour les trois années restantes de la durée initiale du contrat.

Au deuxième trimestre de 2011, la compagnie a obtenu le report de la date d'échéance de sa marge de crédit bancaire de soutien de 200 M\$ jusqu'en juillet 2013. La compagnie ne s'est pas prévaluée de cette marge.

### 15. Comptabilisation des coûts des puits d'exploration suspendus

La compagnie poursuit la capitalisation des coûts des puits d'exploration au-delà d'un an après la complétion du puits si a) le forage révèle la présence de réserves suffisantes pour justifier la complétion d'un puits de production et si b) la compagnie réalise des progrès suffisants dans l'évaluation des réserves et de la viabilité économique et opérationnelle du projet.

Les deux tableaux ci-dessous fournissent le détail des changements dans le solde des coûts des puits d'exploration suspendus ainsi qu'un résumé de l'âge des coûts.

Changement des coûts capitalisés des puits d'exploration suspendus :

en millions de dollars	2011	2010	2009
Solde au 1 <sup>er</sup> janvier	<b>120</b>	45	-
Ajouts en attendant l'établissement de réserves prouvées	<b>43</b>	75	45
Passés en charges	-	-	-
Reclassification en puits, installations et équipement reposant sur l'établissement de réserves prouvées	-	-	-
Solde au 31 décembre	<b>163</b>	120	45

Coûts capitalisés des puits d'exploration suspendus en fin d'exercice :

en millions de dollars	2011	2010	2009
Coûts capitalisés pendant un an ou moins	<b>43</b>	75	45
Coûts capitalisés pendant un an à cinq ans	<b>120</b>	45	-
Coûts capitalisés pendant plus d'un an	<b>120</b>	45	-
Total	<b>163</b>	120	45

Les activités d'exploration font souvent appel au forage de plusieurs puits sur un certain nombre d'années pour évaluer pleinement un projet. Le tableau ci-dessous fournit une ventilation numérique du nombre de projets présentant des coûts des puits d'exploration suspendus pour lesquels le premier puits capitalisé a été foré au cours des 12 mois précédents et ceux pour lesquels les coûts des puits d'exploration ont été capitalisés pendant plus de 12 mois.

## Notes afférentes aux états financiers consolidés (suite)

	2011	2010	2009
Nombre de projets pour lesquels le premier puits capitalisé a été foré au cours des 12 mois précédents	1	-	1
Nombre de projets pour lesquels les coûts des puits d'exploration ont été capitalisés pendant plus de 12 mois	1	1	-
Total	2	1	1

Le projet pour lequel les coûts des puits d'exploration ont été capitalisés pendant plus de 12 mois au 31 décembre 2011 a fait l'objet de forages au cours des 12 mois qui précédaient.

### 16. Opérations avec les apparentés

Les produits et les charges de la compagnie comprennent aussi les résultats d'opérations conclues avec Exxon Mobil Corporation et ses sociétés apparentées (« ExxonMobil ») dans le cours normal des activités. Ces opérations, conclues dans des conditions aussi favorables qu'elles l'auraient été entre parties sans lien de dépendance, ont porté principalement sur l'achat et la vente de pétrole brut, de produits pétroliers et de produits chimiques ainsi que sur les coûts techniques, d'ingénierie et de recherche et développement. Les opérations conclues avec ExxonMobil comprenaient aussi les sommes payées et reçues du fait de la participation de la compagnie dans des coentreprises du secteur amont au Canada.

En outre, la compagnie a des ententes en cours avec ExxonMobil pour fournir les prestations suivantes :

- Services informatiques et de soutien client à la compagnie et mise en commun de services généraux et de soutien à l'exploitation de manière à permettre aux deux parties de rationaliser les activités et les systèmes faisant double emploi;
- Exploitation des biens de production d'ExxonMobil dans l'Ouest canadien et services de gestion, commerciaux et techniques à ExxonMobil au Canada. Ces ententes contractuelles visent à réaliser des efficiences organisationnelles et des économies. Aucune entité juridique n'a été créée à la suite de ces ententes. Des livres de comptes distincts continuent d'être tenus pour le compte de l'Impériale et d'ExxonMobil. L'Impériale et ExxonMobil conservent la propriété de leurs biens respectifs et il n'y a pas d'incidence sur les activités et les réserves;
- Services de gestion, commerciaux et techniques à Syncrude Canada Ltée par ExxonMobil;
- Partage de nouvelles possibilités dans le secteur amont sur des bases équitables.

Certaines charges découlant d'opérations avec ExxonMobil ont été capitalisées. Leur total n'est pas important.

Au 31 décembre 2011, la compagnie avait emprunté 820 M\$ (500 M\$ en 2010) d'ExxonMobil. (Pour plus de détails, voir la note 14, *Dette à long terme*, page A51)

Au 31 décembre 2011, la compagnie avait prêté 18 M\$ (30 M\$ en 2010) à Montreal Pipe Line Limited, dans laquelle elle détient une participation, pour le financement de sa quote-part des programmes de dépenses en immobilisations de l'entreprise et pour les besoins de son fonds de roulement.

## Renseignements complémentaires sur la prospection et la production de pétrole et de gaz (non audité)

L'information aux pages A53 à A55 exclut les éléments qui ne sont pas reliés à l'extraction du pétrole et du gaz naturel comme les frais d'administration et les frais généraux, les frais d'exploitation des pipelines, les frais de traitement des usines à gaz et les gains et pertes à la vente d'actifs. La participation de 25 % de la compagnie dans les réserves prouvées de pétrole synthétique de la coentreprise Syncrude et celle de 70,96 % dans les réserves prouvées de bitume du projet Kearl sont incluses comme faisant partie des réserves prouvées totales de pétrole et de gaz conformément aux règles des *Securities and Exchange Commission* (SEC) et *Financial Accounting Standards Board* (FASB) des États-Unis. De même, la quote-part de la compagnie des réserves prouvées de brut synthétique de Syncrude et celle des réserves prouvées de bitume de Kearl sont comprises dans le calcul de la mesure standard normalisée des flux de trésorerie actualisés. Les résultats d'exploitation, les frais encourus dans les acquisitions de biens fonciers, les activités d'exploration et de mise en valeur, et les coûts capitalisés comprennent la quote-part de la compagnie dans Syncrude, Kearl et les autres superficies minières non prouvées figurant dans les tableaux ci-dessous.

### Résultats d'exploitation

en millions de dollars	2011	2010	2009
Ventes aux clients (a)	2 185	2 094	1 887
Ventes intersectorielles (a) (b)	3 828	3 165	2 822
	6 013	5 259	4 709
Frais de production	2 352	2 225	2 212
Frais d'exploration	90	190	151
Amortissement et épuisement	530	521	540
Impôts sur les bénéfices	718	591	489
Résultats d'exploitation	2 323	1 732	1 317

### Frais engagés en acquisitions de biens fonciers, activités d'exploration et activités de mise en valeur

en millions de dollars	2011	2010	2009
Frais afférents aux biens (c)			
Prouvés	-	-	-
Non prouvés	114	70	191
Frais d'exploration	133	260	233
Frais de mise en valeur	3 792	3 515	1 878
Total des dépenses en acquisitions de biens fonciers, frais d'exploration et frais de mise en valeur	4 039	3 845	2 302

Les montants déclarés comme frais engagés en acquisitions de biens fonciers, activités d'exploration et activités de mise en valeur comprennent les coûts capitalisés et les coûts passés en charges au cours de l'année. Les frais engagés comprennent également les nouvelles obligations liées à la mise hors service d'immobilisations établies au cours de l'année ainsi que la hausse ou la baisse des obligations liées à la mise hors service d'immobilisations résultant d'un changement du coût estimatif ou de la date d'abandon.

## Renseignements complémentaires sur la prospection et la production de pétrole et de gaz (non audité) (suite)

### Coûts capitalisés

en millions de dollars	2011	2010
Frais afférents aux biens (c)		
Prouvés	2 984	3 163
Non prouvés	636	526
Actif de production	12 393	12 253
Installations auxiliaires	342	254
Construction inachevée	8 876	5 785
Coût total capitalisé	25 231	21 981
Amortissement cumulé et épuisement	(9 740)	(9 733)
Coûts nets capitalisés	15 491	12 248

- (a) Le gaz naturel et les liquides de gaz naturel achetés à des fins de revente et le paiement des redevances sont exclus des ventes aux clients et des ventes intersectorielles. Les chiffres bruts de ces postes sont comptabilisés à la note 2 dans *Produits d'exploitation, Ventes intersectorielles et Achats de pétrole brut et de produits*.
- (b) Les ventes de pétrole brut à des affiliés consolidés sont comptabilisées aux prix courants, selon les prix affichés aux gisements de production. Les ventes de liquides de gaz naturel à des affiliés consolidés sont comptabilisées à des prix qui pourraient être obtenus sur un marché concurrentiel avec des parties sans lien de dépendance.
- (c) Les frais afférents aux biens consistent en paiements de droits de prospection de pétrole et de gaz et en achat de réserves (les immobilisations corporelles et incorporelles acquises comme les usines à gaz, les installations de production et les frais afférents aux puits de production sont comprises dans l'actif de production). Les biens prouvés correspondent aux régions où des forages fructueux ont révélé un gisement pouvant être productif. Les biens non prouvés correspondent aux autres régions.

## Renseignements complémentaires sur la prospection et la production de pétrole et de gaz (non audité) (suite)

### Mesure normalisée des flux de trésorerie futurs actualisés

Comme l'exige le Financial Accounting Standards Board (FASB) des États-Unis, la mesure normalisée des flux de trésorerie nets actualisés a été calculée à partir des prix moyens du premier jour du mois, des coûts en fin d'exercice, des taux d'imposition réglementaires et d'un facteur d'actualisation de 10 % appliqué aux réserves prouvées nettes. La mesure normalisée tient compte des frais liés aux obligations futures de démontage, d'abandon et de restauration. La compagnie estime que cette mesure normalisée ne constitue pas une estimation fiable des flux de trésorerie futurs prévus de la compagnie devant être obtenus de la mise en valeur et de la production de ses biens pétroliers et gaziers ni de la valeur de ses réserves prouvées de pétrole et de gaz. Cette mesure normalisée repose sur certaines hypothèses prescrites, dont les prix moyens du premier jour du mois, qui représentent une mesure ponctuelle dans le temps, de sorte que les flux de trésorerie peuvent varier considérablement d'un exercice à l'autre, au gré des fluctuations des prix.

### Mesure normalisée des flux de trésorerie futurs actualisés liés aux réserves prouvées de pétrole et de gaz

en millions de dollars	2011	2010	2009
Flux de trésorerie futurs	224 130	158 835	138 279
Frais de production futurs	(82 903)	(62 051)	(58 057)
Frais de mise en valeur futurs	(27 259)	(16 920)	(20 893)
Impôts futurs sur les bénéfices	(26 671)	(18 765)	(14 307)
Flux de trésorerie nets futurs	87 297	61 099	45 022
Taux d'actualisation de 10 % appliqué en fonction du calendrier prévu des flux de trésorerie	(61 277)	(39 848)	(31 647)
Flux de trésorerie futurs actualisés	26 020	21 251	13 375

### Variations de la mesure normalisée des flux de trésorerie futurs actualisés liés aux réserves prouvées de pétrole et de gaz

Solde au début de l'exercice	21 251	13 375	1 258
Variations découlant de ce qui suit :			
Ventes et transferts de pétrole et de gaz produits, déduction faite des frais de production	(3 764)	(3 130)	(2 658)
Variations nettes des prix et des frais de mise en valeur et de production	2 845	4 217	9 856
Extensions, découvertes, ajouts et récupération améliorée, déduction faite des frais connexes	1 694	(2)	1
Frais de mise en valeur engagés au cours de l'exercice	3 583	3 360	1 802
Révisions d'estimations quantitatives antérieures	165	4 085	7 265
Accroissement de l'actualisation	1 725	998	178
Variation nette des impôts sur les bénéfices	(1 479)	(1 652)	(4 327)
Variation nette	4 769	7 876	12 117
Solde à la fin de l'exercice	26 020	21 251	13 375

## Renseignements complémentaires sur la prospection et la production de pétrole et de gaz (non audité) (suite)

### Réserves prouvées nettes (a)

	<b>Liquides (b)</b>	<b>Gaz naturel</b>	<b>Pétrole synthétique</b>	<b>Bitume</b>	<b>Total en équivalent pétrole (c)</b>
	en millions de barils	en milliards de pieds cubes	en millions de barils	en millions de barils	en millions de barils
Au début de l'exercice 2009	64	593	-	630	793
Révisions	8	98	715	1 075	1 814
Récupération améliorée	-	-	-	-	-
(Vente) achat de réserves en place	-	(1)	-	-	-
Découvertes et extensions	-	-	-	-	-
Production	(9)	(100)	(24)	(44)	(94)
À la fin de l'exercice 2009	63	590	691	1 661	2 513
Révisions	2	80	14	96	125
Récupération améliorée	-	-	-	-	-
(Vente) achat de réserves en place	-	(2)	-	-	-
Découvertes et extensions	-	1	-	-	-
Production	(8)	(93)	(24)	(42)	(89)
À la fin de l'exercice 2010	57	576	681	1 715	2 549
<b>Révisions</b>	<b>4</b>	<b>11</b>	<b>(4)</b>	<b>36</b>	<b>38</b>
<b>Récupération améliorée</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>(Vente) achat de réserves en place</b>	<b>-</b>	<b>(103)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(17)</b>
<b>Découvertes et extensions</b>	<b>-</b>	<b>21</b>	<b>-</b>	<b>706</b>	<b>709</b>
<b>Production</b>	<b>(6)</b>	<b>(83)</b>	<b>(24)</b>	<b>(44)</b>	<b>(88)</b>
À la fin de l'exercice 2011	55	422	653	2 413	3 191

### Réserves prouvées nettes mises en valeur incluses ci-dessus, en date du

1 <sup>er</sup> janvier 2009	63	513	-	425	574
31 décembre 2009	62	526	691	468	1 309
31 décembre 2010	56	507	681	519	1 340
<b>31 décembre 2011</b>	<b>55</b>	<b>360</b>	<b>653</b>	<b>519</b>	<b>1 287</b>

### Réserves prouvées nettes non mises en valeur incluses ci-dessus, en date du

31 décembre 2009	1	64	-	1 193	1 204
31 décembre 2010	1	69	-	1 196	1 209
<b>31 décembre 2011</b>	<b>-</b>	<b>62</b>	<b>-</b>	<b>1 894</b>	<b>1 904</b>

(a) Les réserves nettes sont la quote-part de la compagnie après déduction des parts des propriétaires ou gouvernements ou les deux. Toutes les réserves déclarées se trouvent au Canada. Les réserves de gaz naturel sont calculées à une pression de 14,73 livres par pouce carré à 60 °F.

(b) Les liquides comprennent le pétrole brut, le condensat et les liquides de gaz naturel (LGN). Les réserves prouvées de LGN ne sont pas importantes et sont donc incluses dans les liquides.

(c) Gaz converti en équivalent pétrole à raison de 6 millions de pieds cubes pour mille barils.

L'information qui précède décrit les variations au cours des exercices et les soldes des réserves prouvées de pétrole et de gaz à la fin des exercices 2009, 2010 et 2011. En 2009, 2010 et 2011, les réserves de pétrole et de gaz sont déclarées conformément aux définitions de la règle 4-10(a) du règlement S-X, de la Securities and Exchange Commission (SEC) des États-Unis.

Les réserves prouvées de pétrole et de gaz sont les quantités de pétrole et de gaz que l'on peut estimer avec une certitude raisonnable, après analyse des données géologiques et techniques, être économiquement exploitables dans les années à venir à partir de gisements connus, et selon les conditions économiques, les



méthodes d'exploitation et la réglementation gouvernementale existantes, avant que les contrats accordant les droits d'exploitation n'expirent. Dans certains cas, de nouveaux investissements substantiels dans des puits supplémentaires et d'autres installations seront nécessaires pour récupérer ces réserves prouvées.

Conformément aux règles de la SEC, le volume des réserves de pétrole et de gaz à la fin des exercices, ainsi que le changement de classement des réserves pour 2009, 2010 et 2011 figurant dans les tableaux des réserves prouvées ont été calculés en utilisant les prix moyens au cours de la période de 12 mois précédant la fin de la période couverte par le rapport, déterminés comme la moyenne arithmétique non pondérée du prix du premier jour du mois pour chaque mois compris dans la période. Le volume des réserves de gaz et de pétrole au début de l'exercice 2009 a été calculé à partir des prix et des coûts au 31 décembre. Les quantités de ces réserves ont aussi été utilisées dans le calcul des taux d'amortissement par unité de production et celui de la mesure normalisée des flux de trésorerie nets actualisés.

Les révisions peuvent comprendre des augmentations ou des réductions des volumes estimés précédemment de réserves prouvées pour les gisements existants en raison de l'évaluation ou de la réévaluation de données existantes sur la géologie, les gisements ou la production, de nouvelles données sur la géologie, les gisements ou la production, ou de modifications des prix et des coûts servant à calculer les réserves. Ces révisions peuvent aussi comprendre d'importants changements dans la stratégie de mise en valeur ou de la capacité des installations et du matériel de production.

En 2011, les quantités indiquées dans la catégorie *Découvertes et extensions* sous les réserves prouvées sont principalement dues à l'enregistrement initial de l'extension approuvée de Kearl.

Pour déterminer les réserves prouvées nettes, on déduit la part prévue des propriétaires miniers ou des gouvernements, ou les deux. Pour les liquides et le gaz naturel, les réserves prouvées nettes sont basées sur les taux futurs de redevances estimés à la date à laquelle l'estimation a été faite en y incorporant les régimes de redevances des gouvernements applicables pour le pétrole et le gaz naturel. Pour ce qui est du bitume, les réserves prouvées nettes sont basées sur la meilleure estimation de la compagnie des taux de redevances moyens pour la durée économique des projets de Cold Lake et de Kearl en y incorporant le régime de redevances révisé du gouvernement de l'Alberta pour les sables pétrolifères. Pour le pétrole synthétique, les réserves prouvées nettes sont basées sur la meilleure estimation de la compagnie des taux moyens de redevances pour la durée économique du projet en y incorporant les amendements à l'accord Syncrude avec la Couronne. Dans chaque cas, les taux futurs de redevances peuvent varier selon la production, les prix et les coûts.

Les réserves prouvées nettes mises en valeur représentent les volumes qui devraient pouvoir être récupérés par le biais des puits et installations existants avec le matériel et les méthodes d'exploitation existants ou dans lesquels le coût de l'équipement requis est relativement peu élevé par rapport au coût d'un nouveau puits ou d'une nouvelle installation. Les réserves prouvées nettes non mises en valeur représentent les volumes qui devraient pouvoir être récupérés à la suite d'investissements futurs pour forer de nouveaux puits, pour remettre des puits existants en production ou pour mettre en place des installations destinées à recueillir et à livrer la production de puits et installations existants et futurs.

Depuis la fin de l'exercice 2009, conformément aux règles de la SEC, le bitume extrait par le biais d'activités minières et les hydrocarbures provenant d'autres ressources non classiques sont déclarés comme réserves de pétrole et de gaz.

En 2009, les règles ont adopté une définition de technologie fiable qui permet l'ajout de réserves sur la base de techniques qui ont été testées sur le terrain et au sujet desquelles il a été démontré qu'elles fournissent des résultats raisonnablement certains de manière cohérente et répétitive dans la formation en cours d'évaluation.

Aucun évaluateur ou auditeur indépendant qualifié de réserves n'a participé à la préparation des données sur les réserves de la compagnie.

## Données financières et sur la négociation d'actions par trimestre (a)

	2011				2010			
	trimestres terminés les				trimestres terminés les			
	31 mars	30 juin	30 sept.	31 déc.	31 mars	30 juin	30 sept.	31 déc.
<b>Données financières</b> (en millions de dollars)								
Total des produits et autres revenus	6 871	7 774	7 945	8 124	6 166	6 139	5 851	6 936
Total des charges	5 820	6 815	6 813	6 860	5 515	5 457	5 283	5 883
Bénéfice avant impôts sur les bénéfices	1 051	959	1 132	1 264	651	682	568	1 053
Impôts sur les bénéfices	270	233	273	259	175	165	150	254
Bénéfice net	781	726	859	1 005	476	517	418	799
<b>Bénéfice net sectoriel</b> (en millions de dollars)								
Secteur amont	528	624	534	771	444	446	348	526
Secteur aval	276	64	272	272	39	68	69	266
Produits chimiques	38	36	37	11	(1)	22	23	25
Comptes non sectoriels et autres	(61)	2	16	(49)	(6)	(19)	(22)	(18)
Bénéfice net	781	726	859	1 005	476	517	418	799
<b>Données par action</b> (en dollars)								
Bénéfice net – résultat de base	0,92	0,86	1,01	1,19	0,56	0,61	0,49	0,95
Bénéfice net – résultat dilué	0,91	0,85	1,01	1,18	0,56	0,60	0,49	0,94
Dividendes (déclarés trimestriellement)	0,11	0,11	0,11	0,11	0,10	0,11	0,11	0,11
<b>Cours de l'action</b> (en dollars) (b)								
Bourse de Toronto								
Haut	54,00	52,67	46,23	45,52	41,70	43,50	41,58	41,09
Bas	39,06	42,79	35,56	34,15	37,75	38,54	37,76	36,95
À la clôture	49,54	44,92	37,64	45,39	39,23	38,78	38,99	40,58
NYSE Amex (en dollars américains) (b)								
Haut	55,63	55,00	48,09	44,73	40,29	43,54	43,54	41,08
Bas	39,32	43,49	34,51	32,18	35,18	35,66	35,18	35,98
À la clôture	51,07	46,59	36,11	44,48	38,87	36,42	37,82	40,52
<b>Actions négociées</b> (en milliers) (c)	<b>86 357</b>	<b>76 970</b>	<b>79 786</b>	<b>74 744</b>	46 183	56 757	53 038	56 210

(a) Les données trimestrielles n'ont pas fait l'objet d'un audit par l'auditeur indépendant de la compagnie.

(b) L'action de l'Impériale est cotée à la Bourse de Toronto. Aux États-Unis, les actions de l'Impériale se négocient sur le marché NYSE Amex LLC. L'Impériale détient des privilèges sur le marché hors cote NYSE Amex LLC, une filiale de NYSE Euronext. L'action ordinaire de l'Impériale porte le symbole IMO. Les cours de l'action sont tirés des registres de ces bourses. Les cours présentés en dollars américains sont fondés sur les données réunies sur le marché américain.

(c) Le nombre d'actions négociées est déterminé d'après l'ensemble des opérations réalisées à ces deux bourses.

## **Annexe B – Chartes du Conseil et de ses comités**

### **Table des matières**

Charte du Conseil.....	B2
Charte du comité de vérification.....	B10
Charte du comité de l'environnement, de la santé et de la sécurité.....	B12
Charte du comité des ressources pour les dirigeants.....	B13
Charte du comité des mises en candidature et de la gouvernance.....	B15
Charte du comité des contributions.....	B17

## Charte du Conseil

La structure, le mécanisme de fonctionnement et les responsabilités du Conseil doivent englober les points et les sujets suivants :

### 1. Responsabilité

Le Conseil répond de la gérance de la compagnie.

### 2. Devoir de prudence

Dans l'exercice de ses pouvoirs et de ses fonctions, le Conseil doit :

- (a) agir honnêtement et de bonne foi au mieux des intérêts de la compagnie; et
- (b) faire preuve de la prudence, de la diligence et de la compétence qu'une personne raisonnablement prudente exercerait dans des circonstances comparables.

### 3. Mécanisme de gérance

- 1) Pour s'acquitter de la responsabilité de gérance que comporte le devoir de prudence, le Conseil doit, directement ou par le truchement de l'un de ses comités,
  - (a) participer à la formulation des plans stratégiques au moins une fois par an et les approuver;
  - (b) déterminer les principaux risques liés aux activités de la compagnie quand ils sont déterminables et superviser la mise en œuvre des systèmes visant à gérer ces risques;
  - (c) superviser la planification de la relève des membres de la haute direction, soit leur nomination, leur formation et leur encadrement;
  - (d) approuver la politique d'information générale et surveiller les communications externes de la compagnie;
  - (e) surveiller l'intégrité des contrôles internes et des systèmes de gestion de l'information de la compagnie;
  - (f) examiner les recommandations de la direction concernant les principales décisions et actions de la compagnie, qui ont d'importantes répercussions sociétales;
  - (g) surveiller le respect des principales politiques générales;
  - (h) charger le chef de la direction de la compagnie de la direction générale et de la conduite des activités et des affaires de la compagnie;
  - (i) surveiller le rendement du chef de la direction;
  - (j) s'assurer de l'intégrité du chef de la direction et des autres dirigeants et veiller à ce que le chef de la direction et les autres dirigeants créent une culture d'intégrité au sein de toute la compagnie;
  - (k) approuver le code d'éthique et de conduite des affaires de la compagnie;
  - (l) surveiller le respect du code d'éthique et de conduite des affaires, toute dérogation au code en faveur des administrateurs ou des dirigeants de l'émetteur ne pouvant être accordée que par le Conseil;

- (m) se réunir le nombre de fois qu'il faut pour examiner l'éventail des points énumérés ci-après;
- (n) créer, par voie de résolution prévue par la charte, les comités de vérification, des ressources pour les dirigeants, des mises en candidature et de la gouvernance d'entreprise, de l'environnement, de la santé et de la sécurité et des contributions du Conseil en leur confiant des fonctions précises;
- (o) demander à la direction de transmettre à ces comités les renseignements qui les aideront à se familiariser avec les activités de la compagnie et le contexte dans lequel elle exerce ses activités, comme il est précisé à l'article 5;
- (p) examiner son mandat et son efficacité ainsi que les mandats et l'efficacité de ses comités au moins une fois par an,
- (q) exercer les autres activités relevant du champ de ses responsabilités selon ce qu'il juge approprié.

#### **4. Liste des points devant être examinés par le Conseil**

- 1) Les aspects et les points précis suivants devront être soumis au Conseil afin qu'il en soit informé ou qu'il rende une décision, suivant un calendrier régulier, s'il le juge à propos :

##### **Organisationnel et juridique**

- fixation du nombre d'administrateurs
- nomination d'administrateurs pour combler provisoirement des postes vacants
- liste des candidats aux postes d'administrateurs devant être élus par les actionnaires
- nomination de dirigeants
- processus de gouvernance du Conseil
- règlements administratifs et résolutions administratives
- changements dans la structure fondamentale de la compagnie
- avis de convocation des actionnaires et documents afférents
- rémunération des administrateurs non salariés
- politiques adoptées par le Conseil
- enquêtes et litiges de nature importante

##### **Financier**

- opérations de financement par voie d'émission d'actions ou d'emprunts
- déclarations de dividendes
- états financiers et rapports de gestion afférents annuels et trimestriels
- situation du régime de retraite de la compagnie et du régime d'épargne des employés

##### **Plans stratégiques, d'investissement, et d'exploitation et rendement**

- perspectives à court et à long termes
- budgets annuels des immobilisations, des locations, des prêts et des contributions
- ajouts au budget qui, pris isolément, dépassent 100 millions de dollars
- mises à jour trimestrielles des dépenses en immobilisations réelles et projetées
- dépenses en immobilisations et dessaisissements qui, pris isolément, dépassent 100 millions de dollars
- conclusion des opérations risquées sortant du cadre des activités courantes de la compagnie
- résultats financiers et d'exploitation trimestriels
- perspectives économiques canadiennes et mondiales
- revues socio-économiques regionaux

- 2) En plus des points relevant des aspects précités, le chef de la direction doit renvoyer tout autre point important pour l'entreprise au Conseil afin qu'il en soit informé ou qu'il rende une décision; tout membre du Conseil peut demander d'examiner l'un de ces points. Les points devant être renvoyés aux comités du Conseil sont précisés dans leurs chartes respectives.

## **5. Renseignements à communiquer au Conseil**

- 1) Les documents énumérés sous les rubriques générales suivantes, y compris les points précis ci-après et les points analogues uniquement, doivent être distribués régulièrement aux administrateurs :

### **Manuel d'information (guide à l'intention des administrateurs)**

- statuts constitutifs, règlements administratifs et résolutions administratives
- politiques générales de la compagnie
- données générales sur l'entreprise
- mécanisme de fonctionnement du Conseil et de la direction
- rapports financiers et d'exploitation
- vue d'ensemble de l'organisation

### **Contexte social, politique et économique**

- mises au point sur des questions d'intérêt public
- perspectives économiques
- plans de communication externes

### **Principales annonces**

- communiqués de presse
- allocutions des membres de la direction
- changements organisationnels

### **Communications aux actionnaires**

### **Autres mémoires, études et rapports importants**

- 2) Les documents à distribuer aux administrateurs salariés doivent l'être par les canaux normaux de la compagnie. Les documents à distribuer aux administrateurs non salariés doivent l'être par le bureau du secrétaire général.

## **6. Administrateurs non reliés et indépendants**

- 1) Sauf s'il faut combler un poste d'administrateur non relié et indépendant vacant temporairement ou pour faciliter la relève dans le cas d'un ou plusieurs hauts dirigeants qui sont administrateurs, le Conseil entend être composé majoritairement d'administrateurs non reliés et indépendants.
- 2) Dans le cas de tout administrateur devant être nommé pour combler un poste vacant et tout administrateur devant être élu ou réélu par les actionnaires, le Conseil doit indiquer clairement s'il s'agit d'un administrateur non relié ou indépendant et, dans le cas d'un administrateur susceptible de siéger au comité de vérification, si c'est un expert financier ou une personne versée en finances.
- 3) Le terme « administrateur non relié », tel que défini par la Bourse de Toronto, désigne un administrateur qui est indépendant de la direction et qui n'a pas d'intérêt, ni d'activité, ni d'autre relation susceptible d'entraver de façon importante sa capacité d'agir au mieux des intérêts de la compagnie ou pouvant le laisser croire, hormis les intérêts et les relations découlant du fait d'être actionnaire.



- 4) Le terme « indépendant », au sens de la loi en vigueur, signifie que l'administrateur ne peut pas, sauf en sa qualité de membre du Conseil ou de l'un de ses comités,
  - (i) accepter de l'émetteur des honoraires de consultation, de conseil ou toute autre forme de rémunération, ou
  - (ii) être un membre du groupe de l'émetteur ou de l'une de ses filiales.

## **7. Avis juridique indépendant ou autre**

Le Conseil et, avec son autorisation, tout administrateur, peut retenir les services d'un conseiller juridique indépendant ou d'un autre conseiller aux frais de la compagnie.

## **8. Réunions des administrateurs non reliés et indépendants en l'absence des membres de la direction**

- 1) Les réunions des administrateurs non reliés et indépendants (« séances à huis clos du Conseil ») doivent se tenir de concert avec les réunions du Conseil, y compris les réunions téléphoniques imprévues du Conseil.
- 2) Le président des séances à huis clos du Conseil doit être choisi par les administrateurs non reliés et indépendants.
- 3) Le président des séances à huis clos du Conseil ou, en l'absence de celui-ci, un administrateur non relié et indépendant choisi par les administrateurs non reliés et indépendants, doit
  - (a) présider les séances à huis clos du Conseil;
  - (b) veiller à ce que les réunions des administrateurs non reliés et indépendants se tiennent conformément à la présente charte; et
  - (c) examiner et modifier, au besoin, l'ordre du jour des réunions du Conseil à l'avance pour s'assurer que le Conseil peut s'acquitter de ses fonctions convenablement.
- 4) Les séances à huis clos du Conseil ont pour objet :
  - (a) de soulever les questions de fond dont il convient de débattre en l'absence de la direction;
  - (b) de discuter de l'opportunité de signaler au président du Conseil toute question ou préoccupation soulevée par un comité ou un administrateur;
  - (c) d'étudier des questions soulevées mais non résolues lors des réunions du Conseil et d'évaluer les besoins en suivi avec le président du Conseil;
  - (d) de discuter des aspects qualitatif, quantitatif et temporel de l'information émanant de la direction dont les administrateurs non reliés et indépendants ont besoin pour s'acquitter de leurs fonctions avec efficacité et compétence, et d'informer le président du Conseil des changements à apporter; et
  - (e) de solliciter une rétroaction sur les mécanismes de fonctionnement du Conseil.

## 9. Sélection et mandat des administrateurs

Les lignes directrices relatives à la sélection et au mandat des administrateurs sont les suivantes :

### (a) *Sélection*

Lors de l'évaluation des qualifications des candidats potentiels aux postes d'administrateurs, le comité des mises en candidature et de la gouvernance doit examiner leur expérience professionnelle et leurs autres domaines d'expertise. Les critères clés qui suivent sont considérés pertinents pour siéger sur le Conseil et ses comités.

#### **Expérience professionnelle**

- Expérience en leadership d'entreprises ou de grandes organisations (Leadership de grandes organisations)
- Expérience opérationnelle et technique (Opérations et technique)
- Expérience de gestion de projet (Gestion de projet)
- Expérience de travail dans un milieu mondial (Expérience mondiale)
- Expérience en développement de stratégies d'affaires (Développement de stratégies)

#### **Autre expertise**

- Expert financier du comité de vérification (expertise financière)
- Expertise dans le domaine financier (expertise financière)
- Expertise en gestion des relations avec les gouvernements (relations gouvernementales)
- Expérience en enseignement ou recherche universitaire (enseignement ou recherche universitaire)
- Expertise en technologies de l'information (technologies de l'information)
- Expertise en politiques et en pratiques de rémunération des cadres supérieurs (rémunération des cadres supérieurs)

De plus, le comité des mises en candidature et de la gouvernance peut prendre en considération les facteurs suivants :

- posséder une expertise dans l'un des domaines suivants : finances, droit, sciences, marketing, administration, affaires gouvernementales, contexte politique ou social ou en affaires communautaires et municipales; et
- offrir une diversité de points de vue, de compétences individuelles en affaires, dans d'autres domaines d'activité qui contribuent à l'expérience collective des administrateurs, l'âge, le sexe ou la provenance régionale.

Le comité des mises en candidature et de la gouvernance d'entreprise doit ensuite évaluer l'expérience professionnelle et autre expertise que chaque administrateur en poste possède. Le comité des mises en candidature et de la gouvernance doit repérer les personnes qualifiées pour siéger au Conseil et recommander à celui-ci les nouvelles candidatures aux postes d'administrateurs. Dans la formulation de ses recommandations, le comité des mises en candidature et de la gouvernance doit tenir compte de l'expérience professionnelle et autre expertise dont le Conseil juge que chaque administrateur possède et que chaque nouvelle candidature apportera. Le comité des mises en candidature et de la gouvernance peut également prendre en considération les facteurs supplémentaires mentionnés ci-dessus et tout autre facteur qu'il juge pertinent.

Le candidat au poste d'administrateur sera retenu après que l'on aura déterminé dans quelle mesure il remplit les critères suivants :

- il ne contreviendra pas de façon importante aux exigences imposées par la *Loi canadienne sur les sociétés par actions* en ce qui concerne la citoyenneté et la résidence des administrateurs;
- il peut faire un apport aux délibérations sur la vaste gamme de questions que le Conseil et ses différents comités doivent examiner;
- il peut consacrer le temps qu'il faut pour préparer toutes les réunions du Conseil et de ses comités, assister à toutes les réunions et se tenir au fait des principaux dossiers de la compagnie;
- il est à l'abri de tout obstacle juridique ou conflit d'intérêts potentiel présent ou présumé, comme le fait :
  - d'agir en qualité d'employé ou de directeur d'une entreprise qui offre actuellement un niveau de service important à la compagnie ou qui pourrait le faire, comme une institution spécialisée dans les services bancaires commerciaux, la prise ferme d'émissions, le droit, les conseils de gestion, l'assurance, ou une société de fiducie, ou un important client ou fournisseur de la compagnie;
  - d'agir en qualité d'employé ou de cadre dirigeant auprès d'un concurrent de la compagnie comme une société pétrolière ou chimique ou d'un important concurrent d'entreprises représentées par un administrateur de la compagnie;
  - d'agir en qualité de chef de la direction ou de cadre dirigeant d'une entreprise où le chef de la direction ou un cadre dirigeant de la compagnie siège en qualité d'administrateur;
- il devrait être habilité à remplir un mandat d'au moins cinq ans;
- il n'aura pas, au moment de son élection ou de sa nomination, atteint l'âge de 72 ans;
- il est ou deviendra au cours des cinq années où il siègera au Conseil, le propriétaire véritable, directement ou indirectement, d'au moins 15 000 actions ordinaires, unités d'actions à dividende différé ou unités d'actions assujetties à des restrictions de la compagnie.

(b) *Mandat*

(i) *Reconduction*

Un administrateur en poste peut être reconduit dans ses fonctions dans la mesure où :

- il ne souffre pas d'une invalidité susceptible de l'empêcher de s'acquitter efficacement de ses responsabilités d'administrateur;
- il fait un apport constructif à la prestation efficace des administrateurs;
- il assiste régulièrement aux réunions du Conseil et de ses comités;
- il n'a pas apporté un changement à ses fonctions principales ou à l'orientation de sa participation ou à son association régionale, susceptible de porter préjudice de façon importante à sa valeur en qualité d'administrateur de la compagnie;
- il ne contrevient pas, d'une façon importante, aux critères qui s'appliquent au cours du processus de sélection;
- si l'on sait qu'un administrateur contreviendra aux critères de sélection établis au cours des trois mois suivant son élection, parce qu'il quittera ses fonctions principales à 65 ans pour motif de retraite par exemple, ce renseignement sera inscrit dans la circulaire de sollicitation de procurations par la direction, et quand c'est possible, l'information concernant le remplaçant proposé y figurera aussi;

- il n'aura pas, au moment de se présenter pour être réélu, atteint l'âge de 72 ans; cependant, dans des circonstances exceptionnelles, à la demande du chef de la direction, le comité des mises en candidature et de la gouvernance peut appuyer cette candidature.

(ii) *Démission*

Il peut être demandé à un administrateur en poste de démissionner :

- s'il connaît un changement de circonstances comme un changement dans ses fonctions principales, mais pas simplement un changement de lieu géographique;
- s'il fait état d'un changement dans l'exercice de ses pouvoirs et de ses fonctions qui, de l'avis d'au moins 75 % des administrateurs, est incompatible avec le devoir de prudence d'un administrateur tel que défini dans la *Loi canadienne sur les sociétés par actions*;
- s'il a apporté à sa citoyenneté ou à sa résidence un changement qui est incompatible avec les exigences imposées en ces matières aux administrateurs par la *Loi canadienne sur les sociétés par actions*;
- s'il se trouve en conflit d'intérêts pour l'une des raisons suivantes :
  - il occupe un poste d'employé ou de directeur dans une entreprise qui offre un niveau de service important à la compagnie, comme une institution spécialisée dans les services bancaires commerciaux, la prise ferme d'émissions, le droit, les conseils de gestion, l'assurance, ou dans une société de fiducie, ou chez un important client ou fournisseur de la compagnie;
  - il occupe un poste d'employé ou d'administrateur auprès d'un concurrent de la compagnie comme une société pétrolière ou chimique, ou d'un concurrent de sociétés représentées par un administrateur de la compagnie;
  - il occupe le poste de chef de la direction ou un poste de cadre dirigeant dans une entreprise où le chef de la direction ou un cadre dirigeant de la compagnie siège en qualité d'administrateur;
  - il devient incapable de consacrer le temps qu'il faut pour préparer les réunions du Conseil et de ses comités, y assister régulièrement et se tenir au fait des principaux dossiers de la compagnie,

et le Comité des mises en candidature et de la gouvernance doit faire une recommandation au Conseil quant à l'acceptation ou au refus de la démission.

## 10. Président du Conseil et chef de la direction

(a) Description du poste

Le président du Conseil et chef de la direction doit :

1. planifier et organiser toutes les activités du Conseil;
2. veiller à ce que le Conseil obtienne en temps opportun des renseignements suffisants sur tous les aspects importants des activités d'exploitation et des affaires financières de la compagnie;
3. présider les assemblées annuelles et extraordinaires des actionnaires;
4. assumer la direction générale et la conduite des activités et des affaires de la compagnie;
5. recommander au Conseil un plan stratégique pour les activités de la compagnie et, une fois qu'il est approuvé par le Conseil, le mettre en œuvre et rendre compte au Conseil de sa mise en œuvre;

6. élaborer et mettre en œuvre des politiques opérationnelles pour guider l'entreprise dans les limites prescrites par les règlements administratifs de la compagnie et les orientations adoptées par le Conseil;
  7. déterminer en vue de leur examen par le Conseil, les principaux risques liés aux activités de la compagnie quand ils sont déterminables, et élaborer des systèmes appropriés pour gérer ces risques;
  8. sous la supervision du Conseil, dresser des plans en vue de la planification de la relève de la haute direction, soit la nomination, la formation et son encadrement, et mettre en œuvre ces plans;
  9. veiller au respect du code d'éthique et de conduite des affaires de l'entreprise afin de favoriser une culture d'intégrité au sein de toute la compagnie; et
  10. veiller à la mise en place de contrôles internes et de systèmes de gestion de l'information efficaces.
- (b) Nombre minimal d'actions devant être détenues - Le président du Conseil et chef de la direction doit détenir ou doit, dans les trois ans qui suivent sa nomination au poste de président du Conseil et chef de la direction, acquérir des actions de la compagnie, soit des actions ordinaires, des unités d'actions à dividende différé et des unités d'actions assujetties à des restrictions d'une valeur au moins égale à cinq fois son salaire de base.

## Charte du comité de vérification

La structure, le mécanisme de fonctionnement et les responsabilités du comité de vérification doivent englober les points et les sujets suivants :

1. (1) Le comité est composé de cinq membres devant être nommés par le Conseil parmi les administrateurs non reliés et indépendants, qui exerceront leurs fonctions tant que le Conseil le voudra, mais seulement s'ils continuent d'être des administrateurs de la compagnie non reliés et indépendants.
- (2) Le comité doit, si c'est possible, inclure un ou plusieurs membres qui répondent à la définition d'« expert financier d'un comité de vérification » au sens de la loi en vigueur.
- (3) Chaque membre du comité doit pouvoir lire et comprendre les états financiers de base, c'est-à-dire le bilan, l'état des résultats et l'état des flux de trésorerie de la compagnie.
- (4) Aucun membre du comité ne doit siéger au comité de vérification de plus de deux autres sociétés ouvertes, à moins que le Conseil ne détermine que le cumul de ces mandats n'empêche pas cet administrateur d'exercer ses fonctions efficacement au sein du comité de vérification.
2. Le président et le vice-président sont nommés par le Conseil parmi les membres du comité. Le président ou, en son absence, le vice-président, ou en l'absence de celui-ci, un remplaçant désigné par le comité, doit :
  - (a) présider les réunions du comité;
  - (b) veiller à ce que les réunions du comité de vérification soient tenues conformément à la présente charte; et
  - (c) examiner et, au besoin, modifier l'ordre du jour des réunions du comité à l'avance pour s'assurer que le comité peut remplir ses fonctions avec efficacité.
3. Le comité doit désigner son secrétariat.
4. Le quorum des réunions du comité est fixé à trois membres.
5. Les réunions du comité peuvent être convoquées par n'importe quel membre ou par les vérificateurs externes de la compagnie, et avis de chaque réunion doit en être donné aux vérificateurs externes.
6. Le comité et, avec son approbation, tout membre du comité peut retenir les services d'un conseiller juridique indépendant ou d'un autre conseiller aux frais de la compagnie.
7. Les vérificateurs externes et le vérificateur interne de la compagnie doivent présenter leur rapport directement au comité de vérification.
8. Le comité doit :
  - (a) recommander les vérificateurs externes devant être nommés par les actionnaires, fixer leur rémunération, qui devra être payée par la compagnie, et superviser leur travail;
  - (b) approuver le programme de vérification proposé par les vérificateurs externes pour l'exercice en cours et en évaluer les résultats à la fin de la période visée;
  - (c) approuver à l'avance les services autres que de vérification qui sont autorisés par la loi en vigueur devant être dispensés par les vérificateurs externes, après en avoir évalué l'incidence sur leur indépendance;
  - (d) recevoir des vérificateurs externes une déclaration écrite officielle délimitant toutes les relations entre les vérificateurs externes et la compagnie, conformément à la norme 1 des normes d'indépendance

du Conseil, et engager activement le dialogue avec les vérificateurs externes concernant les relations ou les services divulgués susceptibles d'influer sur leur objectivité et leur indépendance et recommander au Conseil les mesures appropriées à prendre pour veiller à l'indépendance des vérificateurs externes;

- (e) établir la procédure de réception, de conservation et de traitement des plaintes que la compagnie reçoit concernant la comptabilité, les contrôles comptables internes ou les questions de vérification et les préoccupations signalées sous le couvert de la confidentialité et de l'anonymat par les employés de la compagnie concernant des pratiques comptables ou de vérification douteuses;
- (f) approuver le programme de vérification proposé pour l'exercice en cours par les vérificateurs internes et évaluer les résultats du programme à la fin de chaque trimestre;
- (g) examiner annuellement la suffisance de l'assurance responsabilité civile et de l'assurance des biens de la compagnie;
- (h) examiner la suffisance des contrôles internes et des procédures de vérification de la compagnie;
- (i) examiner les systèmes d'information comptable et financière de la compagnie;
- (j) approuver les changements proposés par la direction aux principes et pratiques comptables, et examiner les changements proposés par la profession comptable ou d'autres organismes de réglementation, qui ont une incidence directe sur ces principes et pratiques;
- (k) examiner les états financiers annuels et trimestriels de la compagnie, les postes comptables influant sur les états, la présentation générale et la teneur des états, ainsi que le rapport de gestion y afférent, avant l'approbation de ces états financiers par le Conseil;
- (l) examiner les résultats du suivi exercé en vertu du programme de respect de l'éthique commerciale de la compagnie;
- (m) examiner annuellement le sommaire des notes de frais des membres de la haute direction;
- (n) exiger la présence à ses réunions de membres de la direction, selon ce que le comité peut demander;
- (o) examiner son mandat et son efficacité au moins une fois par an;
- (p) exercer d'autres activités à l'intérieur du champ de ses responsabilités selon ce qu'il juge approprié.



## Charte du comité de l'environnement, de la santé et de la sécurité

La structure, le mécanisme de fonctionnement et les responsabilités du comité de l'environnement, de la santé et de la sécurité doivent englober les points et les sujets suivants :

1. Le comité est composé d'au moins cinq membres devant être nommés par le Conseil parmi (a) les administrateurs non reliés et indépendants, et (b) les administrateurs non indépendants qui ne font pas partie de la direction de la compagnie, qui exerceront leurs fonctions tant que le Conseil le voudra, mais seulement s'ils continuent d'être des administrateurs de la compagnie.
2. Le président et le vice-président sont nommés par le Conseil parmi les membres du comité. Le président ou, en son absence, le vice-président, ou en l'absence de celui-ci, un remplaçant désigné par le comité, doit :
  - (a) présider les réunions du comité;
  - (b) veiller à ce que les réunions du comité de l'environnement, de la santé et de la sécurité se tiennent conformément à la présente; et
  - (c) examiner et, au besoin, modifier l'ordre du jour des réunions du comité à l'avance pour s'assurer que le comité peut remplir ses fonctions avec efficacité.
3. Le comité doit désigner son secrétariat.
4. Le quorum des réunions du comité est fixé à trois membres.
5. N'importe quel membre peut convoquer une réunion du comité.
6. Le comité et, avec son approbation, tout membre du comité peut retenir les services d'un conseiller juridique indépendant ou d'un autre conseiller aux frais de la compagnie.
7. Le comité doit :
  - (a) examiner et surveiller les politiques et les pratiques de la compagnie en matière d'environnement, de santé et de sécurité;
  - (b) surveiller si l'entreprise respecte les normes législatives, réglementaires et ses propres normes sur les pratiques et les questions relatives à l'environnement, à la santé et à la sécurité, et informer les administrateurs des résultats obtenus et se prononcer sur leur suffisance;
  - (c) surveiller les tendances et examiner les enjeux actuels et nouveaux de la politique publique en matière d'environnement, de santé et de sécurité susceptibles d'influer sur les activités d'exploitation de la compagnie;
  - (d) examiner l'incidence des projets de loi en matière d'environnement, de santé et de sécurité sur les activités d'exploitation de la compagnie et conseiller le Conseil et la direction sur la réponse appropriée que l'entreprise doit fournir à cet égard;
  - (e) recommander au Conseil et à la direction les politiques et les mesures qu'il serait souhaitable de prendre à la suite de son examen et de son suivi;
  - (f) exiger la présence à ses réunions de membres de la direction, selon ce que le comité peut demander;
  - (g) examiner son mandat et son efficacité au moins une fois par an;
  - (h) exercer d'autres activités à l'intérieur du champ de ses responsabilités selon ce qu'il juge approprié.

## Charte du comité des ressources pour les dirigeants

La structure, le mécanisme de fonctionnement et les responsabilités du comité des ressources pour les dirigeants doivent englober les points et les sujets suivants :

1. Le comité est composé d'au moins cinq membres devant être nommés par le Conseil parmi (a) les administrateurs non reliés et indépendants, et (b) les administrateurs non indépendants qui ne font pas partie de la direction de la compagnie, qui exerceront leurs fonctions tant que le Conseil le voudra, mais seulement s'ils continuent d'être des administrateurs de la compagnie.
2. Le président et le vice-président sont nommés par le Conseil parmi les membres du comité. Le président ou, en son absence, le vice-président, ou en l'absence de celui-ci, un remplaçant désigné par le comité, doit :
  - (a) présider les réunions du comité;
  - (b) veiller à ce que les réunions du comité des ressources pour les dirigeants se tiennent conformément à la présente charte; et
  - (c) examiner et, au besoin, modifier l'ordre du jour des réunions du comité à l'avance pour s'assurer que le comité peut remplir ses fonctions avec efficacité.
3. Le comité doit désigner son secrétariat.
4. Le quorum des réunions du comité est fixé à trois membres.
5. N'importe quel membre peut convoquer une réunion du comité.
6. Le comité et, avec son approbation, tout membre du comité peut retenir les services d'un conseiller juridique indépendant ou d'un autre conseiller aux frais de la compagnie.
7. Le comité doit :
  - (a) surveiller le rendement du chef de la direction;
  - (b) examiner et approuver les objectifs de la compagnie en ce qui concerne la rémunération du chef de la direction et évaluer le rendement de celui-ci selon ces objectifs;
  - (c) examiner les données sur les pratiques de rémunération de la concurrence, examiner et évaluer les politiques et les programmes en vertu desquels l'entreprise rémunère ses employés;
  - (d) approuver les salaires et les autres modes de rémunération (y compris la rémunération complémentaire comme les primes en argent et les unités d'intéressement de l'Impériale, l'intéressement à long terme comme les unités d'actions assujetties à des restrictions, et les autres paiements pour services rendus) du chef de la direction et des autres principaux hauts dirigeants relevant directement de celui-ci, ce qui englobe tous les dirigeants de la compagnie;
  - (e) produire un rapport annuel sur la rémunération devant figurer dans la circulaire de sollicitation de procurations par la direction de la compagnie, conformément aux exigences légales en vigueur;
  - (f) examiner le système de perfectionnement des dirigeants pour s'assurer qu'il :
    - i. prévoit les besoins de la compagnie à l'échelle de la haute direction,
    - ii. permet le repérage et le perfectionnement rapides des ressources clés;

- (g) approuver des plans de relève précis au poste de chef de la direction et aux autres postes des principaux hauts dirigeants relevant directement de celui-ci, ce qui englobe tous les dirigeants de la compagnie;
- (h) examiner le processus de la compagnie concernant les conflits d'intérêts touchant les employés et les postes d'administrateurs dans les sociétés commerciales, financières et industrielles qui ne sont pas liées ainsi que leur divulgation;
- (i) exiger la présence à ses réunions de membres de la direction, selon ce que le comité peut demander;
- (j) examiner son mandat et son efficacité au moins une fois par an;
- (k) exercer d'autres activités à l'intérieur du champ de ses responsabilités selon ce qu'il juge approprié.

## Charte du comité des mises en candidature et de la gouvernance

La structure, le mécanisme de fonctionnement et les responsabilités du comité des mises en candidature et de la gouvernance d'entreprise doivent englober les points et les sujets suivants :

1. Le comité est composé d'au moins cinq membres devant être nommés par le Conseil parmi (a) les administrateurs non reliés et indépendants, et (b) les administrateurs non indépendants qui ne font pas partie de la direction de la compagnie, qui exerceront leurs fonctions tant que le Conseil le voudra, mais seulement s'ils continuent d'être des administrateurs de la compagnie.
2. Le président et le vice-président sont nommés par le Conseil parmi les membres du comité. Le président ou, en son absence, le vice-président, ou en l'absence de celui-ci, un remplaçant désigné par le comité, doit :
  - (a) présider les réunions du comité;
  - (b) veiller à ce que les réunions du comité des mises en candidature et de la gouvernance se tiennent conformément à la présente charte; et
  - (c) examiner et, au besoin, modifier l'ordre du jour des réunions du comité à l'avance pour s'assurer que le comité peut remplir ses fonctions avec efficacité.
3. Le comité doit désigner son secrétariat.
4. Le quorum des réunions du comité est fixé à trois membres.
5. N'importe quel membre peut convoquer une réunion du comité.
6. Le comité et, avec son approbation, tout membre du comité peut retenir les services d'un conseiller juridique indépendant ou d'un autre conseiller aux frais de la compagnie.
7. Le comité doit :
  - (a) superviser les questions de gouvernance qui s'appliquent à la compagnie, y compris l'efficacité du système de gouvernance, l'évaluation du rendement général du Conseil et les relations entre le Conseil et la direction, et présenter son rapport sur ces questions au Conseil;
  - (b) faire des recommandations au Conseil concernant sa taille en vue de faciliter une prise de décisions efficace;
  - (c) examiner et recommander au Conseil la procédure de détermination des candidatures éventuelles aux postes d'administrateurs, y compris les directives à observer au cours du processus de sélection;
  - (d) examiner et recommander au Conseil toute modification aux chartes du Conseil ou de ses comités;
  - (e) examiner et recommander au Conseil les directives devant être adoptées concernant le mandat des administrateurs;
  - (f) aider le chef de la direction à évaluer les candidatures éventuelles aux postes d'administrateurs et recommander au Conseil les candidatures proposées pour siéger au Conseil afin de remplir les postes qui seront vacants;

- (g) appliquer les directives concernant la composition du Conseil aux administrateurs en poste et recommander au chef de la direction et au Conseil la liste des candidats aux postes d'administrateurs devant être proposés à l'élection par les actionnaires à l'assemblée annuelle;
- (h) examiner et recommander la rémunération des administrateurs non salariés;
- (i) exiger la présence à ses réunions de membres de la direction, selon ce que le comité peut demander;
- (j) examiner son mandat et son efficacité au moins une fois par an;
- (k) exercer d'autres activités à l'intérieur du champ de ses responsabilités selon ce qu'il juge approprié;
- (l) faire une recommandation au Conseil quant à l'acceptation ou au refus d'une démission offerte par un administrateur, comme il est stipulé au sous-alinéa 9(b) (ii) de la charte du Conseil.

## Charte du comité des contributions

La structure, le mécanisme de fonctionnement et les responsabilités du comité des contributions et d'investissement dans la communauté doivent englober les points et les sujets suivants :

1. Le comité est composé d'au moins cinq membres devant être nommés par le Conseil parmi les administrateurs, qui exerceront leurs fonctions tant que le Conseil le voudra, mais seulement s'ils continuent d'être des administrateurs de la compagnie.
2. Le président et le vice-président sont nommés par le Conseil parmi les membres du comité. Le président ou, en son absence, le vice-président, ou en l'absence de celui-ci, un remplaçant désigné par le comité, doit :
  - (a) présider les réunions du comité;
  - (b) veiller à ce que les réunions du comité des contributions et d'investissement dans la communauté se tiennent conformément à la présente charte; et
  - (c) examiner et, au besoin, modifier l'ordre du jour des réunions du comité à l'avance pour s'assurer que le comité peut remplir ses fonctions avec efficacité.
3. Le comité doit désigner son secrétariat.
4. Le quorum des réunions du comité est fixé à trois membres.
5. N'importe quel membre peut convoquer une réunion du comité.
6. Le comité et, avec son approbation, tout membre du comité peut retenir les services d'un conseiller juridique indépendant ou d'un autre conseiller aux frais de la compagnie.
7. Le comité doit :
  - (a) revoir et surveiller les politiques et pratiques de la compagnie en matière d'investissement dans la communauté, lesquels comprennent :
    - (i) les dons, y compris ceux faits par l'entremise de la Fondation Pétrolière Impériale;
    - (ii) les contributions des unités opérationnelles à la communauté locale dans le cadre de projets de service à la communauté de nature charitable dont la compagnie bénéficie également;
    - (iii) la part de la compagnie dans les projets de service communautaire décrits au sous-alinéa 7(a) (ii) ci-dessus de coentreprises exploitées par d'autres sociétés;
    - (iv) le financement de groupes de politiques publiques;
    - (v) les subventions à la recherche universitaire;
    - (vi) les commandites dont l'objectif principal est de promouvoir la reconnaissance de la marque, la vente de produits ou le développement des affaires; et
    - (vii) les dépenses requises en vertu d'ententes socio-économiques pour gagner accès aux ressources.
  - (b) chaque année, avant de développer le budget d'investissement dans la communauté pour l'année suivante, revoir les objectifs de contribution, les politiques et les programmes proposés, y compris, selon les besoins, les objectifs et les critères, le niveau de contribution de la compagnie, les domaines dans lesquels les contributions doivent être faites et leur importance relative, et la nécessité de faire de telles contributions pour gagner l'accès aux ressources ou pour faire

avancer les objectifs d'affaires de la compagnie, et faire toute recommandation qui s'y rapporte et qu'il juge pertinente au Conseil;

- (c) approuver le budget proposé pour les dons et les contributions à la communauté locale de la compagnie et des sociétés affiliées consolidées, tel que décrit aux sous-alinéas 7(a)(i) et (ii), revoir le budget proposé pour les dons de la Fondation Pétrolière Impériale avant la réunion d'approbation du budget de la Fondation Pétrolière Impériale et revoir le budget pour les dons et les contributions à la communauté locale au niveau de sa cohérence avec les objectifs de contribution, les politiques et les programmes établis au titre de chaque année;
- (d) revoir le budget proposé pour l'investissement dans la communauté de la compagnie et des sociétés affiliées consolidées, autres que celui décrit aux sous-alinéas 7(a)(i) et (ii), au niveau de la cohérence du budget avec les objectifs de contribution, les politiques et les programmes établis au titre de chaque année et les contributions possibles d'un montant inhabituel;
- (e) approuver toutes les subventions et contributions dépassant 100 000 \$ au titre des dons et contributions à la communauté locale tel que décrit aux sous-alinéas 7(a)(i) et (ii) ci-dessus;
- (f) exiger la présence à ses réunions de membres de la direction, selon ce que le comité peut demander;
- (g) examiner son mandat et son efficacité au moins une fois par an; et
- (h) exercer d'autres activités à l'intérieur du champ de ses responsabilités selon ce qu'il juge approprié.