Governance

Gouvernance

RESCINDS

CM3-101 Governance Release 017, effective 1 January 2023.

PURPOSE

The objective of the policy is to provide a flexible and practical framework for effective oversight by the Financial and Consumer Services Commission and decision-making by management. The policy is expected to change and evolve in response to the periodic review of its effectiveness by the members of the Commission. This policy is in addition to the Commission's Rule CO-001 *Conflict of Interest*. Should there be conflict between the two, the Local Rule prevails.

This policy establishes the governance regime to apply to the Commission, including the Commission's authority and responsibility, and how members of the Commission and staff should conduct themselves. It distinguishes between the role of the Commission and the role of management. The Commission sets policy and monitors for its application.

SCOPE

The roles and responsibilities of the members derive from a combination of responsibilities specifically required by Federal and Provincial legislation, common law standards of fiduciary responsibilities, and the Commission's decisions related to the manner in which it chooses to meet those responsibilities.

ABROGATION

Politique CM3-101 sur la gouvernance, version 017 approuvée le 1er janvier 2023.

OBJET

La présente politique vise à établir un cadre souple et pratique afin d'assurer l'efficacité de la surveillance exercée par la Commission des services financiers et des services aux consommateurs ainsi que l'efficacité du processus décisionnel de la direction. Elle est conçue de façon à pouvoir être modifiée et à évoluer en fonction des examens périodiques de son efficacité par les membres de la Commission. La politique s'ajoute à la Règle CO-001 *Conflits d'intérêts* de la Commission. En cas de conflit entre la politique et la règle locale, cette dernière prévaut.

La présente politique établit le régime de gouvernance de la Commission, notamment ses pouvoirs et ses responsabilités, ainsi que le comportement que doivent adopter les membres de la Commission et le personnel. Elle distingue le rôle de la Commission de celui de la direction. La Commission élabore la politique et en surveille l'application.

PORTÉE

Les rôles et responsabilités des membres découlent d'une combinaison de responsabilités expressément exigées par les lois fédérales et provinciales, les normes de common law relatives aux responsabilités fiduciaires, et les décisions de la Commission concernant la façon dont elle choisit de s'acquitter de ces responsabilités.

The Commission is a corporate entity created under the *Financial and Consumer Services Commission Act* for the purpose of administering the Legislation. The Commission is the "body corporate" made up of those persons who are members and who administer its affairs. The authority to discharge the responsibilities prescribed by Legislation regarding the operation of the Commission rests with the members.

This policy describes those responsibilities and identifies the governance principles that members have chosen to use to administer the Commission. It was developed with a desire to conform to the best practices advocated for regulators of the financial and consumer services sectors while keeping in mind the fact that the Commission is a regulatory body whose operations are mandated by Legislation.

DEFINITIONS

"Act" means the *Financial and Consumer Services Commission Act* and includes the regulations and rules adopted thereunder, each as amended from time to time;

"chair" means the chair of the Commission appointed to the Commission by the Lieutenant-Governor in Council pursuant to the Act;

"Commission" means the Financial and Consumer Services Commission;

"fit for work" means being able to perform assigned duties safely and effectively without any limitations due to the use and or after-effects of drugs and alcohol, or any other

La Commission est une personne morale personnalité morale qui a été établie sous le régime de la *Loi sur la Commission des services financiers et des services aux consommateurs* dans le but d'appliquer la législation. Elle est composée d'un conseil d'administration dont les membres administrent ses affaires. Ce sont les membres agissant au nom de la Commission qui ont le devoir de s'acquitter des responsabilités prescrites par la législation en ce qui concerne le fonctionnement de la Commission.

La présente politique décrit ces responsabilités et précise les principes de gouvernance que les membres ont choisi d'utiliser pour administrer la Commission. Elle adhère aux pratiques exemplaires préconisées pour les chargés de la réglementation du secteur des services financiers et du secteur des services aux consommateurs tout en tenant compte du fait que la Commission est un organisme de réglementation dont les activités sont prescrites par voie législative.

DÉFINITIONS

« *Loi* » désigne la *Loi sur la Commission des services financiers et des services aux consommateurs* et comprend les règlements et les règles pris en application de cette dernière, avec leurs modifications successives;

« *président ou présidente* » désigne la personne nommée à la tête du conseil d'administration de la Commission par le lieutenant-gouverneur ou la lieutenante-gouverneure en conseil en vertu de la Loi;

« *Commission* » désigne la Commission des services financiers et des services aux consommateurs du Nouveau-Brunswick;

« aptitude au travail » est la capacité d'exercer ses fonctions de façon sécuritaire et efficace sans l'effet néfaste de la consommation ou des conséquences de la consommation de drogues, d'alcool ou de

substance that can negatively impact being fit for work.

"Government" means the Government of New Brunswick;

"Legislation" means the *Act* and the financial and consumer services legislation for which the Commission is responsible;

"member" means a member (including the chair) of the Commission appointed to the Commission by the Lieutenant-Governor in Council pursuant to the Act;

"Minister" means the Minister responsible for the Commission;

"vice-chair" means the member designated by the members of the Commission to be the vice-chair of the Commission.

toute autre substance susceptible de compromettre l'aptitude au travail.

« *gouvernement* » désigne le gouvernement du Nouveau-Brunswick;

« Législation » désigne la *Loi* et les mesures législatives en matière de services financiers et de services aux consommateurs dont l'application relève de la Commission;

« *membre* » désigne une personne (y compris le président ou la présidente) nommée au conseil d'administration de la Commission par le lieutenant-gouverneur ou la lieutenante-gouverneure en conseil en vertu de la *Loi*;

« *ministre* » désigne le ou la ministre responsable de la Commission;

« *vice-président ou vice-présidente* » désigne une personne nommée à la vice-présidence de la Commission par les membres de la Commission.

POLICY STATEMENTS

Commission Governance Framework

Governance Style

The Commission focuses on strategic leadership. In doing so, members focus on the Commission's purpose, vision, mission, mandate and long-term goals. One of the most important roles for the Commission is the setting of its strategic direction, within the responsibilities established by Legislation and the approval and monitoring of the strategic business plan to achieve its goals. To measure achievement of these goals, the Commission:

- Reviews and approves the strategic business plan annually to ensure relevance to legislated requirements, needs of

ÉNONCÉ

Cadre de gouvernance de la Commission

Style de gouvernance

La Commission assure un leadership stratégique axé sur la finalité, la vision, la mission, le mandat et les objectifs à long terme de l'organisation. Elle joue un rôle déterminant dans l'établissement de l'orientation stratégique de l'organisation, la Commission consiste à établir son orientation stratégique dans le cadre des responsabilités qui lui incombent en vertu de la législation, et à mettre en œuvre des mécanismes d'approbation et d'encadrement du plan stratégique qu'elle adopte pour atteindre ses objectifs. Pour mesurer l'atteinte de ces objectifs, la Commission :

- Examine et approuve chaque année le plan d'activités stratégique afin d'assurer sa pertinence par rapport aux exigences

stakeholders and risks and opportunities facing the organization;

législatives, aux besoins des parties prenantes et aux risques et possibilités auxquels l'organisation est exposée;

- Reviews and approves the budget annually to maintain a self-funding model by providing for appropriate fees and expenses that correspond with the strategic priorities.

- Establishes goals for the organization in line with the purpose, vision, mandate and established strategic priorities;

- Monitors the attainment of the end results.

- Passe en revue chaque année et approuve le budget afin de maintenir un modèle d'autofinancement en prévoyant des droits appropriés et des dépenses qui correspondent aux priorités stratégiques.

- Établit des objectifs pour l'organisation en tenant compte de sa finalité, de sa vision, de son mandat et des priorités stratégiques établies;

- Surveille la concrétisation des résultats attendus.

The Commission develops, monitors, and ensures adherence to a set of values which defines the prudent, ethical and corporate cultural boundaries under which it operates. The Commission speaks as one voice. Its decisions are articulated in approved motions arising from the deliberations of its meetings. Individual members have no individual authority for decision-making or providing direction to staff, unless that authority is specifically delegated by the Commission.

La Commission énonce les valeurs qui définissent les limites dictées par la prudence, la probité professionnelle et la culture d'entreprise qui encadrent son fonctionnement. Elle en surveille l'application, elle y adhère et elle en assure le respect. La Commission s'exprime collectivement. Ses décisions sont justifiées par des propositions adoptées à la suite des délibérations de ses membres dûment réunis. À titre individuel, nul membre n'a le pouvoir de prendre une décision au nom de la Commission ou de donner des directives au personnel, à moins que la Commission ne le lui ait expressément délégué ce pouvoir.

Members of the Commission

The members' responsibility for the administration of the Legislation includes management oversight and policy development. To meet their responsibilities in both of these functions, the members require a clear understanding of the nature and degree of independence appropriate to the exercise of each function. Accordingly, the members are guided by certain fundamental principles of independence and accountability. Management is accountable to the Commission. The

Les membres de la Commission

La responsabilité des membres en matière d'application de la législation comprend la surveillance de la direction et l'élaboration de politiques. Pour s'acquitter convenablement de leurs responsabilités dans chacune de ces fonctions, les membres doivent bien comprendre le type et le degré d'indépendance dont ils ont besoin pour exercer chaque fonction. Par conséquent, ils s'inspirent de certains principes fondamentaux en matière d'indépendance et de responsabilité. La direction rend des comptes à la Commission. La

Commission, through its independent chair, is accountable to the Legislature through the Minister. Members are also guided by the legislative requirement for the organization to provide regulatory services that protect the public interest.

In their role as directors of the Commission, the members are responsible for overseeing the management of the business and affairs of the Commission, including the Commission's annual strategic business plan and annual budget, resource allocation, risk management, financial reporting policies and procedures and effectiveness of internal controls and management information systems. This oversight is exercised through regular meetings of the Commission and of its standing committees. The standing committees of the Commission are the Audit and Risk Management Committee and the Human Resources and Governance Committee.

In their role as regulatory policy-makers, the members meet regularly to consider regulatory initiatives and determine regulatory priorities, to review and approve rules and policies, and to recommend amendments to the Legislation.

Each member has the responsibility, in respect of the discharge of their duties under the Legislation to:

- Effectively serve on the Commission without being compromised by service on other boards or committees or other circumstances;
- Act honestly and in good faith;
- Have an appropriate level of knowledge of the Legislation and Commission policies and decisions;

Commission, par l'entremise de son président indépendant ou de sa présidente indépendante, est redevable à l'Assemblée législative par l'entremise du ou de la ministre. Les membres sont également guidés par l'exigence législative de fournir des services de réglementation qui protègent l'intérêt public.

Dans leur rôle d'administrateurs de la Commission, il incombe aux membres de surveiller la gestion des activités et des affaires de la Commission, y compris le plan d'activités stratégique et le budget annuels de la Commission, l'affectation de ses ressources, la gestion des risques, les principes et les modalités de communication de l'information financière et l'efficacité des mécanismes de contrôle interne et des systèmes d'information de gestion. Ils exercent cette surveillance à l'occasion des réunions ordinaires de la Commission et de ses comités permanents, c'est-à-dire le comité d'audit et de gestion des risques et le comité des ressources humaines et de gouvernance.

En tant que décideurs en matière de politiques de réglementation, les membres se rencontrent à intervalles réguliers pour examiner les initiatives et déterminer les priorités en matière de réglementation, examiner et approuver les règles et les politiques et recommander les modifications à apporter à la législation.

Dans l'exercice de ses fonctions sous le régime de la législation, chaque membre est tenu :

- De siéger de manière efficace à la Commission en veillant à ce que son travail ne soit pas compromis par le fait de siéger à d'autres commissions ou comités, ou par d'autres circonstances;
- D'agir avec intégrité et de bonne foi;
- D'avoir une connaissance adéquate de la législation ainsi que des politiques et des décisions de la Commission;

- Keep informed of current policy issues and initiatives;
- Maintain excellent attendance at meetings of the Commission and standing committees of which they are a member;
- Prepare for meetings by reading the materials provided;
- Ensure that they have the information necessary to make decisions;
- Participate fully and frankly in the deliberations and discussions of the Commission; and
- Maintain confidentiality respecting the Commission's activities and affairs.

Each member is expected to:

- Participate in the review and approval of Commission policies and strategies and in monitoring their implementation;
- Be an available resource to management and the Commission;
- Advise the chair before introducing significant or previously unknown information at a Commission meeting;
- Maintain a clear separation between the governing, strategic and policy roles of the board and the day-to-day operational responsibilities of management;
- Communicate, when appropriate, with the chair between meetings;
- Encourage free and open discussion of the affairs of the Commission by its members;
- Value teamwork and interact respectfully with the other Commission members, staff and stakeholders;
- Foster an inclusive board culture in which every member feels welcome and accepted, promoting the principles of inclusion, diversity, equity, and accessibility;

- De se tenir au courant des grandes questions et initiatives stratégiques de l'heure;
- D'assister avec une grande assiduité aux réunions de la Commission et des comités permanents dont il fait partie;
- De se préparer en vue des réunions en lisant la documentation qui lui est fournie;
- De s'assurer de disposer des renseignements nécessaires avant de prendre une décision;
- De participer pleinement et franchement aux délibérations et aux discussions de la Commission;
- De préserver la confidentialité des activités et des affaires de la Commission.

Chaque membre est tenu :

- De participer à l'examen et à l'approbation des politiques et des stratégies de la Commission et de surveiller leur mise en œuvre;
- D'être une personne-ressource à la disposition de la direction et de la Commission;
- De prévenir le président ou la présidente avant de révéler des renseignements importants ou nouveaux lors d'une réunion de la Commission;
- De maintenir une séparation claire entre le rôle du conseil en matière de stratégie, de gouvernance et de politique et les responsabilités opérationnelles de la direction;
- De communiquer au besoin avec le président ou la présidente entre les réunions;
- D'encourager les discussions libres et franches entre les membres au sujet des affaires de la Commission;
- De valoriser le travail d'équipe et de traiter avec respect les autres membres de la Commission, le personnel et les parties prenantes;
- De favoriser une culture inclusive au sein du conseil afin que chaque membre se sente accepté, et de promouvoir les principes d'inclusion, de diversité, d'équité, et d'accessibilité;

- Ask appropriate and relevant questions of management respecting the activities and affairs of the Commission;
- Become acquainted with senior management and question them appropriately and at proper times on strategy, implementation and results;

- Demonstrate interest in the long term success of the Commission;

- Participate on committees when asked and become knowledgeable about the purposes and terms of reference of the committees;
- Be an effective ambassador for and representative of the Commission;
- Act at all times in the best interest of the Commission and conduct their business and personal affairs in a manner which avoids embarrassment to the Commission; and

- Attend all Commission and standing committee meetings unless special circumstances, as acknowledged by the Chair, prevent the member from attending.

- De poser les questions appropriées et pertinentes à la direction en ce qui concerne les activités et les affaires de la Commission;
- De faire connaissance avec les membres de la haute direction et de les interroger convenablement et en temps opportun en ce qui concerne la stratégie, sa mise en œuvre et ses résultats;
- De s'intéresser au succès à long terme de la Commission;

- De participer sur demande aux travaux des comités et de bien connaître l'objet et le mandat des comités dont il fait partie;
- De remplir efficacement le rôle d'ambassadeur et de représentant de la Commission;
- De toujours agir dans l'intérêt de la Commission et de gérer ses affaires professionnelles et personnelles de façon qu'elles ne soient pas susceptibles de mettre la Commission dans l'embarras;
- D'assister à toutes les réunions de la Commission et des comités permanents, à moins que des circonstances spéciales, telles que reconnues par le président ou la présidente, empêchent le membre de participer.

Members' independence

All members, including the chair, must be independent. The concept of independence means that a member has no direct or indirect association with the Commission that, in the opinion of the Commission, could reasonably interfere with the exercise of the member's independent judgment. Further, an independent member must have the time to prepare for and attend Commission meetings, and to serve on board standing committees when asked.

Member appointment process

Indépendance des membres

Tous les membres, dont le président ou la présidente, doivent être indépendants. En l'occurrence, la notion d'indépendance signifie qu'un membre n'a pas, avec la Commission, une association directe ou indirecte qui, de l'avis de la Commission, pourrait raisonnablement empêcher le membre d'exercer un jugement indépendant. De plus, le membre indépendant doit avoir le temps de se préparer en vue des réunions de la Commission et d'y assister, ainsi que de siéger sur demande aux comités permanents du conseil.

Processus de nomination des membres

Appointment of members (other than the chair)

Although all members are appointed by an Order-in-Council issued by the Lieutenant-Governor-in-Council, the Commission plays a role in the selection of candidates to recommend to the Minister for appointment to the Commission. The Human Resources and Governance Committee establishes the nomination process, which includes:

- A periodic review of the Commission's requirements for members as a result of resignations, term expiries or pending retirements;
- Discussions of the nomination procedure with the Minister, through the chair of the Commission, as needed;
- The development of the selection criteria;
- Based on input from the Minister, the search process;
- The process for the review of all nominations received against the selection criteria; and
- The Commission's practice as it relates to staggered terms to provide continuity.

The Human Resources and Governance Committee recommends candidates to the Commission to be recommended to the Minister. The chair presents the list of the Commission's recommended candidates and their profiles to the Minister.

To facilitate the above process, the Commission may maintain a list of prospective candidates who reflect the necessary skills. The range of skills is set out in Appendix "A".

Relationship with Minister

The Commission is accountable to the Minister and through the Minister, to the New Brunswick

Nomination des membres (autres que le président ou la présidente)

Même si tous les membres sont nommés par voie de décret par le lieutenant-gouverneur ou la lieutenante-gouverneure en conseil, la Commission joue un rôle dans la sélection des candidatures dont la nomination à la Commission sera recommandée au ou à la ministre. Le comité des ressources humaines et de gouvernance établit le processus de nomination, lequel comprend :

- Un examen périodique des besoins de la Commission en matière de postes de membre à pourvoir à la suite d'une démission, de l'échéance d'un mandat ou d'un départ à la retraite;
- Des discussions sur les modalités de nomination avec le ministre, par l'entremise du président ou de la présidente, au besoin;
- L'élaboration des critères de sélection;
- Le processus de recherche de candidatures, d'après les commentaires du ministre;
- Le processus d'examen de chaque candidature par rapport aux critères de sélection;
- Le principe de la Commission qui consiste à décaler les mandats afin d'assurer la continuité.

Le comité des ressources humaines et de gouvernance communique à la Commission les candidatures à recommander au ou à la ministre. Le président ou la présidente présente au ou à la ministre le nom et le profil des candidatures recommandées par la Commission.

Pour faciliter le processus susmentionné, la Commission peut conserver une liste de candidatures potentielles possédant les compétences requises. La liste des compétences figure à l'annexe A.

Relations avec le ministère

La Commission rend des comptes au ou à la ministre et, par l'entremise de celui-ci, à l'Assemblée

Legislature. The Commission enters into a Memorandum of Understanding (MOU) with the relevant department through the Minister that sets out the responsibilities of each party and the accountability that will be expected.

législative du Nouveau-Brunswick. La Commission conclut un protocole d'entente avec le ministère concerné par l'entremise du ou de la ministre afin de départager les responsabilités de chacune des parties et les comptes qu'elles doivent rendre.

-
-
-
-
-
-

Additionally, the Minister will provide a Mandate Letter, as set out in the Accountability *and Continuous Improvement Act* which addresses the strategic and operational direction and performance expectations for the Commission.

The Mandate Letter and the MOU are published on the Commission's website.

L'orientation stratégique et opérationnelle ainsi que les résultats attendus de la Commission sont énoncés dans la lettre de mandat du ministre, conformément à la *Loi sur la reddition de comptes et l'amélioration continue*.

La lettre de mandat et le protocole d'entente sont publiés sur le site Web de la Commission.

Executive Management Committee

The Chief Executive Officer establishes an Executive Management Committee with members selected from within senior management, including the VPs and the Chief Information Officer. The Executive Management Committee meets at the call of the Chief Executive Officer and reports to the Commission through the Chief Executive Officer. The responsibilities of the Committee are to assist the Chief Executive Officer in the performance of their duties, including:

- Overall strategic thinking;
- Preparation and presentation of the budget and strategic business plan to the Commission;
- Execution of strategy and achievement of the budget and work plan;

Comité de la haute direction

Le ou la chef de la direction établit un comité de la haute direction dont les membres sont choisis parmi les cadres dirigeants et qui comprend les vice-présidents et vice-présidentes, et le directeur ou la directrice de l'informatique. Le comité de la haute direction se réunit sur convocation du ou de la chef de la direction et rend des comptes à la Commission par l'intermédiaire du ou de la chef de la direction. Les responsabilités du comité consistent à aider le ou la chef de la direction dans l'exécution de ses fonctions, notamment :

- Réfléchir stratégiquement et de manière globale;
- Préparer le budget et le plan d'activités stratégique et les présenter à la Commission;
- Exécuter la stratégie et réaliser le budget et le plan de travail;

- Monitoring of financial results against budget and financial reporting to the Commission;
- Reviewing the organizational structure and making recommendations to the Commission for change, when needed;
- Monitoring of risk and internal controls;

- Ensuring compliance with the relevant Legislation and regulations;
- Safeguarding the integrity of management information and financial reporting systems;
- Examining important capital expenditure proposals (in nature or costs) before they are recommended to the Commission;

- Reviewing strategic agreements before they are recommended to the Commission;
- Reviewing the allocation and adequacy of resources;
- Reviewing human resources and compensation policies, and all other administrative policies to ensure alignment with the Commission's strategic direction;

- Ensuring the provision of adequate management development and succession;
- Recommending to the Commission and implementing appropriate remuneration structures; and
- Developing and recommending to the Commission required operational policies under the Commission's Policy Development Framework CM2-101.

- Surveiller les résultats financiers par rapport au budget et fournir l'information financière à la Commission;
- Examiner l'organigramme et, au besoin, formuler à l'intention de la Commission les changements recommandés à l'organigramme;
- Surveiller les risques et les mécanismes de contrôle interne;
- Veiller au respect de la législation et des règlements pertinents;
- Protéger l'intégrité des systèmes d'information de gestion et de communication de l'information financière;
- Examiner les propositions importantes de dépenses d'immobilisations (en nature ou en capital) avant de les recommander à la Commission;
- Passer en revue les ententes stratégiques avant de les recommander à la Commission;
- Examiner l'affectation et la suffisance des ressources;
- Examiner les politiques relatives aux ressources humaines et à la rémunération ainsi que les autres politiques administratives pour s'assurer qu'elles s'inscrivent dans l'orientation stratégique de la Commission;
- Assurer comme il se doit le perfectionnement et la relève des membres de la direction;
- Recommander à la Commission les structures de rémunération appropriées et les mettre en œuvre;
- Élaborer les politiques opérationnelles requises en vertu de la *Politique CM2-101 - Cadre pour l'élaboration des politiques*, et les recommander à la Commission.

Regulatory Policy Committee

The Chief Executive Officer establishes a Regulatory Policy Committee with members selected from within senior management or their designate. The Director, Legal Services is the chair of such committee, which is responsible for reviewing and making decisions or recommendations, as appropriate, on matters

Comité des politiques réglementaires

Le ou la chef de la direction établit un comité des politiques réglementaires dont les membres sont choisis parmi les cadres dirigeants ou parmi les personnes désignées par ceux-ci. La direction des Services juridiques assure la présidence de ce comité qui est chargé d'examiner les questions de nature « réglementaire » et de prendre des

of a "regulatory" nature, including but not limited to proposed legislation, regulations or rules, and amendments to the Legislation, regulations or rules. The Chief Executive Officer reports to the chair of the Commission on a periodic basis on the activities of the Regulatory Policy Committee.

Commission Member Qualifications and Duties

All Commission Members

The individual qualifications of the chair and the Members are set out in Appendix "A". Yet, collectively, the membership of the Commission includes the best mix of background, skills and experience to guide the Commission's strategy and ongoing business operations and strives to reflect:

- Governance experience, including experience relating to boards, public service, enterprise risk management, strategic planning, information technology/cybersecurity, or human resources/compensation;
- Financial literacy;
- The gender and linguistic representation, as well as the cultural and geographic diversity of the province;
- The socio-economic issues of the various regions of New Brunswick;
- Expertise in one or more of the sectors regulated by the Commission or in finance, accounting, auditing, public policy/regulation, or the law;
- Knowledge of the concerns and needs of the users of financial and consumer services

décisions ou de formuler des recommandations, le cas échéant, sur ces questions, entre autres sur les mesures législatives, les règlements ou les règles proposés et sur les modifications à la législation, aux règlements ou aux règles. Le ou la chef de la direction présente des rapports à intervalles réguliers au président ou à la présidente de la Commission sur les activités du comité.

Compétences et fonctions des membres de la Commission

Tous les membres de la Commission

Les qualités individuelles requises des membres de la Commission sont énoncées à l'annexe A. La force de la Commission repose sur le savoir-faire, les acquis et l'expérience collectives de ses membres qui leur permettent d'encadrer la stratégie et les activités professionnelles courantes de la Commission. Ensemble, les membres de la Commission :

- Apportent une expérience de la gouvernance, notamment au sein des conseils d'administration et de la fonction publique, ainsi qu'une expérience en gestion des risques d'entreprise, en planification stratégique, en gestion des technologies de l'information et de la cybersécurité, en gestion des ressources humaines ou de la rémunération;
- Possèdent les connaissances financières requises;
- Reflètent une représentation proportionnelle de femmes et d'hommes ainsi que la diversité linguistique, culturelle et géographique de la province;
- Reflètent les enjeux socio-économiques des différentes régions du Nouveau-Brunswick;
- Possèdent des compétences approfondies dans un ou plusieurs secteurs réglementés par la Commission ou dans le secteur des finances, de la comptabilité, de l'audit, des politiques publiques et de la réglementation ou du droit;
- Connaissent les problèmes et les besoins des utilisateurs des services financiers et des

and familiarity with the self-regulatory organizations within the financial and consumer services sectors; and

- The conditions of membership outlined in the Commission's by-law no. 1 General Business Affairs.

Vice-Chair

Nomination Process

The Human Resources and Governance Committee recommends a nominee for the position of vice-chair for appointment by the members. If the chair of the Commission is not bilingual, the vice-chair must be bilingual. The term of appointment of the vice-chair is for one year. On the recommendation of the Committee, the vice-chair's term may be renewed. If an appointment of a new vice-chair is not made upon the expiry of the serving member's term, the incumbent vice-chair continues until the appointment of a successor. The members may fill a vacancy that occurs in the position of vice-chair during the year.

Role of the Vice-Chair

The vice-chair must:

- In the absence of the chair or in the event the chair is conflicted, chair meetings or portions of meetings of the Commission; and

- Fulfill any other function assigned to the vice-chair by the Commission or the chair as the case may be.

Commissioner Orientation and Continuing Education

Orientation

services aux consommateurs et possèdent une connaissance générale des organismes d'autoréglementation dans les secteurs des services financiers et des services aux consommateurs;

- Respectent les conditions énoncées dans le Règlement administratif n^{o} 1 de la Commission intitulé *Conduite générale des affaires*.

Vice-présidence

Processus de nomination

Le comité des ressources humaines et de gouvernance recommande une candidature au poste de vice-présidence aux fins de nomination par les membres. Si le président ou la présidente de la Commission n'est pas bilingue, il faut que le vice-président ou la vice-présidente le soit. Le mandat de la vice-présidence a une durée d'un an. Si le comité le recommande, le mandat peut être renouvelé. Lorsque la nomination du nouveau vice-président ou de la nouvelle vice-présidente n'est pas effectuée avant l'expiration du mandat du membre en fonction, celui-ci ou celle-ci demeure en poste jusqu'à la nomination de son remplaçant ou de sa remplaçante. Les membres peuvent pourvoir le poste de vice-présidence s'il se libère au cours de l'année.

Rôle de vice-présidence

Le vice-président ou la vice-présidente :

- Préside les réunions de la Commission en l'absence du président ou de la présidente ou si celui-ci ou celle-ci a un conflit d'intérêts;

- S'acquitte des autres fonctions qui lui sont confiées par la Commission ou le président ou la présidente, selon le cas.

Orientation et formation permanente des membres de la Commission

Orientation

As soon as practicable following the appointment of a new member, the chair ensures the member receives an orientation on the operations of the Commission and their duties and responsibilities with the Commission, as is necessary. The policies and materials are relevant to the members' functions with the Commission. In addition, the chair arranges for the new member to meet with senior management for the purpose of receiving a briefing.

Dès que possible après la nomination d'un nouveau membre, le président ou la présidente s'assure que le membre reçoit les documents d'orientation destinés à expliquer fonctionnement de la Commission et les obligations de ses membres. Il ou elle reçoit également les politiques et les dossiers pertinents à ses fonctions au sein de la Commission. De plus, le président ou la présidente organise une rencontre d'information avec le nouveau membre et les cadres dirigeants.

Continuing Education

Members are also provided annually with a document setting out professional development objectives for members. This document is developed in consultation with the chair and based on the needs identified by the members as part of their individual meeting with the chair for the self-assessment exercise. The plan proposes educational sessions for the Commission as a whole, offered either as part of Commission meetings or as separate special sessions also offered by the Commission.

Formation permanente

Des objectifs de formation sont établis chaque année en collaboration avec le président ou la présidente à l'intention des membres. Ces objectifs tiennent compte des besoins cernés par les membres dans le cadre de leur rencontre individuelle avec le président ou la présidente ou de leur exercice d'autoévaluation. Cette formation peut être dispensée lors des réunions de la Commission ou lors de séances distinctes organisées par la Commission.

Members are encouraged to attend, with the prior approval of the chair, appropriate courses or programs offered by educational or other qualified institutions as identified by the chair, or to obtain educational materials that are relevant to their duties and responsibilities with the Commission as identified by the chair. The cost of attending such courses or programs and obtaining such educational materials is covered by the Commission in accordance with relevant policies.

Les membres sont encouragés à assister, avec l'approbation préalable du président ou de la présidente, aux cours ou programmes appropriés offerts par des établissements d'enseignement ou autres établissements qualifiés désignés par le président ou la présidente, ou à se procurer les ressources informationnelles nécessaires à l'exécution des fonctions assignés par le président ou la présidente. Le coût de la participation à ces cours ou programmes et de l'obtention de ces ressources est assumé par la Commission conformément aux politiques pertinentes.

Chair, Chief Executive Officer, Other Officers and Senior Management

Présidence, chef de la direction, autres membres de la direction et cadres supérieurs

Chair

Appointment

Although the chair is appointed by Order-in-Council issued by the Lieutenant-Governor-in-

Présidence

Nomination

Le président ou la président est nommée par voie de décret par le lieutenant-gouverneur ou la

Council, members play a role in the selection of candidates to recommend to the Minister for appointment to this position. The process, unless otherwise agreed in the MOU with the Minister, begins at least six months in advance of the end of the occupant's term and is as follows:

The Human Resources and Governance Committee must:

- Through its representatives, together with the incumbent – if recommending potential successors - meet with the Minister to discuss the process to be followed to select a successor;
- Establish the selection criteria to be met by prospective candidates. In addition to the selection criteria, the chair must demonstrate the additional qualifications as set out in Appendix "A";
- Review all nominations received and, if applicable, interview candidates;
- If interviewing candidates, identify to all members the list of candidates who have been selected for interviews; and
- Provide the names and résumés of recommended candidates to the members.

At the end of the process, the Commission sends to the Minister the candidates it is recommending.

Remuneration of the chair is covered in a by-law that is approved by the Minister before coming into effect.

Role of the Chair

The chair presides over the Commission in its corporate capacity as a board of directors and in its capacity as a regulatory policy-maker. The

lieutenante-gouverneure en conseil, mais les membres jouent un rôle dans la sélection des candidatures recommandée au ou à la ministre. Le processus, sauf s'il en a été convenu autrement dans le protocole d'entente avec le ministre, commence au moins six mois avant la fin du mandat du président ou de la présidente en titre et se déroule comme suit :

Le comité des ressources humaines et de gouvernance :

- Désigne des représentants pour rencontrer le ou la ministre afin de discuter du processus de sélection du prochain président ou de la prochaine présidente. Le président sortant ou la présidente sortante peut assister à la réunion si sa candidature n'est pas mise de l'avant;
- Établit les critères de sélection des candidatures potentielles. En plus de ces critères, le président ou la présidente doit posséder les compétences supplémentaires énoncées à l'annexe A ;
- Examine toutes les candidatures reçues et peut décider de faire passer une entrevue aux personnes retenues;
- Le cas échéant, le comité fournit aux membres la liste des candidats et candidates convoquées à une entrevue;
- Communique aux membres le nom et le curriculum vitae des personnes dont la candidature est recommandée.

À la fin du processus, la Commission remet au ou à la ministre la liste des candidatures qu'elle recommande.

La rémunération du président ou de la présidente est prévue dans un règlement administratif approuvé par le ou la ministre avant l'entrée en vigueur du règlement.

Fonction de la présidence

Le président ou la présidente assure la présidence de la Commission quand elle agit comme conseil d'administration à titre de personne morale et

chair is entitled to expect the members to provide support, advice and feedback, all as appropriate from time to time.

quand elle agit comme décideur en matière de politiques de réglementation. Le président ou la présidente est en droit de s'attendre à ce que les membres lui fournissent leur soutien, leurs conseils et leur rétroaction, au moment propice.

Responsibilities of the Chair
The chair is responsible and accountable to the Minister, and must:

Responsabilités du président ou de la présidente
Le président ou la présidente rend des comptes au ou à la ministre et s'acquitte des obligations suivantes :

Leadership and direction

- Be the spokesperson for the board for matters specific to the Commission and demonstrate and exercise leadership by representing the Commission to the general public;
- In consultation with the Chief Executive Officer, participate in financial and consumer services regulatory authorities' forums and conferences, as appropriate;
- In conjunction with the Chief Executive Officer, manage the Commission's relationship with the provincial Government;
- In conjunction with the Chief Executive Officer, ensure that policy initiatives undertaken by the Commission, and other matters relating to its operations that would be of importance to the Minister and Government, are brought to the attention of the Minister in a timely manner;
- In conjunction with the Chief Executive Officer, attend and/or make presentations to Government on matters affecting or pertaining to the Commission, including presentations to the Legislature's Standing Committee on Public Accounts;

Leadership et orientation

- Être le porte-parole du conseil d'administration sur les questions relevant de la Commission et exercer son leadership en représentant la Commission devant le grand public;
- En consultation avec le ou la chef de la direction, participer à des forums et des conférences d'organismes de réglementation de services financiers et de services aux consommateurs, au besoin;
- En collaboration avec le ou la chef de la direction, gérer les relations qu'entretient la Commission avec le gouvernement provincial;
- En collaboration avec le ou la chef de la direction, s'assurer que les initiatives stratégiques mises en œuvre par la Commission et les autres questions qui ont trait à son fonctionnement et qui sont importantes pour le ou la ministre et le gouvernement soient portées à l'attention du ou de la ministre en temps opportun;
- En collaboration avec le ou la chef de la direction, assister à des présentations ou faire des exposés au gouvernement sur des questions qui touchent ou concernent la Commission, notamment les présentations devant le Comité permanent des comptes publics de l'Assemblée législative;

- In conjunction with the Chief Executive Officer, ensure that regular updates on rule-making activity are provided to the Minister;
- Facilitate the delivery of accurate, timely and clear information to the board and provide assistance and advice as the Commission requires, to enable it to carry out its responsibilities under the Legislation;
- Provide leadership to the Commission by working with the board to set and approve the strategic goals and objectives within the Commission's mandate;
- Provide leadership to the members with respect to their roles of management oversight, policy development and regulation;
- Provide orientation to the members with regards to the mandate of the Commission, as well as the Government's priorities and policy direction for the Commission;
- Ensure that the members are advised and informed about any key consultations or communications with the Minister;

Governance

- Work with the Secretary to set agendas and chair Commission meetings as required to ensure the Commission performs its role in the implementation of regulatory policy and its corporate functions as a Crown corporation;
- Recommend to the board appointment of committee chairs and committee members;
- Lead the process for the annual review of the Chief Executive Officer's performance and remuneration;

- En collaboration avec le ou la chef de la direction, veiller à ce que le ou la ministre soit au courant des activités sur l'établissement de règles;
- Fournir au conseil des renseignements clairs et précis en temps opportun, ainsi que l'assistance et les conseils dont la Commission a besoin pour lui permettre de s'acquitter de ses obligations sous le régime de la législation;
- Faire preuve de leadership en travaillant avec le conseil pour établir et approuver des objectifs stratégiques à l'intérieur du mandat de la Commission;
- Mettre ses solides qualités de chef à la disposition des membres pour les aider à remplir leurs rôles en ce qui concerne la surveillance de la direction, l'établissement des règles et politiques ainsi que l'exercice de l'autorité réglementaire;
- Offrir une orientation aux membres pour qu'ils comprennent le mandat de la Commission, les priorités du gouvernement et l'orientation stratégique de la Commission;
- Veiller à ce que les membres soient informés des principales communications et consultations avec le ou la ministre;

Gouvernance

- En concertation avec le secrétariat général, établir l'ordre du jour des réunions de la Commission et présider ces réunions pour s'assurer que la Commission exerce son rôle dans la mise en œuvre des politiques en matière de réglementation et qu'elle assume ses responsabilités générales à titre de société de la Couronne;
- Recommander au conseil la nomination des membres et du président ou de la présidente des différents comités;
- Mener le processus d'examen annuel du rendement et de la rémunération du ou de la chef de la direction;

- Lead the annual succession planning process for the Chief Executive Officer position;
- Meet with the members individually on an annual basis to assist in their development in their role as board members and identify any relevant professional development and education activities;

- Review and approve claims for retainers, services fees and travel expenses for the members;
- Approve members' request for professional development and education activities;

- Monitor members' compliance with Rule CO-001 *Conflict of Interest*;
- On behalf of the Commission, submit its Strategy and Business Plan, Budget, Annual Report and financial reports to the Minister, as required by the *Act* and the *Accountability and Continuous Improvement Act;*
- Keep the Minister informed of board appointment vacancies and communicating the recommendations of the Commission on candidates for appointment or re-appointment to the board;

- Exercise the powers and duties delegated by the Commission pursuant to subsection 15(1)(a) of the *Act*; and
- Exercise any other functions assigned by the Commission.

Chief Executive Officer

Role of the Chief Executive Officer

The Chief Executive Officer is responsible for the performance and management of the Commission, its staff and its day-to-day operations.

Appointment

- Mener l'examen annuel du processus de planification de la relève du poste de chef de la direction ;
- Une fois l'an, rencontrer les membres individuellement pour discuter de leur développement et de leur rôle au sein du conseil et déterminer les activités de perfectionnement professionnel et de sensibilisation susceptibles de promouvoir leur participation;
- Passer en revue et approuver les demandes de remboursement, les frais de services et les dépenses de déplacement des membres;
- Approuver les demandes de perfectionnement professionnel et les activités de sensibilisation des membres;
- Surveiller la conformité des membres à la Règle CO-001 *sur les conflits d'intérêts*;
- Au nom de la Commission, présenter la stratégie, le plan d'activités, le budget et l'information financière au ou à la ministre responsable conformément à la *Loi* et à la *Loi sur la reddition de comptes et l'amélioration continue*;
- Tenir le ou la ministre au courant des postes vacants au conseil d'administration et lui communiquer les candidatures recommandées par la Commission;

- Exercer les pouvoirs et les fonctions qui lui sont délégués par la Commission conformément à l'alinéa 15(1)*a*) de la *Loi*;
- Exercer les autres fonctions qui lui sont confiées par la Commission.

Chef de la direction

Rôle du ou de la chef de la direction

Le ou la chef de la direction répond du rendement et de la gestion de la Commission, de son personnel et de son fonctionnement quotidien.

Nomination

The Chief Executive Officer is appointed by the Commission. The Commission retains full responsibility for overseeing the Chief Executive Officer recruitment program structure, setting the selection criteria, evaluating candidates and making the final choice of the Chief Executive Officer. It may delegate the practical work to a committee of the Commission.

Responsibilities of the Chief Executive Officer
The Chief Executive Officer is responsible and accountable to the Commission and must:

- Provide leadership to, direct and manage senior management of the Commission in performing their duties and responsibilities, and carrying out the mission, rules, policies and directives of the Commission;
- Represent the Commission externally to the community, stakeholders, Government, media and other organizations and assume a leadership role at a senior level, in national and international organisations, self-regulatory organisations, advisory committees and senior industry organisations;
- Oversee the development and implementation of regulatory policy;
- Ensure sound financial performance and appropriate resource allocation;
- Ensure that systems and structure are in place for the effective management of the Commission;
- Continuously identify, monitor and manage Commission risks, and regularly report on results;
- Ensure that the Commission prepares its Strategy and Business Plan, Budget, Annual Report and financial reports, as required by the *Act* and the *Accountability and Continuous Improvement Act*;
- Ensure that the Commission prepares materials, and attend and/or make presentations to the Standing Committee

Le ou la chef de la direction est nommée par la Commission. La Commission conserve l'entière responsabilité de la supervision de la structure du programme de recrutement du ou de la chef de la direction, de l'établissement des critères de sélection, de l'évaluation des candidats et du choix final du ou la chef de la direction. Elle peut déléguer le travail pratique à l'un de ses comités.

Responsabilités du ou de la chef de la direction
Le ou la chef de la direction rend des comptes à la Commission et s'acquitte des obligations suivantes :

- Diriger et gérer la haute direction de la Commission et l'encadrer dans l'exercice de ses fonctions et dans l'accomplissement de la mission et la mise en œuvre des directives et des politiques de la Commission;
- Représenter la Commission auprès de la collectivité, des parties prenantes, du gouvernement, des médias et d'autres organisations de l'extérieur et assumer un rôle de leadership aux échelons supérieurs avec les organisations nationales et internationales, les organismes d'autoréglementation, les comités consultatifs et les grandes organisations de l'industrie;
- Surveiller l'élaboration et la mise en œuvre des politiques réglementaires;
- Garantir de bonnes performances financières et une affectation appropriée des ressources;
- Veiller à ce que des systèmes et une structure soient en place pour la gestion efficace de la Commission;
- Identifier, surveiller et gérer en permanence les risques pour la Commission, et rendre compte régulièrement des résultats;
- S'assurer que la Commission prépare sa stratégie et son plan d'activités, son budget, son rapport annuel et ses rapports financiers conformément à la *Loi* et à la *Loi sur la reddition de comptes et l'amélioration continue*;
- S'assurer que la Commission prépare des documents, assiste à des présentations ou fait des exposés au Comité permanent des comptes

on Public Accounts and to Treasury Board and prepares materials, and attend and/or make presentations to Government on other matters affecting or pertaining to the Commission;
- Meet regularly with the Chair to review the operations and strategic direction and priorities of the Commission;
- Ensure the Commission complies with all legislative and regulatory requirements;
- Develop and recommend to the Commission the overall structure, staffing, and governance of the Commission to ensure that the Commission is managed pursuant to best governance practices and pursuant to appropriate Commission by-laws, rules, policies and directives;
- Ensure senior management is aware of, and responsive to, the concerns of the members, the Government and stakeholders in the financial services sectors;
- Exercise the powers and duties delegated by the Commission pursuant to subsection 15(1)(a) of the *Act*; and
- Exercise any other functions assigned by the Chair and members of the Commission.

publics et au Conseil du Trésor et qu'elle prépare des documents, assiste à des présentations ou fait des exposés au gouvernement sur d'autres questions qui touchent ou concernent la Commission;
- Rencontrer régulièrement le président ou la présidente du conseil pour examiner les activités, l'orientation stratégique et les priorités de la Commission;
- S'assurer que la Commission respecte toutes les obligations législatives et réglementaires;
- Élaborer et recommander à la Commission la structure globale, la dotation en personnel et la gouvernance qui garantiront une gestion conforme aux meilleures pratiques de gouvernance ainsi qu'aux règlements administratifs, aux règles, aux politiques et aux directives de la Commission;
- S'assurer que la haute direction est au courant et tient compte des préoccupations des membres, du gouvernement et des intervenants des secteurs des services financiers;
- Exercer les pouvoirs et les fonctions qui lui sont délégués par la Commission conformément à l'alinéa 15(1)*a*) de la *Loi*;
- Exercer les autres fonctions qui lui sont confiées par le président ou la présidente et les membres de la Commission.

Other Officers and Senior Management in the Regulated Sectors

Appointment

The Secretary and senior managers in the Commission's regulated sectors are appointed by the Commission. Although the Chief Executive Officer retains responsibility for overseeing personnel in these offices and positions, the Commission remains responsible for the recruitment program structure and making the final choice of candidates for these offices and positions.

Autres membres de la direction et cadres responsables des activités de réglementation

Nomination

Le ou la secrétaire et les cadres responsables des activités de réglementation de la Commission sont nommés par celle-ci. Bien que le ou la chef de la direction conserve la responsabilité de la supervision du personnel qui occupe ces fonctions et ces postes, la Commission demeure responsable de la structure du programme de recrutement et de la sélection des personnes qui occuperont ces fonctions et ces postes.

Evaluation and Compensation

Évaluation et rémunération

Evaluation

Evaluation of Chair

Each year, the Human Resources and Governance Committee conducts an evaluation of the chair. The Committee uses a formal questionnaire for the assessment of the chair which covers all the functions performed. The questionnaire seeks the examination of the chair's leadership skills as well as the chair's effectiveness in the areas of board culture, relationships and communications. The questionnaire is circulated to all members of the Commission.

The Committee chair, in consultation with Committee members, assembles a report from the responses to the questionnaire and presents it first to the Committee and then to the Commission.

Evaluation of Members, Standing Committees and Commission Operations

The Governance Policy and the Terms of Reference for each committee provide the framework for the roles and responsibilities of the Commission, its standing committees and individual members. The evaluation addresses the operation of the Commission and committees, the adequacy of information provided, agenda planning for the Commission and committees, strategic direction and the efficiency of processes.

Every two years, the chair of the Human Resources and Governance Committee asks all members to make comments to assist in the biennial evaluation of members, standing committees and the Commission, using the questionnaire agreed upon by the Committee.

The chair of the Human Resources and Governance Committee summarizes the input of all members on an anonymous basis and reports

Évaluation

Évaluation du président ou de la présidente

Chaque année, le comité des ressources humaines et de gouvernance procède à une évaluation du président ou de la présidente. Le comité utilise un questionnaire formel pour cette évaluation qui couvre toutes les fonctions exercées par le président ou la présidente. Le questionnaire vise à examiner les compétences en leadership du président ou de la présidente ainsi que son efficacité dans les domaines de la culture, des relations et des communications du conseil. Le questionnaire est distribué à tous les membres de la Commission.

Le président ou la présidente du comité, en collaboration avec les membres du comité, rédige un rapport à partir des réponses au questionnaire et le présente d'abord au comité puis à la Commission.

Évaluation des membres, des comités permanents et des activités de la Commission

La Politique sur la gouvernance et le mandat de chacun des comités encadrent le rôle et les responsabilités de la Commission, de ses comités permanents et de chacun de ses membres. L'évaluation porte sur le fonctionnement de la Commission et des comités, la suffisance des renseignements fournis, la planification des programmes de la Commission et des comités, l'orientation stratégique et l'efficacité des processus.

À chaque deux ans, le président ou la présidente du comité des ressources humaines et de gouvernance remet aux membres le questionnaire approuvé par le comité en leur demandant de formuler leurs observations dans le but de contribuer à l'évaluation biennale des membres, des comités permanents et de la Commission.

Le président ou la présidente du comité des ressources humaines et de gouvernance résume l'apport de tous les membres de façon anonyme et

to the Committee. The Committee reports to the members at a meeting of the Commission with its assessment of the members and standing committees' effectiveness and any recommendations in connection thereto.

Compensation

At the request of the Human Resources and Governance Committee, staff provides a comparative analysis of board remuneration for comparable agencies in New Brunswick and across the country, as applicable. The Committee considers the report and then makes a recommendation to the Commission. If applicable, the Commission makes an amendment to the remuneration by-law and submits it to the Minister for approval in accordance with subsection 8(3) of the *Financial and Consumer Services Commission Act*.

Strategic Business Planning and Financial and Risk Management

Strategic Business Planning and Financial Management

Strategic Business Plan

The strategic business plan is updated each fiscal year and covers a period of three years and outlines the Commission's broad objectives and priorities in all functional areas. In developing the strategic business plan, senior management provide members with an opportunity to give substantive input at the development stage.

Accordingly, senior management present to the members, for their approval, no later than in September each year, a reasonable timeline and process for development of the strategic business plan. The proposed strategic business plan is presented by senior management to members for their consideration and approval no later than the February meeting of the

présente un rapport au comité. Au cours d'une réunion de la Commission, le comité présente un rapport aux membres au sujet de l'évaluation qu'il a faite de l'efficacité des membres et des comités permanents et il leur fait part de ses recommandations à cet égard.

Rémunération

À la demande du comité des ressources humaines et de gouvernance, le personnel fournit une analyse comparative de la rémunération des membres du conseil pour des organismes comparables au Nouveau-Brunswick et dans l'ensemble du pays, selon le cas. Le comité examine le rapport puis fait une recommandation à la Commission. Le cas échéant, la Commission modifie le règlement administratif sur la rémunération et le soumet à l'approbation du ou de la ministre conformément au paragraphe 8(3) de la *Loi sur la Commission des services financiers et des services aux consommateurs*.

Planification des activités stratégiques, gestion financière et gestion des risques

Planification stratégique des activités et gestion financière

Plan stratégique

La stratégie et le plan d'activités sont mis à jour chaque exercice financier. Ils portent sur une période de trois ans et décrivent les grands objectifs et les priorités de la Commission dans tous ses domaines fonctionnels. Au stade de l'élaboration du plan stratégique, la haute direction donne aux membres la possibilité de se prononcer sur des aspects fondamentaux de la planification.

Par conséquent, au plus tard en septembre de chaque année, la haute direction présente aux membres pour qu'ils les approuvent un calendrier et une démarche raisonnables en vue de l'élaboration de la stratégie et du plan d'activités. La haute direction doit présenter aux membres, au plus tard à la réunion de février de la Commission, la stratégie et le plan d'activités proposés pour qu'ils

Commission. As required by the *Act*, the chair, on behalf of the Commission, must submit the approved strategy and business plan every fiscal year to the Minister for review and approval.

Budget

The budget is derived from the strategy and business plan. It covers a period of one year and outlines in reasonable detail the Commission's proposed operations for the next fiscal year and the means by which the Commission will conduct its operations, including projected financial performance.

The proposed budget for the next fiscal year is presented by senior management to members for their consideration and approval no later than at the February meeting of the Commission. As required by the *Act*, the chair, on behalf of the Commission, must submit the budget for the next fiscal year by 28 February each year to the Treasury Board for information.

Annual Audit

The accounts and financial statements are audited by the Auditor General or a qualified auditor appointed under section 9 of the *Auditor General Act* at least once a year.

Annual Report and Financial Statements

The annual report is prepared in accordance with the requirements of the *Act*. The Financial Statements are created in accordance with Generally Accepted Accounting Principles and present the Commission's financial position, results of operations and changes in financial position for the most recent fiscal year.

The annual report must contain the following information:

l'examinent et l'approuvent. Comme l'exige la *Loi*, le président ou la présidente, au nom de la Commission, doit présenter la stratégie et le plan d'activités approuvés chaque exercice financier au ou à la ministre aux fins d'examen et d'approbation.

Budget

Le budget est fondé sur la stratégie et le plan d'activités. Il porte sur 12 mois et décrit de façon raisonnablement précise les activités que la Commission compte réaliser au cours du prochain exercice financier ainsi que les moyens qui lui permettront d'assurer son fonctionnement, y compris ses résultats financiers prévisionnels.

Au plus tard à la réunion de février de la Commission, la haute direction doit présenter aux membres le projet de budget pour le prochain exercice financier afin qu'ils l'étudient et l'approuvent. Comme le prescrit la *Loi*, le président ou la présidente doit présenter, au nom de la Commission, le budget du prochain exercice financier au Conseil du Trésor à titre d'information au plus tard le 28 février de chaque année.

Audit annuel

Le vérificateur général ou un auditeur compétent nommé en vertu de l'article 9 de la *Loi sur le vérificateur général* vérifie les états financiers et les comptes au moins une fois l'an.

Rapport annuel et états financiers

Le rapport annuel est préparé conformément aux exigences de la *Loi*. Les états financiers sont établis en tenant compte des principes comptables généralement reconnus et font état de la situation financière, des résultats des activités et de l'évolution de la situation financière de la Commission au cours de l'exercice financier le plus récent.

Le rapport annuel doit contenir les renseignements suivants :

- A summary of the activities of the Commission under the Legislation during that fiscal year;
- The audited financial statements of the Commission for that fiscal year; and
- Any other information requested by the Minister or the Lieutenant-Governor in Council.

The annual report and audited financial statements must be reviewed and delivered to the Minister, as required by the *Act*, no later than 30 September of each year. Management strives to produce the annual report within 150 days following the end of the fiscal year.

Legislature Standing Committee on Public Accounts

Senior management should be prepared to appear with the chair before the Legislature's Standing Committee on Public Accounts as requested by this committee.

Transparency

Disclosure of Governance

Although not required under the *Act*, the Commission annually issues a report on its governance practices contemporaneously with the publication of its annual report. The annual report and report on governance practices are published on the Commission's website.

The report on governance practices contains the names of members with the term of their appointment, the standing committees on which they serve and a brief biography, setting out their qualifications and experience, along with their remuneration and expenses.

Privacy

- Un sommaire des activités que la Commission a exercées sous le régime de la législation au cours de l'exercice financier visé;
- Les états financiers audités de la Commission pour l'exercice financier visé;
- Les autres renseignements demandés, le cas échéant, par le ou la ministre ou le lieutenant-gouverneur ou la lieutenante-gouverneure en conseil.

Comme le prescrit la *Loi*, le rapport annuel et les états financiers audités doivent être passés en revue et remis au ou à la ministre au plus tard le 30 septembre de chaque année. La direction s'efforce de produire le rapport annuel dans les 150 jours qui suivent la fin de l'exercice financier.

Comité permanent des comptes publics de l'Assemblée législative

La haute direction doit être prête à se présenter en compagnie du président ou de la présidente devant le Comité permanent des comptes publics de l'Assemblée législative à la demande du comité.

Transparence

Information sur la gouvernance

Même si elle n'est pas tenue par la *Loi* de le faire, la Commission publie chaque année un rapport sur ses pratiques de gouvernance au même moment que son rapport annuel. Le rapport annuel et le rapport sur les pratiques de gouvernance sont affichés sur le site Web de la Commission.

Le nom des membres, la durée de leur mandat, le nom des comités permanents dont ils font partie, leurs dépenses, leur rémunération ainsi qu'une courte biographie faisant état de leurs compétences et de leur expérience sont publiés dans le rapport sur les pratiques de gouvernance.

Protection des renseignements personnels

The Commission is committed to respecting privacy and protecting personal information. It manages and protects personal information according to the provisions of the *Right to Information and Protection of Privacy Act*, the Legislation and regulations under these Acts and Commission policies, directives and procedures which incorporate the ten principles of the Canadian Standards Association Model Code for the Protection of Personal Information (CSA Model Code) which was published as a National Standard of Canada.

Official Languages Act
The Commission is also committed to complying with the *Official Languages Act* and Regulations under that *Act* and to the advancement of both official languages within its workforce.

Respectful Workplace and Harassment Prevention

The Commission is committed to providing a Respectful Workplace and preventing harassment and discrimination.

If the Chair receives a complaint from an employee alleging a violation by the Chief Executive Officer or a member of the *Respect Workplace and Harassment Prevention Directive HR6-201*, the Chair will assume the role and responsibilities of the Receiver, as set out in the Directive. If the Chair, in consultation with the Chair of the Human Resources and Governance Committee, determines to proceed with an investigation, the Chair may appoint the Chair of the Human Resources and Governance Committee to conduct the investigation or engage an external investigator. If the Chair of Human Resources and Governance Committee is conducting the investigation, the process will be determined in consultation with the Secretary as required. If it is determined to proceed by external investigation, then the Directive guides

La Commission est déterminée à respecter la vie privée et à protéger les renseignements personnels. Elle gère et protège ces renseignements conformément aux dispositions de la *Loi sur le droit à l'information et la protection de la vie privée,* de la législation et des règlements d'application. De plus, les politiques, les directives et les modalités de la Commission en matière de protection des renseignements personnels reposent sur les dix principes du *Code type sur la protection des renseignements personnels*, norme nationale du Canada établie par l'Association canadienne de normalisation (CSA).

Loi sur les langues officielles
La Commission est également déterminée à respecter la *Loi sur les langues officielles* et ses règlements d'application et à promouvoir les deux langues officielles au travail.

Promotion d'un milieu de travail respectueux et prévention du harcèlement

La Commission est déterminée à offrir un milieu de travail respectueux, libre de tout harcèlement et de toute discrimination.

Si la présidente ou le président reçoit une plainte d'un membre du personnel alléguant une violation par la ou le chef de la direction ou par un membre de la Commission en vertu de la Directive HR6-201 sur la promotion d'un milieu de travail respectueux et prévention du harcèlement, le ou la présidente assume les fonctions de dépositaire, conformément à la Directive. Si le président ou la présidente, après consultation avec le président ou la présidente du comité RHG, décide de mener une enquête, il ou elle peut nommer le président ou la présidente du comité RHG pour mener cette enquête ou retenir les services d'un enquêteur de l'extérieur. Si la personne qui préside le comité RHG mène l'enquête, le processus est déterminé en consultation avec le Secrétariat général. Dans le cas d'un enquêteur de l'extérieur, la marche à suivre est déterminée par la Directive; la présidente ou le

the process, with the Chair assuming the roles and responsibilities of the Chief Executive Officer and the Human Resources and Governance Committee Chair assuming the roles and responsibilities of the Manager, People & Culture, and the Secretary assuming the roles and responsibilities of the Director of Legal Services.

ETHICAL CONDUCT

Standards of Conduct

The highest ethical standards are expected of the members, senior management and staff of the Commission. Members and employees must comply with Rule CO-001 *Conflict of Interest*. This rule ensures a process for disclosing real or potential conflicts of interest and a system for detecting and mitigating unethical activities by members or employees. The rule is published on the website.

Duty to report fit for work

The Commission is committed to providing a safe, healthy and productive workplace for its employees and the public it serves. This includes ensuring members understand their responsibility to safely and effectively perform their duties free from the use or after-effects of drugs and alcohol, which may adversely effect job performance and the members' ability to work safely and productively.

All members are expected to report fit for work.

président assume les fonctions de chef de la direction; la présidente ou le président du comité RHG assume les fonctions du ou de la responsable des Gens et de la Culture; le secrétaire général ou la secrétaire générale se charge de la direction des Services juridiques.

CONDUITE ÉTHIQUE

Normes de conduite

Les membres de la Commission ainsi que les membres de la haute direction et le personnel de la Commission doivent se comporter avec le plus haut niveau de probité professionnelle. Les membres et le personnel doivent respecter la Règle CO-001 *Conflits d'intérêts*. Cette règle établit des modalités pour la déclaration des conflits d'intérêts réels ou potentiels ainsi qu'un mécanisme qui permet de détecter et de limiter les activités contraires à l'éthique de la part des membres ou du personnel. La règle est publiée sur le site Web.

Obligation d'être apte au travail

La Commission est déterminée à fournir à son personnel et au public un milieu de travail sécuritaire, sain et productif. Elle s'assurera notamment que les membres comprennent leur responsabilité de bien s'acquitter de leurs tâches efficacement et en toute sécurité, sans être sous l'influence de la drogue ou de l'alcool ou des effets résiduels de ces substances, ce qui pourrait nuire à leur rendement et à leur capacité de travailler de façon sécuritaire et productive.

La Commission s'attend à ce que tous les membres de la Commission soient aptes au travail.

The Commission acknowledges that there will be times when members are expected to attend outside work-related events where alcohol is provided or available for purchase (e.g., networking events, conferences, training sessions, business travel). Members are expected to abstain from consumption of alcohol while attending the educational or business-related portions of the conference, training or business meetings. However, should they choose to do so, members are permitted to consume alcohol in moderation at networking or social functions that are related to these events. It is expected that members who choose to consume alcohol at these events will do so responsibly. Members are personally responsible at all times for their own behaviour and conduct in Commission-related events and must be mindful that they are acting as a representative of the Commission.

The recreational use of drugs at any of the above noted events is not acceptable.

RESPONSIBILITY

The Secretary to the Commission is responsible for the administration of this policy.

AUTHORITY

Accountability and Continuous Improvement Act

Financial and Consumer Services Commission Act - section 55

REFERENCES

N/A

APPENDICES

La Commission reconnaît que les membres peuvent parfois être appelés à participer à des activités professionnelles à l'extérieur du milieu de travail où de l'alcool pourrait être servi ou offert en vente (p. ex. : activités de réseautage, congrès, ateliers de formation, voyages d'affaires, etc.). La Commission s'attend à ce que les membres s'abstiennent de consommer de l'alcool lorsqu'ils assistent à des activités de formation ou s'occupent du volet affaires d'un congrès, d'un atelier ou d'une réunion. Cependant, s'ils le font, ils doivent faire preuve de modération dans le cadre des interactions sociales et des activités de réseautage liées à ces événements. La Commission s'attend également à ce que les membres qui choisissent de consommer de l'alcool lors de ces activités le fassent de façon responsable. Les membres sont personnellement responsables en tout temps de leur conduite lors d'événements liés à la Commission, et ils ne doivent jamais oublier qu'ils représentent la Commission.

La consommation de drogues à des fins récréatives lors des événements susmentionnés n'est pas acceptable.

RESPONSABILITÉ

Le ou la secrétaire ou de la Commission est responsable de l'application de cette politique.

TEXTES HABILITANTS

Loi sur la reddition de comptes et l'amélioration continue
Loi sur la Commission des services financiers et des services aux consommateurs - article 55

RÉFÉRENCES

Sans objet

ANNEXES

Appendix A	Qualifications of chair and members	Annexe A	Qualifications du président et des membres
Appendix B	Terms of Reference for Standing Committees	Annexe B	Mandat des comités permanents
Appendix C	Terms of Reference for the Audit and Risk Management Committee	Annexe C	Mandat du comité d'audit et de gestion des risques
Appendix D	Terms of Reference for the Human Resources and Governance Committee	Annexe D	Mandat du comité des ressources humaines et de gouvernance

HISTORY

Release 018 – Approved February 12, 2025. Added Commission purpose as consideration to governance style and accessibility to board culture. Removed reference to Tribunal and Tribunal members throughout. Changes to the Terms of Reference for the ARM Committee and the HRG Committee stated in Appendix C and D respectively, to remove non applicable provision, update to reflect applicable responsibilities under the Commission's enterprise risk management framework, and internal audit function. Editorial changes in the French version to comply with gender-neutral writing principles.

Release 017 – Approved October 20, 2022, effective January 1, 2023. Restated role, responsibilities, and qualifications of the Chair. Composition of the Regulatory Policy Committee amended to remove the Chair. Amendments to the expectations of members to incorporate the principles of inclusive governance. Housekeeping amendments to reflect the revised strategy, business planning and budget process and the terms of the Memorandum of Understanding with the Minister of Finance. Amendments to the responsibilities of the Chief executive officer to reflect current role. Changes to the qualifications of the Members described in Appendix A to align with language of the Board

HISTORIQUE

Version 018 approuvée le 12 février 2025. Ajout de la finalité de la Commission à considérer dans la détermination du modèle de gouvernance, de l'importance accordée à l'accessibilité et de la culture au sein du conseil d'administration. Suppression de toute mention des membres du Tribunal et du Tribunal. Changements apportés au mandat du comité AGR et au mandat du comité RHG énoncés aux annexes C et D respectivement, pour supprimer les dispositions non applicables. Mise à jour pour tenir compte des responsabilités applicables en vertu du cadre de gestion du risque d'entreprise et de la fonction d'audit interne. Remaniement du libellé de la version en français afin d'appliquer les principes de la rédaction épicène.

Version 017 approuvée le 20 octobre 2022, avec entrée en vigueur le 1er janvier 2023. Révision du rôle et des responsabilités du président, ainsi qu'une révision des compétences exigées pour le poste de présidence. Changements à la composition du comité des politiques réglementaires pour supprimer la participation du président. Modifications aux attentes à l'égard des membres de la Commission afin de tenir compte des principes de la gouvernance inclusive. Modifications d'ordre administratif pour tenir compte du processus révisé de la planification de la stratégie, des activités et budgétaire ainsi que des termes du protocole d'entente avec le ou la ministre des Finances. Actualisation des responsabilités du chef de la

Criteria and Competency Matrix. Changes to the Terms of Reference for standing committees and the HRG Committee, stated in Appendix B and D respectively, to remove non applicable provisions and reallocate to the Commission Chair the responsibility for recommending members to serve on the standing committees, as well as committee chairs.

direction. Modifications des qualifications et fonctions des membres décrites à l'annexe A, afin de mieux harmoniser le libellé de la version mise à jour des critères de sélection et de la matrice des compétences. Modifications au mandat des comités permanents et au mandat du comité des RHG, qui figurent respectivement aux annexes B et D, pour supprimer les dispositions caduques et réattribuer au président ou à la présidente de la Commission la responsabilité de recommander des membres à siéger aux comités permanents, ainsi que la présidence de ces comités.

Release 016 – Approved 24 January 2022. The Terms of Reference for the Audit and Risk Management Committee have incorporated language to reflect updates to the Committee's role.

Version 016 approuvée le 24 janvier 2022. Modifications au mandat du comité d'audit et de gestion des risques pour tenir compte de l'évolution du rôle du comité.

Release 015 – Approved 5 February 2020. The Terms of Reference for the Audit and Risk Management Committee have incorporated language to reflect updates to the Committee's role.

Version 015 approuvée le 5 février 2020. Modifications au mandat du comité d'audit et de gestion des risques pour tenir compte de l'évolution du rôle du comité.

Release 014 – Approved 16 October 2019. The Ethical Conduct section was amended to include the duty to report fit for work.

Version 014 approuvée le 16 octobre 2019. La section Conduite Éthique a été modifiée pour y inclure l'obligation d'être apte au travail.

Release 013 – Approved 27 June 2019. The composition of the Executive Management Committee has been amended and the Chair of the Regulatory Policy Committee has been changed to the Director of Legal Services. The French name of the Audit and Risk Management Committee has been changed to *Comité d'audit et de gestion des risques* and the terms *vérificateur* and *vérification* have been replaced by *auditeur* and *audit* respectively in the French version of the Policy.

Version 013 approuvée le 27 juin 2019. La composition du comité de la haute direction a été modifiée et la présidence du comité des politiques réglementaires a été changée au Directeur des services juridiques. Le nom du comité de vérification et de gestion des risques a été changé en français à c*omité d'audit et de gestion des risques* et les termes *vérificateur* et *vérification* ont été remplacés par les termes *auditeur* et *audit*, respectivement dans la version française de la politique.

Release 012 – Approved 1 May 2019. The Qualifications of Chair and Members have been amended to reflect the change in the degree of industry as well as governance expertise; and to

Version 012 approuvée le 1er mai 2019. Les compétences du président ou de la présidente et des membres ont été modifiées pour refléter le degré d'expertise requis dans les secteurs d'activité

reflect the required familiarity with the socio-economic issues of the various regions of New Brunswick. The reference to the Department of Justice has also been modified with regards to the Memorandum of Understanding and the reference to Board of Management has been changed to Treasury Board. The Terms of Reference for the Audit and Risk Management Committee have incorporated language to reflect updates to the Committee's role.

ainsi qu'en gouvernance et l'exigence de bien connaître les enjeux socio-économiques des différentes régions de la province. La référence au ministère de la Justice a également été modifiée en ce qui a trait au protocole d'entente et la référence au Conseil de gestion a été changée au Conseil du Trésor. Modifications au mandat du comité de vérification et de la gestion des risques pour tenir compte de l'évolution du rôle du comité.

Release 011 – Approved 25 January 2018. The Terms of Reference for the Audit and Risk Management Committee have incorporated language to reflect updates to the Committee's role and to clarify the Chair's responsibilities.

Version 011 approuvée le 25 janvier 2018. Modifications au mandat du comité de vérification et de la gestion des risques pour tenir compte de l'évolution du rôle du comité et clarifier les responsabilités du président ou de la présidente.

Release 010 – Approved 18 January 2016. Amendments to reflect the combination of the Human Resources and Compensation Committee and the Governance and Nominating Committee, the role of the vice-president, the independence of the chair, adjustments to the assessment processes of the Commission, recent amendments to the *Auditor General Act*, the shared responsibility of the Human Resources and Governance Committee and the Audit and Risk Management Committee in the areas of staff's remuneration and risk management, some editorial improvements and housekeeping amendments.

Version 010 approuvée le 18 janvier 2016. Modifications pour tenir compte de la combinaison du comité des ressources humaines et de la rémunération et du comité de gouvernance et de mise en candidature, du rôle du vice-président, de l'indépendance du président, des ajustements aux processus d'évaluation de la Commission, des modifications récentes à la *Loi sur le vérificateur général*, de la responsabilité conjointe du comité de ressources humaines et de gouvernance et du comité de vérification et de la gestion des risques en matière de rémunération du personnel et de gestion des risques, d'améliorations rédactionnelles et de modifications d'ordre administratif.

Release 009 – Approved 25 September 2013. Amendments to reflect new governance applicable to Financial and Consumer Services Commission and to reflect terminology changes required as a result of transition to Financial and Consumer Services Commission.

Version 009 approuvée le 25 septembre 2013. Modifications pour tenir compte de la nouvelle gouvernance applicable à la Commission des services financiers et des services aux consommateurs et pour faire état des changements de terminologie requis à la suite du passage à la Commission des services financiers et des services aux consommateurs.

Release 008 – Approved 18 February 2013. The Terms of Reference for the Human Resources and Governance Committee have incorporated consideration of succession planning and human

Version 008 approuvée le 18 février 2013. Ajout, au mandat du comité des ressources humaines et de gouvernance, de l'examen de la planification de la relève et des risques liés aux ressources humaines à

resource risks at each meeting and some editorial improvements.

Release 007 – Approved 29 August 2011. Addition of minimum attendance requirement; additional responsibilities for Lead member; requirement for annual report on committee activities and removal of chair's ex officio membership on the Audit and Human Resource and Governance Committees plus housekeeping amendments. Published in bilingual format.

Release 006 - Approved 25 January 2010. Addition of responsibilities for the management of the *Right to Information and Protection of Privacy Act* and the *Official Languages Act*.

Release 005 - Approved 19 January 2009. Addition of reference to newly created Adjudicative Committee, change to review cycle of two years and some minor editing.

Release 004 - Approved 25 March 2008. Addition of concept of "independence" and "financial literacy", profile of Commission, selection criteria for members, terms of reference for supplementary members, flexibility for renewals of Lead member, position descriptions for committee chairs and enhancement of terms of reference for committees.

Release 003 - Approved 23 April 2007. Addition of process for reappointment of chair and some minor editing.

Release 002 - Approved 30 January 2006. Addition concept of "Lead member for Commission" and governance responsibilities for Human Resources Committee.

Release 001 - Approved 13 December 2004. This document is the original issue.

l'occasion de chaque réunion et améliorations rédactionnelles.

Version 007 approuvée le 29 août 2011 – Ajout de l'exigence minimale en matière de présence aux réunions; ajout aux responsabilités du membre principal; rapport annuel obligatoire au sujet des activités des comités; retrait du statut de membre d'office du président ou de la présidente au sein du comité de la vérification et du comité des ressources humaines et de gouvernance et modifications d'ordre administratif. Publiée dans les deux langues officielles.

Version 006 approuvée le 25 janvier 2010. Ajout de responsabilités en lien avec la gestion de la *Loi sur le droit à l'information et la protection de la vie privée* et de la *Loi sur les langues officielles*.

Version 005 approuvée le 19 janvier 2009. Ajout de mentions du comité d'arbitrage récemment mis sur pied, changement au cycle de révision de deux ans et modifications mineures.

Version 004 approuvée le 25 mars 2008 – Ajout des notions d'indépendance et de connaissance approfondie des finances, profil global de la Commission, critères de sélection des membres, mandats des membres supplémentaires, flexibilité du renouvellement du mandat du membre principal, description des fonctions des présidents des comités et retouches aux mandats des comités.

Version 003 approuvée le 23 avril 2007 – Ajout du processus de renouvellement du mandat du président ou de la présidente et modifications mineures.

Version 002 approuvée le 30 janvier 2006 – Ajout de la notion de membre principal de la Commission et des responsabilités concernant la gouvernance au mandat du comité des ressources humaines.

Version 001 approuvée le 13 décembre 2004. Il s'agit du document original.

APPROVAL DATE

February 12, 2025

DATE D'APPROBATION

12 février 2025

REVIEW CYCLE

February 2027

PROCHAIN EXAMEN

Février 2027

APPENDIX A
QUALIFICATIONS OF CHAIR AND MEMBERS

For all members, including the chair
Candidates recommended for appointment as members of the Commission must:

- Possess relevant expertise in one or more of the sectors regulated by the Commission or in finance, accounting, auditing, public policy/regulation, or the law ;
- Possess relevant governance experience, including experience relating to boards, public service, enterprise risk management, strategic planning, information technology/cybersecurity, or human resources/compensation.
- Have a very good understanding of sound and transparent governance practices or have participated in a professional development program providing a designation such as the ICD.D;
- Demonstrate independence, sound business judgment and leadership;
- Demonstrate and model commitment to high standards of performance, integrity, honesty, ethical practice and good governance to generate public confidence and maintain the confidence of the Commission's stakeholders;
- Have strong communication skills and the capability to participate effectively in group discussion on complex issues with clarity, diplomacy and credibility;
- Be financially literate, namely have the ability to read and understand financial statements of the Commission;
- Be technology literate, namely have the ability to responsibly, appropriately and effectively use technology tools to access, manage, and communicate information in a fully digital environment;
- Demonstrate the ability to work in a team-oriented environment where consensus building is emphasized;

ANNEXE A
QUALIFICATION POUR LA PRÉSIDENCE OU UN POSTE DE MEMBRE

Pour tous les membres et la présidence
Tout candidat dont la nomination à titre de membre de la Commission est recommandée doit :

- Posséder une expertise pertinente dans un ou plusieurs des secteurs réglementés par la Commission ou dans les domaines des finances, de la comptabilité, de l'audit, de la politique publique ou de la réglementation, ou du droit;
- Posséder une expérience pertinente en matière de gouvernance, notamment en ce qui concerne les conseils d'administration, la fonction publique, la gestion du risque d'entreprise, la planification stratégique, les technologies de l'information et la cybersécurité, ou les ressources humaines et la rémunération;
- Posséder une bonne compréhension des pratiques de gouvernance saine et transparente ou avoir suivi un programme de perfectionnement professionnel menant au titre IAS.A;
- Faire preuve d'indépendance, avoir un bon sens des affaires et un esprit d'initiative;
- Démontrer son engagement à l'égard de normes élevées de rendement, d'intégrité, d'honnêteté, de pratiques éthiques et de bonne gouvernance afin de susciter la confiance du public et de maintenir la confiance des intervenants de la Commission;
- Posséder de solides compétences communicationnelles et la capacité à participer efficacement à des discussions de groupe sur des questions complexes avec clarté, diplomatie et crédibilité;
- Posséder de bonnes compétences financières et la capacité de comprendre les états financiers de la Commission;
- Maîtriser la technologie, c'est-à-dire être capable d'utiliser les outils technologiques de manière responsable, appropriée et efficace pour accéder à l'information, la gérer et la communiquer dans un environnement entièrement numérique;

- Have sufficient time to fulfill the responsibilities of a member of the Commission; and
- Reside in New Brunswick and be familiar with the socio-economic issues of the various regions of New Brunswick.

- Posséder une capacité avérée à travailler dans un environnement axé sur le travail d'équipe où l'on met l'accent sur l'établissement d'un consensus;
- Avoir suffisamment de temps pour s'acquitter des responsabilités d'un membre de la Commission;
- Résider au Nouveau-Brunswick et bien connaître les enjeux socio-économiques des différentes régions de la province.

For the chair

In addition to the General Selection Criteria above, the chair must demonstrate the following qualifications and/or competencies:

- An advanced understanding of sound and transparent governance practices, a designation from a professional development program such as the ICD.D or previous chairperson experience;
- Self-directed and collaborative individual with senior leadership capacity in one or more of the following areas: securities, pensions, insurance, cooperatives, credit union/*caisses populaires*, consumer services, enterprise risk management, strategic planning, or public policy;
- An understanding of the role of a policy-based board and its decision-making process;
- Proven accomplishments in negotiation, problem solving and leading others to consensus;
- A professional degree in law, accounting, finance, economics or business with a minimum of 20 years related experience in one of these fields;
- Extensive management experience at a senior level in a public agency or in the private sector;
- Extensive legal, financial or business experience;
- Regulatory experience;
- Ability to think independently, to understand and communicate opinions and positions on complex issues;

Pour la présidence

En plus des critères de sélection généraux énumérés ci-dessus, la personne nommée à la présidence doit posséder les compétences suivantes :

- Avoir une excellente compréhension des pratiques de gouvernance saines et transparentes, être titulaire d'une désignation professionnelle, comme l'IAS. D ou une expérience antérieure de la présidence;
- Être une personne autonome capable de travailler en concertation avec d'autres personnes et qui possède une capacité supérieure d'encadrement dans un ou plusieurs des domaines suivants : valeurs mobilières, régimes de retraite, assurances, coopératives, caisses populaires, services aux consommateurs, gestion du risque d'entreprise, planification stratégique ou politique publique;
- Comprendre le rôle d'un conseil d'administration axé sur les politiques et son processus décisionnel;
- Posséder une expérience avérée de la négociation, de la résolution de problèmes et de la recherche d'un consensus;
- Être titulaire d'un diplôme en droit, en comptabilité, en finances, en économie ou en administration des affaires et posséder au moins une vingtaine d'années d'expérience pertinente dans l'un de ces domaines;
- Avoir une vaste expérience de gestion dans des postes de direction dans le secteur public ou le secteur privé;
- Posséder une vaste expérience dans les domaines du droit, des finances ou des affaires;

- Ability to encourage full board participation and inclusive thinking, and facilitate discussions; and
- Excellent planning, leadership, communications, strategic thinking and interpersonal skills.

- Avoir de l’expérience dans le domaine de la réglementation;
- Avoir la capacité à penser de façon autonome, à comprendre et à communiquer des opinions et des positions sur des questions complexes;
- Être capable d’encourager la participation de tous les membres du conseil et la réflexion inclusive, et d’animer des discussions;
- Posséder d’excellentes compétences de planification, d’encadrement, de communication, de réflexion stratégique et de relations interpersonnelles.

APPENDIX B
TERMS OF REFERENCE FOR STANDING COMMITTEES

Purpose

The Board of Directors is responsible for the overall stewardship of the Commission. The board:

- Sets the strategic priorities of the Commission; and
- Oversees the Commissions' management, operations, and financial affairs.

Standing Committees of the Commission

The Commission may, from time to time, establish committees of members and shall determine the terms of reference for any such committee established subject to the by-laws. A review of the terms of reference for each committee will be undertaken by the Commission on a biennial basis as part of the Governance Policy review or at any other time upon request of the Commission.

Standing Committees' Operating Principles

The Commission expects the committee members to operate in compliance with the Commission's standards of conduct and terms of reference for members. The following addresses the qualifications, appointment, removal, structure and operations of the Commission's two standing committees:

- Audit and Risk Management, and
- Human Resources and Governance Committee.

Composition and Term of Office

The Audit and Risk Management Committee and the Human Resources and Governance Committee shall each consist of members of the Commission who are designated by members of the Commission. Members of the Commission will designate one member of each committee to

ANNEXE B
MANDATS DES COMITÉS PERMENANTS

Objet

Le conseil d'administration assure la gérance globale de la Commission. Le conseil :

- établit les priorités stratégiques de la Commission;
- supervise la gestion, le fonctionnement et les finances de la Commission.

Comités permanents de la Commission

Lorsqu'il y a lieu, la Commission peut constituer des comités de ses membres et déterminer leur mandat, sous réserve des dispositions de ses règlements administratifs. Un examen des mandats de chacun de ces comités sera effectué par la Commission sur une base biennale dans le cadre de la révision de la Politique de gouvernance ou à tout autre moment à la demande de la Commission.

Principes de fonctionnement des comités permanents

La Commission s'attend à ce que les membres des comités respectent les normes de conduite et le mandat des membres de la Commission. Nous traitons ci-après des qualifications, de la nomination, du retrait, de la structure et du fonctionnement des deux comités permanents de la Commission :

- Audit et de gestion des risques; et
- Ressources humaines et de gouvernance.

Composition et durée des fonctions

Le comité d'audit et de gestion des risques et le comité des ressources humaines et de gouvernance se composent chacun de membres de la Commission qui sont désignés par les membres de la Commission. Les membres de la Commission désignent un membre de chaque comité pour assurer la

act as chair of the committee upon the recommendation of the chair of the Commission. The size of each committee will be determined by the Commission as appropriate to the respective committee's mandate. The chair of the Commission shall be an *ex officio,* non-voting member of each committee.

The members of a committee shall be appointed or reappointed annually as required by the Commission's work plan. If an appointment or reappointment is not made as prescribed, the incumbent members shall continue to act until their successors are appointed. Where a vacancy occurs at any time in the membership of a committee, it may be filled by a member of the Commission. In the absence of the chair of the committee, the members shall appoint an acting chair.

Members of the Audit and Risk Management Committee should be financially literate and sufficiently versed in financial matters so as to understand the Commission's accounting practices and policies and the major decisions involved in preparing the financial statements. Financial literacy includes the ability to read and understand a set of financial statements that present a breadth and level of complexity of accounting issues that are generally comparable to the breadth and complexity of the issues that can reasonably be expected to be raised by the Commission's financial statements.

Standing Committees' Meeting Procedure

The Audit and Risk Management Committee and Human Resources and Governance Committee meet no less frequently than quarterly, at such time and in such place as the chair of the

présidence du comité d'après la recommandation du président ou de la présidente de la Commission. La Commission détermine la taille de chaque comité en fonction de leur mandat. Le président ou la présidente de la Commission est membre d'office sans droit de vote de chaque comité.

Les membres d'un comité sont nommés ou reconduits dans leurs fonctions chaque année, selon ce qu'exige le plan de travail de la Commission. Si la nomination ou la reconduction n'est pas effectuée de la façon prescrite, le mandat des membres sortants est prolongé jusqu'à la nomination de leurs remplaçants. Tout poste qui devient vacant à un moment donné au sein d'un comité peut être pourvu par un membre de la Commission. En cas d'absence du président ou de la présidente d'un comité, les membres désignent un président ou une présidente par intérim.

Les membres du comité d'audit et de gestion des risques doivent avoir une connaissance approfondie des finances et posséder une expérience suffisamment probante des questions financières pour être en mesure de comprendre les pratiques et les conventions comptables de la Commission ainsi que les grandes décisions qui doivent être prises dans le cadre de la préparation des états financiers. Une connaissance approfondie des finances signifie la capacité de lire et de comprendre des états financiers qui présentent des questions comptables d'une ampleur et d'une complexité généralement comparables à l'ampleur et à la complexité des questions comptables qu'on peut raisonnablement s'attendre à voir dans les états financiers de la Commission.

Marche à suivre pour les réunions des comités permanents

Le comité d'audit et de gestion des risques et le comité des ressources humaines et de gouvernance se réunissent au moins tous les

committee determines. The procedure in all things at such meetings is determined by the Committee, provided that:

- A majority of the members, present in person or by telephone or other telecommunications device that permits all persons participating in the meeting to speak and hear each other, constitutes a quorum for the transaction of business at a meeting;
- A meeting of the committee may be called by the chair of the committee, any member of the Committee or by the chair of the Commission;
- The committee at all times has the right to determine who is present at any part of the meeting of the Committee; and
- Notice of any meeting of the committee is given to all members of the committee in the manner specified in the by-laws of the Commission.

trimestres au moment et à l'endroit que détermine le président ou la présidente du comité. C'est le comité lui-même qui détermine la marche à suivre applicable à tous les aspects de ces réunions, sous réserve des conditions suivantes :

- La majorité des membres qui sont présents ou qui assistent à la réunion par téléphone ou par l'intermédiaire d'un autre dispositif de télécommunications qui permet à tous les participants et participantes à la réunion de se parler et de s'entendre constitue le quorum pour les besoins des délibérations des comités;
- Les réunions d'un comité peuvent être convoquées par le président ou la présidente du comité, par un membre du comité ou par le président ou la présidente de la Commission. Le comité a toujours le droit de déterminer quelles personnes peuvent assister à l'une ou l'autre partie de ses réunions;
- L'avis de convocation à toute réunion d'un comité est donné à tous ses membres de la façon prévue dans les règlements administratifs de la Commission.

Committee meeting agendas shall be the responsibility of the chair of the committee in consultation with committee members, the Chief Executive Officer and senior management. The committee, through its chair, shall communicate its expectations to management with respect to the nature, timing and extent of its information needs. Written materials should be sent by management to the committee chairs as soon as ready. Every effort will be made to send materials for committee and Commission meetings at least one week in advance of meeting dates.

Il incombe au président ou à la présidente du comité de dresser l'ordre du jour des réunions de son comité, en collaboration avec les membres, le ou la chef de la direction et la direction générale. Par l'entremise de son président ou de sa présidente, chaque comité doit faire connaître ses attentes à la direction en ce qui concerne la nature et l'importance de l'information dont il a besoin ainsi que le moment où il en a besoin. La direction doit faire parvenir la documentation écrite aux présidents ou présidentes des comités dès qu'elle est prête. Tout doit être mis en œuvre pour que la documentation nécessaire aux réunions des comités et de la Commission soit envoyée au moins une semaine avant la date de chacune des réunions.

The committee chair shall make an oral report to the Commission after each committee meeting

Après chacune des réunions, le président ou la présidente de chaque comité présente un

at the Commission's next regular meeting. The Secretary to the Commission or his or her designate acts as the Secretary of the Committee and shall record and maintain minutes of all proceedings of the committee and shall provide such minutes, for approval by the committee, to the committee at its next scheduled meeting. The activities of each committee shall be reported annually in the Commission's report on governance practices.

rapport oral lors de la réunion ordinaire suivante de la Commission. Le ou la secrétaire de la Commission ou la personne désignée agit à titre de secrétaire du comité; il ou elle dresse et tient le procès-verbal de toutes les délibérations et le remet aux membres du comité pour approbation lors de la prochaine réunion prévue. Les activités de chacun des comités sont présentées dans le rapport annuel de la Commission sur les pratiques de gouvernance.

Questions arising at a meeting of a committee shall be decided by a majority of votes. In the case of a tie vote, the chair of the committee shall be entitled to a second or casting vote.

Les questions soulevées au cours d'une réunion d'un comité sont décidées à la majorité des voix. En cas d'égalité, le président ou la présidente du comité jouit d'une deuxième voix prépondérante.

The committee, in consultation with management, will develop an annual forward looking agenda and work plan which is responsive to the committee's responsibilities as set out in the appropriate terms of reference. In addition, the committee, in consultation with management shall develop and participate in a process for review of important topics that have the potential to impact the Commission.

En collaboration avec la direction, chaque comité élabore annuellement un programme axé sur l'avenir et un plan de travail adapté aux responsabilités qui sont énoncées dans son mandat. De plus, en collaboration avec la direction, chaque comité élabore une démarche permettant d'examiner les enjeux importants qui sont susceptibles d'avoir des répercussions pour la Commission, et il y prend part.

Authority

Committees have such authority as delegated by the Commission. Through the chair, a committee is empowered to make such enquiry and investigation and require such information and explanation from management as it considers reasonably necessary; and to require management to promptly inform the committee of any serious issue pertaining to its terms of reference.

Pouvoirs

Les comités ont les pouvoirs qui leur sont délégués par la Commission. Par l'intermédiaire de son président ou de sa présidente, chaque comité a le pouvoir de faire, auprès de la direction, les interrogations et les enquêtes ainsi que les demandes de renseignements et d'explications qu'il juge raisonnablement nécessaires et d'exiger que la direction l'informe sans délai de toute question grave en relation avec son mandat.

A committee may, from time to time to assist in the discharge of its responsibilities, at the expense of the Commission and with its approval, retain one or more persons having

Chaque comité peut, lorsqu'il en a besoin pour s'acquitter de ses obligations, aux frais et avec l'autorisation de la Commission, retenir les services d'une ou de plusieurs personnes qui

special expertise, such as consultants or advisors as it deems necessary or advisable. It may also invite other members or staff of the Commission, or any other person to attend meetings of the committee to assist in the discussion and examination of the matters under consideration by the committee.

ont des compétences particulières, notamment les experts-conseils et les conseillers dont il juge les services nécessaires ou utiles. Les comités peuvent également inviter à leurs réunions tout autre membre de la Commission ou du personnel et toute autre personne susceptible de contribuer à la discussion et à l'examen des questions qu'ils étudient.

Reliance on Experts

In contributing to the Commission's discharging of its duties, each of the committee members is entitled to rely in good faith upon:

- Reports by senior management of the Commission or written reports of an external advisor to fairly assess the practices of the Commission; and
- Any report of a lawyer, accountant, engineer, appraiser or other person whose profession lends credibility to a statement made by any such person.

Recours à des spécialistes

Pour aider la Commission à s'acquitter de ses obligations, chacun des membres des comités peut s'en remettre de bonne foi aux documents suivants :

- les rapports de la direction générale de la Commission ou les rapports écrits des conseillers de l'extérieur pour évaluer équitablement les pratiques de la Commission;
- les rapports d'avocats, de comptables, d'ingénieurs, d'évaluateurs ou d'autres personnes dont les déclarations revêtent de la crédibilité en raison de la profession qu'elles exercent.

Limitations on Committees Duties:

In contributing to a Committee's discharging of its duties under its terms of reference, each member of the Commission is obliged to exercise the care, diligence and skill that a reasonably prudent person would exercise in comparable circumstances. Nothing in the terms of reference is intended to construe, or to impose on any member of a Committee a standard to which all Commission members are not subject. The essence of a Committee's duties is monitoring and reviewing to gain reasonable assurance, but not to ensure, that activities are being carried out in an effective manner and in accordance with the policies set by the Commission and to enable the committee to report thereon to the Commission.

Limites à la responsabilité des membres des comités

Lorsqu'ils aident un comité à s'acquitter des obligations qui découlent de son mandat, les membres de la Commission sont tenus d'agir avec le soin, la diligence et la compétence dont ferait preuve une personne raisonnablement prudente dans des circonstances comparables. Nulle disposition du mandat ne doit être interprétée comme imposant à un membre d'un comité une norme de conduite à laquelle tous les membres de la Commission ne sont pas assujettis. Au fond, chaque comité a le devoir de surveiller et de passer en revue les activités dans le but d'obtenir une garantie raisonnable – mais non la certitude – qu'elles sont réalisées d'une façon efficace et conforme aux politiques de la Commission, ainsi que d'en faire rapport à la Commission.

Appendix C
TERMS OF REFERNCE FOR THE AUDIT AND RISK MANAGEMENT COMMITTEE

Purpose and Mandate

The purpose of the Audit and Risk Management Committee ("Committee") is to assist the Commission in fulfilling its oversight responsibilities and address matters related to:

- financial information that will be provided to the government and the public;
- internal controls that management and the Commission have established;
- external and internal audit processes; and
- risk management policies and procedures.

Areas of Responsibility

Financial Reporting and Public Disclosure

The Committee reviews and makes recommendations to the Commission, where required, on:

- The monthly financial statements and related reports;
- The annual audited financial statements of the Commission;
- The adequacy of public disclosure of financial information, including management discussion and analysis;
- The appropriateness of existing accounting principles, key accounting estimates, judgments and disclosures being incorporated into the financial statements and reviews any proposed changes in financial statement presentation or footnotes;
- The Commission's financial controls, policies and practices;

Annexe C
MANDAT DU COMITÉ D'AUDIT ET DE GESTION DES RISQUES

But et mandat

Le comité d'audit et de gestion des risques (comité) a pour objet d'aider la Commission à s'acquitter de ses obligations en matière de surveillance et de traiter les questions liées aux éléments suivants :

- les renseignements financiers qui sont fournis au gouvernement et au public;
- les mécanismes de contrôle que la direction et la Commission ont mis en œuvre;
- les processus d'audit externe et interne;
- les politiques et procédures de gestion des risques.

Sphères de responsabilité

Information financière et renseignements communiqués au public

Le comité examine les documents et renseignements ci-dessous et, au besoin, fait des recommandations à la Commission à leur égard :

- les états financiers mensuels et les rapports connexes;
- les états financiers annuels audités de la Commission;
- le caractère adéquat des renseignements de nature financière communiqués au public, y compris le rapport de gestion;
- le bien-fondé des principes comptables, des principales estimations comptables, des jugements et des renseignements qui sont intégrés aux états financiers et celui des modifications proposées dans la présentation ou les notes complémentaires des états financiers;

- The confirmation from management that all statutory withholdings and remittances have been made;
- The confirmation from management that any payments received from assessments under the *Premium Tax Act*, the *Fire Prevention Act*, the *Medical Services Payment Act*, the *Hospital Services Act* and the *Family Services Act* have been deposited to the benefit of the Government of New Brunswick;
- Budgets or financial forecasts. The determination of the allocations with respect to staff's remuneration is done in consultation with the Human Resources and Governance Committee;
- The adequacy of the Deposit Protection Fund pursuant to the *Credit Unions Act*;
- Annual or special levies to be charged under the *Credit Unions Act*;
- At the close of each fiscal year, the assessments for administration of the *Insurance Act;*
- At the close of each fiscal year, the assessments for the administration of the *Unclaimed Property Act;*
- At the close of each fiscal year, determine the annual amounts used by the Commission for endeavors or activities to enhance consumer protection which is entitled to be claimed by the Commission against the account under the *Unclaimed Property Act;*
- The appropriateness of members' expense claims;
- Other items of particular interest to the Committee, such as areas of potential financial risk and exposure, or matters that may have a material impact on financial results, such as litigation or insurance issues; and
- Such other of the Commission's financial statements and reports as the Commission directs or the Committee itself deems appropriate to the responsible execution of its duties.

- les contrôles financiers, les politiques et les pratiques de la Commission;
- la confirmation par la direction que toutes les retenues et les versements exigés par la loi ont été faits;
- la confirmation par la direction que toutes les recettes liées à l'administration de la *Loi de la taxe sur les primes d'assurance*, de la *Loi sur la prévention des incendies*, de la *Loi sur le paiement des services médicaux*, de la *Loi sur les services hospitaliers* et de la *Loi sur les services à la famille* ont été déposées dans le Fonds consolidé du Nouveau-Brunswick;
- les projections budgétaires ou financières. La détermination des allocations en matière de rémunération du personnel se fait en consultation avec le comité des ressources humaines et de gouvernance.
- le caractère adéquat du Fonds de protection des dépôts conformément à la *Loi sur les caisses populaires*;
- les prélèvements annuels ou spéciaux à percevoir en vertu de la *Loi sur les caisses populaires*;
- à la fin de chaque exercice financier, les cotisations pour l'administration de la *Loi sur les assurances*;
- à la fin de chaque exercice financier, les cotisations pour l'administration de la *Loi sur les biens non réclamés*;
- à la fin de chaque exercice financier, déterminer les coûts annuels de la Commission pour les activités visant à améliorer la protection des consommateurs qui peuvent être réclamés par la Commission en vertu de la *Loi sur les biens non réclamés*;
- le bien-fondé des demandes de remboursement des membres;
- les autres questions qui présentent un intérêt particulier pour le comité, comme les risques et les enjeux financiers potentiels ou les questions

qui ont des répercussions importantes sur les résultats financiers (ex. litiges, assurances);
- les autres états financiers et rapports de la Commission dont celle-ci ordonne l'examen ou que le comité prend l'initiative d'examiner parce qu'il l'estime nécessaire pour s'acquitter de ses obligations de façon responsable.

The Committee also approves the expense claims for both the chair and the Chief Executive Officer.

Le comité approuve également les demandes de remboursement du président et du chef de la direction.

Internal Controls

The Committee:

- Oversees the system of internal controls by monitoring and reviewing policies and procedures for internal accounting, internal audit, financial control and management information;
- Reviews and assesses the adequacy of the Commission's system of internal controls and management information systems through discussions with management and the Auditor General or the auditor appointed pursuant to the *Auditor General Act* (hereinafter the Auditor);
- Consults with management and the Auditor to discuss other matters as deemed appropriate; and
- Performs such other functions of an internal control nature that may from time to time be brought before the Committee or be raised in its deliberations.

Contrôles internes

Le comité :

- supervise le régime de contrôles internes en faisant le suivi et l'examen des politiques et des procédures de comptabilité interne, d'audit interne, de contrôle financier et de gestion de l'information;
- examine et évalue l'efficacité du système de contrôles internes et du système de gestion de l'information de la Commission en tenant des discussions avec la direction et le vérificateur général ou l'auditeur nommé en vertu de la *Loi sur le vérificateur général* (ci-après nommé l'auditeur);
- consulte la direction et l'auditeur pour discuter d'autres enjeux au besoin;
- s'acquitte des autres fonctions qui touchent les contrôles internes et qui peuvent être portées à son attention de temps à autre ou qui peuvent être abordées au cours de ses délibérations.

External Audits

The Committee:

- Meets with the Auditor to become informed of its annual audit plan and scope and longer term audit plans;

Audits externes

Le comité :

- rencontre l'auditeur pour prendre connaissance de la nature et de la portée de son plan d'audit annuel ainsi que de ses plans d'audit à long terme;

- Reviews the Auditor's engagement letter and recommends approval to the members of the Commission;

- Determines any problems encountered by the auditors, any restrictions on their work, the cooperation received in the performance of their duties, and their audit findings; reviews the Auditor's audit reports and management letters and the administrative response to the letters, and satisfies itself that the recommendations are implemented where appropriate:

- Should be informed on a timely basis of any material difference of opinion between management and the Auditor, and whether or not the difference has been resolved. The Committee resolves any disagreement between management and the Auditor regarding financial reporting;

- Meets with the Auditor, at least annually, to review the Auditor's Report and to discuss any issues identified by the Committee or by the Auditor;

- Has an opportunity, at least annually, to meet with representatives from the Auditor, in the absence of management, to discuss specific issues, as appropriate, and to ensure that any matter the Auditor seeks to bring to the attention of the Commission has been given adequate attention;

- Reviews and assesses the performance of the external Auditor following completion of the annual audit exercise; and

- examine la lettre de mission de l'auditeur et en recommande l'approbation aux membres de la Commission;

- détermine les problèmes qu'ont connus les auditeurs, les restrictions à leur travail et la collaboration qu'ils ont obtenue dans l'exécution de leur mandat ainsi que les conclusions de leur audit; il passe en revue les rapports d'audit et les lettres de recommandation de l'auditeur ainsi que les réponses de l'administration à celles-ci, et il s'assure que les recommandations sont mises en œuvre, le cas échéant;
- doit être mis au courant en temps opportun de toute divergence d'opinion importante entre la direction et l'auditeur ainsi que de sa résolution, le cas échéant. Le comité tranche tout différend entre la direction et l'auditeur au sujet de l'information financière;

- rencontre l'auditeur au moins une fois par année pour passer en revue le rapport de l'auditeur et discuter des problèmes qui ont été cernés par le comité ou par l'auditeur;

- à l'occasion, au moins une fois par année, de rencontrer les représentants de l'auditeur en l'absence de la direction afin de discuter de problèmes particuliers, au besoin, et de faire en sorte que les questions que l'auditeur désire signaler à la Commission reçoivent l'attention nécessaire;
- examine et évalue le rendement de l'auditeur externe à la suite de l'exercice d'audit annuel;

- Monitors such other audit matters as the Commission may direct or as the Committee deems appropriate to carrying out its general function.

- se penche sur les autres questions qui se rapportent à l'audit et que la Commission lui soumet ou que le comité juge utiles à l'exercice de ses fonctions générales.

Internal Audits
The Committee:

- Reviews and makes recommendations to the Commission regarding the Commission's internal audit charter, policies, and procedures;
- Reviews and approves the internal audit plan and monitors its implementation;
- Periodically evaluates the internal audit function and delivery of services by the out-sourced internal auditor and makes appropriate recommendations to the Commission;
- Fulfills any other function assigned to it through the Commission's Internal Audit Policy and Charter;

Audits internes Le comité :examine la charte, les politiques et les procédures d'audit interne de la Commission et formule des recommandations à la Commission à ce sujet;

- examine et approuve le plan d'audit interne et surveille sa mise en œuvre;
- évalue périodiquement la fonction d'audit interne et la prestation de services par l'auditeur interne sous-traitant et formule les recommandations appropriées à la Commission;
- remplit toute autre fonction qui lui est assignée par la politique et la charte d'audit interne de la Commission;

- Determines any problems encountered by the internal auditors, any restrictions on their work, the cooperation received in the performance of their duties, and their findings;
- reviews the internal auditor's reports and the administrative response, and satisfies itself that the recommendations are implemented where appropriate; and

- Should be informed on a timely basis of any material difference of opinion between management and the internal auditor, and whether or not the difference has been resolved. The Committee resolves any disagreement between management and internal auditor.

- détermine les problèmes rencontrés par les auditeurs internes, toute restriction de leur travail, la coopération reçue dans l'exercice de leurs fonctions et leurs conclusions;
- examine les rapports de l'auditeur interne et les mesures administratives, et s'assure que les recommandations sont mises en œuvre, le cas échéant;

- Doit être informé en temps opportun de toute divergence d'opinion importante entre la direction et l'auditeur interne, et si la différence a été résolue ou non. Le comité règle tout désaccord entre la direction et l'auditeur interne.

Risk Management
The Committee:

Gestion des risques
Le comité :

- Reviews and assesses on an ongoing basis the adequacy of the Commission's risk management policies and procedures;
- Reviews updates on the risks and assesses the adequacy of the implementation of appropriate systems to mitigate and manage risks;
- Monitors Management's risk analysis report;
- Oversees privacy matters in consultation with the Commission's Privacy Delegate; and
- Oversees information technology system and organizational controls as well as cyber risks in consultation with the Commission's Chief Information Officer and reviewing management's cybersecurity practices.

The Committee shares its risk management responsibility with the Human Resources and Governance Committee and the Commission as it relates to their respective Risk Categories for which they are the applicable Risk Oversight Group under the Commission's Risk Management Policy. The Committee reviews and assesses on an annual basis the strategic risks related to Financial Risks and Systems and Data Risks.

Other Functions

The Committee fulfills any other function assigned or delegated by the Commission.

Committee chair position description:
The Committee chair:

- Ensures that the Committee deals with the matters contained in the Committee's terms of reference;

- examine et évalue continuellement la pertinence des politiques et des procédures sur la gestion des risques de la Commission;
- prend connaissance des dernières nouvelles sur les risques et évalue la pertinence de la mise en œuvre de mécanismes adéquats pour atténuer et gérer les risques;
- examine le rapport d'analyse des risques de la direction;
- surveille les questions de protection des renseignements personnels en consultation avec la responsable de la protection des renseignements personnels de la Commission;
- surveille le système des technologies de l'information et les contrôles organisationnels ainsi que les cyber risques en consultation avec le directeur ou la directrice de l'informatique de la Commission et examine les pratiques de la direction en matière de cybersécurité.

Le comité partage sa responsabilité en matière de gestion des risques avec le comité des ressources humaines et de gouvernance et la Commission en ce qui concerne leurs catégories de risques respectives pour lesquelles ils constituent le groupe de surveillance des risques applicable en vertu de la politique de gestion des risques de la Commission. Le comité examine et évalue chaque année les risques stratégiques liés aux risques financiers et aux risques liés aux systèmes et aux données.

Autres fonctions

Le comité s'acquitte des autres fonctions qui lui sont confiées ou déléguées par la Commission.

Description des fonctions du président ou de la présidente du comité
Le président ou la présidente du comité :

- fait en sorte que le comité traite des questions qui relèvent de son mandat;

- Ensures that the Committee meets as required;
- Prepares the agenda for each meeting in consultation with the Secretary;
- Conducts committee meetings effectively,
- Maintains a collegial and constructive relationship between the committee and management;
- Consults as necessary with management on matters within the committee's terms of reference;
- Communicates on behalf of the committee with the Commission chair, the members and management;
- Ensures that a report of the committee's activities is prepared annually;
- Brings matters directly to the Commission when, in consultation with the Secretary, it is determined that timelines or other circumstances justify bringing a matter directly to the Commission;
- Is accessible to staff for reporting of staff concerns under section 8 of Commission Rule CO-001 Conflict of Interest; and
- Consults with the internal auditor(s) and Senior Management to review and adjust the internal audit plan, as necessary, in response to changes in the Commission's business, risks, operations, programs, systems, and/or controls.

- fait en sorte que les membres du comité se réunissent au besoin;
- établit l'ordre du jour de chaque réunion en collaboration avec le ou la secrétaire;
- dirige efficacement les réunions du comité;
- entretient des rapports collégiaux et constructifs entre les membres du comité et la direction;
- consulte la direction au besoin, au sujet des questions qui relèvent du mandat du comité;
- communique au nom du comité avec le président ou la présidente, les membres et la direction de la Commission;
- veille à la préparation d'un rapport annuel sur les activités du comité;
- porte des questions directement à l'attention de la Commission quand il est établi, en collaboration avec le ou la secrétaire, que les délais ou d'autres circonstances le justifient;
- demeure à la disposition du personnel pour l'aider à régler tout conflit ou autre problème prévu à l'article 8 de la Règle CO-001 sur les *conflits d'intérêts* de la Commission;
- consulter le ou les auditeurs internes et les cadres supérieurs afin de revoir et d'adapter le plan d'audit interne, le cas échéant, en fonction de l'évolution des activités, des risques, des opérations, des programmes, des systèmes ou des contrôles de la Commission.

APPENDIX D
Terms of Reference for the Human Resources and Governance Committee

Purpose and Mandate
The general purpose of the Human Resources and Governance Committee is to address matters at the Commission relating to:

- human resources and compensation, and
- corporate governance

as described and delineated under the Areas of Responsibility section below.

The mandate of the Committee's monitoring of human resource, compensation and corporate governance issues is to gain reasonable assurance of the following:

- That appropriate compensation and benefits policies are in place;
- That appropriate succession planning is in place, including procedures for appointing and training senior management and key personnel;
- That human resource issues are reviewed on an ongoing basis;
- That appropriate systems are in place for performance assessment of staff;
- That appropriate succession planning for members and the chair is in place;
- That appropriate systems are in place for performance assessment of the Commission, its committees and individual members; and
- That corporate governance practices, procedures and accountabilities are appropriate and observed.

ANNEXE D
Mandat du comité des ressources humaines et de gouvernance

But et mandat
Le comité des ressources humaines et de gouvernance a pour objet général d'examiner les questions en lien avec :

- Les ressources humaines et la rémunération,
- La régie interne

décrites séparément sous la rubrique Sphères de responsabilité ci-dessous.

Le comité a pour mandat d'encadrer les questions relatives aux ressources humaines, à la rémunération et à la régie interne et de s'assurer dans la mesure du possible que :

- Des politiques de rémunération et d'avantages sociaux pertinentes sont en place;
- Un plan de relève adéquat ainsi que des procédures de nomination et de formation des membres de la direction générale et du personnel clé, sont en place;
- Les questions relatives aux ressources humaines sont continuellement examinées;
- Des mécanismes adéquats sont mis en œuvre pour évaluer le rendement du personnel;
- Un processus est en place pour planifier la relève des membres et du président ou de la présidente;
- Des mécanismes adéquats sont mis en œuvre pour évaluer la performance de la Commission, de ses comités et de ses membres;
- Les pratiques de régie interne et le processus de reddition de comptes sont adéquats et observés.

Areas of Responsibility

Compensation

The Committee reviews and makes recommendations to the Commission on:

- Human resources policies with respect to compensation including benefit, incentive plans, conditions of employment and hiring and termination practices of employees generally;
- Total compensation structure for staff; and
- The remuneration for staff with a view to ensuring that it is competitive for the purpose of attracting and retaining the services of experienced and highly qualified individuals. The determination of the allocations with respect to staff's remuneration is done in consultation with the Audit and Risk Management Committee.

If independent advice is obtained on compensation for staff, the name of the advisor and the amount paid for the advice will be disclosed to the Commission.

Risk Management

The Committee shares a portion of the risk management mandate of the Audit and Risk Management Committee and the Commission under the Risk Management Policy as it relates to human resources and governance risks. The Committee reviews and assess on an ongoing basis the human resources issues and risk areas. The Committee reviews and assesses on an annual basis the strategic risks related to Governance and Human Resources.

Nomination - Senior Management

The Committee provides advice and input in relation to the appointment of officers of the Commission and succession planning.

Sphères de responsabilité

Rémunération

Le comité examine les questions suivantes et présente des recommandations à la Commission, s'il y a lieu : :

- Les politiques sur les ressources humaines qui concernent la rémunération, notamment les avantages sociaux, les programmes d'encouragement, les conditions d'emploi ainsi que les modalités de recrutement et de cessation d'emploi;
- La structure de rémunération du personnel en général;
- La rémunération du personnel afin qu'elle soit concurrentielle et qu'elle permette d'attirer et de retenir les services de personnes expérimentées et très compétentes. La détermination des allocations en matière de rémunération du personnel se fait en consultation avec le comité d'audit et de gestion des risques (AGR).

Si un avis indépendant est obtenu sur la rémunération du personnel, le nom du conseiller ou de la conseillère et le montant payé pour ce service sont communiqués à la Commission

Gestion des risques

Le comité assume une partie du mandat de gestion des risques du comité AGR et de la Commission en vertu de la *Politique de gestion des risques*. En particulier, il examine et détermine de manière continue les enjeux et les risques liés aux ressources humaines, tandis que les risques stratégiques liés à la gouvernance et aux ressources humaines sont examinés annuellement.

Nomination à la direction générale

Le comité formule des avis et des opinions au sujet de la nomination des cadres supérieurs de la Commission ainsi que de la planification de la relève.

Nomination of Members
The Committee reviews and makes recommendations to the Commission on the appropriate number, composition, term and nomination procedures.

The Committee is responsible for identifying individuals qualified to become new members of the Commission and in so doing should consider:

- Competencies and skills that the Commission considers to be necessary;
- Competencies and skills that existing members possess; and
- Competencies and skills each nominee brings.

Nomination des membres
Le comité s'assure que la taille et la composition de la Commission, la durée des mandats et la procédure de nomination sont adéquats, et présente des recommandations à la Commission, au besoin.
Il incombe au comité de trouver des personnes qui ont les qualités requises pour devenir membres de la Commission en tenant compte des critères suivants :

- les compétences et les aptitudes que la Commission juge nécessaires;
- les compétences et les aptitudes que possèdent les membres en fonction;
- les compétences et les aptitudes que possède chaque candidat.

Selection of Vice-chair
The Committee reviews and makes recommendations to the Commission on the appropriate nominee for the position of vice-chair for appointment by the members.

Sélection du vice-président
Le comité examine la liste des candidats au poste de vice-président et fait des recommandations à la Commission quant au candidat à nommer au poste de vice-président par les membres.

Assessment
The Committee is responsible to the Commission for:

- Assessing the performance of the Commission chair annually and reporting to the Commission;
- Recommending to the Commission a process for assessing the performance and effectiveness of the Commission, its committees and individual members; and
- Conducting assessments of the performance of the Commission and its committees and individual members and making recommendations to the Commission.

Évaluation
Au nom de la Commission, le comité :

- Évalue annuellement le rendement du président ou de la présidente de la Commission et fait rapport à la Commission;
- Recommande à la Commission une démarche pour l'évaluation de la performance et de l'efficacité de la Commission, de ses comités et de ses membres;
- Réalise une évaluation de la performance de la Commission, de ses comités et de chacun de ses membres et présente des recommandations à la Commission.

Human Resources Policies and Procedures

The Committee:

- Reviews all human resources and compensation policies and considers their alignment with the Commission's strategic direction for approval and adoption by the Commission; and
- Reviews annually the succession plans for the senior management team of the Commission.

Politiques et procédures liées aux ressources humaines

Le comité :

- Passe en revue toutes les politiques liées aux ressources humaines et à la rémunération, et s'assure qu'elles soutiennent l'orientation stratégique de la Commission avant d'en recommander l'approbation et l'adoption par la Commission;
- Passe en revue chaque année les plans de relève de l'équipe de direction générale de la Commission.

Governance

The Committee:

- Develops and recommends to the Commission corporate governance policies and practices and reviews such policies and practices periodically but not less than every three years, and recommends changes as deemed necessary;
- Assists the Commission in applying the Commission's *Governance* Policy;
- Assists newly appointed members in becoming familiar with the Commission and its governance process and review annually the continuing education plan for all members of the Commission;
- Reviews and discusses the adequacy of the mandate adopted by each Committee, and recommends changes as deemed appropriate to the Commission;
- Annually reviews and recommends to the Commission for publication the disclosure of the Commission's *Report on Governance Practices*; and
- Reviews and make recommendations to the Commission on the remuneration for members, including the chair,

Régie interne

Le comité :

- Élabore et recommande à la Commission des politiques et des pratiques de gouvernance, les passe en revue régulièrement, au moins tous les trois ans, et recommande les modifications qu'il convient d'y apporter;
- Aide la Commission à appliquer sa *Politique sur la gouvernance*;
- Aide les nouveaux membres de la Commission à se familiariser avec la Commission et son processus de gouvernance, et examine annuellement le plan de formation continue pour les membres de la Commission;
- Examine le caractère adéquat du mandat adopté par chaque comité et recommande à la Commission les changements jugés nécessaires;
- Passe en revue chaque année l'information contenue dans le *Rapport sur les pratiques de gouvernance* de la Commission et en recommande la publication à la Commission;
- Passe en revue et présente des recommandations à la Commission sur la rémunération des membres et du président ou de la présidente, afin

with a view to ensuring that it is competitive for the purpose of attracting and retaining the services of experienced and highly qualified members.

qu'elle soit concurrentielle et qu'elle permette d'attirer et de retenir les services de membres expérimentés et très compétents.

Other Functions

The Committee fulfills any other function assigned or delegated by the Commission.

Autres fonctions

Le comité s'acquitte des autres fonctions qui lui sont confiées ou déléguées par la Commission.

Committee chair position description:

The Committee chair:

- Ensures that the Committee deals with the matters contained in the Committee's terms of reference;
- Ensures that the Committee meets as required;
- Prepares the agenda for each meeting in consultation with the Secretary;
- Conducts committee meetings effectively;
- Maintains a collegial and constructive relationship between the committee and management;
- Consults as necessary with management on matters within the committee's terms of reference;
- Communicates on behalf of the committee with the Commission chair, members and management;
- Ensures that a report of the committee's activities is prepared annually; and
- Brings matters directly to the Commission when, in consultation with the Secretary, it is determined that timelines or other circumstances justify bringing a matter directly to the Commission.

Description des fonctions du président ou de la présidente du comité

Le président ou la présidente :

- Fait en sorte que le comité traite des questions qui relèvent de son mandat;
- Fait en sorte que les membres du comité se réunissent au besoin;
- Établit l'ordre du jour de chaque réunion en collaboration avec le ou la secrétaire générale;
- Dirige efficacement les réunions du comité;
- Entretient des rapports collégiaux et constructifs entre son comité et la direction;
- Consulte la direction, au besoin, au sujet des questions qui relèvent du mandat du comité;
- Est le ou la porte-parole du comité auprès du président ou de la présidente de la Commission, de ses membres et de la direction;
- Veille à la préparation d'un rapport annuel sur les activités du comité;
- Porte des questions directement à l'attention de la Commission quand il est établi, en collaboration avec le ou la secrétaire générale, que les délais ou d'autres circonstances le justifient.