

RESCINDS

CM3-101 Governance Release 016, approved 24 January 2022.

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

CM3-101 sur la gouvernance, version 016 approuvée le 24 janvier 2022.

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*. 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 mesures législatives du Nouveau-Brunswick et du Canada attribuent expressément des rôles et des responsabilités aux membres de la Commission. Ceux-ci exercent également des responsabilités fiduciaires en vertu des principes de common law, et ils ont le devoir de mettre en pratique les décisions que prend la Commission elle-même au sujet de la façon dont elle désire s’acquitter de ses obligations.

POLICY/POLITIQUE		Document CM3-101
Governance	Gouvernance	Page 2 of/de 26

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

La Commission est un organisme doté de la personnalité morale qui a été établi sous le régime de la *Loi sur la Commission des services financiers et des services aux consommateurs* dans le but d’appliquer la législation. La Commission est une personne morale qui se compose des personnes physiques qui en sont membres et qui 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.

On trouvera dans la présente politique la description de ces responsabilités et la liste des principes de gouvernance dont les membres ont décidé de s’inspirer pour administrer la Commission. La politique a été élaborée dans le but d’adhérer 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 autorisées par la législation.

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 » désigne le président de la Commission qui y a été nommé par le lieutenant-gouverneur en conseil en vertu de la *Loi*;

« Commission » désigne la Commission des services financiers et des services aux consommateurs;

« Aptitude au travail » est la capacité d’un membre d’exercer les fonctions qui lui sont assignées de

POLICY/POLITIQUE		Document CM3-101
Governance	Gouvernance	Page 3 of/de 26

any limitations due to the use and or after-effects of drugs and alcohol, or any other 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.

POLICY STATEMENTS

Commission Governance Framework

Governance Style

The Commission focuses on strategic leadership. In doing so, members focus on the Commission’s 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:

façon sécuritaire et efficace sans restriction attribuable à l’utilisation ou aux effets résiduels de la drogue ou de l’alcool ou de toute autre substance qui aurait un effet néfaste sur 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 un membre de la Commission (y compris le président) qui y a été nommé par le lieutenant-gouverneur en conseil en vertu de la *Loi*;

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

« *vice-président* » désigne le membre qui a été nommé à la vice-présidence de la Commission par les membres de la Commission.

ÉNONCÉ

Cadre de gouvernance de la Commission

Style de gouvernance

La Commission met l’accent sur l’exercice d’un leadership stratégique. Ainsi, les membres mettent l’accent sur la vision, la mission, le mandat et les objectifs à long terme de la Commission. L’un des rôles les plus importants de 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

POLICY/POLITIQUE		Document CM3-101
Governance	Gouvernance	Page 4 of/de 26

objectifs. Pour évaluer la mesure dans laquelle elle réalise ses objectifs, la Commission :

- Reviews and approves the strategic business plan annually to ensure relevance to legislated requirements, needs of stakeholders and risks and opportunities facing the organization;
- 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 vision, mandate and established strategic priorities;
- Monitors the attainment of the end results.
- Passe en revue chaque année et approuve le plan d'activités stratégique afin de s'assurer qu'il tient toujours compte des prescriptions de la loi, des besoins des parties prenantes ainsi que des risques et des possibilités qui se présentent à l'organisation;
- 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 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 une série de 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.

Les membres de la Commission

La responsabilité des membres en matière d'application de la législation comprend la surveillance de la gestion et l'élaboration de

POLICY/POLITIQUE		Document CM3-101
Governance	Gouvernance	Page 5 of/de 26

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 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.

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, par l'entremise de son président indépendant, est redevable à l'Assemblée par l'entremise du 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.

POLICY/POLITIQUE		Document CM3-101
Governance	Gouvernance	Page 6 of/de 26

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;
- 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 governing, strategic and policy role of the board and the day-to-day operational responsibilities of management;

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;
- 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 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;

POLICY/POLITIQUE		Document CM3-101
Governance	Gouvernance	Page 7 of/de 26

- 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 equity, diversity, and inclusion;
- 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.

Members' independence

- De communiquer au besoin avec le président 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'équité, de diversité et d'inclusion;
- 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, empêchent le membre de participer.

Indépendance des membres

POLICY/POLITIQUE		Document CM3-101
Governance	Gouvernance	Page 8 of/de 26

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

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.

Tous les membres, dont le président, 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

Nomination des membres (autres que le président)

Même si tous les membres sont nommés par voie de décret par le lieutenant-gouverneur en conseil, la Commission joue un rôle dans la sélection des candidatures dont la nomination à la Commission sera recommandée au 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, 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; et
- Le principe de la Commission qui consiste à décaler les mandats afin d'assurer la continuité.

POLICY/POLITIQUE		Document CM3-101
Governance	Gouvernance	Page 9 of/de 26

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

- The Commission’s mandate;
- The roles and responsibilities of the Commission, the Chief Executive Officer and Minister and Deputy Minister;
- The Commission and Minister’s mutual expectations regarding communication, collaboration and consultation;
- Financial arrangements;
- The expectations regarding the Commission and Tribunal composition and appointments;
- Key elements of the corporate planning and reporting cycle; and
- Any other information or matters required by the Executive Council’s office or by the parties to the MOU.

Le comité des ressources humaines et de gouvernance communique à la Commission les candidatures à recommander au ministre. Le président présente au 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 ministre

La Commission rend des comptes au ministre et, par l’entremise de celui-ci, à l’Assemblée législative du Nouveau-Brunswick. La Commission conclut un protocole d’entente avec le ministère concerné par l’entremise du ministre responsable de la Commission afin de départager les responsabilités de chacune des parties et les comptes qu’elles doivent rendre. Le protocole d’entente contient ce qui suit :

- Le mandat de la Commission;
- Les rôles et les responsabilités de la Commission, du chef de la direction ainsi que du ministre et du sous-ministre;
- Les attentes réciproques de la Commission et du ministre en matière de communication, de collaboration et de consultation;
- Les ententes financières;
- Les attentes concernant la composition de la Commission et du Tribunal et les nominations;
- Les principaux éléments de la planification organisationnelle et le cycle de production de rapports;
- Les autres renseignements ou éléments exigés par le Bureau du Conseil exécutif ou par les parties au protocole d’entente.

POLICY/POLITIQUE		Document CM3-101
Governance	Gouvernance	Page 10 of/de 26

The MOU is published on the Commission's website.

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;
- 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;

Le protocole d'entente est publié sur le site Web de la Commission.

Comité de la haute direction

Le 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 le directeur de l'informatique. Le comité de la haute direction se réunit sur convocation du chef de la direction et rend des comptes à la Commission par l'intermédiaire du chef de la direction. Les responsabilités du comité consistent à aider le 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;
- 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;

POLICY/POLITIQUE		Document CM3-101
Governance	Gouvernance	Page 11 of/de 26

- 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.

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 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

- 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 et les recommander à la Commission.

Comité des politiques réglementaires

Le 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 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, des règlements ou des règles. Le chef de la direction présente des rapports à intervalles réguliers au président de la Commission sur les activités du comité.

Compétences et fonctions des membres de la Commission

Effectif de la Commission

Les compétences individuelles du président et des membres figurent à l’annexe A. Or, collectivement, grâce à leurs antécédents, à leurs compétences et à leur expérience, les membres de la Commission sont en mesure d’orienter la stratégie et les activités

POLICY/POLITIQUE		Document CM3-101
Governance	Gouvernance	Page 12 of/de 26

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 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

professionnelles courantes de la Commission et tentent de refléter une composition qui :

- Comprend de l'expérience en matière de gouvernance, y compris dans les conseils, les services publics, la gestion des risques d'entreprise, la planification stratégique, les technologies de l'information, la cybersécurité, les ressources humaines et la rémunération;
- Encourage la littéracie financière;
- Reflète une diversité linguistique et sur le plan du sexe, ainsi que la diversité culturelle et géographique de la province;
- Tient compte des enjeux socio-économiques des différentes régions du Nouveau-Brunswick;
- Possède 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;
- Connaît les préoccupations et les besoins des utilisateurs des services financiers et des services aux consommateurs et possède une connaissance des organismes d'autoréglementation dans les secteurs des services financiers et des services aux consommateurs;
- Respecte les conditions énoncées dans le Règlement administratif n° 1 de la Commission intitulé *Conduite générale des affaires*.

Vice-présidence

Processus de nomination

Le comité des ressources humaines et de gouvernance recommande un candidat au poste de vice-président afin qu'il soit nommé par les membres. Si le président de la Commission n'est pas bilingue, il faut que le vice-président le soit. Le mandat du vice-président a une durée d'un an. Si le comité le recommande, le mandat du vice-président peut être renouvelé. Lorsque la nomination du nouveau vice-président n'est pas effectuée avant

POLICY/POLITIQUE		Document CM3-101
Governance	Gouvernance	Page 13 of/de 26

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;
-
- 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

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.

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

l'expiration du mandat du membre qui est en fonction, le mandat du vice-président en titre est prolongé jusqu'à la nomination de son remplaçant. 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 :

- En l'absence du président ou si le président est en conflit, préside les réunions ou parties des réunions de la Commission;
-
- S'acquitte des autres fonctions qui lui sont confiées par la Commission ou le président, selon le cas.

Orientation et formation permanente des membres de la Commission

Orientation

Dès que possible après la nomination d'un nouveau membre, le président doit veiller à ce que le membre reçoive les renseignements nécessaires au sujet du fonctionnement de la Commission et des obligations de ses membres. Les politiques et la documentation qui lui sont fournies doivent porter sur les fonctions des membres de la Commission. De plus, le président doit organiser une rencontre entre le nouveau membre et les cadres dirigeants afin qu'il soit mis au courant des activités en cours.

Formation permanente

Les membres reçoivent chaque année un document qui établit des objectifs de formation pour les membres. Ce document est établi en collaboration avec le président et tient compte des besoins cernés par les membres dans le cadre de leur rencontre individuelle avec le président pour fins d'autoévaluation. Le plan propose la tenue de

POLICY/POLITIQUE		Document CM3-101
Governance	Gouvernance	Page 14 of/de 26

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.

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.

Chair, Chief Executive Officer, Other Officers and Senior Management

Chair

Appointment

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

séances de formation pour la Commission dans son ensemble, qui sont offertes à l’occasion des réunions de la Commission ou lors de séances spéciales que la Commission organise à d’autres moments.

Avec l’autorisation préalable du président et selon ce qu’il a déterminé, la Commission encourage ses membres à suivre les cours ou les programmes pertinents qui sont offerts par des établissements d’enseignement ou d’autres institutions compétentes, ou à se procurer le matériel didactique dont ils ont besoin pour s’acquitter de leurs obligations à titre de membres de la Commission. La Commission assume les droits afférents à de tels cours ou programmes ainsi que les frais d’acquisition du matériel didactique nécessaire conformément aux politiques pertinentes.

Président, chef de la direction, autres dirigeants et cadres dirigeants

Présidence

Nomination

Même si le président est nommé par voie de décret par le lieutenant-gouverneur en conseil, les membres jouent un rôle dans la sélection des candidatures dont la nomination à la présidence de la Commission sera recommandée au 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 en titre et se déroule comme suit :

Le comité des ressources humaines et de gouvernance :

- Par l’intermédiaire de ses représentants, de concert avec le titulaire du poste – s’il recommande des remplaçants potentiels –

POLICY/POLITIQUE		Document CM3-101
Governance	Gouvernance	Page 15 of/de 26

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

Responsibilities

Responsibilities of the Chair

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

Leadership and direction

- Be the spokesperson for the board for matters specific to the Commission and

rencontre le ministre pour discuter de la marche à suivre pour choisir un remplaçant;

- Établit les critères de sélection auxquels doivent satisfaire les candidats potentiels. En plus des critères de sélection, le président doit posséder les compétences supplémentaires énoncées à l’annexe A ;
- Examine toutes les candidatures reçues et, le cas échéant, reçoit des candidats en entrevue;
- S’il reçoit des candidats en entrevue, transmet à tous les membres la liste des candidats qui ont été retenus pour une entrevue;
- Communique aux membres le nom et le curriculum vitae des candidats recommandés.

À la fin du processus, la Commission fait parvenir au ministre la liste des candidats qu’elle recommande.

La rémunération du président est prévue dans un règlement administratif approuvé par le ministre avant l’entrée en vigueur du règlement.

Rôle de présidence

Le président assure la présidence de la Commission quand elle agit comme conseil d’administration à titre de personne morale et quand elle agit comme décideur en matière de politiques de réglementation. Le président est en droit de s’attendre à ce que les membres lui fournissent leur soutien, leurs conseils et leur rétroaction, au moment propice.

Responsabilités

Responsabilités du président

Le président rend des comptes au ministre et s’acquitte des obligations suivantes :

Leadership et orientation

- Être le porte-parole du conseil d’administration sur les questions relevant de la Commission et

POLICY/POLITIQUE		Document CM3-101
Governance	Gouvernance	Page 16 of/de 26

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;
- 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

exercer son leadership en représentant la Commission devant le grand public;

- En consultation avec le 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 chef de la direction, gérer les relations qu'entretient la Commission avec le gouvernement provincial;
- En collaboration avec le 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 ministre et le gouvernement soient portées à l'attention du ministre en temps opportun;
-
-
- En collaboration avec le 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;
- En collaboration avec le chef de la direction, veiller à ce que le ministre soit tenu 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

POLICY/POLITIQUE		Document CM3-101
Governance	Gouvernance	Page 17 of/de 26

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;
- 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;

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 gestion, 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 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 des différents comités;
- Mener le processus d'examen annuel du rendement et de la rémunération du chef de la direction;
- 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;

POLICY/POLITIQUE		Document CM3-101
Governance	Gouvernance	Page 18 of/de 26

- Review and approve claims for retainers, services fees and travel expenses for the members and the Tribunal chair;
 - Approve members' request for professional development and education activities;
 - Ensure that the members comply 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 upcoming board appointment vacancies and communicating the recommendations of the Commission on candidates for appointment or re-appointment to the board;
 - Meet, as needed, with the Tribunal chair to discuss issues that arise from time to time;
 -
 - 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.
- Passer en revue et approuver les demandes de remboursement, les frais de services et les dépenses de déplacement des membres et du président du Tribunal;
 - Approuver les demandes de perfectionnement professionnel et les activités de sensibilisation des membres;
 - Veiller à ce que les membres se conforment 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 ministre responsable conformément à la *Loi* et à la *Loi sur la reddition de comptes et l'amélioration continue*;
 - Tenir le ministre au courant des postes vacants à pourvoir au conseil d'administration et lui communiquer les candidatures recommandées par la Commission;
 -
 - Rencontrer, au besoin, la présidence du Tribunal pour discuter des problèmes qui surgissent de temps à autre;
 -
 - Exercer les pouvoirs et les fonctions qui lui sont délégués par la Commission conformément à l'alinéa 15(1)a) de la *Loi*; et
 - Exercer les autres fonctions qui lui sont confiées par la 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

The Chief Executive Officer is appointed by the Commission. The Commission retains full

Chef de la direction

Rôle du chef de la direction

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

Nomination

Le chef de la direction est nommé par la Commission. La Commission conserve l'entière

POLICY/POLITIQUE		Document CM3-101
Governance	Gouvernance	Page 19 of/de 26

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

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* ;

responsabilité de la supervision de la structure du programme de recrutement du chef de la direction, de l'établissement des critères de sélection, de l'évaluation des candidats et du choix final du chef de la direction. Elle peut déléguer le travail pratique à l'un de ses comités.

Responsabilités

Responsabilités du chef de la direction

Le 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 intervenants, 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*;

POLICY/POLITIQUE		Document CM3-101
Governance	Gouvernance	Page 20 of/de 26

- Ensure that the Commission prepares materials, and attend and/or make presentations to the Standing Committee 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; and
 - Exercise any other functions assigned by the Chair and members of the Commission.
- S'assurer que la Commission prépare des documents, assiste à des présentations ou fait des exposés au Comité permanent des comptes 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 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 autres fonctions qui lui sont confiées par le président 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, setting the selection criteria, evaluating candidates and

Autres dirigeants et cadres dirigeants dans les secteurs réglementés

Nomination

Le secrétaire et les cadres dirigeants dans les secteurs réglementés par la Commission sont nommés par celle-ci. Bien que le 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, de l'établissement des critères de sélection, de l'évaluation des

POLICY/POLITIQUE		Document CM3-101
Governance	Gouvernance	Page 21 of/de 26

making the final choice of candidates for these offices and positions.

candidatures et du choix final 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.

Évaluation

Évaluation du président

Chaque année, le comité des ressources humaines et de gouvernance procède à une évaluation du président. Le comité utilise un questionnaire formel pour cette évaluation qui couvre toutes les fonctions exercées par le président. Le questionnaire vise à examiner les compétences en leadership du président 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.

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.

Le président 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.

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.

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.

Every two years, the chair of the Human Resources and Governance Committee asks all members to make comments to assist in the

À chaque deux ans, le président du comité des ressources humaines et de gouvernance remet aux membres le questionnaire approuvé par le comité

POLICY/POLITIQUE		Document CM3-101
Governance	Gouvernance	Page 22 of/de 26

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 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

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 du comité des ressources humaines et de gouvernance résume l'apport de tous les membres de façon anonyme et 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 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

POLICY/POLITIQUE		Document CM3-101
Governance	Gouvernance	Page 23 of/de 26

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 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

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 l’examinent et l’approuvent. Comme l’exige la *Loi*, le président, au nom de la Commission, doit soumettre à l’étude et à l’approbation du ministre à chaque exercice financier la stratégie et le plan d’activités approuvés.

Budget

Le budget est fondé sur la stratégie et le plan d’activités. Il porte sur une période d’une année 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 doit, au nom de la Commission, présenter 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*

POLICY/POLITIQUE		Document CM3-101
Governance	Gouvernance	Page 24 of/de 26

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:

- 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

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 :

- 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 vérifiés de la Commission pour l'exercice financier visé;
- Les autres renseignements demandés, le cas échéant, par le ministre ou le lieutenant-gouverneur en conseil.

Comme le prescrit la *Loi*, le rapport annuel et les états financiers vérifiés doivent être passés en revue et remis au 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 devant le Comité permanent des comptes publics de l'Assemblée législative à la demande du comité.

Transparence

POLICY/POLITIQUE		Document CM3-101
Governance	Gouvernance	Page 25 of/de 26

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

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.

ETHICAL CONDUCT

Standards of Conduct

The highest ethical standards are expected of the members, senior management and staff of

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

La Commission est déterminée à respecter la vie privée et à protéger les renseignements personnels. Elle gère et protège les renseignements personnels 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 tiennent compte des 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 sein de son personnel.

CONDUITE ÉTHIQUE

Normes de conduite

Les membres de la Commission ainsi que les membres de la haute direction et le personnel de la

POLICY/POLITIQUE		Document CM3-101
Governance	Gouvernance	Page 26 of/de 26

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.

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

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 qu'elle sert 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.

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 activités de réseautage liées à ces événements. La Commission s'attend également à ce que les membres qui choisissent de consommer de l'alcool

POLICY/POLITIQUE		Document CM3-101
Governance	Gouvernance	Page 27 of/de 26

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.

lors de ces activités le fassent de façon responsable. Les membres sont personnellement responsables en tout temps de leur comportement et de leur conduite lors d'événements liés à la Commission, et ils ne doivent jamais oublier qu'ils représentent la Commission.

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

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

RESPONSIBILITY

RESPONSABILITÉ

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

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

AUTHORITY

TEXTES HABILITANTS

Accountability and Continuous Improvement Act
Financial and Consumer Services Commission Act
- section 55

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

REFERENCES

RÉFÉRENCES

N/A

Sans objet

APPENDICES

ANNEXES

Appendix A Qualifications of chair and members
Appendix B Terms of Reference for Standing Committees
Appendix C Terms of Reference for the Audit and Risk Management Committee
Appendix D Terms of Reference for the Human Resources and Governance Committee

Annexe A Qualifications du président et des membres
Annexe B Mandat des comités permanents
Annexe C Mandat du comité d'audit et de gestion des risques
Annexe D Mandat du comité des ressources humaines et de gouvernance

HISTORY

HISTORIQUE

POLICY/POLITIQUE		Document CM3-101
Governance	Gouvernance	Page 28 of/de 26

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 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.

Version 017 approuvée le 20 octobre 2022, avec entrée en vigueur le 1 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 ministre des Finances. Actualisation des responsabilités du chef de la 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 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.

POLICY/POLITIQUE		Document CM3-101
Governance	Gouvernance	Page 29 of/de 26

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 *comité 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 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.

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

Release 010 – Approved 18 January 2016. Amendments to reflect the combination of the Human Resources and Compensation Committee and the Governance and Nominating

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

POLICY/POLITIQUE		Document CM3-101
Governance	Gouvernance	Page 30 of/de 26

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.

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.

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 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

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.

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.

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 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 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*

POLICY/POLITIQUE		Document CM3-101
Governance	Gouvernance	Page 31 of/de 26

of the Right to Information and Protection of Privacy Act and the Official Languages Act.

droit à l'information et la protection de la vie privée et de la Loi sur les langues officielles.

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.

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.

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.

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.

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

Version 003 approuvée le 23 avril 2007 – Ajout du processus de renouvellement du président dans ses fonctions et modifications mineures.

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

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.

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

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

APPROVAL DATE

DATE D'APPROBATION

October 20, 2022

20 octobre 2022

REVIEW CYCLE

PROCHAIN EXAMEN

February 2024

Février 2024



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;
- 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.

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

QUALIFICATION POUR LA PRÉSIDENTE 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 de communication 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;
- 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.

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, assurance, coopérative, 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 et posséder au moins une vingtaine d'années d'expérience pertinente dans l'un de ces domaines;

QUALIFICATION POUR LA PRÉSIDENTE OU UN POSTE DE MEMBRE

- 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;
- 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.

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 Commission's 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 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 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.

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.

The committee chair shall make an oral report after each committee meeting to 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, following their 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.

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.

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.

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.

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 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.

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.

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.

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 présidence du comité d'après la recommandation du président de la Commission. La Commission détermine la taille de chaque comité en fonction de leur mandat. Le président 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 d'un comité, les membres désignent un président 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 trimestres au moment et à l'endroit que détermine le président 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 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 du comité, par un membre du comité ou par le président 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.

Il incombe au président du comité de dresser l'ordre du jour des réunions de son comité, en collaboration avec les membres, le chef de la direction et la direction générale. Par l'entremise de son président, 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 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.

Après chacune des réunions, le président de chaque comité présente un rapport oral lors de la réunion ordinaire suivante de la Commission. Le secrétaire de la Commission ou la personne qu'il désigne agit à titre de secrétaire du comité; il doit dresser et tenir le procès-verbal de toutes les délibérations et, après son approbation et son adoption par les membres du comité, il doit en donner une copie au comité 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 régie interne.

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

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.

Pouvoirs

Les comités ont les pouvoirs qui leur sont délégués par la Commission. Par l'intermédiaire de son président, 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.

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 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 ou

employé de la Commission et toute autre personne susceptible de contribuer à la discussion et à l'examen des questions qu'ils étudient.

Recours à des experts

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.

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.

TERMS OF REFERENCE 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 by reviewing: risk management policies and procedures; financial information that will be provided to the government and the public; systems of control that management and the Commission have established; and audit processes.

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;
- 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.

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

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
- The Committee 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.

Audits

The Committee meets with the Auditor to become informed of its annual audit plan and scope and longer term audit plans.

The Committee reviews the Auditor's engagement letter and recommends approval to the members of the Commission.

The Committee 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.

The Committee 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.

The Committee will meet 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.

There will also be an opportunity, at least annually, for members of the Committee 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.

The Committee reviews and assess the performance of external Auditor following completion of the annual audit exercise.

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

Risk Management

The Committee 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. Such review and assessment includes:

- Monitoring Management's risk analysis report;
- Oversight of privacy matters in consultation with the Commission's Privacy Designate; and
- Oversight of information technology system and organizational controls as well as cyber risks in consultation with the Commission's Chief Information Officer including assessing the likelihood, frequency and severity of cyber attacks and data breaches and reviewing management's cybersecurity practices.

The Committee shares its risk management responsibility with the Human Resources and Governance Committee as it relates to human resources risks.

Other Functions

The Committee reviews and assesses the adequacy of the Committee's terms of reference annually, requesting Commission approval for proposed changes.

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,
- Ensures that the Committee meets as required,
- Prepares the agenda for each meeting in consultation with the Director of Corporate Services and 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, and
- Is accessible to staff for reporting of staff concerns under section 8 of Commission Rule CO-001 Conflict of Interest.

MANDAT DU COMITÉ D'AUDIT ET DE GESTION DES RISQUES

Raison d'être et mandat

Le comité d'audit et de gestion des risques a pour objet d'aider la Commission à s'acquitter de ses obligations en matière de surveillance en se chargeant d'examiner les principes et les modalités de la gestion des risques, 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 ainsi que les méthodes d'audit.

Secteurs 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 du 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;
- 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.

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

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.

Audit

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.

Le comité examine la lettre de mission de l'auditeur et en recommande l'approbation aux membres de la Commission.

Le comité 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.

Le comité 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.

Le comité 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.

Au moins une fois par année, les membres du comité sont invités à 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.

Le comité examine et évalue le rendement de l'auditeur externe à la suite de l'exercice d'audit annuel.

Le comité 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.

Gestion des risques

Le comité examine et évalue continuellement l'efficacité des politiques et des procédures sur la gestion des risques de la Commission, il prend connaissance des dernières nouvelles sur les risques et il évalue la mise en œuvre de mécanismes adéquats pour atténuer et gérer les risques. Cela comprend :

- La surveillance du rapport d'analyse des risques de la direction;
- La surveillance des questions de protection des renseignements personnels en consultation avec le responsable désigné de la protection des renseignements personnels;
- La surveillance du système des technologies de l'information et des contrôles organisationnels ainsi que des cyberrisques en consultation avec le directeur de l'informatique, y compris l'évaluation des risques en fonction de la probabilité d'une cyberattaque ou d'une atteinte à l'intégrité des données, la fréquence à laquelle ce type d'événement peut se concrétiser, la gravité des conséquences et les mesures prises par la direction pour assurer la cybersécurité.

Le comité partage sa responsabilité en matière de gestion des risques avec le comité des ressources humaines et de gouvernance en ce qui a trait aux risques liés aux ressources humaines.

Autres fonctions

Le comité examine et évalue annuellement le caractère adéquat de son mandat et demande à la Commission d'en approuver les modifications proposées.

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

Description des fonctions du président du comité

Le président du comité doit :

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

- Faire en sorte que les membres du comité se réunissent au besoin;
- Établir l'ordre du jour de chaque réunion en collaboration avec le secrétaire et le directeur des Services intégrés;
- Diriger efficacement les réunions du comité;
- Entretenir des rapports collégiaux et constructifs entre les membres du comité et la direction;
- Consulter la direction au besoin, au sujet des questions qui relèvent du mandat du comité;
- Communiquer au nom du comité avec le président, les membres et la direction de la Commission;
- Veiller à la préparation d'un rapport annuel sur les activités du comité;
- Porter des questions directement à l'attention de la Commission quand il est établi, en collaboration avec le secrétaire, que les délais ou d'autres circonstances le justifient;
- Demeurer 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.

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.

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 as it relates to human resources risks. The Committee reviews and assess on an ongoing basis the human resources issues and risk areas.

Nomination - Senior Management

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

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 or Tribunal 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 of Tribunal Members

In consultation with the Tribunal chair, the Committee reviews and makes recommendations to the Commission on the appropriate number, composition, term and nomination procedures.

In consultation with the Tribunal chair, the Committee is responsible for identifying individuals qualified to become new Tribunal members and in so doing should consider:

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

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.

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.

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.

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

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;
- 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.

Raison d'être 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, et
- la régie interne

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

Le mandat du comité qui consiste à encadrer les questions relatives aux ressources humaines, à la rémunération et à la régie interne vise à obtenir des garanties raisonnables à l'égard des éléments suivants :

- le fait que des politiques pertinentes ont été instaurées en matière de rémunération et d'avantages sociaux;
- le fait qu'un plan de relève adéquat, ainsi que des modalités de nomination et de formation des membres de la direction générale et du personnel clé, a été instauré;
- le fait que les questions relatives aux ressources humaines sont continuellement examinées;
- le fait que des mécanismes adéquats ont été mis en œuvre pour évaluer le rendement des membres du personnel;
- Le fait qu'un plan de relève adéquat a été instauré pour les membres et le président;
- le fait que des mécanismes adéquats ont été mis en œuvre pour évaluer le rendement de la Commission, de ses comités et de chacun de ses membres;
- le caractère adéquat des pratiques, des modalités et du processus de reddition de comptes en matière de et le fait qu'ils sont observés.

Secteurs de responsabilité

Rémunération

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

- les directives sur les ressources humaines qui concernent la rémunération, y compris les avantages sociaux, les programmes d'encouragement, les conditions d'emploi ainsi que les modalités de recrutement et de cessation d'emploi de l'ensemble des employés;
- la structure de rémunération globale du personnel;
- 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*;

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

Gestion des risques

Le comité partage une partie du mandat de la gestion des risques avec le comité d'audit et de gestion des risques en ce qui concerne les risques liés aux ressources humaines. Le comité évalue sur une base continue les questions relatives aux ressources humaines et les domaines à risque.

Nomination à la direction générale

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

Nomination des membres

Le comité examine le nombre, la composition, la durée des mandats et les modalités de nomination appropriés et fait des recommandations à la Commission à ce sujet.

Il incombe au comité de trouver des personnes qui ont les qualités requises pour devenir membres de la Commission ou du Tribunal 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.

Nomination des membres du Tribunal

En collaboration avec la présidence du Tribunal, le comité examine le nombre de membres et leur composition, la durée des mandats et les modalités de nomination appropriés et fait des recommandations à la Commission à cet égard.

En collaboration avec la présidence du Tribunal, il incombe au comité de trouver des personnes qui ont les qualités requises pour devenir membres du Tribunal en tenant compte des critères suivants :

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

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.

Évaluation

Il incombe au comité de s'acquitter des obligations ci-dessous pour le compte de la Commission :

- évaluer le rendement du président de la Commission annuellement et faire rapport à la Commission;
- recommander à la Commission une démarche pour l'évaluation du rendement et de l'efficacité de la Commission, de ses comités et de chacun de ses membres;
- réaliser une évaluation du rendement de la Commission, de ses comités et de chacun de ses membres et formuler des recommandations à la Commission.

Principes et modalités de gestion des ressources humaines

Le comité doit :

- passer en revue tous les principes de gestion des ressources humaines et de rémunération et s'efforcer de les faire correspondre aux orientations stratégiques de la Commission avant d'en recommander l'approbation et l'adoption par la Commission;

- passer en revue chaque année les plans de relève de l'équipe de direction générale de la Commission.

Régie interne

Il incombe au comité de s'acquitter des obligations ci-dessous :

- élaborer et recommander à la Commission des principes et des pratiques de régie interne, passer ceux-ci en revue régulièrement au moins tous les trois ans et recommander les modifications qu'il convient d'y apporter;
- aider la Commission à appliquer sa Politique sur la gouvernance;
- aider les nouveaux membres de la Commission à se familiariser avec la Commission et sa régie interne et examiner annuellement le plan de formation permanente pour tous les membres de la Commission;
- passer en revue avec chacun des comités de la Commission le caractère adéquat du mandat qu'il a adopté et recommander à la Commission les changements jugés nécessaires;
- passer en revue chaque année l'information contenu dans le Rapport sur les pratiques de gouvernance de la Commission et en recommander la publication à la Commission;
- passer en revue et recommander à la Commission la rémunération des membres, y compris le président, afin qu'elle soit concurrentielle et qu'elle permette d'attirer et de retenir les services de membres expérimentés et très compétents.

Autres fonctions

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

Description des fonctions du président du comité

Le président du comité doit :

- faire en sorte que le comité traite des questions qui relèvent de son mandat;
- faire en sorte que les membres du comité se réunissent au besoin;
- établir l'ordre du jour de chaque réunion en collaboration avec le secrétaire;
- diriger efficacement les réunions du comité;
- entretenir des rapports collégiaux et constructifs entre le comité et la direction et consulter la direction, au besoin, au sujet des questions qui relèvent du mandat du comité;
- communiquer au nom du comité avec le président, les membres et la direction de la Commission;
- veiller à la préparation d'un rapport annuel sur les activités du comité;
- porter des questions directement à l'attention de la Commission quand il est établi, en collaboration avec le secrétaire, que les délais ou d'autres circonstances le justifient.