



# Compliance sett fra et lederperspektiv

Complianceseminar 2018

Adm. direktør Lisbet K. Nærø

25. september 2018

# Fra utsikt til innsikt...

# Drivere i finansbransjen



## #stolte fakta

- En uavhengig og selvstendig bank fra 1878
- Forvaltningskapital 25 mrd.
- 13 % vekst i personmarkedet i 2017
- 10,3 % egenkapitalavkastning etter skatt Q2-2018
- 15,2 % ren kjernekapital Q2-2018
- Primær markedsområder: Bergen og omegn
- 45.000 privatkunder og 3.500 bedriftskunder
- Markedsandel PM 10 % og BM 6%
- 130 årsverk i konsernet, 101 i banken
- Moody's rating A3 og Aaa (OMF)

Foto: Lifewire

# Bankens visjon # Nær der du er...



# Nærhet i flere dimensjoner....



HJEMME



I BANKEN



DIGITAL

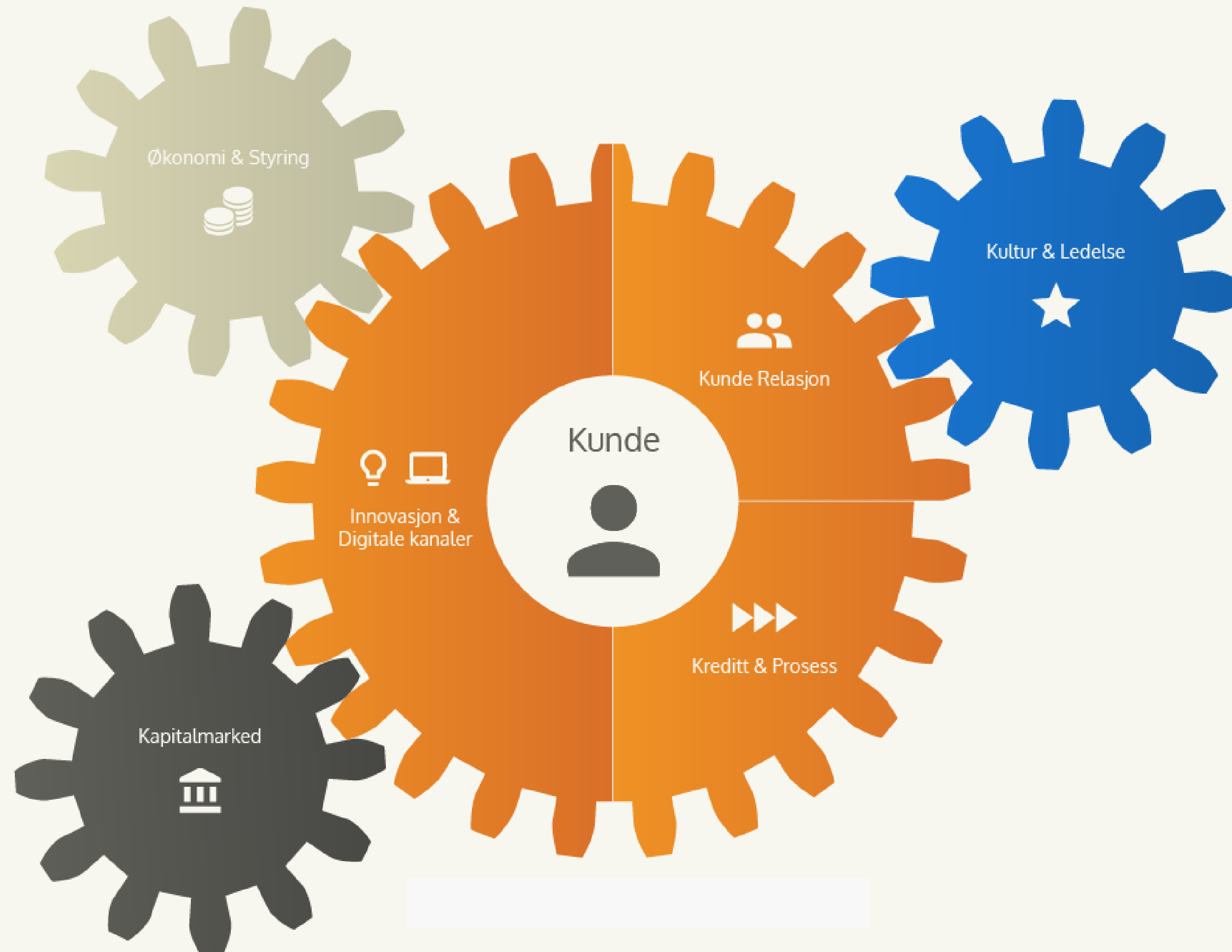


UTE

Emosjonell nærhet

# Vi tilrettelegger organisasjonsstrukturen slik at vi kan være liten og kjapp

...vi unngår kunstige organisatoriske skiller og silobaserte prosesser



«En bank – ett team!»

# Min erfaring med compliance...

## Fra styrerommet

- Marine Harvest – nestleder i styret
- Bergen Næringsråd – styreleder
- Finans Norge - styremedlem
- Sparebankforeningen – nestleder i styret
- Holberg Fondene - styremedlem
- Frende Holding AS- styremedlem
- Balder AS - Styremedlem
- Fana Sparebank Boligkreditt AS - Styreleder
- Fana Sparebank Eiendom AS - Styreleder
- Stiftelsen for NHH - Styremedlem
- Rafto stiftelsen Fond - Styremedlem
- ++

## Fra administrasjonen

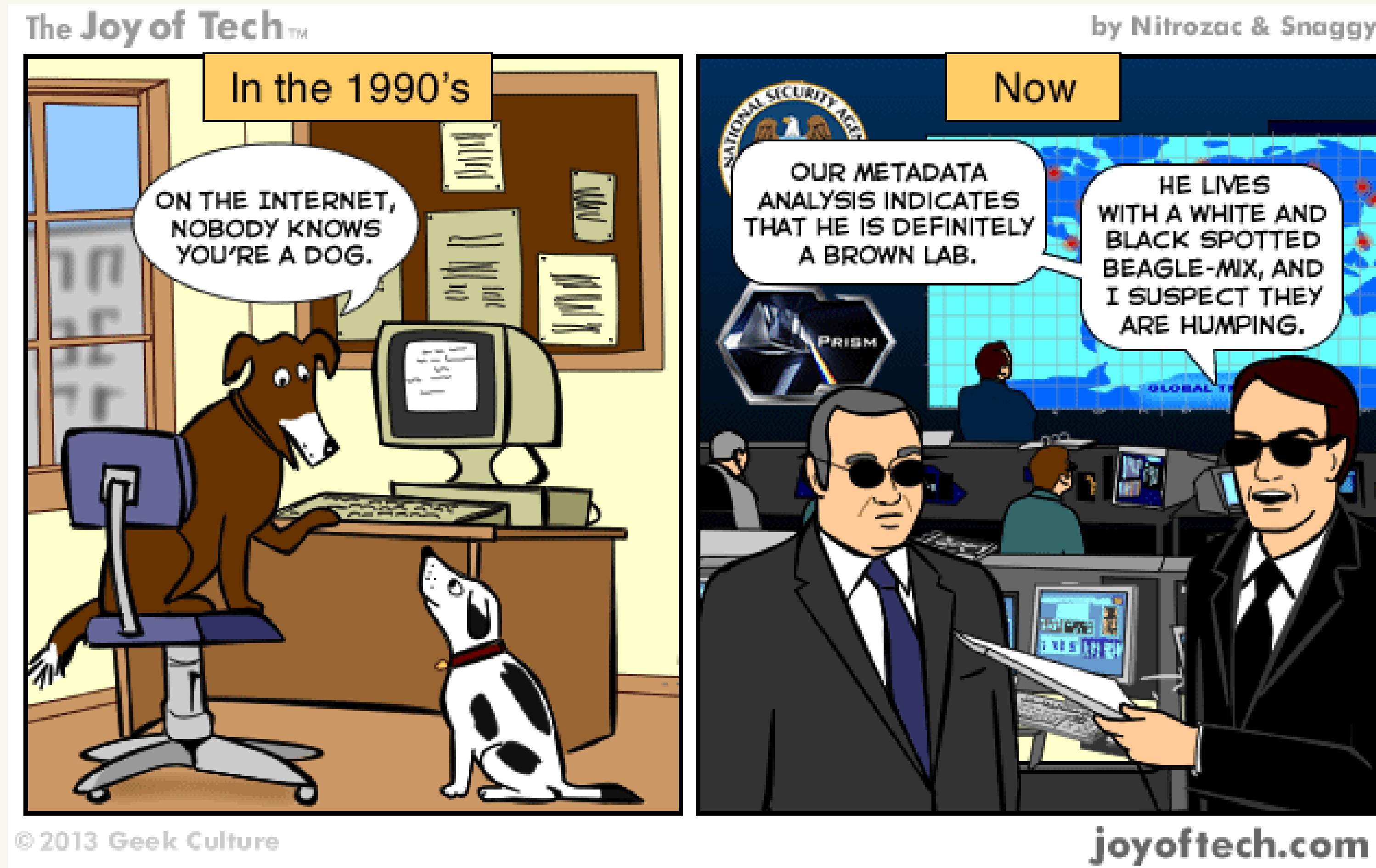
- Fana Sparebank – CEO
- Tide ASA – CEO
- BN Bank ASA – CEO
- Sparebanken 1 SR-Bank – CFO
- BNR/Fjord Line AS - CFO
- Sparebanken Vest – CFO
- +++





Riktig balanse  
mellom  
personvern og  
åpenhet

# Åpenhet...Åpenhet...Åpenhet.....



# Glitnir får kriselån av Bankenes sikringsfond

Glitnirs bank i Norge får 5 milliarder kroner i støttetiltak.



Anna Sandvig Brander og Siw Nygård

(E24) Publisert: 08:42 - 09.10.2008, Oppdatert: 15:44 - 10.11.2014

Glitnir Bank i Norge får kriselån på 5 milliarder kroner

## THE WALL STREET JOURNAL.

MONDAY, SEPTEMBER 15, 2008 - VOL. CCLII NO. 64



### Crisis on Wall Street as Lehman Totters, Merrill Is Sold, AIG Seeks to Raise Cash

Fed Will Expand Its Lending Arsenal in a Bid to Calm Markets; Moves Cap a Momentous Weekend for American Finance

The American financial system was shaken to its core on Sunday. Lehman Brothers Holdings Inc. faced the prospect of liquidation, and Merrill Lynch & Co. agreed to be sold to Bank of America. Merrill Lynch and Bank of America struck an all-stock deal to buy Merrill Lynch for \$29 a share, or \$50 billion. Lehman was working on a possible bankruptcy filing that would allow most of its subsidiaries to continue operating as the firm is wound down. Though it steered clear of a bailout, the Federal Reserve is

ers, walked away. On Sunday night, Bank of America struck an all-stock deal to buy Merrill Lynch for \$29 a share, or \$50 billion. Lehman was working on a possible bankruptcy filing that would allow most of its subsidiaries to continue operating as the firm is wound down. Though it steered clear of a bailout, the Federal Reserve is

mercial and investment banks announced Sunday night that they would pool \$70 billion of their own money to create a borrowing facility. The 10 institutions, which include Citigroup Inc., Credit Suisse Group, Deutsche Bank AG, could tap the pool to help them ride out the crisis. The banks also said they are mutu-

ries that they needed capital. "Monday will be a day of reckoning for the financial markets," said Carlos Mendez, senior managing director of ICP Capital, a boutique investment firm in New York. On Sunday, he said, "it was like a fire alarm went off and people ran in all directions." AIG executives spent the

traders moved to disentangle themselves from trades with Lehman. When hopes of a potential sale dimmed, a quiet Sunday on Wall Street turned into a mad rush. Executives and traders hurried to their offices or worked their phones to unwind outstanding contracts with Lehman and to gauge their overall exposure.

Kan det skje igjen...

10 år

# Tydeligvis – hele tiden.....

ÅRETS AVIS - PÅ NETT OG PAPIR

**DN**  
Dagens  
Næringsliv

UKE 37 NR. 213 - Årg. 129  
Lørdag 15. september 2018  
www.dn.no

Hjernen bak «Le Bureau»  
Eric Rochant har fått folk til å domme om et liv som fransk apen. Selv er han redd vi står i oppgjøret til en ny krig. Side 54-56

Livet smiler  
Filmskaper Izan Hög leier han står på toppen av livet. Side 66-68

Grimstad hadde landets beste skattebetaler. Da **Einar Aas** tapte hele formuen, våknet også lokalpolitikerne til et sorgens kapittel. Side 40-47, Magasinet

Sprengte alle risiko-modeller  
«Ble for stor for markedet»: Finansprofessor sier det er utrolig at krafttrader **Einar Aas** ikke ble stoppet. Side 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14 og 15

Nøkkel tall: Dolar 8,28, Euro 6,83, Pund 6,81, 100 SEK 11,56, Oslo Børs 256,39, Nordjølde 7179, Pengemarkedsrente 1,69

10 Nyheter Mandag 24. september 2018 | Dagens Næringsliv

## Her er de røde flaggene

Mens milliardene strømmet gjennom Danske Banks estiske filial, kom det ene røde flagget etter det andre. - Det er ingen tvil om at vi har misst disse, sier toppsjef Thomas Borgen.

11

Den merke toppsjefen i Danske Bank Thomas Borgen fikk onsdag under rapportframleggelsen en lang rekke spørsmål om hvorfor ledelsen ikke hadde agert på de mange varslene. Foto: Mats Claus Rasmussen/AP/NTB Scanpix

### Hvitvaskings-skandalen i Danske Bank

En grandisjon har vist at det gikk 200 millioner euro, mesteparten utvasket, gjennom Danske Banks Estlands-filial i perioden 2007 til 2015, ifølge avdelig fra Russland, Ukraina, Aserbajdsjan og Moldova. Disse kundene var svært løsttømte for Danske Bank.

Nesten all den mistenkte hvitvaskingen skjedde på egen utenlandsavdeling med til sammen 10.000 kunder i perioden. Avdelingen hadde egen stikk, vurdering av kunder og transaksjoner skjedde manuelt, dokumentasjon av kunder og annet skjedde i stor grad på estisk og russisk, og det var liten kontroll fra Danske Bank sentralt. Filialen opererte på sine egne IT-systemer utenfor Danske Banks sentrale systemer.

Saken eksploderte i offentligheten etter den danske avisen Berlingske Tidendes avsløring i 2017.

I dag ser tilgjengliggjortene en lang rekke land, inklusive Danmark, Estland og Finland på listen. Det er også etterforskning både i Frankrike og Danmark.

42 ansatte og agenter skal ha vært involvert i mistenkelig virksomhet, og 100 tidligere ansatte er meldt til estisk politi. Banken har varslet reaksjoner overfor ansatte. Mange av de tidligere ansatte er ute av Danske Bank.

Igne fannene i rapporten kom skuffende overraskende på bunnen.

Når vi ser undersøkelsen er det fullstendig overraskende for meg at det var så stort og i det siste laget. Det hadde jeg aldri trodd ville skje, men det viser at vi ikke har hatt riktig kompetanse og holdninger på dette området.

De røde flaggene og ledelsestoppet - men dere visste at det var noe der?

«Nei, men det vi sier her er at vi faktisk med porteføljen, og så gikk vi videre, men vi skulle jo ha undersøkt. Det er blant sakene jeg skulle gjort undersøket, så faktisk. Det gikk nemlig to år fra Danske Bank stengte den estiske filialens utenlandsavdeling, der mesteparten av de mistenkelige milliardstommene har skjedd, til grandisjonen ble iført på jul i 2017. Rapporten viser at Danske Banks juridiske avdeling ønsket å gjøre en grandisjonen allerede våren 2014. Det var til og med innlagt en avtale med et eksternt konsulentfirma.

Beslutningen ble innledningsvis omgjort av to medlemmer av kontrollinterne kontroll- og antihvitvaskingsavdelingen i Danske Bank oppdraget med å «bringe denne virksomheten til en slutt».

Et intervju med DN etter pressekonsferansen sa hun at de alvor-

### De røde flaggene til Danske Bank

**Jan 2009:** Den russiske utenriksdepartementet varlet i en melding sendt via det danske finansstyret om mulig skatte- og avgiftsmisligheter og avgiftsmisligheter og avgiftsmisligheter i den russiske form, inkludert hvitvaskings. Den angitte var milliarder av rubler månedlig - én milliard rubel. Det danske finansstyret ba om selvsikre kommentarer.

**Januar 2010:** Estiske medier avdekket på det tidlige hvitvaskingen med en nærliggende i den estiske filialen. Saken omtales i danske medier og diskuteres i kommentardebatten etter at en annen bank har tatt opp saken med Danske Bank.

**Mars 2010:** Kommisjonen i København fikk tilsendt informasjon om at det estiske finansstyret ikke hadde funnet noen lovbrudd.

**Oktober 2009:** Det estiske finansstyret fulgte opp sine tidligere inspeksjoner, og påpekte at kundedokumentasjonen i den estiske filialen ikke alltid var så god som loven og interne retningslinjer krevede.

**Januar 2010:** Det første amerikanske finansmagasinet Barron's klytter en kunde av den estiske filialen med tilgjengliggjort informasjon om en rekke høyrisiko-kunder. Vi er imidlertid trygge på at kontrollsystemene korrepsjonerer med denne risikoen.

**Jan 2010:** Ansvar for Balaban flyttes til foretaksområdet Business Banking, og kredit- og risikostyringen her adviser etter bare et par måneder om høyrisiko-kunder og hvitvaskingsbegreper.

**Jan 2010:** Den amerikanske storbanken JP Morgan trekker seg som oppgjørspartner for Danske Bank med et systemet banken bruker til å overvåke transaksjoner og personer ikke fungerer.

**Mai 2010:** En oppgjørspartner ber om at Danske Bank ikke tar betalt for til hyllensaker via DN.

**Juli 2010:** En annen bank adviser om betalinger ville ikke var komfortable med.

**September 2010:** Nok en bank

september hadde besluttet å terminere det angivelig fordi det ble avslørt at familien til Russlands president Vladimir Putin og den russiske sikkerhetsbetjenten FSB var blant de røde sener. Dette var det første av flere bekymringsmeldinger fra varslere.

**Mars/april 2014:** Eksterne konsulenter finner 17 «ubestridte tvilsaker» de betegner som «kritiske eller «betrydende».

**September 2014:** Det estiske finansstyret konkluderte i et rapportarbeid sendt til Danske Bank med at systemet banken bruker til å overvåke transaksjoner og personer ikke fungerer.

**Mai 2015:** En oppgjørspartner ber om at Danske Bank ikke tar betalt for til hyllensaker via DN.

**Juli 2015:** En annen bank adviser om betalinger ville ikke var komfortable med.

**September 2015:** Nok en bank

avdekket samarbeidet med Danske Banks Estland-filial. Ifølge Financial Times var det Deutsche Bank som nå trakk seg, og samtidig advarte mot filialens kunder fra Moldova. En Deutsche Bank-ansatt skal ha uttalt at banken ville vært ukonfortable med å ha noe kundeforhold til ni av ti av de utenlandske kundene i Estland-filialen.

**Juni 2016:** Medlemskapet om betaling av besiktelser fra medlemmene i Danske Bank via Danske Banks estiske filial.

**Mars 2017:** Grønnestemte OKDP og Berlingske Tidende avslører den russiske Landbruks- og fiskeridepartementet, og at Danske Bank var involvert i en stram på rundt 1,2 milliarder dollar. Siden fulgte flere saker.

**September 2017:** Deutsche Bank trekker seg som oppgjørspartner på grunn av hvitvaskingsbegreper.

# Regulatoriske forhold

Basel Committee on Banking Supervision

Compliance and the compliance function in banks

April 2005

BANK FOR INTERNATIONAL SETTLEMENTS

esma European Securities and Markets Authority

Retningslinjer

Retningslinjer for visse aspekter af kravene til compliancefunksjonen ifølge MiFID

25 juni 2012 | ESMA/2012/388

FINANSTILSYNET THE FINANCIAL SUPERVISORY AUTHORITY OF NORWAY

Operasjonell risiko - hendelser

Tematilsyn

Rapport

Veiledning - hvitvaskingsregler

Rundskriv

FINANSTILSYNET THE FINANCIAL SUPERVISORY AUTHORITY OF NORWAY

Framtidige likviditetskrav for norske banker - endringer i innføring av rapportering

Rundskriv

FINANSTILSYNET THE FINANCIAL SUPERVISORY AUTHORITY OF NORWAY

Kontrollfunksjonen (compliancefunksjonen) i verdipapirforetak

Rundskriv

FINANSTILSYNET THE FINANCIAL SUPERVISORY AUTHORITY OF NORWAY

*Drep meg, herre Konge, men ikkje i forskrifts form!*

*Tormod Kolbrunarskald lett omskrevet*

# Hva er compliance?



*Investopedia describes the compliance department as a bank's internal police force. It is the unit that ensures that a financial institution complies with applicable laws, regulations and rules, and it plays an essential role in helping to preserve the integrity and reputation of the bank.*

*Investopedia*

Hvordan kan en liten mygg fra Fana slåss mot gigantiske, teknologistyrte konkurrenter?





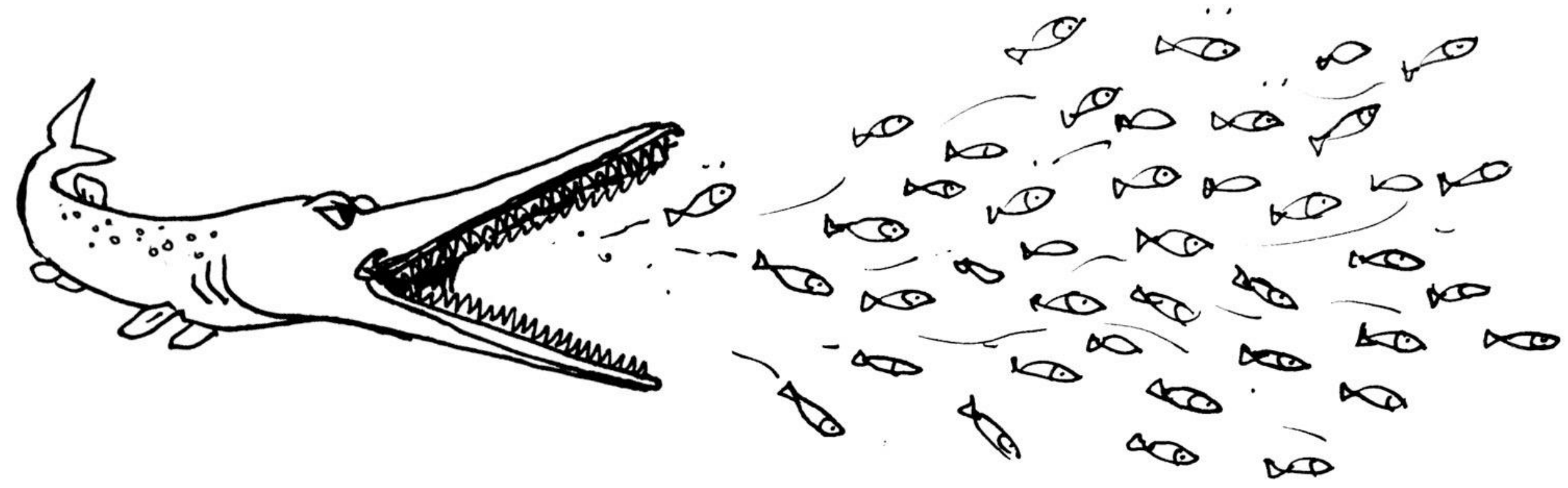
Må vi være  
stor for å  
være  
compliant?



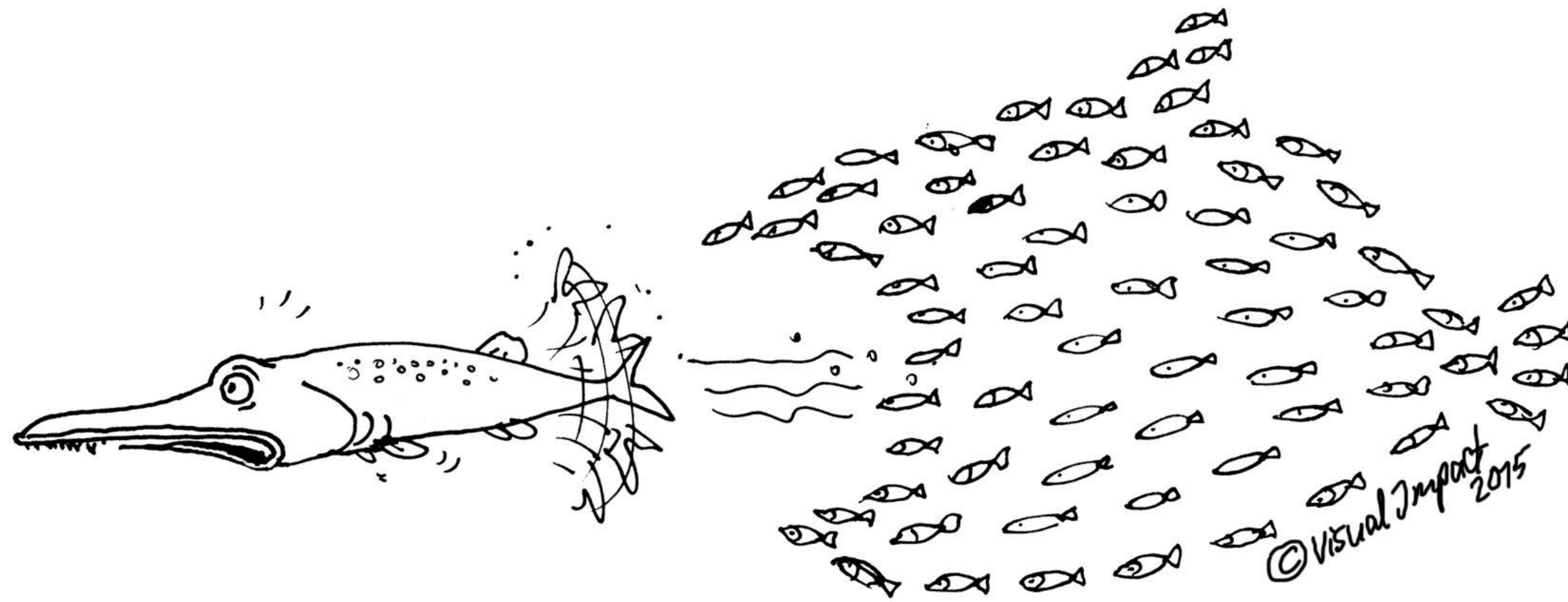
# Skal vi være flinkest i klassen, eller flink nok?



- Ansvar
- Kompetanse
- Risikotoleranse
- Etterlevelse
- Kontroll



## Fra stordrifts- til småskalafordeler

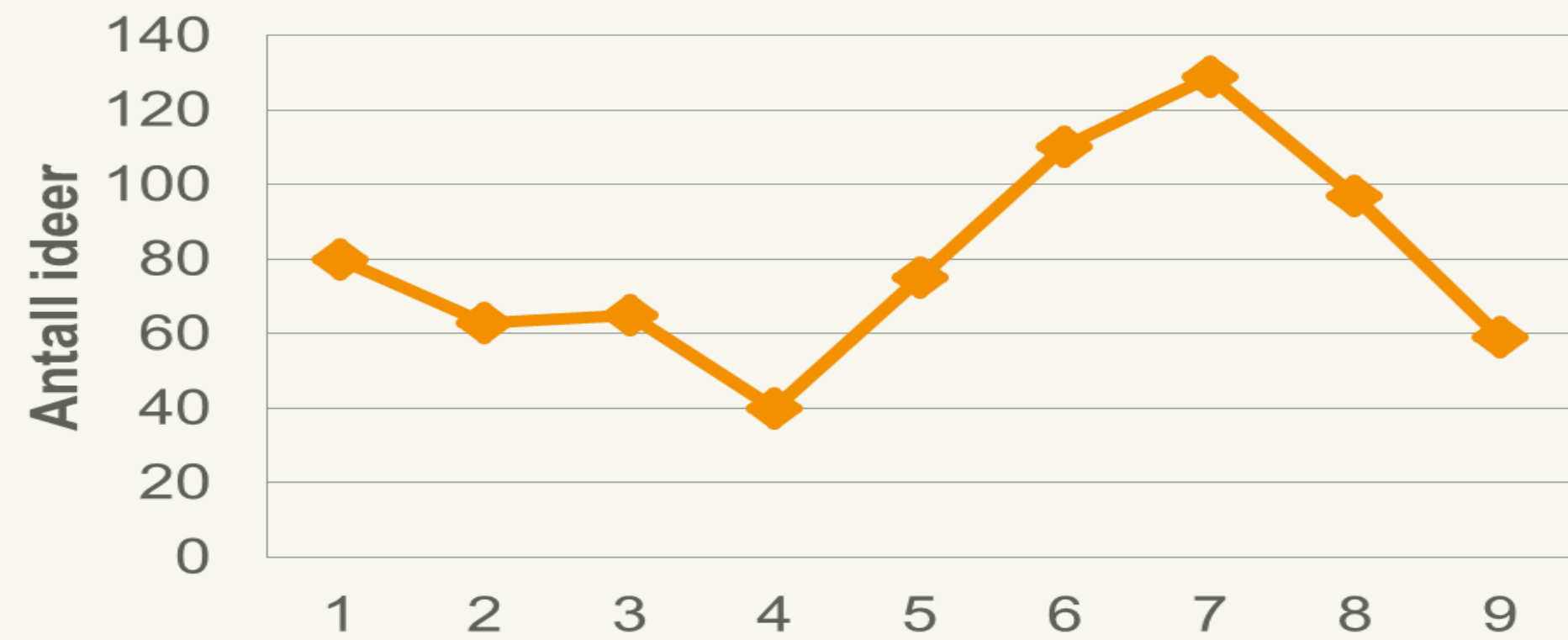


# Det handler om mennesker og kultur

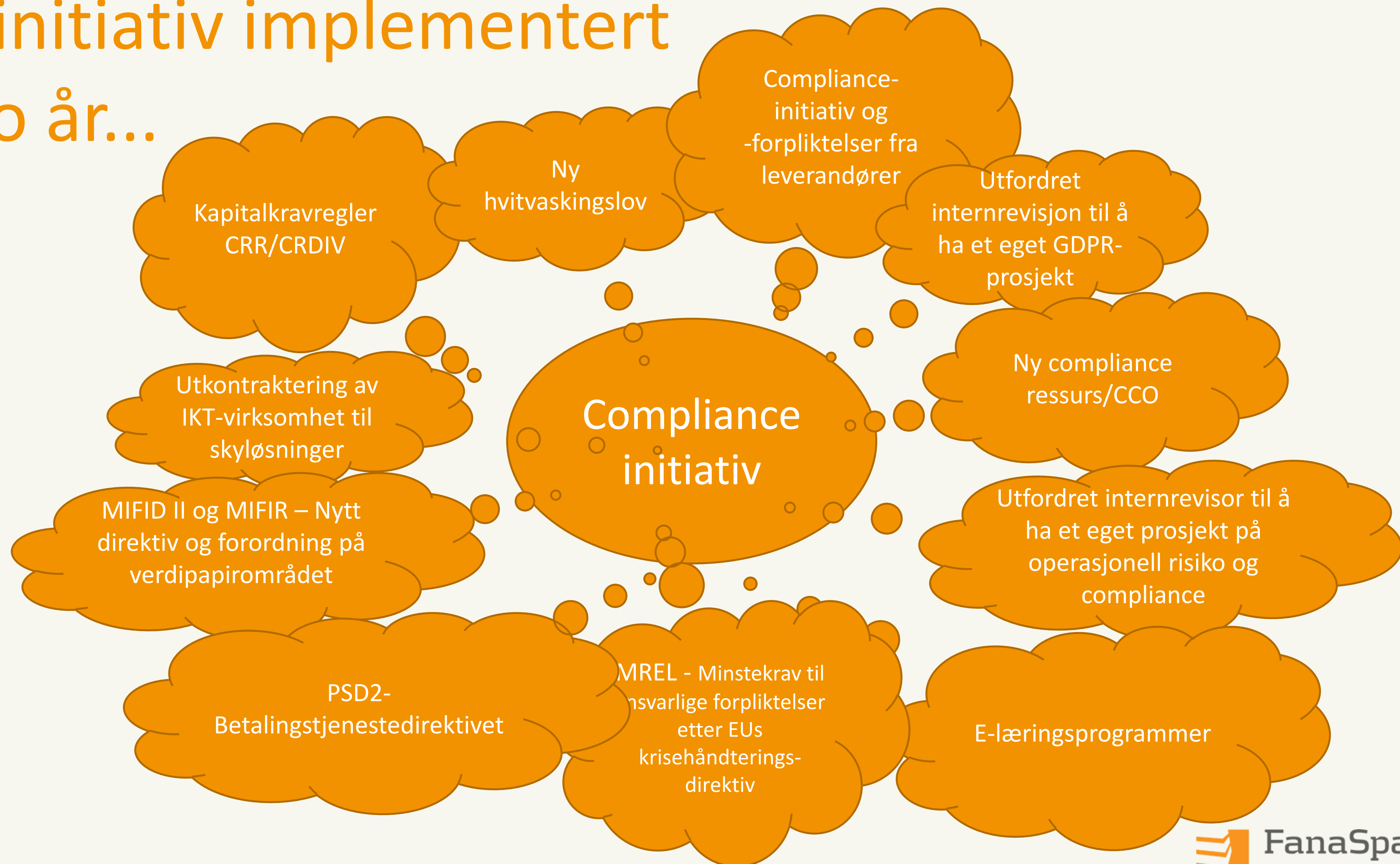


# Det handler om involvering...

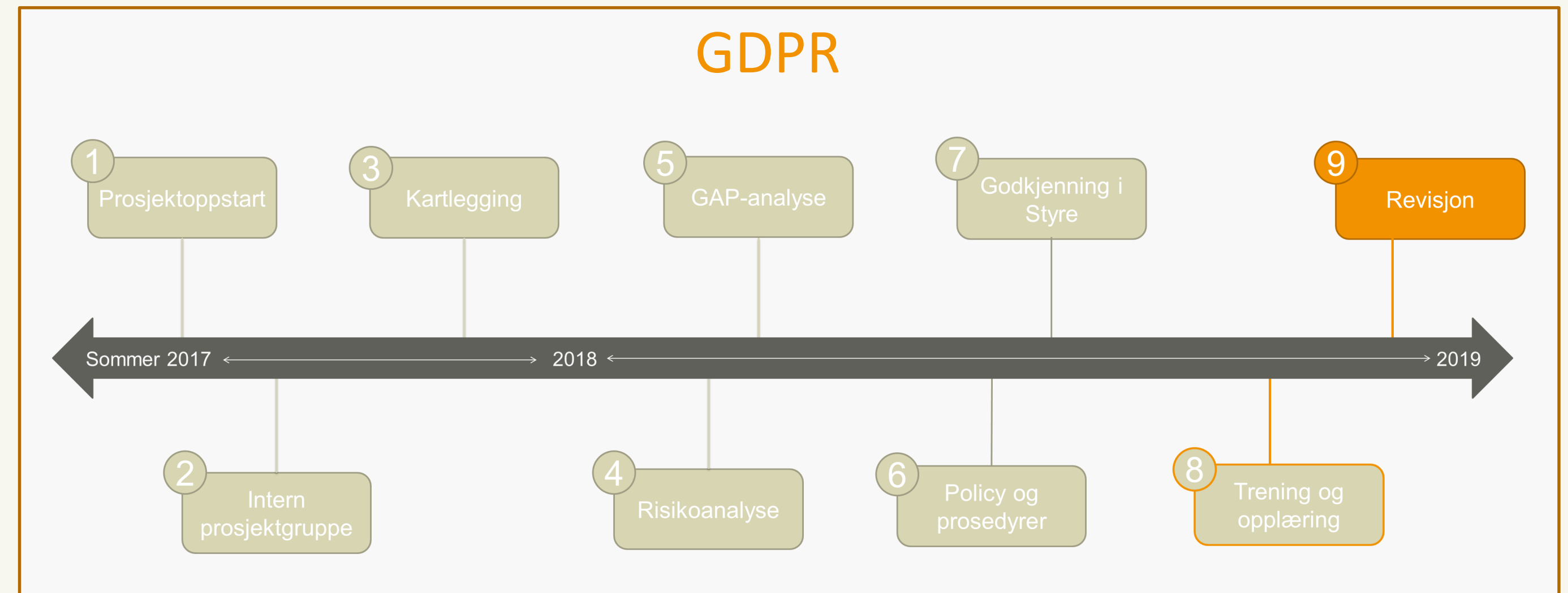
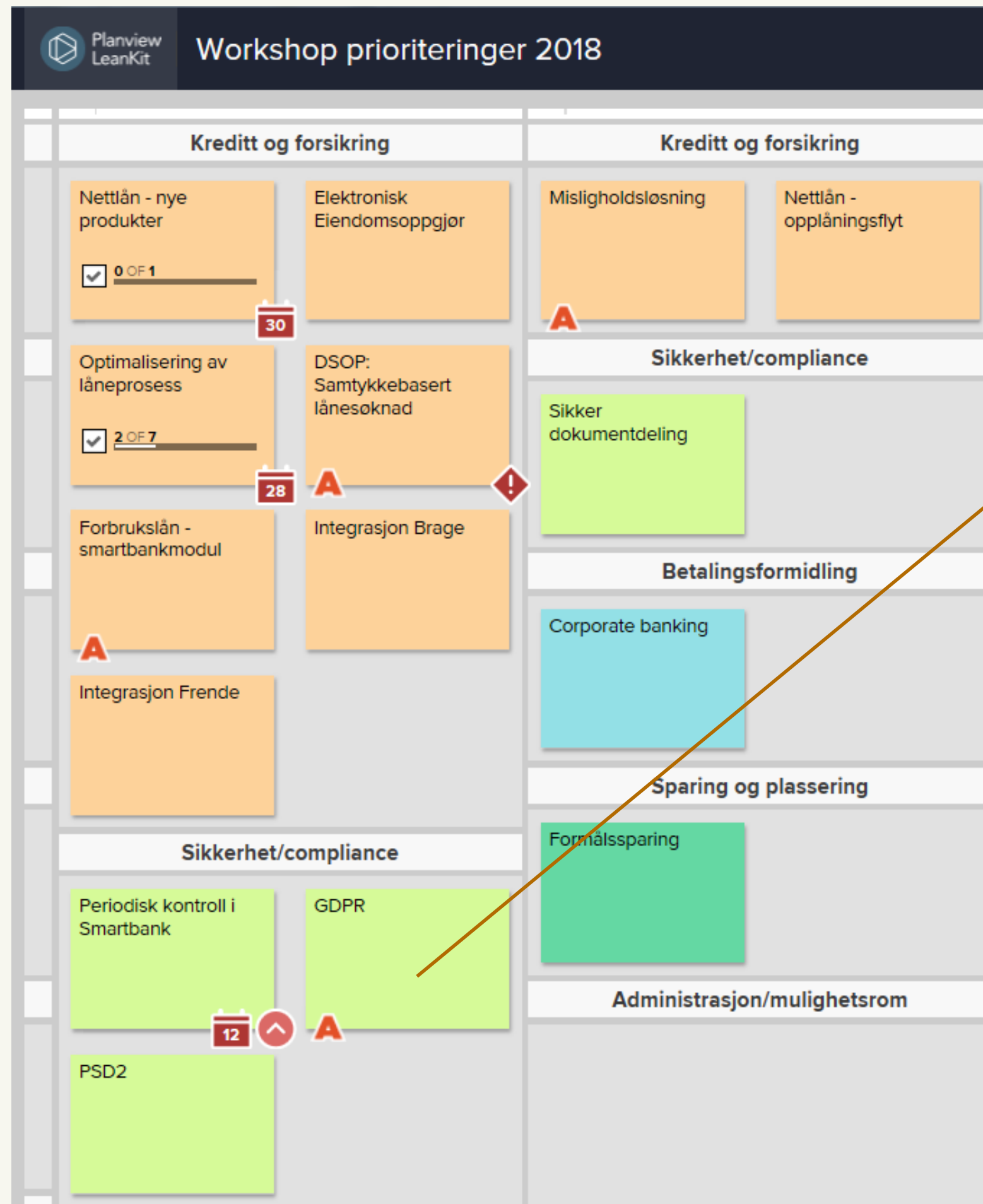
Ideer generert på Strategi - Workshop



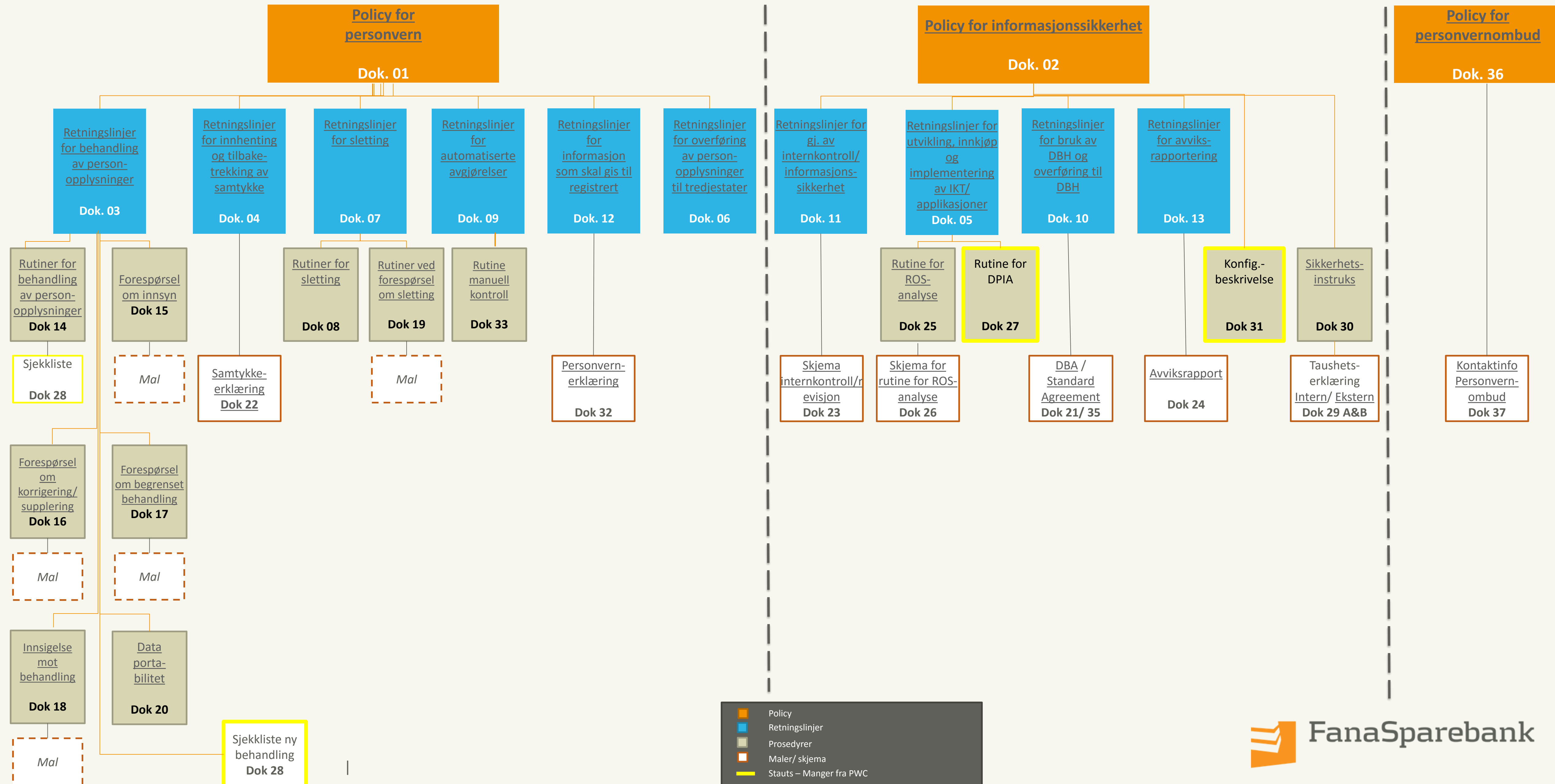
# Noen initiativ implementert siste to år...



# Prosjekter og organisering

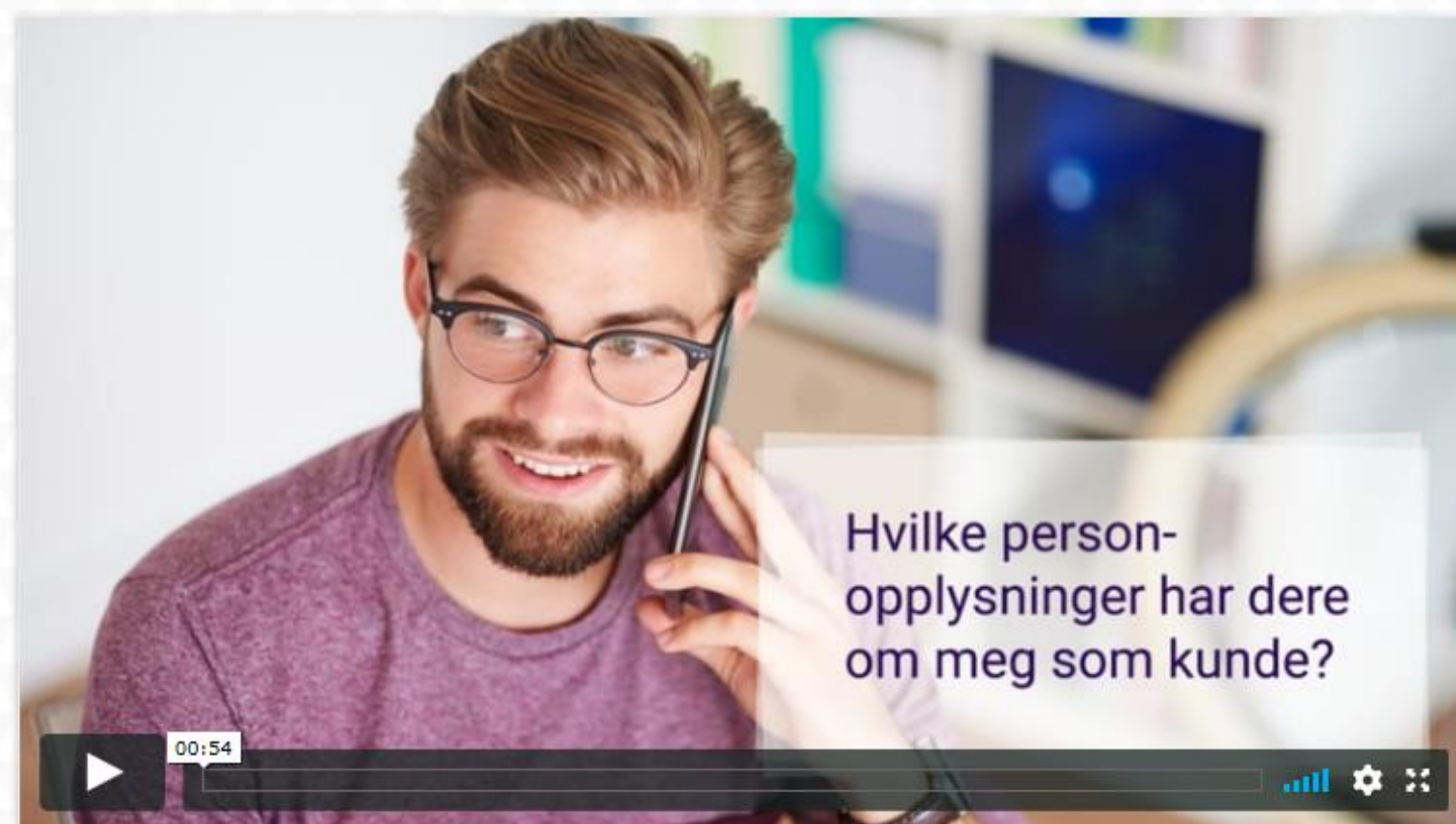


# GDPR - Dokumenthierarki



# GDPR

## Obligatorisk E-læring for alle ansatte



### Behandling av kundens personopplysninger

Personopplysninger brukes i første rekke til kundeadministrasjon, fakturering og for å gjennomføre forpliktelser og avtaler banken eller forsikringsselskapet har inngått med kunden.

Det gjelder for eksempel gjennomføring av betalingstransaksjoner til kundens konto eller gjennomføring av en forsikringsavtale. Ut over dette vil banker og forsikringsselskap behandle personopplysninger hvis loven pålegger eller gir adgang til slik behandling, eller hvis for eksempel kunden selv har samtykket til dette.

Og hvis du vil vite mer presist hva personopplysninger er:

**Personopplysninger defineres slik i personopplysningsloven:**

«enhver opplysning om en identifisert eller identifiserbar fysisk person ("den registrerte"); en



# Det handler om digitalisering og innovasjon

– er det en mulighet, eller er det en trussel?



# I et compliance-perspektiv muliggjør digitalisering....

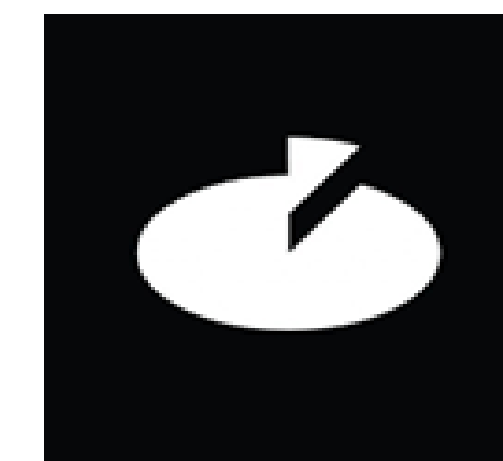
- Sporbarhet
- Informasjonstilgang
- Samspill med andre aktører
- Effektivisering





# SAMTYKKEBASERT LÅNESØKNAD

- VI** 5. pilotbank i nasjonalt prosjekt
- HVA** Kunde samtykker til at vi kan hente dokumentasjon til boliglån; Skattemelding og lønnslipper
- HVEM** Alle kunder skal få fordel med å samtykke digitalt uansett hvilken kanal de oppsøker oss
- VERDI** Kundes personvern, enklere kundereise, bankens effektivitet og kredittkvalitet
- STATUS** Pilot med innhenting lønnslipp



Skatteetaten



**BITS**



**altinn**

enklere dialog med det offentlige

**EVRY**

# Fra kontroll av mennesker til kontroll av software....

**Quantfol.io**    FEATURES    MACRO    UPDATES    REFERENCES    ABOUT    TEAM    M

## Let the robot pick your stocks



While most savers and investors are looking at rather flat indexes in the nordics so far this year, Quantfolio's subscribers have had the luxury of letting our robot select individual stocks for them. By combining millions of variations, too complex for humans too find, the robot finds the stocks most likely to have a positive return.

So how exactly does it work?

## Tror roboter kan gi deg bedre spareråd enn mennesker



Finansrobotene er på fremmarsj, og Forbrukerrådet hilser dem hjertelig velkommen.



**LIKER ROBOTER:** Fagdirektør for finans i Forbrukerrådet, Jorge Jensen, mener finansroboter kan gi deg bedre råd enn mennesker.

FOTO: OLE WALTER JACOBSEN

Karl Wig

(E24) Publisert: 14:02 - 09.06.2016, Oppdatert: 14:41 - 09.06.2016

– Vi har en deprimerende erfaring med hvordan tradisjonell rådgivning kan gå. For eksempel hvordan strukturerte sparerprodukter og eiendomsfond har blitt

Annonse



# Regulatorisk sandkasse..

13. JUNI 2018

## Regulatorisk sandkasse vedtatt

[Twitter](#) [Skriv ut](#) [LinkedIn](#) [Facebook](#)

**Stortinget vedtok forrige uke at en regulatorisk sandkasse skal være på plass innen utgangen av 2019. Bra at det kommer, men ting tar for lang tid, mener Liv Freihow.**

Tekst og foto: **Sjur Frimand-Anda**

- Dette er noe vi har jobbet lenge for og vi er svært fornøyd med at dette kommer på plass, sier Liv Freihow, direktør for næringspolitikk i IKT-Norge. Det var et nesten enstemmig Storting som stemte for sandkassen, kun Rødt var imot.

- Hele det politiske Norge vil ha dette, så nå har det gått fra et håp til en forventning om at dette kommer på plass, sier Freihow.



# «At the end of the day» handler det om lederskap



*It is better to lead from behind and to put others in front, especially when you celebrate victory when nice things occur. You take the front line when there is danger.*

*Then people will appreciate your leadership.*

Nelson Mandela

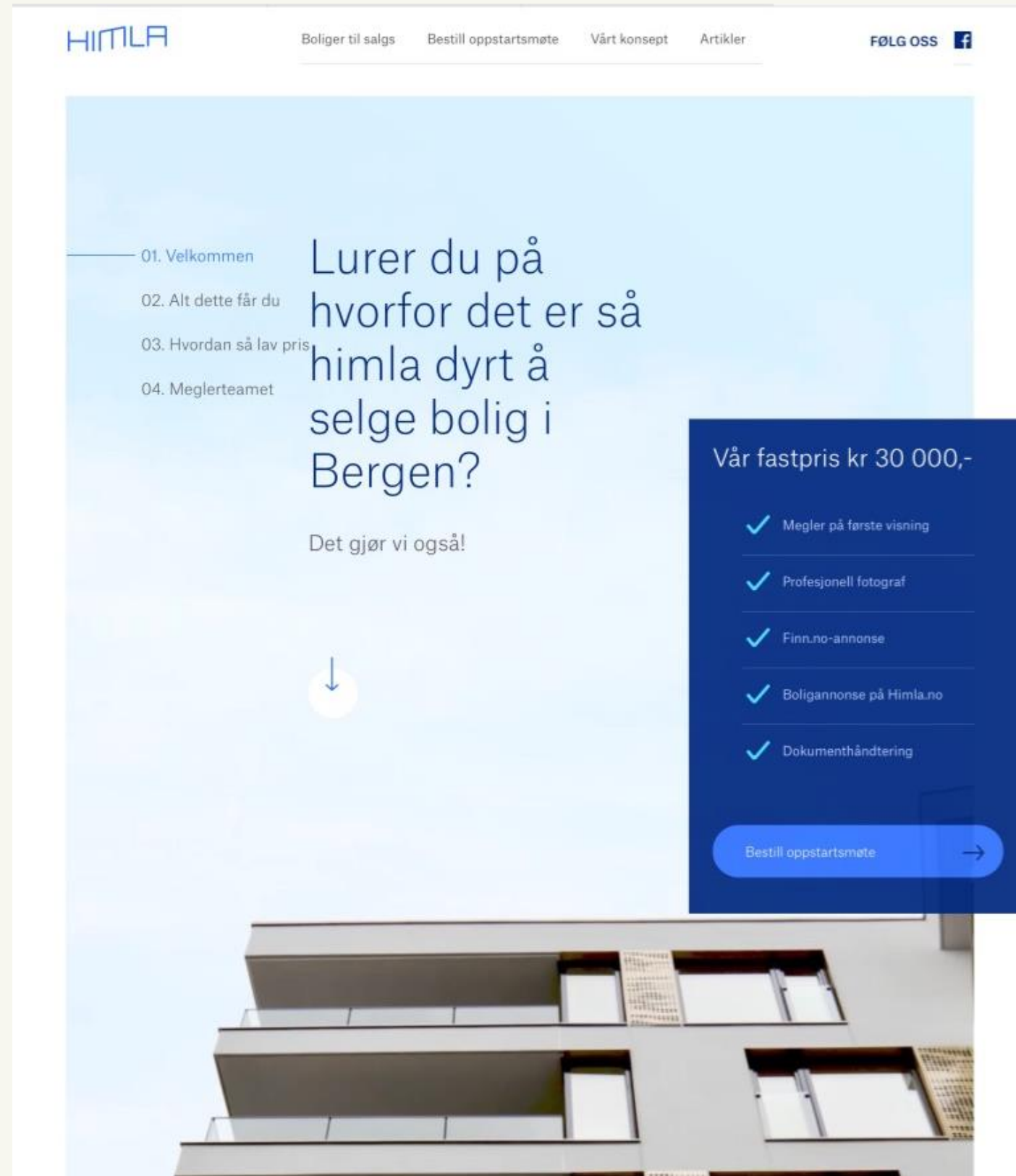
Tone at the top –  
mood in the middle

Kan god compliance gi et konkurransefortrinn?

**COMPLIANCE**

A wooden stamp with a rounded handle and a rectangular base. The word "COMPLIANCE" is printed in bold, black, uppercase letters on the top surface of the base. The stamp is resting on a stack of papers, with a green-tinted document featuring a grid and numbers visible in the foreground. The background shows more papers and a blurred office setting.

# Himla eiendomsmegling



- Himla - eiendomsmegling til fast lav pris
- Blir er del av eksisterende eiendomsmeglervirksomhet som er compliance og har relevant og god compliance-kompetanse.
- Gode interne regler sikrer at alle vanlige fallgruver i prosjektarbeidet blir sikret
- Minimerer risiko for mediefokus rundt lovlighet m.m.
- Prosjektet kan ha fullt fokus på kreativitet og på markedsforståelse
- Vi har truffet markedet med en tjeneste som markedet ønsker



# «Symbolet på det digitale»



F



A



N



A

## Takk for oppmerksomheten