

# Anti hvitvasking og internkontroll

Fagseminar Finans Norge 9. september 2020

200

Adv, Kjersti . Trøbråten og adv. Henriette F. Stenbeck

*Nierholm*

# Dagen i dag

- 01 Internkontroll
- 02 Organisering
- 03 Compliancefunksjonens roller
- 04 Forutsetninger for å lykkes i rollen

# 01 Internkontroll

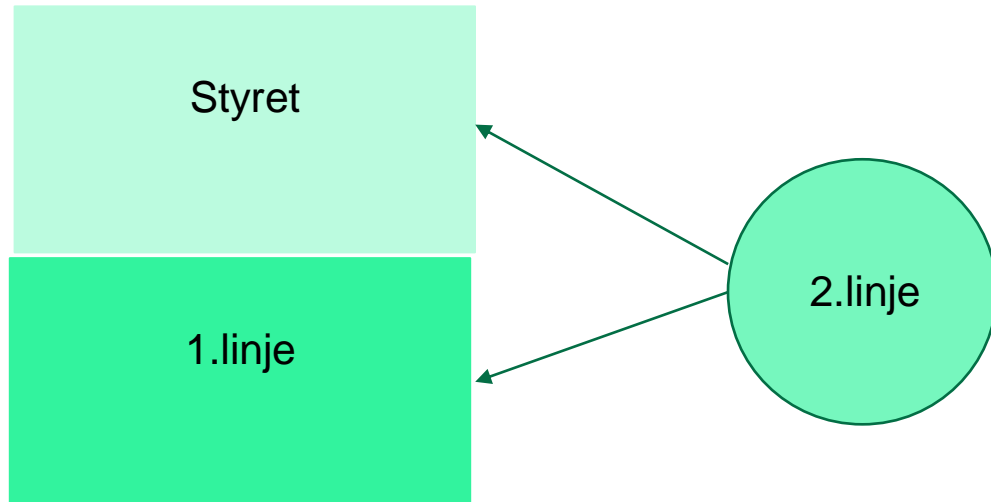
# Hva mener vi med internkontroll?

- I snever forstand – andrelinjekontroller – compliance
- Reelt sett: alt foretaket gjør av tiltak for å sikre riktig etterlevelse:
  - Klar forståelse av hvilke plikter som påhviler selskapet
  - Klar forståelse og kjennskap til egen virksomhet
  - Treffende analyse om hvilken AML-risiko egen virksomhet innebærer
  - Implementering av rutiner og systemer for å håndtere identifisert risiko
  - Sikre nødvendig kompetanse og ressurser
  - Kontrollfunksjoner, både i første, andre og tredjelinje
  - I dag – fokus på andrelinjekontrollen og dennes rolle og funksjoner, men noen ord også om førstelinjekontroller

# Et lite tilbakeblikk

- Begynnelsen av 90-tallet – kun første- og tredjelinje
  - Linjeledelse, linjekontroll (controller-funksjoner) og revisjon
  - Juridisk kompetanse hos større aktører
  - Første (og andre) generasjon av internkontrollforskriften
- Verdipapirhandelloven 2007 – compliancefunksjonen introduseres i finanslovgivningen
- Verdipapirfondloven 2011 – forvaltningsselskap for verdipapirfond
- Finansforetaksloven 2015 – bank, forsikring, betalingsforetak mv
- Hvitvaskingsloven 2018 - etterlevelsesfunksjon

# Organisering av AML-arbeidet



- Styrets rolle
  - Risikovurdering
  - Rutiner
- Hvitvaskingsansvarlig
  - 1. linje
- Internkontroll (etterlevelsesansvarlig)
  - 2. linje

# Internkontroll i AHV-loven - førstelinjen

- Førstelinje: Anti hvitvaskingsansvarlig
  - Del av ledelsen i mindre foretak, med mindre en dokumentert risikobasert analyse kan begrunne noe annet
  - For større foretak: hensiktsmessig organisering 😊
  - Direkte rapporteringslinje til styret og øverste ledelse
  - Krav til erfaring, kompetanse og gjennomføringskraft - egnethetsvurdering
  - Ansvar for at rutiner implementeres og etterleves
  - Rapporteringsansvarlig til Økokrim
- Kan Anti hvitvaskingsansvarlig legges til compliance? Risikobasert vurdering

# Internkontroll i AHV-loven - andrelinje

- Andre linje: etterlevelsesansvarlig
  - Risikobasert vurdering av om det er nødvendig med andrelinjefunksjon
  - Forutsettes nødvendig for foretak som ellers har krav til andrelinjefunksjoner
  - Funksjonen skal ha tilstrekkelige ressurser



# Internkontroll i AHV-loven - styret

- **Materielle forventninger**

- Kjenne de viktigste elementene i regelverket
- Kjenne egen bedrift og risiko
- Sørge for tilfredsstillende organisering og drift av anti hvitvaskingsarbeidet
- Forutsetter kompetanse, tilstrekkelige ressurser og tekniske hjelpemidler som igjen forutsetter
- Prioritering

- **Utfordringer**

- Styret kjenner egen bedrift
- Styret kjenner den operasjonelle og finansielle risikoen ved non-compliance
- Styret sitter langt unna kompetansesentrene i bedriften
- Styret sitter langt unna det faktiske arbeidet
- Praktisk: styreseminarer, løpende styrerapportering, internrevisjonsprosjekter med avmelding til styret

# Betydningen av styrets involvering

- Tonen fra toppen setter kulturen i alle organisasjoner
- Styret avgjør prioriteringen av oppgaver på ulike måter:
  - Hva styret forventer av rapportering
  - Budsjettering – nok folk? Flinke nok folk? Tilstrekkelige tekniske støttesystemer?
  - Hvilken egenopplæring styret initierer
  - Hvilken opplæring styret forventer av ansatte
  - Hvilken oppfølging styret forventer, evt beslutter ved potensielle utfordringer

# Betydningen av effektive førstelinjekontroller

- Gode og effektive førstelinjekontroller reduserer behovet for kontroller fra andrelinjefunksjonen:
  - I en ideell verden finner ikke compliance noe som helst.
- Hvor omfattende skal førstelinjekontrollene være?
  - Risikobasert (igjen):
  - Jo større og mer kompleks virksomhet, jo viktigere er organiseringen av førstelinjen:
    - Kvalitetskontroller underveis i prosessen
    - Integrering av AML i ordinære førstelinjeprosesser – ikke bare kundekontroll, men nye produkter, nye virksomhetsområder, nye geografiske områder
    - Involvering av anti hvitvaskingsansvarlig i løpende arbeid – bidrar til å identifisere svakheter og gi input til virksomhetsinnrettet risikovurdering og rutiner

# 02 **Organisering**

# Kort om organisering

- Internkontrollforskriften – ingen spor av andrelinjen

## Styret

Identifisere vesentlige risikoer

Fastsette overordnet organisering – herunder risikotoleranse og rammer

Fastsette prinsipper for risikostyring og internkontroll

Påse at internkontroll etableres, gjennomføres og overvåkes

## Ledelsen

Implementerer

Følger opp

Rapporterer

Dokumenterer

HER kommer compliance inn

## Revisjon/interrevisjon

Kontroll av kontrollen

Hva med filialer av utenlandske selskaper?

# Utfordringer med organisering

- Små foretak:
  - Skal foretaket ha både første- og andrelinjefunksjon?
  - Hvis nei – hvilken funksjon kan droppes?
- Store foretak:
  - Sentralisering eller desentralisering?
  - Tilgang til kompetanse og kapasitet
  - Plassering av roller og ansvar innad i foretaket

# Organisering av compliance

- Foretakene skal sikre en *effektiv* og *uavhengig* compliancefunksjon innenfor AML:
- Effektiv:
  - Sikre autoritet – backing av ledelsen, organisatorisk plassering
  - Tilstrekkelige ressurser til å kunne opprettholde en løpende compliancefunksjon,
    - Antall, kompetanse, økonomiske ressurser
    - Vesentlige ressursendringer (reduksjon) må forelegges compliance på forhånd til uttalelse
  - Skriftlige rutiner – fastsatt av styret, men kvalitetsvurdert av compliance
  - Rett til deltakelse i styremøter
  - Tilgang til informasjon fra alle på alle nivåer
  - Stedfortrederfunksjon, både for kortere og langvarig fravær

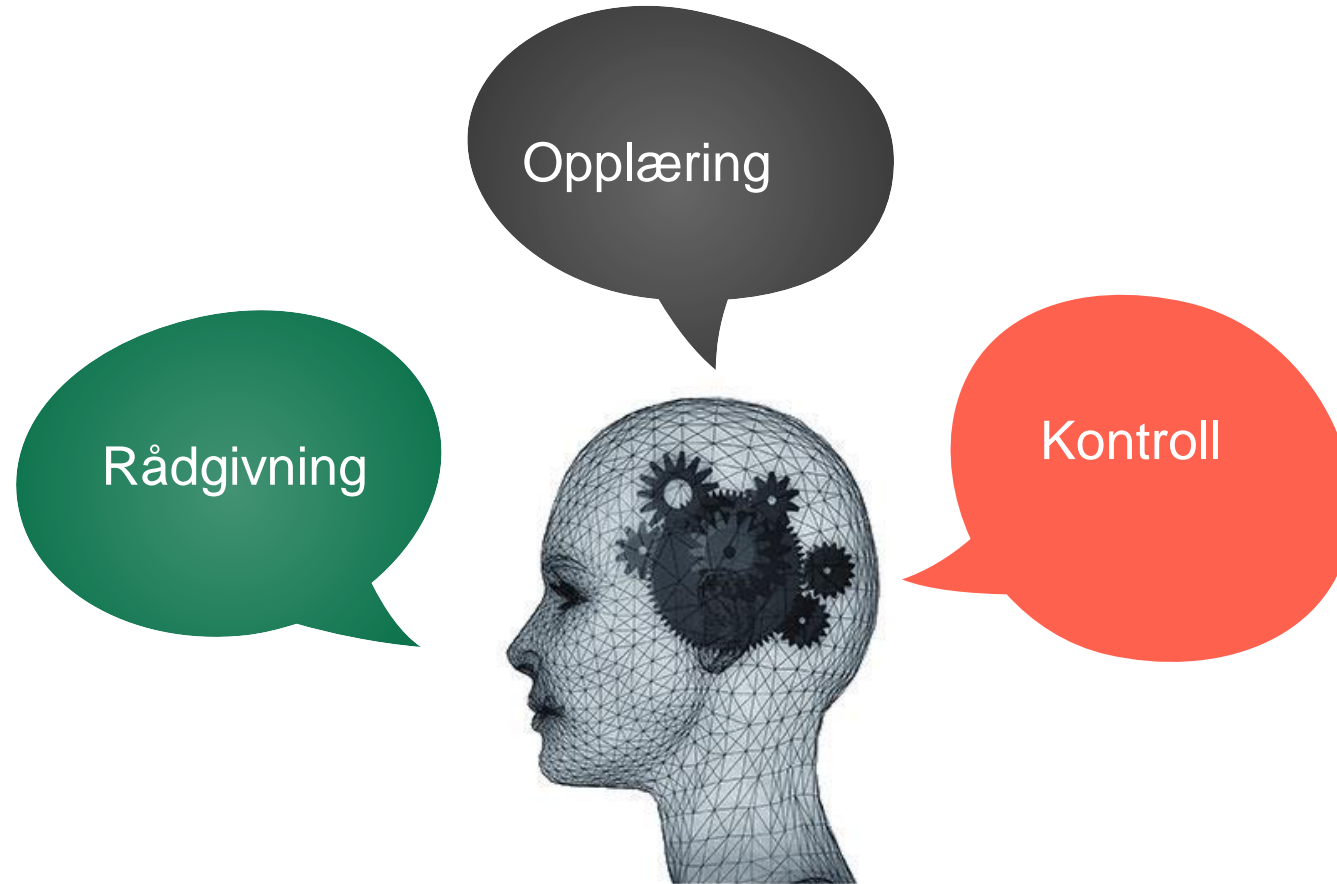
# Organisering av compliance

- Uavhengig
  - Ingen skal kontrollere seg selv
  - Begrensninger på hvilke tilleggsfunksjoner compliance kan tillegges
  - Organisatorisk plassering – rapporteringslinjer
  - Møterett i styret
  - Krav til årsplan – sikrer transparens ved kapasitetssvikt
  - Krav til avlønningsmodell
  - Direkte underlagt godtgjørelsesutvalget
  - Ansettes og avsettes av styret
  - Medlem av ledergruppen?
  - Vetorett?



# 03 **Compliances tre roller**

# Compliances tre roller



# Rådgivningsfunksjonen

- Både oppover (styre og ledelse) og nedover
- Filialer – underlagt nasjonal rett – rådgivning også til konsernledelse utenfor Norge
- Omfatter alt fra råd relatert til store strategiske endringer til individuelle småråd
- Utfordringer
  - Kan true uavhengigheten
  - Tidkrevende, kan beslaglegge ressurser og gå ut over andre viktige oppgaver
  - MEN – må gis tilstrekkelig tid, hvis ikke blir compliance et gissel
- Råd som ikke følges skal dokumenteres

# Rådgivningsfunksjonen

- Suksessfaktorer
  - Strukturert compliance-arbeid
    - God kontroll over foretakets virksomhetsinrettede risikovurdering (og dermed AML-risikoen i foretaket)
    - God kontroll over foretakets interne rammeverk – råd skal være forankret i rutiner og lover
    - Periodisk vurdering av om gjeldende retningslinjer er dekkende og treffende
    - Kryssjekk: Oppstår det ofte situasjoner som ikke er dekket?
    - Kryssjekk: Vet ansatte hvor de skal gå dersom de møter en uforutsett situasjon?
  - Planmessig bruk av compliancefunksjonen ved anti hvitvaskingsarbeidet

# Rådgivningsfunksjonen

- Hvem fastsetter rutinene – AHV-ansvarlig eller compliance?
- Hva skal foretaket ha rutiner for?
  - Utgangspunkt: Hva krever lov og forskrift?
  - Egentlig utgangspunkt: Den virksomhetsinrettede risikovurderingen
    - Loven fastsetter minimumskrav
    - Faste rutiner for de situasjoner som oppstår regelmessig
    - Beredskapsrutine for de vi ikke har tenkt på (hvem skal vi snakke med )
  - Brukervennlighet: Jobb med struktur og trinnhøyde – ikke bland Kardemommeby og bruksanvisninger hulter til bulter
  - Operasjonalisering

# Rådgivningsfunksjonen

- Regelverksendringer
  - Stadig nye endringsdirektiver, lov om reelle rettighetshavere
- Nye internasjonale veiledninger – EIOPA, EBA, ESMA, FATF
- Norske veiledninger – nasjonal risikoanalyse, rundskriv, merknader, tilsynskorrespondanse
- Særlig oppmerksomhet ved strategiendringer som kan påvirke AML-risk
  - Utvikling av nye produkter og tjenester
  - Nye geografiske områder
  - Nye kundegrupper

# Opplæringsfunksjonen

- Kompetanse i hele organisasjonen er nødvendig for sikre en virksomhetsinnrettet risikovurdering og treffende rutiner som etterleves
- Opplæring på alle nivåer av organisasjonen – fra styret til salgskorpset
- Bygge intern identitet og kultur
- Sikre at ansatte er oppdaterte, og at nyansatte kommer inn i folden
- Opplæringen bør være tilpasset de enkelte gruppene i foretaket og deres roller:
  - Balansegang: må oppleves og faktisk være relevant
- Lag plan for opplæring – det viktigste oftest
  - Hva er viktigst? Avhenger av selskapets tjenestespekter og den enkeltes arbeidsoppgaver
  - Observasjon: lette temaer (f.eks. innhenting av legitimasjonskontroll) får stor plass. Vanskelige temaer (risikovurdering, eskalering, effektive forsterkede kontrolltiltak) får mindre plass

# Kontrollfunksjonen

- Bevissthet rundt hva som er compliance-kontroller og hva som er linjekontroller
- Systematisk tilnærming:
  - Kontroller både av prosesser, rutiner og etterlevelse
  - Periodiske kontroller
  - Stikkprøver
- Kontrollene må gjennomføres ofte nok, og med et slikt omfang at man har reell mulighet til å avdekke svakheter
- Loggføring av alle avvik, for å avdekke systematiske svakheter



# Kontrollfunksjonen

- Hvordan håndterer man avdekkede brudd?
- Lett svar: rapportering
  - Kvalitetskrav til rapportering:
    - Compliance må skille på skitt og kanel, og må forstå hva som er hva
    - Compliance må påse at ledelsen også skjønner dette gjennom hvordan det rapporteres
- Vanskelig svar: Hvordan skal man rapportere?
  - Bruk av store bokstaver og røde lys – hvem skriver man for?
  - Gjentatt rapportering når ting ikke rettes?
- Utbedringstiltak – hvor aktiv bør compliance være?
  - Rådgivningsansvar
  - Ansvar for utførelsen?

# Hvordan balansere de tre funksjonene?

- Årsplan AML – fastsettes av styret
  - Risikobasert kontrollplan
  - Opplæringsplan
- Compliance-logg, hendelseslogg – brukes tiden riktig?
- Periodisk apportering til styret og ledelse
  - Status iht plan
  - Endringer i forutsetningene som påvirker ressursbehov fremover f.eks økning i antall høyrisikokunder – må henge sammen med førstelinjerapportering
- Ad hoc-rapportering ved behov

# 04 Forutsetninger for å fylle rollen

# Interne forventninger til rollen

- **Ansatte:** Hvis ikke compliance har sagt nei, er det lov
- **Ledelsen og styret:** Hvis ikke compliance har varslet, er ”alt” bra
- **MEN:** Compliance er ikke en garantist for at alt er på stell:
  - Linjeledelse
  - Den enkelte ansattes ansvar
  - Samspillet med andre kontrollfunksjoner i og utenfor linjen
    - Særlige linjekontroller (for eksempel av kundedokumenter, rådgivning, informasjonsmateriale)
    - Legal, back office, risikofunksjon
  - Avklarte ansvarsområder er helt sentralt for å skape et godt internkontrollmiljø
  - ESMA: tydelige på compliance som «second line of defence»

# Forutsetninger for å fylle rollen

## Utdannelse

Jurist  
Revisor  
Siviløkonom etc



Ja takk til alt

## Erfaring

Fra virksomhetstypen  
Fra anti hvitvasking  
Fra myndighetssiden



Ja takk til alt

## Som leder til

Verdensmester i

- Lov og forskrift
- Eget foretak
- Internasjonale og nasjonale veiledninger
- Lokale uplifts (ved utenlandske filialer)
- Produktegenskaper

Uopnåelig for de fleste – må bygge en organisasjon som samlet løser dette

# Kompetanse

- Hva skal man gjøre om man ikke er verdensmester i alt?
- utfordring: "enslig svale" i foretaket, "øy" i foretaket?
- Struktur er nøkkelen til det meste
  - Lag oversikt over relevante kilder – nasjonale og internasjonale nettsider fra relevante myndigheter, nyhetsbrev, tilsynsmerknader, bransjestandarder
  - Bransjeforeninger
  - Etabler periodisk kontroll av nyheter
  - Lag logger for de viktigste rettsområdene – det er fort gjort å glemme
  - Be om hjelp når det butter – synliggjør arbeidsmengden internt!
    - Kapasitet
    - Særkompetanse

# Autoritet

- Primært et ledelsesansvar
- Finne rette personer til oppgaven – dette er ikke en nybegynnerstilling
- Formaliserte prosesser rundt compliance
  - Hva skal forelegges?
  - Hvordan håndteres situasjoner hvor daglig leder eller linjeleder er uenig med compliances vurderinger?
  - Hvordan håndteres situasjoner hvor daglig leder eller linjeleder er enige med compliances vurderinger?
  - Hva med ansatte som mer eller mindre bevisst unngår compliance?
  - Hva med situasjoner der compliances arbeidsform oppleves som provoserende? Feig?
- Er compliance en medspiller eller motspiller?

# Risikobasert tilnærming

- Bruk ressursene der de er mest påkrevet – hvor er risikoen størst?
- Sammenheng med årlig risikovurdering
- Reflekteres i årsplanen til compliance
- Momenter
  - Type tjenester og produkter
  - Organisering – filialer? Agenter?
  - Volum
  - Type kunder
  - Om foretaket driver grensekryssende virksomhet
  - Hvor sofistikert foretaket er organisert, herunder IT



# Risikobasert tilnærming

- MEN: alt dette er egentlig uttrykk for det samme vurderingskriteriet:
  - Hvor sannsynlig er det at det oppstår feil?
  - Hva vil omfanget av en feil være?
- Hvilken inngang skal man ha?
  - Konsekvenser for den enkelte ansatte, herunder ledelsen
  - Konsekvenser for foretaket - aksjonærene
    - Erstatningsansvar
    - Renommérisiko
    - Risiko for administrative sanksjoner og tilsynsmessig oppfølging (pålegg om retting, tap av konsesjon)
  - Konsekvenser for markedet

# Risikobasert tilnærming

- Hva skjer hvis man har feilvurdert hva man skal fokusere på?
  - Kommer helt an på hva man overså
  - Få spor av at Finanstilsynet aksepterer manglende avdekking av feil fordi selskapet prioriterte ressursene på en bestemt måte
- Hva skjer om man har vurdert riktig, men ikke får gjort noe med det (fort nok)
  - Da går det ikke – blir håndtert på samme måte som om man har vurdert feil:
  - Ikke nok å vite hva som skal til, må også lykkes i å fikse det (fort)
  - Pålegg om retting, administrative sanksjoner

# Mangler og brudd – hva gjør man?

- Retter feilen
- Opplæring og testing av forbedrede rutiner og prosesser
- Rydder opp i historiske brudd
- Utfordringer – spesielt for store foretak:
  - Bruddene er "toppen av isfjellet"
  - Skikkelig utbedring krever systemutvikling og gjennomgripende prosesser, som igjen krever koordinering, kompetanse og ressurser
  - Utålmodige myndigheter bidrar til kortsiktige strakstiltak

# Kort oppsummert

- God internkontroll er en forutsetning for etterlevelse
- Internkontroll omfatter alle tre forsvarslinjene
  - Førstelinjen, med styret på toppen
  - Andrelinje – compliance
  - Tredjelinje – internrevisjon
- Compliances rolle er viktig, men sikrer ikke alene god etterlevelse

# Takk for oss

wiersholm.no

*Wiersholm*