



Handelshøyskolen BI

MAN 50151 Governance; risikostyring, compliance og internrevisjon

Term paper 60% - W

Predefinert informasjon

Startdato:	13-09-2021 09:00	Termin:	202210
Sluttdato:	20-05-2022 12:00	Vurderingsform:	Norsk 6-trinns skala (A-F)
Eksamensform:	P		
Flowkode:	202210 10117 IN17 W P		
Intern sensor:	(Anonymisert)		

Deltaker

Navn: Asbjørn Udjus og Alexander Bakke Hangaas

Informasjon fra deltaker

Tittel *:	Huordan kan banker tilpasse seg åpenhetsloven?
Navn på veileder *:	F. Ruud

Inneholder besvarelsen Nei Ja
konfidensielt materiale?: Kan besvarelsen offentliggjøres?:

Gruppe

Gruppenavn: (Anonymisert)
Gruppenummer: 11
Andre medlemmer i gruppen:

Prosjektoppgave

ved Handelshøyskolen BI

- Hvordan kan banker tilpasse seg
åpenhetsloven? -

Eksamenskode og navn:

MAN 50151 – Governance, risikostyring og compliance

Utleveringsdato:

13.09.2021

Innleveringsdato:

20.05.2022 (innen kl. 12.00)

Stuedsted:

BI Oslo

Innholdsfortegnelse

INNHOLDSFORTEGNELSE	I
FORORD	III
SAMMENDRAG.....	IV
1. INNLEDNING OG PROBLEMSTILLING	1
2. HVA KREVES AV ET STYRE I DAG?.....	3
2.1. HVEM ER STYRET ANSVARLIG OVERFOR?.....	3
2.2. STYRETS ANSVAR FOR RISIKOSTYRING.....	5
2.3. TRELINJEMODELLEN	6
3. ÅPENHETSLOVEN OG BÆREKRAFT.....	8
3.1. BÆREKRAFT OG MENNESKERETTIGHETER	8
3.2. HVEM SKAL AKTSOMHETSURDERES?	9
3.3. RISIKOVURDERING ETTER OECDs RETNINGSLINJER OG HVITVASKINGSLOVEN	10
4. METODE.....	12
4.1. FAGLIG PLASSERING	12
4.2. ULIKE TYPER KILDER	12
4.3. REDEGJØRELSE FOR KILDENE	13
4.4. METODOLOGISKE UTFORDRINGER.....	13
5. REDEGJØRELSE FOR FUNN.....	14
5.1. RISIKODRIVERE FOR UANSTENDIGE ARBEIDSFORHOLD	14
5.2. RISIKOBRANSJER.....	14
5.3. FELLESTREKK MED HVITVASKING	15
6. BANKENS ARBEID MOT HVITVASKING OG TERRORFINANSIERING	15
6.1. OVERORDNET ORGANISERING	15
6.2. BANKENS OVERORDNET MÅLSETTING FOR AHV-ARBEIDET OG TERRORFINANSIERING.....	16
6.3. BANKENS HVITVASKINGSDOKUMENT.....	16
6.4. STYRETS ANSVARSOMRÅDE	16
6.5. ADMINISTRERENDE DIREKTØR	16
6.6. HVITVASKINGSANSVARLIG	16
6.7. OPERATIV HVITVASKINGSANSVARLIG.....	17
6.8. DIVISJONSDIREKTØRER OG ØVRIG LEDERES ANSVAR	17
6.9. MEDARBEIDERNE ANSVAR	17

6.10. INTERNREVISJONEN.....	18
6.11 POTENSIELLE UTFORDRINGER MED TRELINJEMODELLEN.....	18
6.12. RELEVANS FOR STYRETS ARBEID MED ÅPENHETSLOVEN	19
7. ANALYSE OG ANBEFALINGER	19
7.1 STYRETS ARBEID MED Å FORANKRE ANSVARLIGHET I VIRKSOMHETEN	19
7.2 OVERFØRING FRA HVITVASKINGSARBEID TIL ÅPENHETSARBEID	20
7.3 HVA STYRET KAN GJØRE	20
7.4 TRELINJEMODELLEN	24
7.5 FRA FORSVARLINJER TIL LINJER – OG TILBAKE IGEN?	24
7.6 HVORDAN MODELLEN KAN STØTTE STYRETS ARBEID.....	26
8. OPPSUMMERING OG KONKLUSJON	28
8.1 STYRETS ARBEID	28
8.2 ÅPENHETSLOVEN, BÆREKRAFT OG HVITVASKING	29
8.3 STØTTE FRA TRELINJEMODELLEN	29
8.4 KONKLUSJON	30
REFERANSER	31

Forord

Oppgaveskriverne har hatt stor glede av å følge dette kurset. Vi anser å ha fått en skattkiste av verktøy vi vil ha glede av i lang tid fremover. Foreleserne er blant i de fremste i sin profesjon, er dyktige formidlere og evner å skape begeistring og engasjement blant studentene. Våre medstudenter må også nevnes. Noen har vært toppledere, alle har en bred og interessant bakgrunn fra både offentlig og privat sektor. Deres innspill i forelesningene og gode samtaler i pauser har i stor grad bidratt til læringsutbyttet.

Sist, men på ingen måte minst, må vi nevnte kursleder og vår veileder, professor Flemming Ruud. Han har valgt ut foreleserne, og øker vår innsikt ved å stille dem gode og kritiske spørsmål. Videre gir hans egne forelesninger god innsikt i både helhet og viktige detaljer i governance-faget. Som veileder evner han å stille de gode spørsmålene, som bidrar til at vi finner veien frem gjennom regelverksjungelen, og når frem til det vi håper er et brukbart resultat. I den grad vi ikke gjør det, er kun på grunn av egen mangel på evner og innsats.

Vi har vært på en spennende læringsreise, og når «skipet» nå nærmer seg havn, vil vi takke BI, og særlig Elisabeth, som har organisert det hele, Flemming, som har vært vår kaptein, mannskapet i form av dyktige forelese og våre medpassasjerer, som vi har lært så mye av.

Sammendrag

I denne oppgaven viser vi hvordan styret i en norsk bank kan tilpasse seg reglene i åpenhetsloven, som trer i kraft 1. juli i år. Loven pålegger større virksomheter å utføre aktsomhetsvurderinger etter OECDs retningslinjer og har som formål å fremme respekt for grunnleggende menneskerettigheter og anstendige arbeidsforhold i forbindelse med produksjon av varer og levering av tjenester. Vi går først gjennom utviklingen i forståelsen av hvem styret er ansvarlig for, fra kun å ivareta eierens interesser, til å også legge vekt på andre interessenter. Etter å gått nærmere inn på styrets arbeid med risikovurderinger, ser vi på hvordan en modell for virksomhetsstyring, trelinjemodellen, bistår styret i dette arbeidet. Vi plasserer arbeidet med åpenhetsloven i en større bærekraftssammenheng. Så viser vi likheter mellom risikovurderinger etter hvitvaskingsregelverket og aktsomhetsvurderinger etter regelverket i åpenhetsloven. Vi viser også at det er samvar mellom risiko for brudd på hvitvaskingsregelverket og brudd på regelverket i åpenhetsloven skal ivareta. Etter å ha regegjort for hvordan en norsk bank, med støtte i trelinjemodellen, arbeider med å etterleve hvitvaskingsregelverket, viser vi hvordan banken kan bygge på dette arbeidet når de skal etterleve åpenhetsloven. Vi viser i denne sammenheng hvordan styret kan støtte seg på en hybrid versjon av trelinjeforsvarsmodellen fra 2013 og trelinjemodellen fra 2020. Vi konkluderer med at kanskje den beste måten å tilpasse seg åpenhetsloven er å integrere arbeidet med denne, sammen med andre ESG-faktorer, i virksomhetens strategi.

1. Innledning og problemstilling

I denne oppgaven skal vi forsøke å finne et svar på hvordan norske banker kan tilpasse seg åpenhetsloven (2021), som trer i kraft 1. juli 2022. Loven er ett av 43 tiltak i regjeringens strategi mot arbeidslivskriminalitet (Departementene, 2021). Den pålegger større virksomheter (åpenhetsloven, 2021, § 3) å iverksette tiltak, i form av aktsomhetsvurderinger i tråd med OECDs retningslinjer (åpenhetsloven, 2021, § 4), for å kunne stanse, forebygge eller begrense negative konsekvenser på grunnleggende menneskerettigheter eller anstendige arbeidsforhold, og at informasjon om tiltakene skal være offentlig tilgjengelig (Prop. 150 L (2020-2021)). Lovens hovedpoeng er at disse aktsomhetsvurderingene ikke kun skal gjøres for egen virksomhet, de skal også omfatte leverandørkjeder og forretningspartnere.

Ifølge konsekvensutredningen vil mer enn 8000 norske virksomheter måtte gjøre aktsomhetsvurderinger (Oslo Economics, 2021). Alle norske banker regnes som store foretak (Forskrift om årsregnskap for banker, kredittforetak og finansieringsforetak, 1998, § 1-1), og vil dermed omfattes av loven. I tillegg vil mange av bankens bedriftsmarkedskunder omfattes loven, enten direkte, eller fordi de er en del av en større bedrifts leverandørkjede. Dermed blir det også en del av risikovurderingen, når kunden skal kredittvurderes.

Det er Forbrukertilsynet som er tilsynsmyndighet for åpenhetsloven (åpenhetsloven, 2021, § 9). De har publisert en artikkel om hvordan virksomheter kan starte arbeidet med å tilpasse seg. Det første punktet er å forankre ansvarlighet i styret (Forbrukertilsynet, 2022). Siden styrets arbeid er et sentralt tema i kurset denne oppgaven er en eksamen i, er det naturlig å avgrense den videre drøftelsen mot tiltak nedover i linjen og holde oss til hva styret kan gjøre.

Et viktig prinsipp i loven er at aktsomhetsvurderingen skal stå i forhold til, blant annet, alvorlighetsgrad og sannsynlighet for negative konsekvenser (åpenhetsloven, 2021, § 4 annet ledd), altså en risikobasert tilnærming (Prop. 150 L (2020-2021)). En viktig støtte styrets for risikohåndtering er IIAs trelinjemodell (IIA, 2020), tidligere kalt de tre forsvarslinjer (IIA, 2013). Med utgangspunkt i dette har vi utarbeidet følgende problemstilling:

Hvordan kan styret i en bank, med støtte i IIAs trelinjemodell, forankre ansvarligheten som forventes i åpenhetsloven i virksomheten?

Åpenhetsloven føyer seg naturlig inn i et tema som har høy oppmerksomhet for tiden (Morsing, 2021), nemlig bærekraft (Etikkinformasjonsutvalget, 2019). Samtidig er loven, som nevnt over, et tiltak i regjeringens strategi mot arbeidslivskriminalitet (Departementene, 2021). Å føre utbytte av slik kriminalitet inn i økonomien kalles hvitvasking (Rui, Ringen, & Rørholt, Hvitvaskingsloven. Lov 1. juni 2018 nr. 23 om tiltak mot hvitvasking og terrorfinansiering. Lovkommentar, 2021). Mange virksomheter, og særlig banker, er allerede pålagt omfattende plikter for å kartlegge risikoen for at virksomheten kan brukes til hvitvasking (hvitvaskingsloven, 2018, § 7).

Vår hypotese er at det er høy sannsynlighet for at bedrifter som har høy risiko for hvitvasking, også har høy risiko for dårlige arbeidsforhold. Vi vil vurdere denne hypotesen ved hjelp av sekundærdata, i form av rapporter og trusselvurderinger om økonomisk kriminalitet. Det leder til at vi spisser problemstillingen med følgende forskningsspørsmål:

i hvilken grad kan styret bygge på arbeidet med å etterleve sine forpliktelser etter antihvitvaskereguleringen for å tilpasse seg åpenhetsloven?

Siden vi allerede har nevnt trelinjemodellen, er det også naturlig å vurdere dette:

i hvilken grad kan trelinjemodellen gi støtte til styrets arbeid med risikostyringen som kreves av både antihvitvask- og åpenhetsregelverket?

Og til slutt, siden vi også har nevnt bærekraft, vil vi også besvare dette:

hva er sammenhengen mellom antihvitvask-, bærekraft- og åpenhetslovarbeid?

I det følgende vil vi først redegjøre for hvilken utvikling det har vært i synet på styrets plikter, særlig i forhold til hvem styret har plikter overfor. Her vil vi også gi en nærmere beskrivelse av IIAs trelinjemodell, og hvordan den bidrar til styrets arbeid med risikostyring. Etter dette vil se kort på temaet bærekraft og

åpenhetsloven og OECDs retningslinjer sin plass i dette. Så vil vi redegjøre for styrets plikter etter hvitvaskingsloven, og vise hvilke likheter det er mellom vurderingene som skal gjøres etter denne loven, og åpenhetsloven og OECDs retningslinjer. Det neste blir å redegjøre for metoden, og hvilke utfordringer som kan ligge i å bruke sekundærdata. Så vil vi redegjøre for hva vi har funnet i vårt materiale. Disse funnene vil vi så bruke til å besvare vår problemstilling, som blir konkrete anbefalinger for hvordan styret i en bank kan forankre ansvarlighet i sin virksomhet. Da må vi først ha en klar forståelse av styrets plikter i sin alminnelighet.

2. Hva kreves av et styre i dag?

2.1. Hvem er styret ansvarlig overfor?

Det første spørsmålet enhver virksomhet må stille, er hva som er målet, eller hensikten (NIRF, 1995/1997) med dens eksistens. Det andre spørsmålet er om aktiviteten i selskapet bidrar til at virksomheten når målet. Systemet for å sikre dette kalles corporate governance. Cadbury¹-rapporten sier det slik: “Corporate governance is the system by which companies are directed and controlled” (The Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance, 1992, s. 14). “Directed” betyr å svare på det første spørsmålet, “controlled” betyr å svare på det andre. Videre fastslår rapporten at det er styrets ansvar å svare på dette. Denne rapporten var et pionerarbeid i å utarbeide prinsipper for godt styrearbeid. Siden har det kommet mange andre. I Norge er «Norsk anbefaling. Eierstyring og selskapsledelse» (NUES, 2021) og «Styreboken» (PwC, 2022) mye brukt. Den første har som formål å klargjøre rolledeling mellom aksjeeiere, styre og daglig ledelse utover det som følger av loven. Den sier lite om hva som bør være en virksomhets mål, men er et godt middel for å sikre en ryddig og hensiktsmessig organisering. Den andre endres årlig, og gir en oppdatert oversikt over ulike temaer som er relevante for styret (PwC, 2022). Den angir det å sette mål som en del av strategioppgavene til styret, og angir at den kanskje viktigste oppgaven er «å skape og synliggjøre verdier for eierne» (PwC, 2022, s. 22). IIA Norge har publisert en veileder for virksomhetsstyring (IIA Norge, 2021), som nevner etikk

¹ Rapporten har, i dagligtale, fått navn etter lederen av komiteen som har utgitt rapporten, Adrian Cadbury.

og samfunnsansvar som viktig, fordi det påvirket omdømmet, som igjen kan påvirke måloppnåelsen. Veilederen gir derfor en konkret anbefaling om at styret bør utarbeide regler og retningslinjer for hvordan hensynet til omverdenen skal integreres i verdiskapningen (IIA Norge, 2021). King IV-rapporten (Institute of Directors Southern Africa, 2016, s. 20) angir “ethical culture” som det første kulepunktet i sin definisjon av god corporate governance, eller virksomhetsstyring, for å bruke det norske begrepet. Standardverket i internrevisjon angir å identifisere selskapets «key stakeholders» som den første av styrets plikter (Anderson, et al., 2017, s. 3-5). Begrepet «stakeholder» favner videre enn begrepet «shareholder», som ifølge Milton Freedman var de eneste «stakeholders» virksomheten skulle ivareta interessene til, i form av å maksimere deres verdier (Friedman, 1970). På norsk oversettes «stakeholder» med ordet «interessent» (Språkrådet, u.å.).

Anderson et al. (2017) deler interessentene i tre grupper; de som er direkte involvert virksomheten, de som blir påvirket av virksomhetens drift², og de som selv kan påvirke virksomhetens drift. En interessent kan tilhøre én eller flere grupper. Ansatte, kunder og leverandører nevnes som eksempler på interessenter som tilhører de to første gruppene³. Eierne er ikke direkte involvert i driften, men påvirker driften gjennom utøvelse av sin eiermakt, ved at de velger styret. Regulatoriske myndigheter påvirker virksomheten gjennom veiledning og regelverksutvikling. Finanstilsynet er den viktigste tilsynsmyndigheten for norske banker (finanstilsynsloven, 1956, § 1). De kan, i ytterste konsekvens, tilbakekalle bankens konsesjon (vedtak om delegering av myndighet fra Finansdepartementet til Finanstilsynet, 2022, § 10), med den konsekvens at virksomheten må opphøre (finansforetaksloven, 2015, § 3-7). Man kan dermed trygt si at å ivareta interessenten «Finanstilsynet» er å ivareta også eiernes interesser. Som nevnt over, er det Forbrukertilsynet som er tilsynsmyndighet for åpenhetsloven (åpenhetsloven, 2021, § 9). De er gitt myndighet til å ilegge tvangsmulkt og overtredelsesgebyr (åpenhetsloven, 2021, §§ 13 og 14), og kan dermed påvirke

² Forfatterne bruker uttrykket «*interested* (deres utheving) in the organization’s business» for å beskrive denne gruppen, men de blir definert som de som blir «affected by the success or other outcomes of the business» (Anderson et al., 2017, s. 3-5). Vi velger derfor å bruke «påvirket av». Da unngår vi også risikoen for å skape uklarhet når vi oversetter det engelske begrepet «stakeholder» med «interessent».

³ Det kan hevdes at alle disse gruppene også påvirker virksomhetens drift gjennom sin adferd. Her er imidlertid spørsmålet hvem som har direkte påvirkning på styrets arbeid med virksomheten.

resultatlinjen direkte, for ikke å snakke om hva et slikt vedtak kan å si for virksomhetens omdømme. Å sørge for at virksomhetens drift er innenfor tålegrensen til myndighetene, er en integrert del av virksomhetens risikostyring.

2.2. Styrets ansvar for risikostyring

Muligheten for at hendelser som nevnt over inntreffer, faller inn under definisjonen av risiko hos Anderson et. al:

«Possibility that an event will occur and adversely affect the achievement of objectives» (2017, s. 3-10).

Et element som går tapt i oversettelsen av begrepet «stakeholder», er den implisitte konnotasjonen til risiko som ligger i uttrykket «stake» i «stakeholder». Uttrykket kommer fra spill på hester, og uttrykker at den som har satset mest (har den største «stake») også har tatt størst risiko (Borglund, et al., 2021). I dette ligger noe som går ut over definisjonen til Anderson et al., nemlig at begrepet «risiko» også har en oppside. De viser likevel sammenhengen med oppside i begrepet «Risk Appetite», som er definert som hvor mye risiko en organisasjon er villig å akseptere «in pursuit of value» (Anderson et al., 2017, s. 3-8). I finansfaget er sammenhengen mellom avkastning og risiko en etablert sannhet (Hull, 2018).

På bakgrunn av dette kan vi se på styrets arbeid med risiko som en balansegang mellom å akseptere risiko som kan bidra til å realisere virksomhetens mål, men innenfor grenser som ikke medfører uopprettelig skade for virksomheten. Jankensgård og Kapstad kaller det «value-creating risk management» (2021, s. 13). De fremfører også gode argumenter for at det ikke er motsetning mellom «shareholder»- og «stakeholdermodellen». En virksomhet som ikke har tillit hos investorer, vil ikke kunne hente midler til nye prosjekter. Samtidig vil in virksomhet som ikke anses å ivareta samfunnets interesse ikke kunne skape verdier på lang sikt (Jankensgård & Kapstad, 2021).

Det er utviklet flere verktøy som kan bistå styret i dette arbeidet. Blant de mest utbredte er ISO 31000, som i norsk utgave kalles NS-ISO 31000 (Standard Norge, 2018) og COSO ERM-rammeverket (COSO, 2017). Begge har som grunnlag at utgangspunktet er styrets arbeid med å fastsette mål og strategi for

virksomheten, at risiko medfører usikkerhet, og at det både handler om å hindre negative utfall (nedside) og å ikke hindre positive utfall (oppside) (Anderson, et al., 2017). Det er også viktig at risikostyringsarbeidet er helhetlig, på tvers av både virksomheten og ulike typer risikoer, for å unngå silotenkning og manglende utnyttelse av muligheter (IIA Norge, 2018). Innenfor denne oppgavens rammer er det ikke rom for å gå detaljert gjennom disse ressursene. Vi vil trekke frem enkeltelementer fra dem senere, dersom det er relevant. Det vi vil redegjøre nærmere for, er en modell som viser hvordan en virksomhet kan innrettes slik at styret kan utøve sin gjerning best mulig.

2.3. Trelinjemodellen

Modellen ble lansert i 2013 som «de tre forsvarslinjer» (IIA Global, 2013), og ble nylig oppdatert og relansert som «trelinjemodellen» (IIA Global, 2020). Modellen regnes som beste praksis for hvordan et helhetlig virksomhetsstyringssystem kan struktureres og operasjonaliseres (Ruud, 2020).

Trelinjemodellen skal gi styret og revisjonskomiteen en enkel veiledning som viser ansvaret for risikostyring og internrevisjonen. Den forklarer hvordan disse funksjonene og aktivitetene forholder seg til hverandre og indikerer hva som skal overvåkes av hver funksjon eller aktivitet. Det kan også nevnes at innenfor bank, finans og forsikring er det lovpålagt med trelinje-funksjon.

I en klassisk trelinje-modell har man normalt følgende inndeling:

- Første linje: Funksjoner som eier og håndterer/behandler risiko i virksomhetens prosesser. De er ansvarlige for utformingen og implementeringen av risikoreduserende kontroller og tiltak i førstelinjens prosesser.
- Andre linje: Funksjoner som overvåker og følger opp risiko. Skal støtte førstelinjen med ekspertise og gjøre uavhengige vurderinger i saker som krever dette. Et eksempel på en slik funksjon er compliance-funksjonen. God praksis er også at compliance-funksjonen rapporterer direkte til ledelse og styrets revisjonskomite.
- Tredje linje: Funksjoner som gir uavhengig bekreftelse til ledelsen og styret.

(IIA Norge 2021)

Hovedformålet med modellen er å støtte styret og revisjonskomiteen i oppfyllelsen av artikkel 41 paragraf 2b i det åttende EU-direktivet, som foreskriver at revisjonskomiteen skal overvåke effektiviteten av risikostyring og intern styring og kontroll samt internrevisjon når det er aktuelt (Ruud, 2020).

2.4. utfordringer med trelinje-modellen

Blant konsulenter og de som jobber tett med compliance stilles spørsmål om modellen fungerer etter sin hensikt. Flere hevder nå at pendelen har slått tilbake ved at man fra å ha lite ressurser i andre- og tredjelinje - nå har bemannet opp disse rollene slik at man mister interesse og «feeling» i førstelinjen. I tillegg medfører det at man får en silo-tankegang, -som betyr at man ikke samhandler tilstrekkelig mellom første, andre og tredjelinje. Konsekvensen av dette er at førstelinjen i større grad lener seg på andre og tredjelinjen som betyr at de som sitter nærmest kundene og som skal avdekke- og rapportere mislighold ikke har eller får det nødvendige eierskapet. (IIA Norge 2021)

2.5. Hvordan løse dette?

En av de åpenbare løsningene er at man styrker førstelinjen med nødvendige ressurser og kompetanse.

Mens man i den opprinnelige modellen satte søkelys på å skille ansvaret mellom de tre forsvarslinjene (IIA 2020). Denne rollefordelingen var lett å forstå, men skapte som nevnt skott mellom funksjonene. I den oppdaterte modellen appelleres det til felles ansvar mellom linjene og fokus satt på samhandling som skal sikre et helhetlig styresystem. Det som da blir viktig er koordinering av bedriftsaktiviteter mellom de tre linjene med interessene til interessentene, som merverdien kommer fra (Finansiell og ikke finansiell rapportering, Ruud 2020)

I denne oppgaven tar vi som tidligere nevnt for oss hvordan styret i en bank med støtte i trelinjemodellen kan forankre ansvarligheten som forventes i åbenhetsloven i virksomheten. Vi har tidligere redegjort for hvordan styrets arbeid med å ivareta eiernes interesser ikke er i motstrid med å ivareta interessene til andre interessenter. Det er likevel en vesentlig forskjell mellom risikovurderingen som skal gjøres for virksomhetens egen del, og risikovurderingen som skal gjøres i tråd med OECDs retningslinjer. Før vi ser

nærmere på det, skal vi se på hvilken sammenheng åpenhetsloven har med bærekraft, et tema som har høy oppmerksomhet for tiden (Morsing, 2021).

3. Åpenhetsloven og bærekraft

3.1. Bærekraft og menneskerettigheter

FNs generalforsamling vedtok i 2015 17 bærekraftsmål og 169 delmål, ofte forkortet «SDG» etter deres engelske benevnelse «Sustainable Development Goals» (Elgesem & Høstmælingen, 2019). FN selv kaller dem «verdens felles arbeidsplan for å utrydde fattigdom, bekjempe ulikhet og stoppe klimaendringene innen 2030» (FN-sambandet, 2022).



Figur 1. Fra "Last ned grafikk" av FN-sambandet, 2021 (<https://www.fn.no/om-fn/fns-baerekraftsmaal/last-ned-grafikk>). Opphavsrett 2020 ved FN-sambandet.

Uttrykket «bærekraft» forbindes ofte med klimautslipp, men som vi ser, favner de videre enn dette. De fleste målene angår sosiale faktorer, som det fremgår av figur 2.



Figur 2. Fra «Riksrevisjonens undersøkelse av styring og rapportering på den nasjonale oppfølgingen av bærekraftsmålene. Dokument 3:3 (2020-2021)». Av Azote for Stockholm Resilience Centre, Stockholms universitet (CC BY 4.0).

Regjeringen har bestemt at alle statlige virksomheter skal rapportere om arbeid og resultater for å nå bærekraftmålene (Meld. St. 40 (2020-2021)). Finanstilsynet anser sitt arbeid med etterlevelse av hvitvaskingsregelverket som å bidra til å oppfylle delmål 16, «Fred, rettferdighet og velfungerende institusjoner», som har delmål som handler om å redusere ulovlige finans- og våpenstrømmer (Finanstilsynet, 2022). Denne figuren viser hvordan bærekraftsmålene kan knyttes til menneskerettigheter:



Figur 3. Fra «Business, human rights and the sustainable development goals. Forging a coherent vision and strategy». Av Shift og Business and Sustainable Development Commission. (cc by-nc 4.0).

Knytningen mellom bærekraftsmål og menneskerettigheter stopper ikke nødvendigvis her, det danske instituttet for menneskerettigheter knytter alle bærekraftsmålene til ulike menneskerettigheter (Dansk Institut for Menneskerettigheder, u.å.).

3.2. Hvem skal aktsomhetsvurderes?

Før det første skal virksomheten selv vurderes. Hvordan er forholdene for egne ansatte? Er det andre forhold ved driften som kan påvirke lokalmiljøet negativt? Virksomheten kan også bidra til negative konsekvenser ved å sette så store krav til leverandører at det bidrar til å sette deres ansattes arbeidstakerrettigheter under press.

Det som har hatt mest oppmerksomhet i omtalen av loven, har vært knyttet til virksomhetens forretningsvirksomhet gjennom leverandørkjeder. Eksempelvis skal en som selger kaffe, ha kontroll på verdikjeden helt ned til den som har høstet kaffebønnene. Banker har ikke leverandørkjeder på den måten, så for dem vil

begrepet «forretningspartner» i lovens § 4 første ledd bokstav b (2021) være sentralt. For en bank vil det være de som leverer forbruks- og kontormateriell, men særlig leverandører av tjenester, som renhold, IT-tjenester og annet. Lovens definisjon av begrepet er snevrere enn OECDs retningslinje. Loven sier «forretningspartner» er en leverandør av varer og tjenester til virksomheten (åpenhetsloven § 3, 2021), og omfatter dermed ikke kunder. OECD omfatter bankens bedriftsmarkedskunder i begrepet «business partner» i sin sektorveileder for banker (OECD, 2019).

Spørsmålet er derfor om en bank kan «nøye seg» med å se på egen virksomhet og leverandører, eller om de må gjøre slike vurderinger også av kundene. På et seminar for Sparbankforeningen i januar 2022 mente advokatfirmaet Selmer at kunder burde omfattes som |beste praksis, fordi en risikobasert tilnærming tilsa at bankens største påvirkning var på deres kunder. Oppgaveforfatterne har forelagt spørsmålet Forbrukertilsynet pr. e-post, de kunne ikke svare på dette nå. Vår vurdering er at dette er noe bankene ikke vil bli pålagt nå, men noe de bør være forberedt på. Selv om dette ikke er noe bankene er pålagt nå, kan de bli det senere.



Figur 4. Ophavsrett: oppgaveforfatterne.

3.3. Risikovurdering etter OECDs retningslinjer og hvitvaskingsloven

Åpenhetsloven fastslår at virksomhetene skal utføre aktsomhetsvurderinger i tråd med OECDs retningslinjer (2021, § 4), og loven tar også utgangspunkt i FNs veiledende prinsipper for næringsliv og menneskerettigheter (UNGP) (Prop. 150 L (2020-2021)). Vi vil derfor redegjøre for hva det innebærer, og se på to forskjeller mellom aktsomhetsvurderinger og andre typer risikovurderinger. Hovedprinsippet er at aktsomhetsvurderingen skal være risikobasert, og gjerne innarbeides i selskapets systemer for risikostyring «for å kartlegge, forbygge og begrense faktiske og potensielle negative konsekvenser...» (OECD, 2011/u.å., s.

20)⁴. Den første forskjellen fra en risikovurdering etter ISO/COSO-rammeverkene er at det kun er negative konsekvenser som skal kartlegges. Her finner vi også den første likheten mellom dette regelverket og kravene til et rapporteringspliktig foretak etter hvitvaskingsloven.

Et rapporteringspliktig foretak skal identifisere og vurdere risikoen for hvitvasking og terrorfinansiering knyttet til sin virksomhet (hvitvaskingsloven, 2018, § 7). Det er åpenbart at det ikke fra lovgivers side er ment at det skal vurderes noen oppside her, selv om det finnes foretak og enkeltpersoner som ser forretningsmuligheter ved å bidra til slik virksomhet (Økokrim, 2021). Lovens formål er å forebygge og avdekke hvitvasking og terrorfinansiering og at rapporteringspliktige foretak brukes som ledd i dette (hvitvaskingsloven, 2018, § 1). Dette viser til den andre likheten i risikovurderingen. Ser man bort fra risikoen for sanksjoner ved manglende etterlevelse, er dette en risiko som gjelder ytre forhold, altså handlinger som ikke innebærer en direkte trussel mot bankens balanse eller kontantstrøm.

OECDs veileder sier også at dens tilnærming til risiko er utenfor bedriften (OECD, 2018/u.å.). Hele gangen i aktsomhetsvurderingen fremgår av figur 4. Her ser vi også at det er risikoen for negativ påvirkning eller skade som skal vurderes. Vi har satt ring rundt områdene vi legger vekt på i denne oppgaven.



Figur 5. Fra «OECDs veileder for aktsomhetsvurderinger for ansvarlig næringsliv». Av Kontaktpunktet for ansvarlig næringsliv. Opphavsrett 2018 ved OECD

⁴ Det siterte dokumentet er en ikke-offisiell oversettelse av OECD Guidelines for Multinational Enterprises 2011 Edition. Oversettelsen er utarbeidet av det norske OECD-kontaktpunktet for flernasjonale selskaper. Oversettelsen er ikke datert.

En tredje likhet mellom reglene i hvitvaskingsloven og åpenhetsloven er at selv om selv om risikoene som skal vurderes gjelder ytre forhold, vil manglende etterlevelse også medføre en direkte risiko for foretakene. Mange banker har fått overtredelsesgebyr fra Finanstilsynet for manglende etterlevelse av hvitvaskingsregelverket (Finanstilsynet, 2022). Å vedta åpenhetsloven medfører at OECDs retningslinjer går fra å være «soft law», retningslinjer som ikke er bindende (Kjelland, 2021), til «hard law», retningslinjer som inneholder sanksjoner ved brudd (Kjelland, 2021).

Vi har nå sett at arten av risiko for brudd på hvitvaskings- og åpenhetsregelverket er den samme. Stopper likheten der, eller går den lenger? Kan det hende at det er samsvar mellom risiko for at aktør vil hvitvaske midler og risikoen for at en aktør vil påvirke menneskerettigheter eller arbeidstakerrettigheter negativt? Vi vil forsøke å besvare det spørsmålet i kapittel 5, men vil først redegjøre for hvordan vi har gått frem for å besvare det.

4. Metode

4.1. Faglig plassering

Det kan være krevende å plassere en oppgave som dette i faglig kontekst. Selv om oppgaven trekker veksler på likheter mellom regelverk, er det ikke en juridisk betenkning, og faller dermed utenfor rettsvitenskapen som fag. Det oppgaven gjør, er å se på hvordan en gruppe mennesker, styret i en virksomhet, kan utføre oppgaver på ett område ved å bygge på praksis fra et annet. Studier av mennesker og hvordan de er organisert faller inn under samfunnsvitenskapene (Grønmo, 2016). Det er derfor naturlig å vurdere metoden etter samfunnsvitenskapelige kriterier.

4.2. Ulike typer kilder

I følge Grønmo (2016) skilles det normalt mellom tre hovedtyper av kilder i samfunnsvitenskapelige studier; aktører, respondenter og dokumenter. Metoden for datainnhenting fra den første typen kilde er direkte observasjon. Den andre kilden er mye brukt i oppgaver på studer som dette, og innhentes ved å stille spørsmål, skriftlig eller muntlig. Det er den tredje typen vi benytter i denne

oppgaven, nemlig dokumenter, i form av skriftlige rapporter og vurderinger fra, stort sett, offentlige myndigheter.

4.3. Redegjørelse for kildene

Vi har gjennomgått 10 ulike dokumenter for å finne støtte for vår hypotese om at aktører som har interesse av å hvitvaske midler også har høy risiko for å utsette andre for uanstendige arbeidsforhold. Ett av dokumentene er en forskningsrapport, resten er rapporter og vurderinger fra ulike deler av politiet. Selve kildene refereres på vanlig måte når vi redegjør for våre funn nedenfor. Her vil vi kort vise til kildenes metode.

Fafo-rapporten er basert på kvalitative intervjuer i Oslo og Bergen og gjennomgang av foreliggende kunnskap (rapporter og forskningsartikler), rettspraksis og en analyse av medieoppslag i årene 2016–2018 (Brunovskis & Ødegård, 2021). Dokumentene fra politiet er basert på intern informasjon og data fra andre kontrolltater, som stønadsdata fra NAV og tiltak iverksatt av Arbeidstilsynet eller Skatteetaten. Data fra politiet er som regel anmeldte saker, som registreres manuelt i deres register, STRASAK (NTAES, 2018). Disse sakene får ulike utfall, fra henleggelse på ulike grunnlag til rettskraftige dommer. Dette kan gi både utfordringer og muligheter, metodologisk sett.

4.4. Metodologiske utfordringer

Den første utfordringen er om dataene er reliable. Reliabilitet knytter seg til nøyaktigheten i undersøkelsens data, altså hvor pålitelige de er (Johannessen, Tufte, & Christoffersen, 2016). Dersom man gjennomfører samme undersøkelse to ganger på samme måte, kan det bety lav reliabilitet. Våre kilder er offentlige, og har utgitt sine rapporter og vurderinger i mange år. Det kan selvsagt forekomme feilregistreringer i systemet, men vi anser det som svært lite sannsynlig at det har vesentlig påvirkning på materialet som helhet. Vi anser derfor at vårt datamateriale har god reliabilitet.

Den andre utfordringen er om dataene er valide. Validitet, eller gyldighet, er et spørsmål om hvor godt dataene representerer fenomenet som undersøkes (Johannessen, Tufte, & Christoffersen, 2016). Det å bli anmeldt for noe, betyr ikke at man har gjort det man er anmeldt for. Selv det å bli domfelt betyr ikke nødvendigvis at man har gjort det man er dømt for. Fenomenet vi undersøker er korrelasjon mellom risiko for ulike typer adferd, i den hensikt å komme med råd

om hvordan et styre kan utforme retningslinjer for risikovurderinger. Vi er dermed ikke avhengige av absolutt sikkerhet for at enkeltpersoner eller virksomheter har gjort det de er anmeldt for. For oss er det nok at visse typer observert adferd på ett område kan gi indikasjoner på tilsvarende adferd på et annet område. For vårt formål anser vi derfor dataene som valide. Vi vil derfor nå redegjøre for hva vi har funnet i vårt materiale.

5. Redegjørelse for funn

5.1. Risikodrivere for uanstendige arbeidsforhold

Begrepet «menneskehandel» har et snevrere anvendelsesområde enn uanstendig arbeidsforhold etter åpenhetsloven, men er omfattet av det. Det er derfor relevant å se på rapporter om risiko for dette.

Ut fra egen etterforskning mener politiet at saker om menneskehandel ofte har internasjonale forgreninger, og ofte inneholder hallikvirksomhet, vinning, brudd på arbeidsmiljøloven og allmenngjøringsloven (KOM, 2021). Det er mulighet for stor profitt, som ofte kanaliserer til utlandet, men norske mellommenn brukes for å tilrettelegge for kost og losji (KOM, 2021).

Bransjer med stort innslag av ufaglært (og uorganisert) arbeidskrav med lave krav til formell kompetanse, lange kontraktkjeder og lave etableringskostnader, har høy risiko for menneskehandel. Avhengighetsrelasjoner, språklige barrierer og lukkede miljøer er også risikodrivere (Brunovskis & Ødegård, 2021). Brunovskis og Ødegård peker også på at arbeidstakere ofte får utbetalt lønn kontant og ikke har kontroll over egne dokumenter og penger (2021).

5.2. Risikobransjer

Bygg- og anleggsbransjen regnes som en bransje med høy risiko for arbeidslivskriminalitet. Arbeidstakere utsettes for farlig arbeid og avtaler følger ikke minimumskravene i arbeidsmiljøloven (A-krimcenteret i Oslo, 2021). A-krimcenterets rapport viser hvordan 29 aktører i Oslo og Viken i perioden 2018-2020 ikke bare utnyttet arbeidstakere, men også begikk skatte- og avgiftsunndragelse, underslag, bedrageri og andre former for kriminalitet (2021). Også bilpleie er en bransje med stor grad av utnyttelse arbeidstakere og ulike former for kriminalitet. A-krimcenteret i Oslo fant at i 68 % av virksomhetene de

fant arbeidslivskriminalitet i 2019 var minst en av aksjonærene eller rolle innehaverne straffedømt, som regel for arbeidslivskriminalitet (A-krim senteret i Oslo, 2020).

5.3. Fellestrekk med hvitvasking

All kriminalitet er profittmotivert, og utbyttet må hvitvaskes. Økokrim sier at det ikke kan trekkes noe klart skille mellom nettverk som driver med typisk organisert kriminalitet og nettverk som driver med økonomisk kriminalitet (Økokrim, 2020a). Det er også en klar sammenheng med miljøkriminalitet, hvitvasking og andre former for kriminalitet (Wadman, 2021). Konkurshyppigheten er høy og det brukes ofte stråmenn (NTAES, 2018). Utbyttet fra arbeidslivskriminalitet investeres ofte i eiendom (NTAES, 2020). Måten dette gjøres på er ofte via kontant betaling med utbytte fra kriminelle handlinger, der arbeidet utføres svart (Økokrim, 2020b). Mange typer miljø- og arbeidslivskriminalitet regnes som risikodrivere for hvitvasking (Politidirektoratet og PST, 2020).

På bakgrunn av dette mener vi et styre kan bygge på arbeidet med å etterleve hvitvaskingsregelverket når de skal arbeide med å etterleve åpenhetsloven. Det kan derfor være fruktbart å se nærmere på hvordan en banks styre arbeider med å vurdere risiko for hvitvasking og terrorfinansiering.

6. Bankens arbeid mot hvitvasking og terrorfinansiering⁵

6.1. Overordnet organisering

Banker har generelt en rekke regulatoriske krav- og pålegg fra ulike tilsyn som skal sikre kontinuerlig arbeid mot hvitvasking og terrorfinansiering.

I den norske regionsparebanken har man i «Eierstyring og selskapsledelsesdokumentet» sagt at «Banken er underlagt myndighetenes antihvitvaskingsregelverk som skal bidra til å bekjempe hvitvasking og terrorfinansiering. I dette inngår både et automatisk varslingsystem av mistenkelige transaksjoner, og et ansvar for hver enkelt ansatt til å innrapportere enkeltsaker eller eventuelt gjennomføre forsterket kundekontroll. Banken har

⁵ Kildene for denne delen er interne styringsdokumenter fra en norsk regionsparebank, som ikke er offentlig tilgjengelige. De er derfor ikke oppgitt i referanselisten, jf. BI sin mal for kildebruk og referanseteknikk.

rutiner for dette og gjennomfører kontinuerlig opplæring av ansatte, spesielt i kundeposisjon».

6.2. Bankens overordnet målsetting for AHV-arbeidet og terrorfinansiering

Både gjennom det ansvar som er pålagt Banken i hvitvaskingsloven, og fordi Banken skal være en aktivt og engasjert samfunnsaktør, har banken en målsetting som å bidra til å forebygge og avdekke hvitvasking og terrorfinansiering, samt å beskytte det finansielle og økonomiske systemet og samfunnet som helhet.

6.3. Bankens hvitvaskingsdokument

Bankens Hvitvaskingsdokument fastsetter retningslinjer for styring av risiko forbundet med hvitvasking og terrorfinansiering. Dokumentet skal også bidra til reduksjon av økonomisk kriminalitet og forhindre at Banken benyttes i forbindelse med slik aktivitet, som betyr at banken skal ha robuste kontroll- og kundetiltak og ha gode interne styrings- og kontrollfunksjoner.

6.4. Styrets ansvarsområde

Styret har det overordnede ansvaret for at banken har etablert hensiktsmessige og effektive prosesser for antihvitvaskingsarbeidet i henhold til lover og forskrifter. Videre har styret utpekt en person som har et særskilt ansvar for etterlevelse av bankens rutiner. Styret fastsetter instruks for hvitvaskingsansvarlig og operativt hvitvaskingsansvarlig.

6.5. Administrerende direktør

Administrerende direktør (Adm.dir) og øvrig konsernledelse har ansvaret for kontroll med AHV-arbeidet. Adm.dir. skal videre sørge for at det settes av tilstrekkelig med ressurser for å kunne etterleve gjeldende lovkrav, og at ressursene prioriteres inn mot områder der risikoen for hvitvasking og terrorfinansiering er størst.

Adm.dir. skal se til at rapportering til styret er i samsvar med lover, forskrifter, vedtekter og prinsipper beskrevet i selskapets retningslinjer og policyer.

6.6. Hvitvaskingsansvarlig

Hvitvaskingsansvarlig skal videreutvikle og forankre selskapets rammeverk og prosesser for arbeid med hvitvasking og terrorfinansiering inkludert strategier,

virksomhetsinnrettet risikovurdering, retningslinjer, organisering, prosesser, metoder, modeller og systemer. Videre skal hvitvaskingsansvarlig gi støtte og råd til styret og daglig leder i arbeidet mot hvitvasking og terrorfinansiering. Hvitvaskingsansvarlig skal også gi støtte og råd til styret og daglig leder i arbeidet mot hvitvasking og terrorfinansiering. Hvitvaskingsansvarlig skal påse at AHV-arbeidet gjennomføres, føltes opp og dokumenteres i samsvar med gjeldende lover, forskrifter, interne retningslinjer og rutiner. Vedkommende skal videreutvikle selskapets kompetanse om AHV og rapportere kvartalsvis til risikoutvalg og styret.

6.7. Operativ hvitvaskingsansvarlig

Operativ hvitvaskingsansvarlig har en rekke konkrete oppgaver som skal sikre at banken etterlever lovpålagte krav og egne rutiner. Rollen er ansvarlig for å overvåke, koordinere og vurdere bankens gjennomføring av AHV-arbeidet. Videre skal vedkommende sikre gjennomføring av transaksjonsovervåkning og gjennomføre undersøkelser ved mistanke om hvitvasking eller terrorfinansiering. Mistanke om hvitvasking eller terrorfinansiering skal rapporteres til økokrim. Det påhviler også rollen som Operativ Hvitvaskingsansvarlig å gjennomføre uavhengige kontroller, videreutvikle bankens kompetanse innenfor AHV-arbeidet og drive opplæring av bankens medarbeidere med hensyn til antihvitvasking og antiterrorfinansiering. I rollen tillegges det også ansvar for å være kontaktpunkt for faglige avklaringer i den daglige oppfølgingen av kunder og transaksjonsovervåkingen. Operativ hvitvaskingsansvarlig rapporterer månedlig til Hvitvaskingsansvarlig.

6.8. Divisjonsdirektører og øvrig lederes ansvar

Det er alle lederes ansvar å stimulere til høy oppmerksomhet og erkjennelse av «Kjenn din kunde»-prinsippet. Videre er det leders ansvar å påse at alle ansatte har god kjennskap til retningslinjer og rutiner for bankens AHV-arbeid, samt at medarbeiderne har den nødvendige kompetanse for å utføre arbeidet på en effektiv og hensiktsmessig måte.

6.9. Medarbeidernes ansvar

Alle ansatte har ansvar for å gjøre seg kjent med retningslinjer og rutiner som omhandler hvitvasking og terrorfinansiering. Som ansatt har man også et

selvstendig ansvar for å bidra til at Banken etterlever gjeldende lover, regler og rutiner. Brudd på etterlevelse skal rapporteres via egen leder via operativ hvitvaskingsansvarlig eller via hendelsesdatabasen. Man har også som ansatt ansvar for egen læring og plikter å etterlyse opplæring dersom det er behov for det.

6.10. Internrevisjonen

Internrevisjonen dekker hele konsernet, og er en overvåkningsfunksjon som er uavhengig av administrasjon og foretar risikovurderinger, kontroller og undersøkelser av konsernets kontroll og styringsprosesser. Internrevisjonen inngår i bankens tredjelinjeforsvar og foretar uavhengige kontroller og vurderinger i forhold til AHV-arbeidet.

6.11 Potensielle utfordringer med trelinjemodellen

Det reises imidlertid innvendinger mot at modellen fører til silotenkning og at ressursbruken i andre og tredjelinje har økt uten at den medfører bedre styring og kontroll i virksomheten. Det påpekes i en rapport fra IIA Norge at førstelinjen må styrkes gjennom et tydeligere eierskap for hele risikostyringen, samt å tenke helhetlig risikostyring ved at man i mye større grad sikrer samhandling mellom alle «linjene» (Hvam-Akselsen, Hansen, & Kjærnet, 2021). Det betyr at førstelinjen må få på plass strategi, mål og resultatstyring, risikostyring på strateginivå og arbeidsprosesser som dekker finansielle risiki, operasjonelle risiki, og compliance risiki. Det hevdes videre at kontroller og preventivt arbeid innen compliance må integreres i eksisterende førstelinjefunksjoner. Det påpekes videre i den samme rapporten at arbeidet med alle type risiki (inkludert compliance risiko), må integreres i arbeidet med eksisterende risiko- og styringsprosesser og ikke være en egen prosess på siden. Fokus i andre og tredjelinjen bør være på største risiko og saker der uavhengige vurderinger er viktig.

Med bakgrunn i det som påpekes av styrker- og svakheter med trelinjemodellen er at må styret sikre seg at de får god og tilstrekkelig informasjon. Det betyr at virksomheten må etablere gode rutiner/prosedyrer som sikrer dette som for øvrig også er sterkt poengtert jfr rollen- og oppgavene til internrevisjonen

6.12. Relevans for styrets arbeid med åpenhetsloven

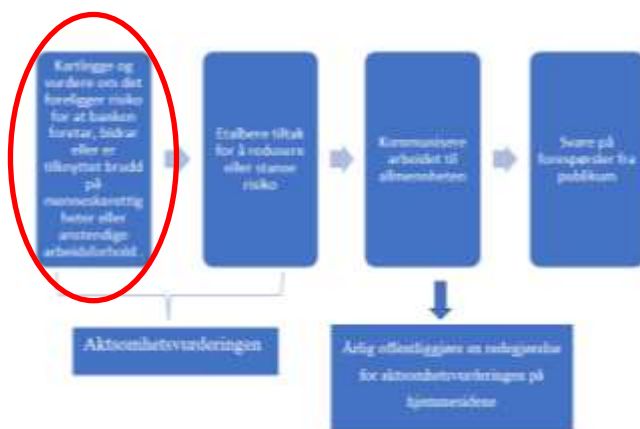
Vi har valgt å redegjøre grundig for hvordan en norsk regionsparebank arbeider med antihvitvaskregelverket, fordi vi mener dette kan danne grunnlaget for styrets arbeid med reglene etter hvitvaskingsloven. Årsaken til dette er for det første at risikovurderingens fokus er den samme, negative konsekvenser for ytre forhold.

Den andre årsaken er at vi mener risikoen for negative konsekvenser for menneskerettigheter og anstendige arbeidsforhold er korrelert med risikoen for hvitvasking. Med andre ord; aktører som har høy risiko for ønske å benytte en banks tjenester til hvitvasking vil også ha høy risiko for å ha negativ påvirkning på menneskerettigheter og anstendige arbeidsforhold. Vi har allerede redegjort for likheten i regelverk. Før vi redegjør for hvorfor det foreligger en slik korrelasjon i risiko, vil vi gi en fremstilling av hvordan vi har arbeidet for å finne en slik korrelasjon.

7. Analyse og anbefalinger

7.1 Styrets arbeid med å forankre ansvarlighet i virksomheten

Styret skal forankre ansvarlighet i bankens retningslinjer, i tråd med OECDs retningslinjer (åpenhetsloven, 2021, § 4). Figuren nedenfor illustrerer foretakets plikter. Vi har satt ring rundt området vi legger vekt på i denne oppgaven.



Figur 6. Ophavsrett: oppgaveforfatterne, basert på upublisert presentasjon fra EY.

Vi har vist at risikovurderingene som skal gjøres etter disse, ligner på risikovurdering etter hvitvaskingsregelverket på to måter. For det første, er det kun nedisiderisiko (åpenhetsloven bruker begrepet «negative konsekvenser») som skal vurderes. Videre er det et fellestrekk at vurderingen ikke gjelder trusler mot

bankens virksomhet, men at det er negative konsekvenser for ytre aktører som skal vurderes.

Vi har sett at der en virksomhet har høy risiko for å benytte banken til å hvitvaske midler, er det også høy risiko for at de ansatte utsettes for uanstendige arbeidsforhold. Dette betyr at banken kan bygge på arbeidet med hvitvaskingsloven når det skal tilpasse seg reglene i åpenhetsloven. Vi skal se på hvordan styret kan bygge på side vurderinger av risiko for hvitvasking når de skal vurdere risiko etter reglene i åpenhetsloven.

7.2 Overføring fra hvitvaskingsarbeid til åpenhetsarbeid

Hvitvaskingslovens § 6 (2018) knesetter risikoprinsippet, som betyr at vurdering av risiko skal legges til grunn ved tolkning og anvendelse av reglene i loven (Rui, Ringen, & Rørholt, 2021). Det er også inntatt som anbefaling nr. 1 i FATFs anbefalinger (FATF, 2012-2021). Lovens § 7 (2018) presiserer at det risiko knyttet til rapporteringspliktiges virksomhet som skal vurderes. Forarbeidene sier at forutsetningene for en slik vurdering er å kjenne egen virksomhet, og hvem de forholder seg til og handler med (NOU 2016: 27, punkt 4.3.4).

Dette har styret erfaring med siden 2018. Det at de skal vurdere nedside (negativ konsekvens) og konsekvens for en ekstern part både etter hvitvaskingsloven og åpenhetsloven gjør at de bruke samme metode for risikovurdering etter begge lovverk. I tillegg har vi sett at risikoen for hvitvasking samsvarer med risikoen for negativ påvirkning på menneskerettigheter og arbeidsforhold. Vi skal på bakgrunn av dette komme med noen konkrete anbefalinger for hva styret kan gjøre.

7.3 Hva styret kan gjøre

Selv om styret kan bygge på arbeidet med risikovurdering etter hvitvaskingsloven, anbefaler vi ikke at det lages en felles policy og risikovurderinger for disse områdene. De har forskjellige tilsynsmyndigheter, og forskjellige krav til hvordan risikovurderingene skal publiseres. En risikovurdering etter hvitvaskingsloven er ikke offentlig, men skal være tilgjengelig for tilsynsmyndigheten (hvitvaskingsloven § 7, 2018). Redegjørelser for aktsomhetsvurderinger er offentlige (åpenhetsloven § 5, 2021) og skal gis til enhver som skriftlig ber om det (åpenhetsloven § 6, 2021).

En policy bør først stadfeste at virksomheten og dens leverandører og forretningspartnere skal respektere menneskerettigheter og anstendige arbeidsforhold. Det kan virke selvsagt, men er faktisk åpenhetslovens formål (åpenhetsloven § 1, 2021). De fleste banker har en policy for bærekraft og samfunnsansvar. Det vil være naturlig å sørge for at den oppdateres slik at det er tydelig at styret krever at banken, dens leverandører og forretningspartnere respekterer menneskerettigheter og anstendige arbeidsforhold. I policydokumentet for bærekraft og samfunnsansvar bør det også foreligge en overordnet risikovurdering av hvor bankens virksomhet har størst risiko for negativ påvirkning. Her kan de i stor grad bygge på risikovurderingene de har gjort i antihvitvaskarbeidet.

Hvilke policydokumenter banken trenger i tillegg, vil avhenge av objektet for aktsomhetsvurderingene. Lovens krav gjelder de som leverer varer og tjenester til banken. Banker har allerede krav om å gjøre risikovurderinger av utkontraktering (CRR/CRD IV-forskriften § 36, 2014) og tjenestekjøp (EBA, 2019), og bør dermed ha en policy for dette fra før. Dermed kan kravet til aktsomhetsvurdering fases inn som en del av risikovurderingen som skal gjøres av en ny potensiell leverandør. Man kan i tillegg omfatte leverandører av varer. En slik policy bør være tydelig på å avklare roller og ansvar. Hvem har ansvaret for å gjøre aktsomhetsvurderinger for hvilke grupper? Hvordan skal det følges opp hos leverandører og forretningspartnere? Hvilke funn skal medføre tiltak, og hvilke tiltak skal gjennomføres? Svaret på disse spørsmålene vil avhenge av styrets konkrete vurdering av egen virksomhet og samarbeidspartnere. Det bør uansett foreligge et rammeverk for risikovurdering og risikobasert oppfølging av leverandører.

Når en avtale med en leverandør først er inngått, vil styret være bundet av avtalen. Det er derfor viktig at styret sørger for at kontraktene tydelig beskriver hvilke krav som stilles til respekt for menneskerettigheter og anstendige arbeidsforhold, hvilke krav som stilles til etiske retningslinjer og virksomhetsstyring, bankens rett til oppfølging og revisjon, og hvilke konsekvenser som følger av brudd. Også her kan det være noe å hente fra kravet til hvitvaskingsarbeid. Hvitvaskingsloven krever at rapporteringspliktige skal finne ut om det er en eller flere fysiske personer som kontrollerer som kontrollerer

et selskap, såkalte reelle rettighetshavere (§ 14, 2018). Det vil være god praksis å også finne ut hvem som er reelle rettighetshavere hos en leverandør.

Det er viktig å sørge for at eventuelle underleverandører er omfattet av de samme kravene og sanksjonsmulighetene. Et risikoreduserende tiltak er å sørge for at underleverandører ikke kan endres uten bankens samtykke.

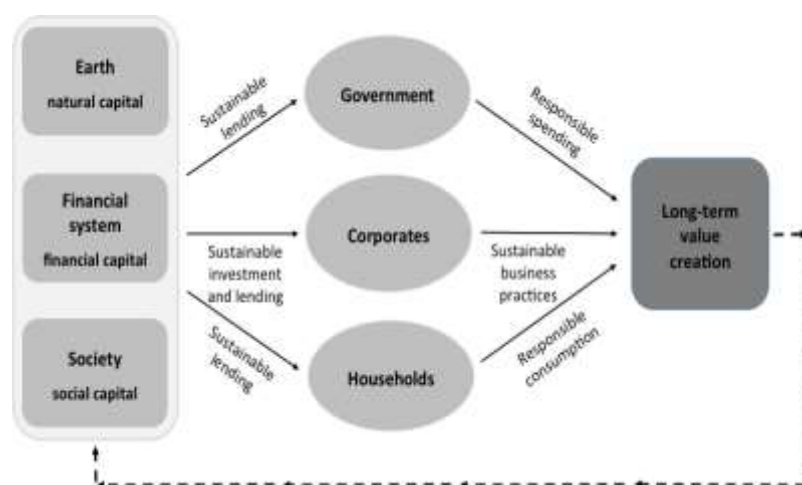
Dersom styret bestemmer at det skal foretas aktsomhetsvurderinger av bedriftsmarkedskunder, er det et spørsmål om hvilket policydokument som er best egnet for å utvides med krav om aktsomhetsvurderinger. En mulighet er policy for kredittvurderinger. Etter krav fra Finanstilsynet har bankene tatt inn krav til vurdering av klimarisiko i sine policydokumenter (Finanstilsynet, 2022), altså «E» i ESG. Dermed bør det være nærliggende å legge til aktsomhetsvurderingen, som er «S». De aller fleste banker vil allerede ha krav til «G». En virksomhet med god struktur og god ledelse medfører lavere kredittrisiko, noe som er bakgrunnen for at det også stilles strenge krav til ledelsen i finansforetak (Finansforetaksloven, 2015). Det kan hevdes at innføringen av aktsomhetsvurdering som en del av kredittprosessen er et fremmedelement. Som vi har sett over, er aktsomhetsvurdering en vurdering av ytre risiko, risiko for negativ påvirkning for andre enn egen virksomhet. Kredittpolicy regulerer indre risiko, og skal sikre at de rammer styret har satt for eksponering mot at en kunde misligholder sine lån, er ivaretatt.

På den annen side kan det hevdes at en virksomhet som har høy risiko for negativ påvirkning på menneskerettigheter og anstendige arbeidsforhold også har en forhøyet risiko for mislighold. Konkurshyppigheten er høy blant slike aktører (NTAES, 2018). Det kan derfor være klokt å ta inn deler av metodikken for aktsomhetsvurdering i den generelle kredittpolicyen. Den har også rutiner for hvordan engasjement skal følges opp, og eventuelt avsluttes. Den vil også angi når banken bør bruke særskilte betingelser, såkalte covenants. Her har banken mulighet til å legge inn vilkår om at menneskerettigheter og anstendige arbeidsforhold skal respekteres direkte inn i låneavtalen. utfordringen her er at ikke alle bedriftsmarkedskunder er lånekunder.

Dermed er vi tilbake til policy for antihvitvask. Den legger føringer for hvordan alle kunder skal vurderes, ikke bare de som har lån. En utfordring her er at det dreier seg om to ulike lovverk, med ulike tilsynsmyndigheter. En mulighet er å bruke elementer fra aktsomhetsvurderingen som et ledd i vurderingen av risiko for

hvitvasking. Vi har sett at risikoen for hvitvasking samsvarer for risikoen for manglende overholdelse av menneskerettigheter og anstendige arbeidsforhold. Korrelasjonen går begge veier. Dermed bør tegn på manglende overholdelse av det siste gi føringer for hvilken risikoklasse for hvitvasking en kunde skal ha.

En annen mulighet er at styret ser forretningsmulighetene som ligger i å ta en fremskutt posisjon på hele ESG-området, ikke bare områdene som åpenhetsloven skal fremme respekt for (Schoenmaker & Schramade, 2019). Ved å integrere alle elementer fra ESG i selve strategiprosessen, vil styret gi et godt grunnlag for langsiktig verdiskapning, som figuren viser.



Figur 7. Ophavsrett: Schoenmaker & Schramade, 2019.

Forfatterne beskriver hvordan det å legge ESG-faktorer som et utgangspunkt for verdiskapning vil bidra til at verdier skapes både for eiere og samfunnet rundt. En utfordring her er at mange eiere har kortsiktige avkastningskrav. I en slik sammenheng er norske sparebanker heldige, som med sin styringsstruktur ikke er dominert av potensielt utålmodige enkeltaktører. Når det er sagt, finnes det gode grunner for et helhetlig perspektiv på strategien. Den britiske økonomen John Kay bruker begrepet «oblikitet» for å beskrive hvordan de mest vellykkede selskapene har andre mål enn kun å maksimere eiernes verdier (2011).

Ved å pøse evne og vilje til å legge vekt på alle aspekter ved ESG, blant annet å gjøre aktsomhetsvureringer for egen virksomhet, forretningspartnere og kunder, inn i bankens DNA, slik at strategidokumenter, planer og policyer preges av disse verdiene, vil en bank kunne fremstå som en ledestjerne på dette området. Da handler det ikke bare om å plassere dette i et eller annet dokument, men å gjennomsyre hele kulturen i virksomheten, og dermed virkelig grunnfeste en

«ethical culture», som King IV-rapporten trekker frem (Institute of Directors Southern Africa, 2016, s. 20). Da vil oppfyllelsen av rapporteringskravet komme som en naturlig følge av dette.

For å skaffe seg sikkerhet for god etterlevelse kan styret benytte seg av trelinjemodellen, og sørge for å legge ansvaret for ulike kontroller og tiltak til relevante enheter.

7.4 Trelinjemodellen

Virksomhetsstyring har i årtier stått sentralt i diskusjonen om hvordan man skal strukturere og operasjonalisere styringen og kontrollen av bedrifter og organisasjoner (Ruud, 2020).

Et selskap kan bli involvert i en «compliance issue», og det skjer gjerne når man minst venter det. Det kan være fordi en av selskapets ansatte har overtrådt regelverk (lover eller interne policies) eller at selskapet på en eller annen måte kan settes i forbindelse med korrupsjon, hvitvasking, brudd på innsideregler, «me too»-saker eller annet. «Compliance-issues» kan sette selskapet i et dårlig lys og innebærer en betydelig omdømmerisiko, og i alvorlige tilfeller bøter og sanksjonering av myndighetene (PwC, 2022).

Med dette som bakteppe så ser man hvor viktig det er at selskapet har etablert gode rutiner- og strukturer som sikrer at toppledelsen og styret får sikker og tilstrekkelig informasjon.

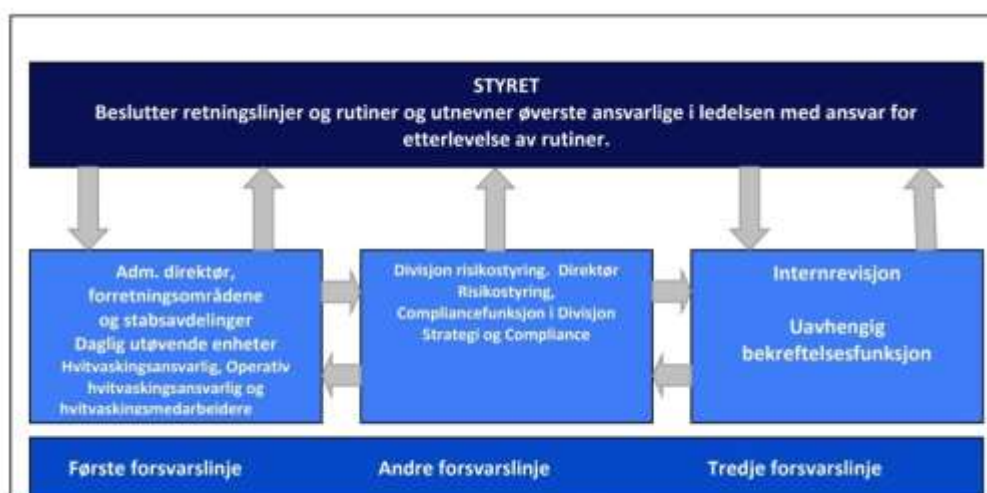
Trelinjemodellen har gjennom mange år etablert seg som et godt og anerkjent verktøy for å organisere god virksomhetsstyring. Historisk sett var det bank- og finanssektoren som var først ute og implementerte modellen i sin virksomhetsstyring. Det hadde sin årsak i at denne sektoren blant annet var sterkt styrt gjennom regulatoriske krav. Vi skal nå se på hvordan styret kan forankre arbeidet med etterlevelse av åpenhetsloven i de ulike linjene i modellen. Figuren viser hvordan en norsk regionsparebank har tilpasset modellen sin egen virksomhet, med fokus på hvitvaskingsarbeid.

7.5 Fra forsvarlinjer til linjer – og tilbake igjen?

IAs modell fra 2013 hadde tydelige skiller mellom første og andre linje, og brukte uttrykket forsvarlinje (IIA, 2013). I den oppdaterte versjonen er ordet «forsvar» tatt ut, og det er ikke lenger så skarpe skiller mellom første og andre linje (IIA, 2020). Ordet «forsvar» ble tatt ut for å møte kritikk om at den gamle

modellen ikke tok høyde for mulighetene som ligger i risiko (Ruud, 2020). Modellen vi gjengir under, kan sees på som en hybrid mellom de to. Siden både brudd på hvitvaskingsregelverket, menneskerettigheter og anstendige arbeidsforhold kun skal vurderes ut fra nedsiderisiko, kan det hevdes at ordet «forsvar» fortsatt er relevant på disse områdene. Mot dette kan det hevdes at en virksomhet som tar en proaktiv posisjon på disse områdene og lar det bli en del av strategien, kan finne forretningsmuligheter i det. Likevel handler dette om muligheten som ligger i å aktivt unngå risiko på dette området, ikke å akseptere en risiko på grunn av mulighet for avkastning. Vi velger derfor å bruke «forsvarslinje» i denne oppgaven.

Samtidig har modellen fått piler som går både frem og tilbake mellom boksene som markerer de ulike linjene. Dette er for å markere at det ønskelig med aktivt samarbeid og koordinering mellom linjene (Ruud, 2020). Vi anser derfor modellen slik den er gjengitt her som egnet til å beskrive hvordan arbeidet for å integrere etterlevelsen av regelverket på disse områdene bør innrettes.



Figur 8. Kilde: upublisert styringsdokument fra en norsk regionsparebank.

Modellen skiller mellom tre grupper (eller linjer) som normalt inngår i en effektiv styringsmodell:

- Funksjoner som eier og håndterer/behandler risiko (første linje)
- Funksjoner som overvåker og følger opp risiko (andre linje)
- Funksjoner som gir uavhengig bekreftelse (tredje linje)

7.6 Hvordan modellen kan støtte styrets arbeid

Første forsvarslinje eier og håndterer/behandler risiko knyttet til den daglige driften av virksomheten (IIA, 2020). Her er kontrollmekanismene integrert i de operasjonelle forretningsprosessene som også blir referert til som risikoeiere underlagt daglig leder. Det er både operative enheter og stabsavdelinger i førstelinje. Det vil være naturlig å plassere ansvaret for rutiner og tiltak for aktsomhetsvurderinger i de avdelingene som har kontakt med de aktørene som skal vurderes. På grunn av samvariasjon i risiko vil det være naturlig å hente støtte hos hvitvaskingsansvarlig i dette arbeidet.

Ansvar for rapportering og informasjon kan plasseres, avhengig av hvordan banken ellers har valgt å organisere dette, enten hos bærekraftansvarlig eller hos ansvarlig for informasjon og kommunikasjon.

Andre forsvarslinje overvåker, veileder og bidrar til å forbedre og rapportere førstelinjekontrollene gjennom å utføre egne kontrollaktiviteter (IIA, 2020). Den andre linjen, som er ansvarlig for risikokontroll, er vanligvis spesialdesignet for selskapet og kan bestå av funksjoner for risikostyring, samsvar, kvalitetssikring eller lignende aktiviteter. For banker er det forskriftsfestet at de skal ha uavhengige risikokontroll (CRR/CRD IV-forskriften §§ 38 og 39, 2014). Forskriften sier videre at disse funksjonene skal rapportere direkte til daglig leder, og om nødvendig, til styret. Større banker vil ha ulike personer, eller avdelinger, som innehar disse funksjonene. Hos små banker er det ofte samme person som innehar begge funksjoner. Det er styret som vedtar instruks for disse funksjonene.

Uansett hvordan funksjonene er organisert er det viktig at også etterlevelse av åpenhetsloven inngår som en del av andrelinjens kontrolloppgaver. Etterlevelsesansvarlig vil ofte også være etterlevelsesansvarlig etter hvitvaskingslovens § 35 (2018). Basert på hva vi har sagt over om likheter i metodikk og samsvare i risiko, bør det være nærliggende å utvide ansvaret for å kontrollere etterlevelse av hvitvaskingsregelverket til etterlevelse av åpenhetsloven.

Når det gjelder risikostyringsfunksjonen, er den vant til å vurdere risiko for bankens virksomhet. Banker har en lang og detaljert liste over hvilke typer risikoer den skal ha kontroll på (CRR/CRD IV-forskriften § 36, 2014). Det kan derfor oppleves som å ligge utenfor denne funksjonsens ansvarsområde å vurdere

risiko for negativ påvirkning på ytre aktører. Det kan likevel hevdes at dette også bør innpasses her.

For det første har både myndigheter og offentligheten ellers økt oppmerksomhet på hvordan virksomheter påvirker andre enn dem selv. Dermed vil det være god praksis for en risikostyringsfunksjon, som har god kompetanse på området, å bli vant til å bruke sin kompetanse til også å vurdere hvordan virksomheten påvirker de rundt. Videre må de vurdere hvordan brudd på åpenhetsloven kan påvirke banken, enten ved sanksjoner fra myndighetene, eller omdømmetap.

For å gi styret sikkerhet for at både førstelinje og andrelinje fungerer optimalt, krever finansforetaksloven at banker har internrevisjon (§ 8-16, 2015). De utgjør tredje linje i trelinjemodellen.

Tredje forsvarslinje gjennomfører objektiv og uavhengig bekreftelse og utøves av internrevisjonen. (IIA 2020) Internrevisjonen er den eneste prosessuavhengige aktiviteten som har direkte og funksjonell rapporteringslinje til styret og/eller revisjonskomiteen, og også ofte til toppledelsen.

Modellen nedenfor viser det gjennomgående «ansvaret» som påhviler internrevisjonen jfr. AHV-loven § 35 - for å kontrollere- og rapportere at lovverket overholdes.



Figur 9. Kilde: BDO, upublisert veiledning til interrevisjonen i en norsk regionsparebank.

Her er det svært viktig at internrevisjonen er med å beskrive kravene for styret i henhold til kompetanse styret skal besitte på området. Opplæring og risikoforståelse er viktig. Det er ikke tilstrekkelig for styret å ta ting til orientering, men at de må gjøre tydelige- og gjennomtenkte vedtak på bakgrunn av risikobildet. Det vil også kreve solide rapporter fra AHV-avdelingen som går både på etterlevelse, men også på totaliteten i den risikoen som banken står overfor.

Både den iboende risikoen, men også opplysninger om hvilke risikoreducerende tiltak som er satt i gang, og hvilken restrisiko som en sitter igjen med.

Det er også krav om etterlevelsrapporter fra internrevisjonen som nevnt over.

Tredjelinje kan med dette i stor grad gi støtte til styrets arbeid med risikostyringen til områdene nevnt i modellen over, herunder ved å gi styret egne rapporter som spesifikt beskriver risikoen i de enkelte områdene. Videre opplyse om krav i lovverket (sammen med compliance), påse at rapportene som kommer til styret fra risikostyring og compliance er relevante og gir et riktig bilde av risikoen som foreligger. Dette vil for øvrig også ofte være underbygget med en revisjonsrapport. Det er også et viktig anliggende at internrevisjonen bistår styret til å forstå kompetansebehovet som er krevd av styremedlemmene på de ulike områdene. Dette er oppgavesom også bør involvere juridisk avdeling.

Antihvitvaskområdet har spesifikke krav til internrevisjonen som er lovpålagt (hvitvaskingsloven § 35, 2021). Det betyr at internrevisjonen skal gjennomgå hele området, det går gjennom hele linjen fra governance og ned til etterlevelse. De skal rapportere til styret eller dets revisjonskomité (Rui, Ringen, & Rørholt, 2021).

Åpenhetsloven har ikke spesifikke krav til internrevisjon, men det er naturlig at internrevisjonen følger modellen i figur 8 også når de skal teste etterlevelse og risikostyring etter dette regelverket. En stor fordel med en velfungerende internrevisjon, er at de som eksperter på risiko og kontroll, samtidig som de har et strategisk overblikk på hele organisasjonen, kan gi verdifulle innspill til styret, ikke bare ved kontrollaktiviteter, men også ved konsulentbidrag (Anderson, et al., 2017, s. 15-5).

Ved godt samspill mellom alle linjene i modellen, kan styret få grunnlag for ikke bare å lage retningslinjer fordi det blir pålagt dem utenfra, men se på hvilke muligheter som finnes for å integrere dette inn i bankens strategi, på en måte som gir nye forretningsmuligheter.

8. Oppsummering og konklusjon

8.1 Styrets arbeid

Vi har i kapittel 2 vist hvordan forventningene til et styre har beveget seg til kun å ivareta interessene til aksjonærene (Friedman, 1970) til å ha andre interessenter

for øye (Anderson, et al., 2017). Styret skal balansere mellom å ta risiko for å skape verdier og unngå risiko som kan ødelegge dem (Jankensgård & Kapstad, 2021). Trelinjemodellen er et nyttig verktøy for å skape gode strukturer og gi styret mulighet til å ivareta sitt forvalter- og kontrollansvar (Ruud, 2020). Hensikten med dette kapittelet var å legge et godt grunnlag for å svare på hvordan styret kan forankre ansvarlighet i virksomheten (Forbrukertilsynet, 2022) med støtte i trelinjemodellen.

8.2 Åpenhetsloven, bærekraft og hvitvasking

I kapittel 3 viser vi hvordan styrets utvidede ansvar knytter seg naturlig til den økte vektleggingen av bærekraft (Morsing, 2021), der menneskerettigheter har en naturlig plass (Shift og Business and Sustainable Development Commission, 2021). Vi har vist at risikovurdering etter både hvitvaskings- og åpenhetsregelverket kun dreier seg å unngå nedsiderisiko og at det risikoen for negative konsekvenser for ytre forhold som skal vurderes, selv om manglende etterlevelse også kan ha negative interne konsekvenser. Dermed har vi vist sammenhengen mellom antihvitvask- bærekraft- og åpenhetslovarbeid. Etter å ha redegjort for metoden i kapittel 4, har vi i kapittel 5 vist hvordan det er høyt samsvar mellom risiko for brudd på hvitvaskingsregelverket og brudd på reglene åpenhetsloven skal fremme respekt for. Med det har vi vist at styret i høy grad kan bygge på arbeidet med å etterleve sine forpliktelser etter antihvitvaskregelverket, beskrevet av oss i kapittel 6, i sitt arbeid med å tilpasse seg åpenhetsloven. I kapitlene 7.1 til 7.3 har vi konkrete forslag til hva styret kan gjøre.

8.3 Støtte fra trelinjemodellen

I kapittel 2.3 og kapitlene 7.4 til 7.6 presenter vi trelinje(forsvars)modellen, og viser hvordan den i høy grad støtter styrets arbeid med riskostyringen som kreves av både antihvitvask- og åpenhetsregelverket. For vårt formål fant vi at den beste modellen var en hybrid mellom den gamle og den nye modellen. Vi beholdt elementet av forsvar i den gamle (IIA, 2013) og la til den løsere strukturen fra den nye (IIA, 2020).

Samlet sett har vi med dette vist hvordan styret kan forankre ansvarligheten som forventes i åpenhetsloven i sin virksomhet.

8.4 Konklusjon

Et moderne styre i dag må beskytte og skape verdier både for sine eiere og andre interessenter. Myndigheter kommer med krav som både pålegger virksomheter å bekjempe hvitvasking av midler og å unngå negative konsekvenser for menneskerettigheter og arbeidstakerrettigheter. Ved å bygge på det gode arbeidet som allerede gjøres på hvitvaskingsområdet, og støtte seg til den gode samhandlingen trelinjemodellen legger opp til, har styret de beste forutsetninger til å lykkes med dette arbeidet.

De mest spennende mulighetene ligger i å ikke bare se på arbeidet med åpenhetsloven, og andre ESG-tiltak, som en plikt som må utføres for å etterleve ytre krav, men å integrere disse faktorene i virksomhetens strategi. Slik kan styret legge til rette for langsiktig verdiskapning, ikke bare for sine eiere, men for andre interessenter og samfunnet ellers.

Referanser

- A-krimssenteret i Oslo. (2020). *Arbeidslivskriminalitet i bilpleiebransjen i Oslo og Akershus. Situasjonsbeskrivelse 2019.*
- A-krimssenteret i Oslo. (2021). *Arbeidslivskriminalitet i Bygg- og anleggsbransjen i Oslo og Viken - kriminelle aktører og utnyttelse av arbeidsrakere.*
- Anderson, L. U., Head, J. M., Ramamoorti, S., Riddle, C., Salamasick, M., & Sobel, J. P. (2017). *Internal Auditing. Assurance & Advisory Services.* Internal Audit Foundation.
- Prop. 150 L (2020-2021). *Lov om virksomheters åpenhet og arbeid med grunnleggende menneskerettigheter og anstendige arbeidsforhold (åpenhetsloven).* Barne- og familiedepartementet.
<https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/prop.-150-l-20202021/id2843171/?ch=1>
- Borglund, T., De Geer, H., Sweet, S., Frostenson, M., Grafström, M., Lerpold, L., Windell, K. (2021). *CSR och hållbart företagande (3. utg.).* Sanoma Utbildning.
- Brunovskis, A., & Ødegård, A. M. (2021). *Menneskehandel i arbeidslivet. Oppdatert sammendragsrapport. Fafo-notat 2021:11.* Fafo.
- COSO. (2017). *Enterprise Risk Management. Integrating with Strategy and Performance.*
- CRR/CRD IV-forskriften. (2014). *Forskrift om kapitalkrav og nasjonal tilpasning av CRR/CRD IV (FOR-2014-08-22-1097).* Lovdata.
https://lovdata.no/dokument/SF/forskrift/2014-08-22-1097#KAPITTEL_10
- Dansk Institut for Menneskerettigheder. (u.å.). *Guide til Menneskerettigheder og Verdensmål.* Hentet fra sdg.humanrights.dk: <https://sdg.humanrights.dk/da>
- Departementene. (2021). *Strategi mot arbeidslivskriminalitet.*
<https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/strategi-mot-arbeidslivskriminalitet-2021/id2831867/?ch=1>
- European Banking Authority (EBA) (2019). *Final report on outsourcing arrangements.* EBA/GL/2019/02.
<https://www.eba.europa.eu/sites/default/documents/files/documents/10180>

/2551996/38c80601-f5d7-4855-8ba3-702423665479/EBA%20revised%20Guidelines%20on%20outsourcing%20arrangements.pdf?retry=1

Elgesem, F., & Høstmælingen, N. (2019). *Næringsliv og menneskerettigheter*. Universitetsforlaget.

Etikkinformasjonsutvalget. (2019). *Åpenhet om leverandørkjeder. Forslag til lov om virksomheters åpenhet om leverandørkjeder, kunnskapsplikt og aktsomhetsvurderinger*.

FATF. (2012-2021). *International Standards on Combating Money Laundering and the Financing of Terrorism & Profiliation*.

<https://www.fatf-gafi.org/recommendations.html>

NOU 2016: 27. (2016). *Ny lovgivning om tiltak mot hvitvasking og terrorfinansiering II — Andre delutredning*. Finansdepartementet.

[https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/nou-2016-](https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/nou-2016-27/id2523704/?ch=5#kap4-3-4)

[27/id2523704/?ch=5#kap4-3-4](https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/nou-2016-27/id2523704/?ch=5#kap4-3-4)

Finansforetaksloven. (2015). *Lov om finansforetak og finanskonsern* (LOV-2015-04-10-17). Lovdata.

<https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2015-04-10-17>

Finanstilsynet. (2022). *Årsrapport 2021*.

<https://www.finanstilsynet.no/contentassets/ab3632ff528546219fd12000ca5c143a/finanstilsynet-arsrapport-2021.pdf>

Finanstilsynsloven. (1956). *Lov om tilsynet med finansforetak mv.* (LOV-1956-12-07-1). Lovdata.

<https://lovdata.no/dokument/NL/lov/1956-12-07-1>

FN-sambandet. (2021, desember 6). *Last ned grafikk*.

<https://www.fn.no/om-fn/fns-baerekraftsmaal/last-ned-grafikk>

FN-sambandet. (2022, mars 3). *FNs bærekraftsmål*.

<https://fn.no/om-fn/fns-baerekraftsmaal>

Forbrukertilsynet. (2022). *Kom i gang med åpenhetsloven*.

<https://www.forbrukertilsynet.no/kom-i-gang-med-apenhetsloven>

Forskrift om årsregnskap for banker, kredittforetak og finansieringsforetak. (1998). (FOR-1998-12-16-1240). Lovdata.

<https://lovdata.no/forskrift/1998-12-16-1240/§1-1>

- Friedman, M. (1970, 13. september). A Friedman doctrine - The Social Responsibility Of Business Is to Increase Its Profits. *The New York Times*, <https://www.nytimes.com/1970/09/13/archives/a-friedman-doctrine-the-social-responsibility-of-business-is-to.html>
- Grønmo, S. (2016). *Samfunnsvitenskapelige metoder* (2. utg.). Fagbokforlaget.
- Hull, J. C. (2018). *Risk Management and Financial Institutions* (5. utg.). Wiley.
- Hvam-Akselsen, B., Hansen, K., & Kjærnet, K. (2021). *Back to basic - førstelinjen må ta kontroll*. IIA Norge. <https://iia.no/back-to-basic-forstelinjen-ma-ta-kontroll/>
- Hvitvaskingsloven. (2018). *Lov om tiltak mot hvitvasking og terrorfinansiering* (LOV-2018-06-01-23). Lovdata. <https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2018-06-01-23>
- IIA Norge. (2018). *Veilder for risikostyringsfunksjonen*.
- IIA Norge. (2021). *Veileder for virksomhetsstyring*.
- IIA The Institute of Internal Auditors Global. (2020). *The IIA's Three Lines Model. An update of the Three Lines of Defense*.
- IIA The Institute of International Auditors Global. (2013). *IIA Position Paper: The Three Lines of Defense In Effective Risk Management and Control*.
- Institute of Directors Southern Africa. (2016). *King IV. Report on Corporate Governance for South Africa 2016*.
- Jankensgård, H., & Kapstad, P. (2021). *Empowered Enterprise Risk Management. Theory and Practice*. Wiley.
- Johannessen, A., Tufte, P. A., & Christoffersen, L. (2016). *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode* (5. utg.).
- Kay, J. (2011). *Obliquity*. Profile Books.
- Kjelland, M. (2021, mai 4). 2.2 *Hard law vs. soft law*. Universitetet i Oslo. <https://www.jus.uio.no/ior/personer/vit/perkje/Helserettsbok/2.2%20Hard%20law%20vs.%20soft%20law>
- KOM - Koordineringsenheten for Ofre for Menneskehandel. (2021). *Rapport fra koordineringsenheten for ofre for menneskehandel 2020*.
- Meld. St. 40 (2020-2021). *Mål med mening - Norges handlingsplan for å nå bærekraftsmålene innen 2030*. Kommunal- og distriktsdepartementet. <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/meld.-st.-40-20202021/id2862554/?ch=5#kap5-3-p12>

- Morsing, M. (2021). Foreword. I T. Borglund, H. De Geer, S. Sweet, M. Frostenson, M. Grafström, L. Lerpold, K. Windell. *CSR ans sustainable business* (2. utg., ss. 11-12). Sanoma Utbildning.
- Nasjonalt tverretatlig analyse- og etterretningssenter - NTAES. (2018). *Kriminelle i arbeidslivet*.
- Nasjonalt tverretatlig analyse- og etterretningssenter - NTAES. (2020). *Arbeidslivskriminalitet. Situasjonsbeskrivelse 2020*.
- Norges Interne Revisorers Forening (NIRF). (1995/1997). *Forvaltning, styring og kontroll. CoCo-rapporten*. (opprinnelig utgitt 1995), (M. Kristiansen og M. Solberg, Overs.).
- Norsk utvalg for eierstyring og selskapsledelse (NUES). (2021). *Norsk anbefaling. Eierstyring og selskapsledelse. 10. utgave*.
<https://nues.no/wp-content/uploads/2021/10/2021-10-14-Den-norske-anbefalingen-om-eierstyring-og-selskapsledelse-2.pdf>
- Norsk utvalg for eierstyring og selskapsledelse (NUES). (2021b). *NUES' anbefalinger siden 2004*.
<https://nues.no/nues-anbefalinger-siden-2004/>
- OECD. (2011/u.å.). *OECDs retningslinjer for flernasjonale selskaper*.
- OECD. (2018/u.å.). *OECDs veileder for aktsomhetsvurderinger for ansvarlig næringsliv*.
- OECD. (2019). *Due Diligence for Responsible Corporate Lending and Securities Underwriting: Key considerations for banks implementing the OECD Guidelines for Multinational Enterprises*.
- Oslo Economics og KPMG. (2021). *Konsekvensutredning av forslaget til ny åpenhetslov. OE-rapport 2021-1*.
https://www.regjeringen.no/contentassets/78ffbfd095af4d07a159ce9e4441f5d8/konsekvensutredning-av-forslag-til-ny-aphenhetslov_endelig-korrigert-17.2-002.pdf
- Politidirektoratet og PST. (2020). *Nasjonal risikovurdering. Hvitvasking og terrorfinansiering 2020*.
- PricewaterhouseCoopers AS (PwC). (2022). *Styreboken 2022*.
<https://www.pwc.no/no/publikasjoner/styreboken-2022/pwc-styreboken-2022.pdf>

- Riksrevisjonen. (2020). *Riksrevisjonens undersøkelse av styring av og rapportering på den nasjonale oppfølgingen av bærekraftsmålene. Dokument 3:3 (2020-2021)*.
- Rui, J. P., Ringen, G. H., & Rørholt, K. F. (2021). *Hvitvaskingsloven. Lov 1. juni 2018 nr. 23 om tiltak mot hvitvasking og terrorfinansiering. Lovkommentar*. Universitetsforlaget.
- Ruud, F. (2020). Trelinjeforsvarsmodellen - Trelinjemodellen? Oppdatering av en praktisk virksomhetsstyringsmodell for å organisere "god governance". I K. Birkeland og T. Steinheim (Red.), *Finansiell og ikke-finansiell rapportering - trender og utvikling. Festskrift til Hans Robert Schwencke* (ss. 321-341). Gyldendal Akademisk.
- Schoenmaker, D. & Schramade, W. (2019) *Principles of Sustainable Finance*. Oxford University Press USA.
- Shift og Business and Sustainable Development Commission. (2021). *Business, human rights and the sustainable development goals. Forging a coherent vision and strategy*.
<https://s3.amazonaws.com/aws-bsdc/BSDC-Biz-HumanRights-SDGs.pdf>
- Språkrådet. (u.å.). *På godt norsk – avløserord*.
<https://www.sprakradet.no/sprakhjelp/Skriverad/Avloeyesarord/#S>
- Standard Norge. (2018). *Risikostyring. Retningslinjer (NS-ISO 31000:2018)*.
- The Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance. (1992). *Report of the Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance*. Gee and Co. Ltd.
- Delegeringsforskriften (2022). *Vedtak om delegering av myndighet fra Finansdepartementet til Finanstilsynet*. (FOR-2022-03-29-484). Lovdata.
<https://lovdata.no/dokument/DEL/forskrift/2022-03-29-484>
- Wadman, A. M. (2021). Hvitvasking av utbytte fra miljøkriminalitet. *Miljøkrim*, nr. 2, ss. 88-89.
- Økokrim. (2020a). *Kriminelle nettverk innen økonomisk-, arbeidslivs, og miljøkriminalitet*.
- Økokrim. (2020b). *Trusselvurdering 2020*.
- Økokrim. (2021). *Temarapport. Profesjonelle aktører*.
- Åpenhetsloven. (2021). *Lov om virksomheters åpenhet og arbeid med grunnleggende menneskerettigheter og anstendige arbeidsforhold (LOV-*

2021-06-18-99). Lovdata.

<https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2021-06-18-99>