



Handelshøyskolen BI

MAN 50151 Governance; risikostyring, compliance og internrevisjon

Term paper 60% - W

Predefinert informasjon

Startdato:	06-09-2022 09:00 CEST	Termin:	202310
Sluttdato:	26-05-2023 12:00 CEST	Vurderingsform:	Norsk 6-trinns skala (A-F)
Eksamensform:	P		
Flowkode:	202310 10024 IN17 W P		
Intern sensor:	(Anonymisert)		

Navn:

Dan Michael Dagestad Løvdahl

Informasjon fra deltaker

Tittel *:	Finanstilsynets tilsyn med skadeforsikringsbransjen		
Navn på veileder *:	Flemming Ruud		
Inneholder besvarelsen konfidensielt materiale?:	Nei	Kan besvarelsen offentliggjøres?:	Ja

Gruppe

Gruppenavn:	(Anonymisert)
Gruppenummer:	3
Andre medlemmer i gruppen:	Deltakeren har innlevert i en enkeltmannsgruppe

Prosjektoppgave
ved Handelshøyskolen BI

Finanstilsynets tilsyn med
skadeforsikringselskaper

Eksamenskode og navn:

**MAN 50151 Governance; risikostyring, compliance og
internrevisjon**

Utleveringsdato:

06.09.2022

Innleveringsdato:

26.05.2023

Stuedsted:

BI Nydalen, Oslo

Innholdsfortegnelse

SAMMENDRAG	II
INNLEDNING	1
AVGRENSNINGER	1
TILSYNSPROSESSEN	2
DEL A: TEORETISK GJENNOMGANG	3
SENTRALE BEGREPER	3
KRAV OG BESTE PRAKSIS	4
GENERELL SELSKAPSRETT	4
FINANSLOVGIVNINGEN	6
SÆRLOVGIVNINGEN	10
TRELINJEMODELLEN	13
NØKKELFUNKSJONER I SKADEFORSIKRING	15
<i>Kontrollfunksjonenes uavhengighet</i>	15
<i>Risikostyringsfunksjonen</i>	16
<i>Etterlevelsesfunksjonen</i>	16
<i>Aktuarfunksjonen</i>	17
<i>Internrevisjon</i>	18
DEL B: FINANSTILSYNETS KONTROLL MED SKADEFORSIKRINGSBRANSJEN....	19
FORMÅL OG PROBLEMSTILLING	19
METODE	20
FORSKNINGSDESIGN.....	20
DATAINNSAMLING OG UTVALG.....	21
RELEVANT FORSKNINGSLITTERATUR	22
FORSKNINGSPØRSMÅLENE	24
FREMGANGSMÅTE.....	24
ANALYSE	26
KVANTITATIV ANALYSE.....	26
KVALITATIV ANALYSE.....	31
KONKLUSJON	37
REFERANSER	40

Sammendrag

Det regulatoriske rammeverket for finansbransjen har de senere årene vokst, med økte forventninger både fra offentligheten, investorer og myndighetene.

Finanstilsynets kontroll med skadeforsikringssselskapene er i den sammenheng viktig for å føre tilsyn med og sikre at virksomhetene har god styring og kontroll, og at de forholder seg til lover og regler slik at kundene får den beskyttelsen de har betalt for.

Hensikten med tilsynene er å stadfeste at virksomhetene har gode nok risikosystemer og setter av tilstrekkelig risikokapital i tråd med gjeldende lovgivning. Når det oppdages brudd på regelverket, kan Finanstilsynet iverksette tiltak som å pålegge selskapene å endre sin virksomhet, ilegge gebyrer eller i særlig alvorlige tilfeller frata selskapene konsesjon til å drive forsikringsvirksomhet.

I denne oppgaven vil jeg se nærmere på Finanstilsynets oppfølging av skadeforsikringsbransjen for å øke forståelsen av omfanget i krav til styring og kontroll, forsøke å identifisere 'hvor skoen trykker' og reflektere over hvilke konsekvenser dette har eller kan få for bransjen.

For å oppnå dette vil jeg innledningsvis beskrive hvilke avgrensninger som er gjort i oppgaven, hva et tilsyn er, og gå igjennom det regulatoriske rammeverket tilsynet fører kontroll med. Dette for at du som leser skal få en helhetlig forståelse av området jeg har valgt å undersøke.

Etterpå kommer jeg til å gå igjennom metode og forskningsdesign, presisere hvilke forskningsspørsmål jeg ønsker å besvare og dykke ned i de kvantitative og kvalitative vurderingene i oppgaven. Datagrunnlaget for underøkselsene er i all hovedsak sekundærdata fra tilsynsrapporter for perioden 2021 – 2023 til og med innleveringsdato. Til slutt vil jeg forsøke å samle trådene fra analysen til et sett med konklusjoner som gjerne må brukes som utgangspunkt for videre forskning, og samtidig beskrive noen aktuelle perspektiver på funnene i undersøkelsen.

Innledning

Forsikring er en viktig brikke i den økonomiske infrastrukturen og Finanstilsynets *«regulering og tilsyn med skadeforsikringsforetak er viktig for å sikre kundenes rettigheter knyttet til forsikringskontrakter, og for å skape allmenn tillit til markedet. Tilsynsvirksomheten skal bidra til at foretakene er solide og risikobeviste, og at de har god styring og kontroll»* (Finanstilsynet, 2020).

Min hovedhypotese er at Finanstilsynet har omfattende forventninger til foretakene, og at selv virksomheter med vidtrekkende systemer for styring og kontroll finner det utfordrende å møte tilsynets forventninger. Formålet med oppgaven er å undersøke *hvor* skoen trykker, og hvilke faktorer som bidrar til dette. For å oppnå dette vil jeg først forsøke å danne meg et bilde av tilsynets forventninger, så undersøke i hvilken grad selskapene møter disse forventningene eller ikke, og til slutt reflektere over mulige årsakssammenhenger bak funnene i undersøkelsen.

Avgrensninger

Etttersom de regulatoriske kravene innen skadeforsikring er såpass omfattende vil oppgaven på ingen måte være uttømmende med hensyn til regulatoriske krav for bransjen. Med hensyn til omfang begrenses oppgaven til å hovedsakelig diskutere de områdene Finanstilsynet selv trekker frem i tilsynsrapporter fra de siste to årene. Oppgaven vil heller ikke kunne dekke alle aspekter ved Finanstilsynets kontroll med skadeforsikringsforetakene, og det er viktig å være klar over at resultatene kun gir et begrenset bilde av tilsynsprosessen som sådan.

For å belyse problemstillingen har jeg valgt å dele oppgaven i to deler. Den første delen vil inneholde en oversikt over krav og beste praksis innenfor risikostyring og internkontroll (Del A) og er oppgavens teoridel. Her vil jeg trekke frem både generelle og bransjespesifikke krav og anbefalinger fra norske og europeiske tilsynsmyndigheter. Denne delen vil i tillegg inneholde betraktninger om beste praksis, herunder rammeverk for risikostyring slik det forstås gjennom veiledning fra Finanstilsynet.

I forskningsdelen av oppgaven (Del B) vil jeg beskrive metode og forskningsdesign, analysere dataene fra undersøkelsen og drøfte funnene. Til slutt

vil jeg forsøke å konkludere med noen tiltak som kan hjelpe virksomheter å etterleve det regulatoriske rammeverket for bransjen.

Tilsynsprosessen

Finanstilsynet utøver såkalt *risikobasert tilsyn*, som vil si at tilsynsaktivitetene tilsynet gjennomfører skjer på bakgrunn av en vurdering av hvor risikoen er størst. Det mest sentrale vurderingskriteriet ifølge tilsynet, er forholdet mellom ansvarlig kapital og solvenskapitalkravet i Solvens II-direktivet. De ulike enhetene hos tilsynet kommer sammen minst kvartalsvis for å diskutere situasjonen ute hos foretakene, og ser da om det er aktører som har behov for oppfølging basert på den informasjonen som er tilgjengelig.

Tilsyn kan være enten såkalte *stedlige tilsyn*, altså at Finanstilsynet kommer på besøk, eller *dokumentbaserte tilsyn* som innebærer en gjennomgang av tilgjengelig dokumentasjon. «*Et stedlig tilsyn innebærer en gjennomgang av virksomhetens drift, herunder risikoeksponering og kapitalbehov, og systemet for styring og kontroll. Et stedlig tilsyn kan omfatte hele virksomheten eller være fokusert mot enkelte risikoområder*» (Finanstilsynet, 2020).

Som arbeidsverktøy benytter Finanstilsynet moduler som er utarbeidet og publisert på tilsynets hjemmeside. For skadeforsikring listes følgende moduler for evaluering av styring og kontroll:

- Modul for overordnet styring og kontroll
- Modul for operasjonell risiko
- Modul for markeds- og kredittrisiko
- Modul for forsikringsrisiko

Etter å ha gjennomført et stedlig tilsyn utarbeider Finanstilsynet en midlertidig rapport som oversendes foretakets styre. Denne rapporten gir styret anledning til å kommentere eventuelle feil og mangler, love bedring, rette opp eventuelle misforståelser, eller protestere og markere avstand på områdene tilsynet har bemerkninger til. Som jeg vil komme tilbake til senere viser rapportene at mange av feilene og manglene som blir påpekt utbedres i tiden mellom når den

midlertidige rapporten foreligger og fristen styret er gitt for tilsvarende. Det tyder på at foretakene arbeider hardt med å rette feil og mangler når tilsynet først har avdekket dem.

Med utgangspunkt i den midlertidige rapporten og styrets bemerkninger forfatter Finanstilsynet så en endelig rapport. Denne rapporten er som hovedregel *offentlig*, og blir publisert på Finanstilsynets hjemmesider.

Finanstilsynet har de siste to årene publisert fjorten tilsyn med tretten ulike skadeforsikringsforetak, og det er disse, sammen med Finanstilsynets veiledere, som danner grunnlaget for undersøkelsene i oppgaven.

DEL A: TEORETISK GJENNOMGANG

Sentrale begreper

Risiko har historisk sett gjerne blitt forbundet med sannsynligheten for at *uønskede* hendelser inntreffer, og risikostyring har blitt definert som å analysere og begrense sannsynligheten og konsekvensene av slike hendelser. Denne oppfatningen av risiko har de senere årene blitt utfordret av tanken om at det å ta risiko er en naturlig del av det å drive en virksomhet (IIA Norge, 2018). Det er gjort mange forsøk på å definere risiko, og en av definisjonene som har tatt inn over seg denne utviklingen finner vi i COSO¹ rammeverket. Her forstås risiko som «*muligheten for at hendelser vil oppstå og påvirke oppnåelsen av strategi og forretningsmål*» (COSO, 2017). Tilsvarende forstås da også risikostyring ikke bare om å arbeide med de mulige nedsidene, men også om å identifisere og håndtere mulighetsrommet virksomheten står ovenfor.

For å forstå hvordan risikostyring skiller seg fra internkontroll kan det være fornuftig å sette begrepene opp mot hverandre. **Risikostyring** forstår jeg som en systematisk prosess, der hovedmålet er å identifisere potensielle risikoer, vurdere sannsynligheten for at en hendelse inntreffer, mulighetsrommet dette gir av konsekvenser, og utvikle strategier og tiltak for å redusere eller kontrollere risikobildet. **Internkontroll** defineres gjerne som «*en prosess, utført av en*

¹ Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)

virksomhets styre, ledelse og øvrige ansatte, utformet for å gi rimelig sikkerhet for oppnåelse av målsetninger relatert til drift, rapportering og etterlevelse» (COSO, 2013) og handler om prosesser, prosedyrer og systemer som iverksettes i virksomheten. Internkontroll inngår med andre ord som et viktig element i virksomhetens risikostyring, men risikostyring er et videre begrep som igjen inngår i selskapets *eierstyring*.



Figur 1: Modell for eierstyring, hentet fra «Internal Auditing», 5. utgave, s. 47

Det engelske begrepet «governance» oversettes gjerne til **eierstyring** eller virksomhetsstyring på norsk. Dette er et bredt begrep som omfatter både risikostyring og internkontroll, men også andre aspekter ved virksomhetens styring og ledelse. IIA Norge sine etiske regler og standarder for profesjonell utøvelse av internrevisjon forstår eierstyring som «kombinasjonen av prosesser og strukturer som er implementert av styret for å informere, lede, styre og overvåke organisasjonens aktiviteter rettet mot måloppnåelse» (IIA Norge, 2017). God selskapsledelse oppnås med utgangspunkt i det regulatoriske rammeverket som gjelder for virksomheten, veiledning til beste praksis og anbefalinger utenfra.

Krav og beste praksis

I dette kapittelet vil jeg gjennomgå de mest sentrale bestemmelsene som berører styring og kontroll med skadeforsikringsbransjen. Som utgangspunkt vil jeg starte i den generelle selskapsretten før jeg dykker ned i bransjelovgivningen for finans og ender opp i særlovgivningen for skadeforsikring. Jeg vil også forsøke å redegjøre kort for beste praksis.

Generell selskapsrett

I aksjeloven ² og allmennaksjeloven ³ finner vi generelle, likelydende bestemmelser om styrets og ledelsens ansvar for den løpende forvaltningen av virksomheten. De mest sentrale bestemmelsene finner vi i §§ 6-12 til og med 15.

² Lov om aksjeselskaper, LOV-1997-06-13-44

³ Lov om allmennaksjeselskaper, LOV-1997-06-13-45

§ 6-12 regulerer forvaltningen av selskapet og plasserer beslutningsansvaret for at foretaket er forsvarlig organisert hos styret. Dette innebærer å fastsette retningslinjer, strategi og budsjetter for virksomheten. Styret plikter videre å holde seg oppdatert om virksomhetens økonomi, og at styring og kontroll med dette gjennomføres *betryggende*. § 6-13 regulerer styrets ansvar for tilsyn med den daglige ledelsen og § 6-14 regulerer forholdet mellom daglig ledelse og styret, og pålegger virksomhetsleder å følge retningslinjer og vedtak fra styret. Det stilles krav om at styret skal involveres i beslutninger som «*er av uvanlig art eller stor betydning*» og pålegger leder ansvaret for å kvalitetssikre virksomhetens regnskap og formuesforvaltning. I § 6-15 stilles det krav til regelmessig rapportering til styret, og enkeltmedlemmer i styrets rett til å kreve redegjørelser for bestemte saker.

Videre stiller regnskapsloven ⁴ § 3-3b krav om at virksomheten, gitt at den er notert på et regulert marked, skal redegjøre for hvordan foretaket arbeider med eierstyring i årsberetningen. Det stilles en rekke krav til innholdet i denne redegjørelsen, blant annet at virksomheten beskriver hovedelementene i systemer for risikostyring og internkontroll knyttet til regnskapsrapporteringen. Loven gjennomgikk endringer i 2021 og det ble innført krav om at redegjørelsen også skal inneholde informasjon om foretakets retningslinjer, kontrollorganer og gjennomføring av virksomhetens arbeid med likestilling og mangfold ⁵

I tråd med økte forventninger fra investorer om ikke-finansiell rapportering, er det også innført skjerpede bestemmelser under § 3-3 c for store foretak etter regnskapsloven § 1-5, herunder krav om å redegjøre for vesentlige risikoer knyttet til virksomhetens samfunnsansvar og hvordan disse håndteres. Kravene er omfattende og «*der det er relevant og vesentlig skal det opplyses om forretningsforbindelser, produkter eller tjenester som kan forventes å ha negativ påvirkning på disse forholdene, samt hvordan disse risikoene håndteres*» (Avlesen-Østli, 2021).

⁴ Lov om årsregnskap m.v. (regnskapsloven), LOV-1998-07-17-56

⁵ Regnskapsloven § 3-3 b nr. 9

For beste praksis i den generelle selskapsretten henvides det gjerne til NUES.⁶ Dette er et utvalg bestående av representanter fra fellesorganisasjoner innen områdene revisjon, næringsliv og finans som regelmessig utgir norsk anbefaling for eierstyring og selskapsledelse. Anbefalingene utgjør i sum en helhetlig tilnærming til virksomhetsstyring med hensikt å svare ut til enhver tid gjeldende regulatoriske krav og etablere beste praksis på området. Anbefalingene etterleves etter et «følg eller forklar»-prinsipp, som innebærer at selskaper som velger å *ikke* følge en eller flere anbefalinger, må redegjøre for dette (NUES, 2021). Selv om *grunnlaget* for anbefalingene i mange tilfeller er nedfelt i lov eller forskrift, er ikke anbefalingene i seg selv juridisk bindende. De utgjør likevel et viktig bidrag til å opprettholde tilliten mellom investorer og selskaper, og alle selskaper som deltar på Oslo Børs og Euronext Expand er pålagt å redegjøre for punktene i anbefalingen i årsberetningen. (Euronext, 2021)

Finanslovgivningen

Dersom vi beveger oss over fra den generelle selskapsretten til finanslovgivningen ser vi at de generelle kravene til styring og kontroll utdypes slik at de får mer innhold. Finansbransjen er en såkalt «gjennomregulert» bransje i den forstand at myndighetene har utformet lover og krav til finansbransjen som skal beskytte forbrukere, opprettholde finansiell stabilitet, bekjempe kriminalitet, opprettholde tillit og integritet og sikre et effektivt marked. Mange av reguleringene er forholdsvis nye, og har vokst frem i kjølvannet av finanskrisen i 2008. Endrede forventninger både fra lovgiver, hos investorene og offentligheten som sådan har også ført til at det nå stilles til dels omfattende krav til hvordan selskapene arbeider med blant annet bærekraft, personvern, hvitvasking og IT-sikkerhet.

For å illustrere omfanget har jeg utarbeidet en liste over relevante lover, forskrifter og veiledning fra Finanstilsynet hvor det stilles krav til styring og kontroll. Listen er en oversikt over de mest vesentlige rettskildene på området, men er ikke uttømmende med hensyn til krav som stilles til virksomhetene.

⁶ Norsk utvalg for eierstyring og selskapsledelse (NUES)

Lover og forskrifter:

- Lov om finansforetak og finanskonsern (finansforetaksloven)
- Lov om tilsynet med finansforetak mv. (finanstilsynsloven)
- Lov om tiltak mot hvitvasking og terrorfinansiering (hvitvaskingsloven)
- Forskrift om finansforetak og finanskonsern (finansforetaksforskriften)
- Forskrift om risikostyring og internkontroll
- Forskrift om bruk av informasjons- og kommunikasjonsteknologi (IKT-forskriften)

Rundskriv:

- Rundskriv 3/2009 Veiledning til forskrift om risikostyring og internkontroll
- Rundskriv 10/2019 Finanstilsynets retningslinjer for gjenopprettingsplaner
- Rundskriv 1/2020 Vurdering av egnethetskrav
- Rundskriv 2/2020 Godtgjørelsesordninger i finansforetak og verdipapirforetak
- Rundskriv 7/2021 Veiledning om utkontraktering
- Rundskriv 4/2022 Veileder til hvitvaskingsloven

I tillegg til områdene som er underlagt Finanstilsynets kontroll stilles det også krav til virksomhetene innen områder som eksempelvis arbeidsmiljøloven, forskrift om organisering, ledelse og medvirkning, personopplysningsloven mv.

De mest sentrale bestemmelsene som stiller krav til styring og kontroll med virksomheten i finansforetak finner vi i finansforetaksloven. § 8-6 regulerer styrets ansvar for forsvarlig organisering «*herunder påse at kravene til organisering av foretaket og etablering av forsvarlige styrings- og kontrollsystemer blir etterkommet*» (Lovdata, 2016). Kravet bygger på aksjelovgivningen, men legger helt spesifikt til at styret «*minst én gang per kvartal skal ha møte med revisor uten at daglig leder eller andre fra den daglige ledelsen er tilstede*» (Lovdata, 2016). Det skal også fastsettes instruks for den daglige ledelsen.

Et tema jeg særskilt vil komme tilbake til i drøftingen gjelder bestemmelsene etter **§13-4** om utkontraktering.

Finanstilsynsloven **§ 4 c** gir tilsynet brede fullmakter til å gripe inn i utkontrakteringer «dersom tilsynet finner at utkontraktering skjer i et

omfang eller på en måte som ikke kan anses som forsvarlig» (Lovdata, 1956) og finansforetaksloven **§ 13-4 (3)** er tydelig på at foretaket må ha samme nivå av kontroll med utkontraktert virksomhet som om arbeidet ble utført internt i virksomheten. I sin veileder om utkontraktering skriver Finanstilsynet at «foretakets ansvar overfor kunder, offentlige myndigheter og andre [ikke endres] som følge av utkontrakteringen» og at «strategier og overordnede retningslinjer for risikostyring og internkontroll, herunder foretakets risikoprofil og risikorammer, må dekke utkontraktert virksomhet» (Finanstilsynet, 2021).

Forskningsspørsmål: Finanstilsynet har brede fullmakter til å iverksette tiltak ved uforsvarlig utkontraktering. I hvilken grad benytter tilsynet seg av dette mulighetsrommet?

Krav til forsvarlig virksomhet og god forretningsskikk finner vi også i finansforetaksloven **§ 13-5**. Der står det at foretaket skal «*organiseres og drives på en forsvarlig måte. Foretaket skal ha en klar organisasjonsstruktur og ansvarsfordeling samt klare og hensiktsmessige styrings- og kontrollordninger. Foretaket skal ha hensiktsmessige retningslinjer og rutiner for å identifisere, styre, overvåke og rapportere risiko foretaket er, eller kan bli, eksponert for*» (Lovdata, 2016).

Videre pålegges det å ha uavhengige kontrollfunksjoner med ansvar for internrevisjon, risikostyring og etterlevelse. Omfanget av kontrollordningene, retningslinjer og rutiner skal være tilpasset risikoen og omfanget av virksomheten. Etter finansforetaksloven **§13-6 (4)** og finansforetaksforskriften **§ 13-2** skal finansforetak ha risikoutvalg. Dette er et styrenedsatt utvalg som skal styrke styrets overvåking og vurdering av virksomhetens risiko, styrings- og kontrollordninger.

Bestemmelsene i aksjelovgivningen danner også grunnlaget for **internkontrollforskriften**, som gjelder for selskaper som er underlagt Finanstilsynets kontroll. Forskriften har til formål å «*bedre foretakenes*

risikostyring og internkontroll gjennom å utdype styrets og ledelsens ansvar utover det som følger av selskapsrettslige regler og regler i særlovgivningen» (Finanstilsynet, 2019) og stiller vesentlig skjerpede krav til styring og kontroll sammenlignet med aksjelovgivningen. En gjennomgang av de ulike bestemmelsene finnes i Finanstilsynets rundskriv av 13. januar 2009 «veiledning til forskrift om risikostyring og internkontroll».

En interessant observasjon fra veilederen er at Finanstilsynet ikke ser ut til å operere med noe klart skille mellom risikostyring og internkontroll som sådan, og definerer begrepene omforent som «*hva foretaket gjennom strategi, organisasjon, rutiner og forsvarlig drift gjør for å nå fastsatte mål og sikre sine og kundenes verdier, samt pålitelig rapportering og etterlevelse av lover og regler»*

(Finanstilsynet, 2019). Tilsynet går dermed lengre enn definisjonen for internkontroll i COSO rammeverket, både ved at kravet om skriftlig

Forskningsspørsmål: I hvilken grad har Finanstilsynet påpekt forhold knyttet til kundenes økonomiske interesser ved tilsyn av foretakene?

dokumentasjon presiseres ytterligere, men også ved at *kundenes økonomiske interesser* skal inngå som vurdering i selskapets system for risikostyring og internkontroll. Dette vil jeg komme tilbake til i drøftingen av forskningsfunnene mine. Finanstilsynets veileder virker heller ikke å etablere noe entydig skille mellom risikostyring som sådan, og *helhetlig risikostyring* slik COSO forstår begrepet og henviser til de sentrale komponentene fra COSO-rammeverket som eksempel på hva god risikostyring bør ta stilling til.

I det regulatoriske rammeverket Finanstilsynet legger til grunn for ettersyn med styring og kontroll hos finansbransjen, hører også hvitvaskingsloven ⁷, IKT-forskriften ⁸ med:

- Hvitvaskingsloven stiller omfattende krav til virksomhetenes arbeid med hvitvaskingsrisiko, og virksomhetene er etter § 35 lovpålagt å gjennomføre internkontroll som sørger for at virksomheten overholder bestemmelsene i

⁷ Lov om tiltak mot hvitvasking og terrorfinansiering (hvitvaskingsloven), LOV-2018-06-01-23

⁸ Forskrift om bruk av informasjons- og kommunikasjonsteknologi (IKT), FOR-2003-05-21-630

loven. I Finanstilsynets veileder fremheves det at «*virksomheten må ha kontrollrutiner som er egnet til å avdekke manglende etterlevelse av hvitvaskingsregelverket. Hyppigheten, omfanget og følgene av internkontrollen vil bero på en vurdering av foretakets art og omfang*» (Finanstilsynet, 2022).

- IKT-forskriften stiller krav til styring og risikohåndtering for bruk av IKT-systemer. Den pålegger virksomheten å etablere tydelige ansvarsområder og styringsstrukturer for området, inkludert implementering av strategier og planer (§ 2). Videre skal det gjennomføres risikovurdering og iverksettes tiltak for å håndtere og redusere IKT-relaterte risikoer (§ 3). Det skal defineres kvalitetsmål med dokumentert oppfølging (§ 4) og systemer for avvikshåndtering (§ 9).

Særlovgivningen

Kravene som stilles i aksje- og bransjelovgivningen utdypes ytterligere i særlovgivningen for skadeforsikringsbransjen. Her får kravene ofte et mer teknisk preg, og det stilles en rekke krav både til hvor ofte, i hvilket omfang og med hvilken metode et krav skal etterleves.

Lover og forskrifter:

- Lov om forsikringsvirksomhet (forsikringsvirksomhetsloven)
- Lov om forsikringsformidling (forsikringsformidlingsloven)
- Forskrift til finansforetaksloven om gjennomføring av Solvens II-direktivet (Solvens II-forskriften)
- Forskrift om årsregnskap for skadeforsikringsforetak
- EU-direktiv 2009/138/EC Solvens II-direktivet ⁹
- Kommisjonsforordning (EU) 2015/35

⁹ Full tittel: Directive 2009/138/EC of the European Parliament and of the Council of 25 November 2009 on the taking-up and pursuit of the business of Insurance and Reinsurance (Solvens II-direktivet)

Listen er ikke uttømmende, og skadeforsikring omfattes også av en rekke andre særlovverk. Eksempler på dette er forsikringsavtaleloven, yrkesskadeforsikringsloven og annet lovverk av mer generell art, men som får særskilt utstrakt bruk på forsikringsområdet, slik som skadeerstatningsloven og motorvognansvarsloven.

De mest sentrale bestemmelsene finner vi i **solvens II-direktivet** som er gjennomført i norsk lov gjennom forsikringsvirksomhetsloven og solvens II-forskriften. Direktivet er en del av EUs regulatoriske pakke for forsikringsbransjen og ble innført i norsk rett sommeren 2015. Direktivet stiller omfattende og detaljerte krav til styring og kontroll med forsikringsforetak. Hovedkravene i forskriften kan deles i fem kategorier:

1. **Risikostyring (Artikkel 44):** Artikkel 44 stiller krav til at forsikringsforetakene etablerer og opprettholder effektive systemer for risikostyring. Dette inkluderer å identifisere, vurdere og styre alle vesentlige risikoområder, slik som forsikringsteknisk risiko, markedsrisiko, kredittrisiko, operasjonell risiko og likviditetsrisiko. Etter solvens II-forskriften § 24 (1) skal de risikoene som inngår i beregningen av solvenskapitalkravet alltid inngå i foretakets system for risikostyring etter finansforetaksloven § 13-5, i tillegg til andre, relevante risikoer. Foretaket skal også opprette en *risikostyringsfunksjon* i andrelinje som har ansvar for oppfølgingen av virksomhetens risikostyringssystem.
2. **Internkontroll (Artikkel 46):** Det stilles her krav til etablering av *effektive* internkontrollsystemer som sikrer etterlevelse av regelverk, retningslinjer og interne prosedyrer. Dette innebærer blant annet klare ansvarsfordelinger, tydelige kommunikasjonslinjer og etalering av egnede kontrollaktiviteter og rapporteringsmekanismer. Artikkelen pålegger forsikringsforetak å opprette en etterlevelsesfunksjon som skal ivareta den interne etterlevelsen i virksomheten.
3. **Egnethet og kompetanse (Artikkel 42):** Forskriften stiller her krav om at forsikringsforetakene har ansatte i ledelsen og nøkkelfunksjoner med tilstrekkelig egnethet og kompetanse til å kunne utføre sine oppgaver og ansvarsområder på en forsvarlig måte. Det forventes at foretaket

iverksetter og dokumenterer etterlevelse av opplæringsprogrammer og kompetanseutviklingsplaner for de ansatte.

4. **Revisjon og uavhengighet (Artikkel 47):** Forsikringsforetakene pålegges her å legge til rette for effektiv internrevisjon. Det stilles krav til uavhengighet og objektivitet for revisjonsfunksjonen. Det kreves også at revisjonsfunksjonen utfører jevnlig vurderinger av risikostyringssystemene, internkontrollen og virksomhetens systemer for eierstyring. Internrevisjonen skal også gi anbefalinger til forbedring.
5. **Dokumentasjon og rapportering (Artikkel 246):** Forsikringsforetakene må ha tilstrekkelig dokumentasjon av risikostyringssystemene og internkontrollprosessene sine. Det forventes også at de rapporterer regelmessig til tilsynsmyndighetene om sin finansielle stilling, risikoprofil og etterlevelse av solvens II-regelverket.

Kravlisten er ikke uttømmende, og jeg vil blant annet komme tilbake igjen til kravene til andrelinjefunksjonene i neste kapittel. Disse kravene er ment å sikre at forsikringsforetakene har robuste styrings- og kontrollsystemer på plass for å håndtere risikoer, oppfylle regulatoriske krav og sikre forsvarlig drift.

Selskapsrapportering til myndighetene og offentligheten etter Solvens II-direktivet er som følger:

- Solvens II Kvartalsrapportering
- Solvens II Årsrapportering
- Solvens II Rapportering for finansielle stabilitetsformål
- Solvens II Rapport til tilsynsmyndighetene (RSR)
- Solvens II Rapport om solvens og finansiell stilling (SFCR)
- Solvens II Egenvurdering av risiko og solvens (ORSA)

Rapporteringen skal følge teknisk standard for rapportering. Denne oppdateres fra tid til annen, og siste utgave er i skrivende øyeblikk EU 2023/894¹⁰ datert 4. april 2023. Innholdet i rapporteringen skal ifølge Finanstilsynet også samsvare med

¹⁰ Fulltittel: Commission Implementing Regulation (EU) 2023/984 of 4 April 2023 laying down implementing technical standards for the application of Directive 2009/138/EC of the European Parliament and the Council with regard to the templates for the submission by insurance and reinsurance undertakings to their supervisory authorities of information necessary for their supervision and repealing Implementing Regulation (EU) 2015/2450

retningslinjene fra The European Insurance and Occupational Pensions Authority (EIOPA). Dette er den felles-europeiske tilsynsmyndigheten for forsikring og tjenestepensjon, og de utarbeider retningslinjer, også kjent som *EIOPA Guidelines*, som gir veiledning og sikrer at medlemslandene gjennomfører relevante EU-regelverk på samme måte (Finanstilsynet, 2021).

Finanstilsynet gjennomfører kvalitetssikring av retningslinjene for å undersøke om de er i samsvar med norsk lov og *stadfester* deretter retningslinjene fra EIOPA som normative for forsikringsbransjen. De mest relevante retningslinjene Finanstilsynet har stadfestet i sammenheng med finanstilsynets kontroll med forsikringsforetakene er:

- Guidelines on Supervisory Review Process (2015)
- Guidelines on Systems of Governance (2015)
- Guidelines on information and communication technology security and governance (2020)

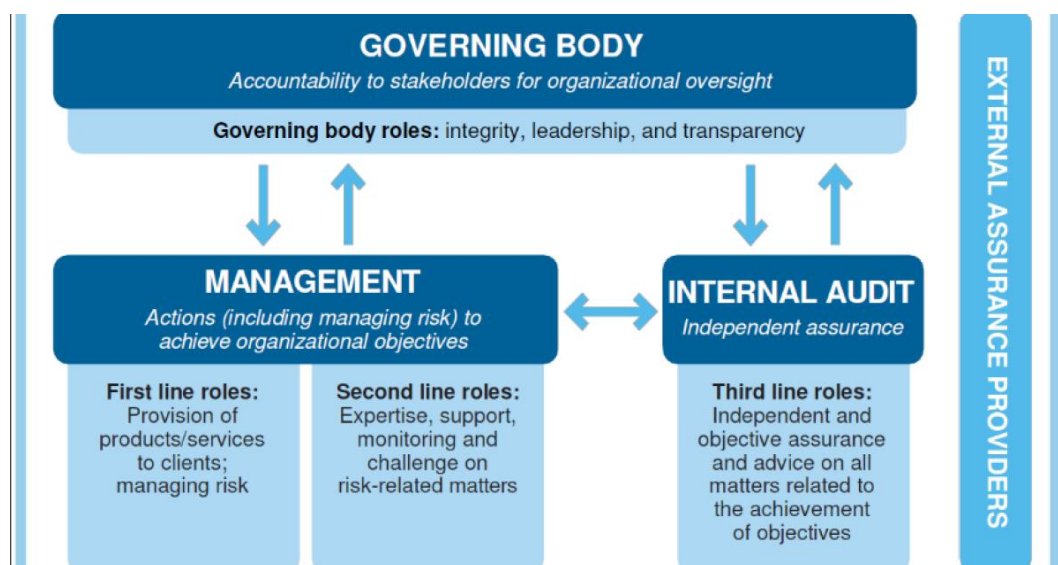
Trelinjemodellen

En vanlig tilnærming til virksomhetsstyring som brukes i mange organisasjoner, og som etter hvert har blitt lovpålagt i finansbransjen er den såkalte **trelinjeforsvarsmodellen** som opprinnelig ble utviklet av en arbeidsgruppe fra The European Confederation of Institutes of Internal Auditing (ECIIA) og Federation of European Risk Management Associations (FERMA). Modellen har lenge vært etablert som beste praksis for virksomhetsstyring og har sine styrke i «å unngå kontrollsvakheter og duplisering av aktiviteter» og dermed «styrkes hensiktsmessigheten og kostnadseffektiviteten til intern styring, kontroll og risikostyring» (Ruud, 2020).

Modellen tar sikte på å etablere tre separate linjer av ansvar og kontroll for å sikre etterlevelse av regelverk og effektiv risikostyring. Førstelinen representerer de operative enhetene og funksjonene som har ansvaret for å identifisere, evaluere og håndtere risikoene i sin daglige drift. De er ansvarlige for implementeringen av risikostyringstiltak og etterlevelse av interne retningslinjer. Andrelinjen består av risikostyrings- og etterlevelselsesfunksjoner som støtter og overvåker den operative linjen. De gir blant annet veiledning, identifiserer behov for retningslinjer, rutiner

og prosesser, og utfører kontroller for å sikre at foretaket har effektiv risikostyring som møter regulatoriske krav.

Den tredje linjen representerer internrevisjon og andre uavhengige vurderingsfunksjoner. Uavhengigheten sikres gjennom at tiltakene ikke gjennomføres av ansatte i virksomheten, og tredjelinjen skal blant annet vurdere risikostyringssystemene, internkontrollen og etterlevelsen av regelverk. Tredjelinjen bidrar til å gi sikkerhet om at både første- og andrelinjen fungerer som den skal, og bidrar til at eierne av foretaket kan ha en viss sikkerhet om at rapporteringen er sannferdig.



Figur 2 Trelinjemodellen (IIA , 2020)

Modellen har over tid vært under kritikk for blant annet at førstelinjen blir for passiv og at samarbeidet mellom linjene har vært for silo-preget (IIA Norge, 2021). I 2020 ble modellen oppdatert av IIA og omdøpt til **trelinjemodellen** (se figur over). Her tones *forsvars*aspektet ned og det åpnes i større grad for samarbeid og kommunikasjon mellom linjene. Bakgrunnen for oppdateringen er blant annet hensyn til små og mellomstore selskap med lavere krav til styring og kontroll, bedre koordinering mellom linjene og økt fokus på at risikostyring skal være verdifremmende for virksomheten. I hvilken grad Finanstilsynet har innrettet sin veiledning etter den nye modellen vil jeg straks komme tilbake til.

Forskningsspørsmål: I hvilken grad har Finanstilsynet tatt inn over seg endringer i trelinjemodellen ved tilsyn av skadeforsikringsbransjen?

Nøkkelfunksjoner i skadeforsikring

«At least four functions included in the system of governance, namely the risk management, the compliance, the actuarial and the internal audit function, are considered to be key functions and consequently also important or critical functions» (EIOPA, 2014).

I det følgende vil jeg forsøke å gi et kort overblikk over andre- og tredjelinjefunksjonene i skadeforsikring. Finanstilsynet har ikke utviklet noen egen modul for evaluering av intern virksomhetsstyring i skadeforsikring, men henviser på hjemmesiden sin til bestemmelsene som gjelder for bank. I mange tilfeller er bestemmelsene for bank og forsikring forholdsvis likelydende, men henvisningene til overnasjonalt rammeverk blir feil og det fremstår derfor mer hensiktsmessig å henvise til EIOPA Guidelines on Systems of Governance. EIOPA sine retningslinjer er stadfestet av Finanstilsynet og ansett som normative for skadeforsikring.

Kontrollfunksjonenes uavhengighet

For at kontrollfunksjonene skal kunne anses å være tilstrekkelig uavhengige må de ifølge Finanstilsynet:

- ikke være satt til å gjøre andre oppgaver som inngår i virksomheten de er satt til å overvåke og kontrollere (førstelinjeoppgaver)
- være organisatorisk adskilt fra områdene de skal overvåke og kontrollere
- rapportere regelmessig direkte til styret, både skriftlig og muntlig, og være til stede ved styremøter når funksjonens rapport behandles
- ikke delta i inntektsbringende aktiviteter
- ikke motta godtgjørelse på en slik måte at det kan stilles spørsmål om deres objektivitet
- og ha direkte tilgang til relevant informasjon og ubehandlet rådata fra de aktuelle virksomhetsområdene funksjonen skal overvåke

(Finanstilsynet, 2021)

Dette betyr at Finanstilsynet per dato *ikke* har tatt inn over seg endringer i trelinjemodellen i den offisielle veiledningen for innretningen av andrelinjefunksjonene. Hvordan dette ser ut i praktisk tilsyn vil jeg komme tilbake til.

Risikostyringsfunksjonen

Risikostyringsfunksjonen i skadeforsikring er hjemlet med utgangspunkt i finansforetaksloven § 13-5 (2) og solvens II-direktivets artikkel 44 nr. 4 «*Insurance and reinsurance undertakings shall provide for a risk-management function which shall be instructed in such a way as to facilitate the implementation of the risk-management system*» (Solvens II-direktivet, 2021). Denne funksjonen er noe annerledes i skadeforsikring enn i bank, og det er derfor mer hensiktsmessig å se til EIOPA Guidelines enn til Finanstilsynets veileder, selv om innholdet i grove trekk er det samme.

I følge EIOPA skal risikostyringsfunksjonen:

- identifisere og vurdere risiko virksomheten kan bli eksponert for
- identifisere, vurdere og sette inn risikoreducerende tiltak på områdene forsikringsrisiko, markedsrisiko, kredittisiko og operasjonell risiko
- men også andre typer risiko skal vurderes, slik som strategisk risiko, omdømmerisiko
- vurdere reassuranse både som risikoreducerende tiltak og som risikodriver for virksomheten
- regelmessig vurdere sensitiviteten i tekniske avsetninger og egne midler
- på bakgrunn av dette utvikle og implementere en risikostyringsstrategi for virksomheten, herunder å fastsette mål, retningslinjer og strategier for å håndtere og begrense risikoer i tråd med virksomhetens mål
- rapportere direkte til styret om vesentlige risikoer virksomheten står ovenfor både regelmessig og på eget initiativ ved behov

(EIOPA, 2014)

Etterlevelsesfunksjonen

Etterlevelses- eller compliancefunksjonen er en lovpålagt funksjon i skadeforsikring regulert av finansforetaksloven § 13-5 (2) og solvens II-direktivets artikkel 46. Compliancefunksjonen i et finansforetak har som hovedoppgave å sikre at foretaket opptrer i tråd med gjeldene regelverk og interne retningslinjer. Dette inkluderer å identifisere, vurdere og gi anbefalinger om hvordan foretaket best kan ivareta sine forpliktelser.

Finanstilsynet forventer at etterlevelsesfunksjonen:

- har et tydelig mandat fra styret, i praksis en retningslinje som går igjennom etterlevelsesfunksjonens formål, ansvar, hovedoppgaver og fullmakter
- dekker hele virksomheten
- foreslår rammeverk for risikostyring av etterlevelsesrisikoer
- utarbeider en risikobasert plan for overvåking og testing av etterlevelse i foretaket
- skal identifisere, vurdere og overvåke foretakets vesentlige etterlevelsesrisikoer, og rapporterer uavhengig til styret og ledelsen om dette
- er aktivt involvert i vurdering av etterlevelsesrisiko knyttet til godkjenning av nye produkter, tjenester og andre aktiviteter
- ved behov gir anbefalinger til ledelsen og styret om aktuelle tiltak for å sikre etterlevelse av regulatorisk rammeverk
- er organisert slik at nærmeste leder har tilstrekkelig kompetanse, erfaring, uavhengighet og integritet, og med tilstrekkelig tilgang til styret
- gjennomfører opplæring av ledelsen og ansatte når det gjelder vesentlige etterlevelsesrisikoer
- har IT-systemer som støtter opp under arbeidet (Finanstilsynet, 2021)

Det er også utarbeidet en veileder fra IIA som gir veiledning om beste praksis for compliancefunksjonen.

Aktuarfunksjonen

Aktuarfunksjonen i skadeforsikring reguleres på samme måte som de andre nøkkelfunksjonene av finansforetaksloven § 13-5 (2), men også av solvens II-direktivets artikkel 48.

Virksomhetene har ansvar for å legge til rette for en effektiv aktuarfunksjon som ifølge EIOPA har ansvar for å:

- koordinere beregningene av tekniske avsetninger
- sikrer at metodene, de underliggende modellene og forutsetningene som tas i bruk ved tekniske avsetninger er hensiktsmessige

- vurdere om dataene og kvaliteten av dataene som brukes til beregningen av tekniske avsetninger er tilstrekkelig og rapportere materielle endringer som følge av endringer i datagrunnlaget
- sammenligne beste estimater med *erfaring* og komme med anbefalinger som kan øke datakvaliteten i beregningene
- informere virksomhetens ledelse og styre eller Finanstilsynet om påliteligheten og tilstrekkeligheten i beregningene av tekniske avsetninger
- overvåke at beregningen av tekniske avsetninger er hensiktsmessige, fullstendige og nøyaktige
- vurdere tilstrekkeligheten i den overordnede reassuranse- og underwriting-politikken i virksomheten
- bidra til en effektiv implementering av virksomhetens risikostyringssystem, spesielt med hensyn til risikomodelleringen som ligger til grunn for beregningen av kapitalkrav

Videre stilles det krav til at
 «aktuarfunksjonen skal utføres
 av personer med kunnskap om
 aktuarfaget og finansiell
 matematikk, i samsvar med

Forskningsspørsmål: I hvilken grad gjenspeiles de særskilt strenge kravene til aktuarfaglig kompetanse i Finanstilsynets vurderinger?

risikoens natur, omfang og kompleksiteten i [foretakets] virksomhet, og som kan vise til relevant erfaring i henhold til gjeldende faglige og andre standarder» (Solvens II-direktivet, 2021). Dette gjør at kompetansekravet som stilles til aktuarfunksjonen er mer spisset enn hos de andre nøkkelfunksjonene.

Internrevisjon

Den fjerde nøkkelfunksjonen er *internrevisjon*, som også er hjemlet i finansforetaksloven §13-5 (2) men også § 8-16, og solvens II-direktivets artikkel 47. Ifølge kravene etter Finanstilsynets modul for operasjonell risiko skal internrevisjonen jevnlig kontrollere at virksomheten er organisert og drives på en forsvarlig måte i tråd med til enhver tid gjeldende krav. «Undersøkelser bør blant annet omhandle kvaliteten på retningslinjer og rutiner for styring og kontroll av operasjonell risiko, og hvorvidt retningslinjer faktisk følges» (Finanstilsynet, 2016).

Solvens II-direktivet stiller krav til at funksjonen skal være objektiv og uavhengig fra operasjonelle førstelinjefunksjoner, og at funnene fra undersøkelsene og tilhørende anbefalinger skal rapporteres til virksomhetens ledelse og styre som fatter beslutninger om hvordan funnene skal følges opp i organisasjonen.

EIOPA presiserer i tillegg at virksomhetene bør:

- iverksette nødvendige tiltak for å sikre at internrevisjonen ikke blir påvirket av selskapets ledelse når de gjennomfører sine vurderinger
- treffe nødvendige tiltak for å forhindre risikoen for interessekonflikter
- at ansatte i internrevisjonen som rekrutteres fra organisasjonen ikke fører tilsyn med områder de selv har arbeidet med tidligere
- ha en retningslinje for internrevisjon som dekker hvilke vilkår og betingelser som gjelder når internrevisjonsfunksjonen blir involvert i ulike spørsmål, eller blir bedt om å yte bistand til virksomheten
- samt kriteriene for oppgavefordeling mellom ansatte
- og hvilke tiltak som eventuelt bør gjennomføres før internrevisjonen kontakter tilsynsmyndighetene

Virksomheten bør videre sikre at internrevisjonsplanen:

- er basert på en metodisk risikoanalyse som tar hensyn til styringssystemene og aktiviteter i foretaket, samt planlagte aktiviteter og innovasjon
- dekker alle betydelige aktiviteter som skal gjennomgå revisjon innenfor en rimelig tidsperiode

Videre stilles det krav om at internrevisjonsfunksjonen i rapportene de utarbeider bør inkludere et estimat for hvor lang tid det vil ta å rette opp forhold som påpekes og kommentere hvorvidt selskapet har fulgt opp tiltak fra tidligere revisjoner.

DEL B: Finanstilsynets kontroll med skadeforsikringsbransjen

Formål og problemstilling

Det har vært omfattende vekst i det regulatoriske rammeverket for finansbransjen de senere årene, med økte forventninger både fra offentligheten, investorer og myndighetene. Finanstilsynets kontroll med skadeforsikringsselskapene er i den sammenheng viktig for å føre tilsyn med og sikre at virksomhetene har god

styring og kontroll, og at de forholder seg til lover og regler slik at kundene får den beskyttelsen de har betalt for.

Hensikten med tilsynene er å stadfeste at virksomhetene har gode nok risikosystemer og setter av tilstrekkelig risikokapital i tråd med gjeldende lovgivning. Når det oppdages brudd på regelverket, kan Finanstilsynet iverksette tiltak som å pålegge selskapene å endre sin virksomhet, ilegge gebyrer eller i særlig alvorlige tilfeller frata selskapene konsesjon til å drive forsikringsvirksomhet.

Finanstilsynet selv publiserer ingen rapporter over samlede utviklingstrekk basert på *erfaringer fra tilsynene*. De årlige rapportene tilsynet publiserer med bransjestatistikk er forholdsvis overordnede og lite egnet til å gi et bilde av utviklingstrekk i *tilsynspraksis* eller hvordan bransjen lever opp til tilsynets forventninger.

I denne oppgaven vil jeg derfor se nærmere på Finanstilsynets oppfølging av skadeforsikringsbransjen for å se hvor 'skoen trykker' og finne ut hva bransjen kan gjøre for å møte tilsynets forventninger. Hovedhypotesen blir langt på vei *at skoen trykker*, eller i noe mer riktig akademisk form spørsmålet om hvilke utfordringer skadeforsikringsbransjen opplever i møte med Finanstilsynets forventninger til styring og kontroll?

Metode

I det følgende vil jeg redegjøre for valg av metode, forskningsdesign, hvordan jeg har samlet inn data og mulige feilkilder og svakheter ved bruk av metoden jeg har valgt. Med hensyn til oppgavens omfang vil jeg anta at leseren er kjent med grunnleggende prinsipper for forskningsmetode. For begrepsforklaringer henvises det til boken «*Metode, dataanalyse og innsikt*» av Silkoset, Olsson & Gripsrud (2021)

Forskningsdesign

Silkoset, Olsson, & Gripsrud (2021) skiller mellom *deskriptive-, kausale- og eksplorerende* undersøkelsesdesign. I dette tilfellet er Finanstilsynets tilsyn og kontroll med skadeforsikringsselskaper et tema det finnes lite forskning på, men hvor det åpent tilgjengelige datagrunnlaget er forholdsvis godt. En naturlig

tilnærming til denne oppgaven vil derfor være et **eksplorativt** forskningsdesign, hvor hensikten er å utforske tilsynspraksis og eventuelle sammenhenger som dukker opp i forbindelse med gjennomgangen av tilsynsrapportene. Jeg vil derfor starte med å undersøke om det finnes relevant forskningslitteratur, og deretter undersøke *sekundærdata* som er samlet inn av Finanstilsynet.

En medvirkende faktor for valg av undersøkelsesdesign er at oppgaven søker å *tilføre offentlig kunnskap* om et tema som er høyst sensitivt for virksomhetene det gjelder. Dette gjør at det er vanskelig å finne **primærkilder** til informasjon der intervjuobjekter både får tillatelse til å fravike taushetsplikten, og som vil forklare seg åpent og ærlig om forhold som i verste fall kan være børssensitive virksomheten ¹¹.

I oppgavens første del har jeg derfor gjennomført en **litteraturstudie** ved bruk av **sekundærkilder** som fremstiller krav og beste praksis for styring og kontroll med skadeforsikringsbransjen. Det neste steget er å benytte både **kvalitative** og **kvantitative** undersøkelser av Finanstilsynets tilsynsrapporter for å oppnå oppgavens formål.

Datainnsamling og utvalg

Finanstilsynet har i perioden 2021-2023 publisert til sammen 14 tilsynsrapporter fra skadeforsikring fra 13 ulike skadeforsikringsselskap ¹². Utgangspunktet for hvorvidt en tilsynsrapporter inntatt i undersøkelsen eller ikke er når tilsynsrapporten er *publisert*, ikke når selve tilsynet er gjennomført. Det er ikke gjort andre avgrensninger knyttet til utvalg enn at selskapet må være et skadeforsikringsselskap underlagt finanstilsynets kontroll.

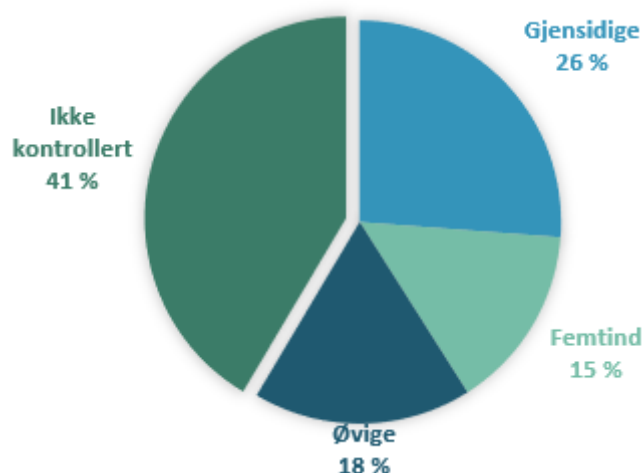
Når det kommer til **kvaliteten** og **reliabiliteten** i undersøkelsene kan ikke dette vurderes *før* undersøkelsen er gjennomført og dette er derfor noe jeg vil komme tilbake til. Det antas likevel på et tidlig stadie at tilsynsrapportene er godt egnet til

¹¹ Eksempelvis ved omfattende mangler eller brudd på lov eller forskrift hvor myndighetene kan ilegge bøter, slik som hvitvaskingsloven eller personopplysningsloven.

¹² For 2023 medregnes tilsyn publisert til og med dato for innlevering av oppgaven. Tilsynsrapport fra Storebrand Livsforsikring AS tas ikke med i undersøkelsen da dette ikke er et skadeforsikringsforetak.

å belyse oppgavens hovedproblemstilling og at det vil være mulig å gjenskape de kvantitative analysene gitt samme arbeidsmetodikk.

Det vil også være naturlig å undersøke hvorvidt utvalget av selskaper er *representativt*, slik at eventuelle funn fra bransjeundersøkelsen kan generaliseres til å gjelde for hele bransjen. Til formålet har jeg benyttet siste tilgjengelige data for markedsandeler i



Figur 3 Representativt utvalg

skadeforsikring fra Finans Norge og figuren ovenfor viser at Finanstilsynet har ført kontroll med foretak som til sammen utgjør ~59% av skadeforsikringsbransjen de siste to årene (Finans Norge, 2022). Av de fire store skadeforsikringselskapene i Norge er det kun IF og Tryg det ikke foreligger tilsynsrapport fra de siste årene. Begge disse selskapene er norske filialer av utenlandske foretak, og tilsyn med styring og kontroll er underlagt henholdsvis den svenske Finansinspektionen og det danske Finanstilsynet. Dersom tallene justeres for at disse foretakene ikke er underlagt kontroll fra det norske Finanstilsynet omfatter undersøkelsen ~94% av det Finans Norge definerer som skadeforsikringsmarkedet i Norge¹³. På bakgrunn av dette er det naturlig å konkludere med at datagrunnlaget er sterkt og godt representativt for bransjen.

Relevant forskningslitteratur

I arbeidet med denne oppgaven har jeg identifisert to vitenskapelige oppgaver som fremstår særskilt relevante for min problemstilling. Disse er masteroppgaven «*Operasjonell Risikostyring i forskringsbransjen: En analyse av krav og beste praksis innenfor risikostyring og internkontroll*» (Hesla-Halvorsen & Holen,

¹³ Merk at selskapene Industriforsikring, Gard og Skuld ikke er omfattet av Finans Norges statistikk. Det har sammenheng med at selskapene ikke er deltakere i det *ordinære, åpne skadeforsikringsmarkedet*, men henholdsvis er selvassurandørselskap for Norsk Hydro og deltakere i markedet for forsikring av internasjonal shipping.

2012) og terminoppgaven «*Utkontraktering av IKT-tjenester, styring og kontroll*» (Tiller, 2022).

Hesla-Halvorsen & Holen ser på ulike tilnærminger til helhetlig risikostyring etter det som på tidspunktet for oppgaven var kommende krav i solvens-II direktivet. De gjennomførte en case-studie med to deltakende forsikringsselskap. Forfatterne oppgir ikke navn på virksomhetene, men inkluderer nok informasjon til å entydig identifisere og konstatere at begge selskapene har hatt tilsyn med fokus på styring og kontroll, herunder etterlevelse av solvensregelverket, i den aktuelle perioden for mine undersøkelser. Dette gir gode muligheter for å vurdere i hvilken grad de aktuelle selskapene ligger an med styring og kontroll 11 år etter Hesla-Halvorsen & Holens case-studie.

Tiller sin oppgave om utkontraktering av IKT-tjenester er både i tema og fremgangsmåte likest mine egne undersøkelser. Han forsøker å kartlegge avvik på tvers av tilsynsområdene og har dermed bredere nedslagsfelt for undersøkelsen, men ser på en mer spisset problemstilling. En svakhet ved Tillers analyse er at den kun *stadfester* avvik, uten å reelt kvantifisere *Finanstilsynets respons* på en meningsfull måte. Tiller tar til en viss grad selv opp denne problemstillingen når han avslutningsvis diskuterer ulik form og innhold på tilsynsrapportene, og hans argument er at for *ulik oppbygging* av tilsynsrapportene gir for lav validitet i dataene til at det er mulig å kvantifisere dette på en meningsfull måte. Her kan det virke som at Tiller ikke i tilstrekkelig grad har identifisert at Finanstilsynet følger en fastsatt mal innenfor hvert tilsynsområde, slik at det trolig er én mal for bank, en annen for forsikring, en tredje for eiendom mv. Det betyr at oppbyggingen av tilsynsrapportene innen skadeforsikring langt på vei følger den samme kapitteloppbyggingen og systematikken uavhengig av hvilken ansatt som har forfattet tilsynsrapporten. Denne svakheten kunne trolig vært adressert ved å se på oppbygging av tilsynsrapporter per bransje, slik undersøkelsen min gjør. Finanstilsynet er også forholdsvis *konsekvente* i hvordan de formulerer tilbakemeldinger til foretakene, slik at det *er* mulig å kategorisere avvikene etter innhold. Etersom Tiller dessverre ikke har inkludert skadeforsikringsselskap i sin analyse, og heller ikke redegjort for hvorfor disse er ekskludert fra studien, vil det likevel være utfordrende å sammenligne dataene i noen utstrakt grad.

Forskningsspørsmålene

Hovedhypotesen og spørsmålene jeg vil forsøke å besvare gjennom analysedelen i oppgaven er som følger:

Hvilke områder innen styring og kontroll opplever skadeforsikringsbransjen som utfordrende i møte med Finanstilsynets forventninger til styring og kontroll?

- Er det sammenheng mellom selskapets størrelse og omfanget av tilbakemeldinger fra Finanstilsynet?
- I hvilken grad benytter Finanstilsynet sitt mulighetsrom til å fatte tiltak ved uforsvarlig utkontraktering?
- I hvilken grad har Finanstilsynet tatt inn over seg endringer i trelinjemodellen ved tilsyn av skadeforsikringsbransjen?
- I hvilken grad gjenspeiles de særskilt strenge kravene til aktuarfaglig kompetanse i Finanstilsynets vurderinger?
- I hvilken grad påpeker Finanstilsynet forhold knyttet til kundenes økonomiske interesser i tilsynsrapportene?
- Hvordan har selskapene fra Hesla-Halvorsen & Holen sin undersøkelse klart seg i forhold til styring og kontroll?

Fremgangsmåte

For at undersøkelsen skal kunne si noe *substansielt* om avvikene Finanstilsynet påpeker har jeg valgt å kategorisere avvikene i fem ulike nivåer og til sammen 9 ulike kategorier.

Nivåene følger av uttalelser som:

- A** Finanstilsynet registrerer, bemerker, minner om, tar til etterretning, anbefaler mv. som enten gir uttrykk for enkel *veiledning*, at forholdet *allerede er rettet opp* gjennom dialog med tilsynet, eller *planlagt rettet* på en slik måte at tilsynet i liten grad velger å rette kritikk mot foretaket.
- B** Finanstilsynet forventer, er av den oppfatning, legger til grunn, vurderer, understreker, konstaterer eller andre uttrykk som gir uttrykk for *sterkere*

veiledning eller *tydelig forventning* om at et forhold rettes opp over tid.

Vurdering av hvordan noe «bør» være ¹⁴

- C** Finanstilsynet er kritisk til, ser alvorlig på eller andre formuleringer som gir uttrykk for en forholdsvis *skarp kritikk* av foretaket.
- D** Finanstilsynet konstaterer brudd på, anser at selskapet er i brudd med, eller tilsvarende formulering som *tydeliggjør et lovbrudd* sammen med kriterier fra kategori B og C.
- E** Finanstilsynet gir *advarsel om sanksjoner* hvis forholdet ikke rettes, sammen med kriterier fra C og D. Varsel om sanksjoner rettes gjerne ved at Finanstilsynet kommer tilbake til saken *i eget brev* heller enn i den offentlige tilsynsrapporten og ledsages gjerne av en *kort frist* til å svare ut eller utbedre konkrete forhold.

Avvikskategoriene følger i utgangspunktet *kapitteloversikten* i Finanstilsynets tilsynsrapporter med tillegg av enkelte underkategorier av avvik som gjelder flere selskap og lett lar seg kategorisere inn i statistikken ^{15 16}. Det er kun det mest alvorlige avviket i hver kategori som registreres. Årsaken til at jeg velger denne fremgangsmåten både med å tildele bokstaver istedenfor tall og ved å registrere avvik per kategori heller enn per hendelse er todelt: For det første er det ikke ønskelig at den kvantitative statistikken enkelt skal kunne benyttes som en ren vurdering av hvilket forsikringselskap som har vært best eller verst til å overholde det regulatoriske rammeverket ved tidspunkt for tilsyn. For det andre er *antall avvik* av mindre betydning enn *alvorlighetsgraden* i avvikene for en overordnet vurdering av hvordan bransjen ligger an. Hvis undersøkelsen finner at bransjen i all hovedsak har små avvik av liten betydning vil hovedhypotesen min være tilbakevist, men hvis flertallet av selskapene har alvorlige avvik, og gjerne på samme eller tilstøtende områder, kan det tyde på at det er blindsoner i etterlevelsen bransjen har behov for å utbedre.

¹⁴ «I formuleringen av vurderingspunktene har Finanstilsynet valgt å bruke formuleringen «bør», men vi understreker at flere av vurderingspunktene i dokumentet er basert på lov- og forskriftskrav (Finanstilsynet, 2017)

¹⁵ Eksempelvis er ikke «hvitvasking» eller «klimarisiko» en egen kategori i Finanstilsynets oversikt, men det er likevel hensiktsmessig å gruppere avvik som går spesielt på tema tilsynet har vist seg å være spesielt opptatt av.

¹⁶ Foretak med internmodell har typisk et eget kapittel i tilsynsrapporten som heter «internmodell» men som reelt handler om «måling av risiko»,

Finanstilsynet opererer med ni faste overskrifter eller risikokategorier i *malen* som virker å være utgangspunkt for tilsynets tilsynsrapport. Jeg har ikke gjort forsøk på å innhente selve malen fra Finanstilsynet, men utleder fra tilsynsrapportene at dette langt på vei er faste kategorier hvor tilsynet fyller ut relevante tilbakemeldinger under hvert punkt. At kapitteloversikten langt på vei følger gangen i tilsynsmodulene (s.2) støtter opp under denne tolkningen. Tilsynet er likevel ikke alltid *konsekvente* i forhold til *hvilket kapittel* et gitt forhold beskrives under.

Et eksempel på dette finner vi blant annet i tilsynsrapporten for Gjensidige hvor måling av klimarisiko tas opp under kapittel for overordnet styring og kontroll med *risikonivå og kapitalisering* istedenfor kategorien for *måling av risiko* slik det gjør hos alle de andre selskapene. Til syvende og sist faller beslutningen om hvor i rapporten enkelte forhold skal tas opp trolig på forfatteren av tilsynsrapporten. For at datagrunnlaget skal bli sammenlignbart har jeg derfor strukturert opp dataene noe ved å sortere et fåtall avvik inn i den kategorien *som fremstår mest naturlig* gitt tema og forhold som omtales.

Analyse

I denne delen av oppgaven vil jeg gå gjennom forskningsresultatene. I den forbindelse fremstår det hensiktsmessig å først oppsummere oppgavens hovedhypotese og spørsmål som er løftet underveis.

Kvantitativ analyse

Basert på de ni kategoriene (se tabell under) er det avdekket avvik på 178 områder fordelt på 14 foretak. Det gir et gjennomsnitt på 20 kategorier av avvik *per område* som vil si at de områdene som særskilt skiller seg ut med tanke på antall avvik er kategoriene «organisering og ansvarsforhold» og «måling av risiko». Dette bekreftes ved at områdene ikke bare har *flest registrerte avvik*, men også fire av de fem mest alvorlige avvikene i kategori E.

Tabell 1: Alvorlighetsgrad avvik per kategori						
Risikokategorier	A	B	C	D	E	Sum
Risikonivå og kapitalisering	11	8	1	2	0	22
Strategi og overordnede retningslinjer	11	11	0	0	0	22
Organisering og ansvarsforhold	12	21	6	2	2	43
Måling av risiko	11	15	2	0	2	30
Overvåking og rapportering	8	8	5	0	1	22
Uavhengige kontrollfunksjoner	2	0	0	0	0	2
Forsikringsområdet	4	11	2	3	0	20
Kapitalforvaltning	4	5	0	1	0	10
IKT-området	6	1	0	0	0	7
Sum	69	80	16	8	5	178

Dersom vi spesifikt ser på de to kategoriene som skiller seg ut ser vi at en området utgjør 73 avvikskategorier fordelt på 13 underkategorier. Det kan være greit å huske at *antallet* ikke sier noe om *frekvensen* av avvik ettersom dette kun er målt høyeste avvik per kategori. Det betyr at det maksimale antallet avvik per linje i tabellen er 14 – én per tilsynsrapport – og at det er *fordelingen mellom avvikskategoriene* som er relevant for å forstå analysen. Dersom summen av avvik for en gitt kategori er 14 betyr det at alle selskapene i undersøkelsen har fått bemerkninger fra tilsynet, hvis summen blir 0 har temaet trolig reelt ikke vært gjenstand for tilsyn.

Tabell 2: Risikokategorier nærblikk		A	B	C	D	E	Sum
Organisering og ansvarsforhold	Styret, dets ansvar, kompetanse og egevaluering	5	2	1	0	1	9
	Organisering av kontrollfunksjonene	4	6	2	0	0	12
	Ressurser, kompetanse og nøkkelpersonrisiko	2	5	2	0	0	9
	Konsernforhold om utkontraktering, interessekonflikter mv.	0	4	1	1	1	7
	Egnethetsvurderinger	1	3	0	0	0	4
	Godtgjørelse	0	1	0	1	0	2
Måling av risiko	Verdivurdering og adm. av forsikringsbestanden	1	3	0	0	2	6
	Statistiske risikomodeller	0	3	1	0	0	4
	Stresstester og scenarioanalyser	3	3	1	0	0	7
	Operasjonell risiko	2	0	0	0	0	2
	Klimarisiko	4	6	0	0	0	10
	Andrelinjekontroller	1	0	0	0	0	1
Sum	23	36	8	2	4	73	

Et godt eksempel på dette er IKT-området, som kun virker å være gjennomgått av tilsynet i tre av de 14 rapportene. Kategorien «forsikringsområdet» er tilsvarende kun kommentert i ti av tilsynsrapportene og kapitalforvaltning ved fire separate tilsyn. Det antas at dette handler om ressursituasjon hos Finanstilsynet mer enn at det ikke finnes avvik å kommentere. Når kategoriene ovenfor fremstår overrepresentert i statistikken forteller det oss ikke bare at det er mye å påpeke,

men *hvilke områder Finanstilsynet prioriterer*. Det antas derfor i fortsettelsen at områder hvor mange selskaper får bemerkninger i kategorien **A** og **B** ikke nødvendigvis utgjør et sykdomstegn i bransjen, men at dette er områder tilsynet er spesielt opptatt av å veilede selskapene på.

Hvis vi antar at områder der 2/3 av selskapene eller mer har fått tilbakemeldinger som møter terskelverdier om å utbedre forhold - altså 9 selskaper eller mer, finner vi at følgende områder fremstår spesielt viktige:

Tabell 3: Finanstilsynets top 5	A	B	C	D	E	Sum
Styret, dets ansvar, kompetanse og egevaluering	5	2	1	0	1	9
Organisering av kontrollfunksjonene	4	6	2	0	0	12
Ressurser, kompetanse og nøkkelpersonrisiko	2	5	2	0	0	9
Klimarisiko	4	6	0	0	0	10
Hvitvasking	3	4	2	0	0	9
Sum	18	23	7	0	1	49

Viktighetene av områdene understrekes også ved at til sammen syv av til sammen 16 tilbakemeldinger i kategorien C «skarp kritikk» er gitt innenfor disse områdene.

Dersom vi isteden fordeler avvikene per selskap – i tabell nedenfor presentert og anonymisert i tilfeldig rekkefølge, finner vi at til sammen 83,7% av avvikene Finanstilsynet påpeker havner i kategori **A** om «veiledninger» eller **B** om «forventninger» og at alle selskapene i undersøkelsen har avvik i disse kategoriene. De resterende 16,3% av avvikene har ledet frem til **C** «skarp kritikk», **D** «alvorlig kritikk» eller **E** «advarsel» og av statistikken leser vi at dette gjelder henholdsvis 8, 6 og 3 tilsyn.

Av dette kan vi trolig lese i alle fall tre forhold: At *terskelen* for å ilegge reell kritikk fremstår høy, at de fleste forhold løser seg i relativ minnelighet når Finanstilsynet har påpekt dem – og at kategorier av avvik som havner i gruppe **C**, **D** og **E** er konsentrert blant et *mindretall av selskapene*.

Tabell 4: Avvik sortert per selskap					
Selskap	A	B	C	D	E
Selskap 1	8	5	2	1	0
Selskap 2	10	11	2	1	0
Selskap 3	6	4	0	0	0
Selskap 4	1	7	1	2	0
Selskap 5	7	3	2	1	0
Selskap 6	5	8	0	0	0
Selskap 7	10	3	0	1	0
Selskap 8	2	5	0	0	0
Selskap 9	1	9	4	0	1
Selskap 10	9	5	0	0	0
Selskap 11	4	4	2	2	3
Selskap 12	3	5	1	0	0
Selskap 13	2	6	2	0	0
Selskap 14	1	5	0	0	1
Antall avvik	69	80	16	8	5
Fordelt på selskaper	14	14	8	6	3
Avvik /selskap	4,93	5,71	2,00	1,33	1,67
% av totale avvik	38,8 %	44,9 %	9,0 %	4,5 %	2,8 %

For å forsøke å finne svar på om konsentrasjonen av alvorlige avvik kan være relatert til *selskapets størrelse* har jeg valgt å dele markedet i tre segmenter – store, mellomstore og små foretak. Bransjen består i all hovedsak av virksomheter med inntil ~70 ansatte (små foretak), inntil 300 ansatte (mellomstore foretak) og virksomheter med 450 eller flere ansatte (store foretak). Dette gir grupper med henholdsvis 5, 4 og 5 tilsyn i hver gruppe. Denne fordelingen fremstår både hensiktsmessig og godt egnet til å besvare spørsmålsstillingen.

Tabell 5: Segmentering	A	B	C	D	E	Sum
Store foretak	30	31	4	2	0	67
Mellomstore foretak	14	23	6	3	0	46
Små foretak	25	26	6	3	5	65
Sum	69	80	16	8	5	178

Resultatet viser en forholdsvis sterk konsentrasjon av risiko blant små- og mellomstore foretak. Etersom Gard, Skuld og Industriforsikring er internasjonale aktører og ikke inngår i Finans Norge sin oversikt over markedsandeler i skadeforsikring, lar det seg vanskelig gjøre å bryte ned tallene i nøyaktige markedsandeler. Hvis vi holder disse tre selskapene utenfor utgjør de tre segmentene henholdsvis ~43,4%, ~12,3% og ~2,8% av det samlede markedet innen skadeforsikring (Finans Norge, 2022). Dette betyr at så mange som elleve

av de tretten mest alvorlige avvikene ligger hos aktører som samlet har eierskap til mindre enn 3% av markedet..

Bildet som tegnes bør imidlertid nyanseres av to faktorer:

- 1 Fremtind fikk tilsyn kort tid etter en omfattende fusjonering mellom Sparebank1 og DNB sine skadeforsikringsselskap, og så et nytt tilsyn bare et par år senere. Mange av forholdene som ble påvist i den første tilsynsrunden var utbedret innen tilsynet kom på besøk igjen, og det første tilsynet er derfor trolig *lite representativt* for foretak av denne størrelsen.
- 2 Enkelte av foretakene har konsernforhold som både kan *avhjelp* risikobildet i velfungerende organisasjoner, og *vesentlig øke* risikobildet i virksomheter med mangelfull styring og kontroll. Konsernforhold kompliserer også skillet mellom mellomstore og store foretak noe. Denne faktoren lar seg i liten grad justere for, uten å gjennomføre omfattende bakgrunnsundersøkelser.

Når den markedssegmenterte beregningen justeres for forhold **1** som beskrevet ovenfor blir resultatet at små og mellomstore foretak til sammen står for **85,7%** av alle avvik som har resultert i skarp «C» og alvorlig «D» kritikk. Små foretak med mindre enn hundre ansatte står for alle tilfeller av forhold som har resultert i at Finanstilsynet åpner egen sak «E». Dette viser åpenbar korrelasjon mellom virksomhetens størrelse og mangel på nødvendig styring og kontroll.

Tabell 6: Justert segmentering						
segmentering	A	B	C	D	E	Sum
Store foretak	20	20	2	1	0	43
Mellomstore foretak	14	23	6	3	0	46
Små foretak	25	26	6	3	5	65
Sum	59	69	14	7	5	154

Tabell 7: Prosentvis segmentering						
segmentering	A	B	C	D	E	Sum
Store foretak	33,9 %	29,0 %	14,3 %	14,3 %		-
Mellomstore foretak	23,7 %	33,3 %	42,9 %	42,9 %		-
Små foretak	42,4 %	37,7 %	42,9 %	42,9 %	100,0 %	-
Sum	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	-

Et annet spørsmål som godt lar seg besvarelse med kvantitative metoder er i hvilken grad selskapene Hesla-Halvorsen & Holen (2012) studerte i sin masteroppgave vellykket har tilpasset seg både de regulatoriske kravene forfatterne skisserte, og nye krav som har kommet i senere tid:

Tabell 8: Hesla-Halvorsen & Holen oppfølging						
Risikokategorier	A	B	C	D	E	Sum
Selskap 1	2	5	0	0	0	7
Selskap 2	5	8	0	0	0	13
Sum	7	13	0	0	0	20
Gjennomsnitt	4,9	5,7	1,1	0,6	0,4	13

Målt mot et gjennomsnitt av selskapene ser det ut til at selskapet omtalt som «Selskap 1» i masteroppgaven har klart seg *særskilt godt* med kun 7 registrerte kategorier av avvik og alle disse fordelt i gruppe **A** og **B**. Det er ingen selskap i undersøkelsen som har gjort det bedre enn dette. «Selskap 2» må også sies å ha klart seg godt, med 13 kategorier av avvik og ingen spesielt alvorlige påpekninger. En interessant observasjon er at selskapet Hesla-Halvorsen & Holen mente var svakest forberedt på de kommende endringene i solvens II-direktivet er det som har fått færrest tilbakemeldinger fra Finanstilsynet. Det lar seg vanskelig gjøre å fastslå noen kausale sammenhenger mellom masteroppgaven og tilsynsresultatet, men observasjonen er like fullt interessant.

Kvalitativ analyse

I den kvalitative delen av oppgaven vil jeg se nærmere på utvalgte enkeltavvik og Finanstilsynets respons på disse som kan hjelpe å besvare forskningsspørsmålene i oppgaven. I den kvalitative analysen fremstår det ikke hensiktsmessig å anonymisere foretakene ettersom informasjonen er offentlig tilgjengelig fra Finanstilsynets hjemmeside.

Et spørsmål som reiste seg tidlig i arbeidet med oppgaven var i hvilken utstrekning Finanstilsynet bruker mulighetsrommet de har til å fatte tiltak ved uforsvarlig utkontraktering. En faktor som kompliserer dette noe er at utkontraktering *ikke behandles som eget tema* av Finanstilsynet, men inngår i vurderinger på tvers av hele tilsynsprosessen, spesielt innen kategoriene «organisering og ansvarsforhold», «måling av risiko» og «overvåking og rapportering».

Eksempel 1 – kategori **A**:

«KLP Skade har utkontraktert risikostyringsfunksjonen og aktuarfunksjonen til morforetaket (KLP). Finanstilsynet registrerte at det ikke var presisert i utkontrakteringsavtalen hvor mye tid de ansvarlige for funksjonene skulle bruke

på sine avtaler. Finanstilsynet tar til etterretning fra styrets svar at det i avtalen vil presiseres hvor mye tid de ansvarlige for funksjonene skal bruke på sine oppgaver»¹⁷

Eksempel 2 – Kategori D:

«Finanstilsynet stilte i foreløpig rapport spørsmål ved om foretakets utkontraktering av oppgaver til Hydro er forsvarlig og forenlig med finansforetaksloven § 13-4 første ledd. Finanstilsynet viste særskilt til at foretakets daglige leder ikke er ansatt i HIF, og at daglig leders viktigste oppgaver ... dermed også er utkontraktert».¹⁸

Eksempel 3 – Kategori E:

«Finanstilsynet oppfatter det slik at foretaket ikke har tilstrekkelige prosesser eller kompetanse til å prise forsikringsrisikoen ... Dersom det er agentforetaket som i realiteten priser risikoen og setter vilkårene i forsikringstilbud og avtaler anser Finanstilsynet at foretaket har utkontraktert kjernevirksomhet, og ikke er i stand til å følge opp agentforetaket slik loven krever ... Finanstilsynet er svært kritisk til dette og vil følge opp problemstillinger knyttet til dette i eget brev»¹⁹

En kritisk gjennomlesing av tilsynsrapportene viser at alle foretak bortsett fra ett har fått større eller mindre påpekninger knyttet til utkontraktering i sine tilsyn, på tvers av alle avvikskategoriene. For de store selskapene er det i hovedsak mindre korrigeringer av eksisterende avtaler, organisering eller systemer for styring og kontroll som har fått bemerkninger. For mellomstore og små selskap påpekes det i vesentlig større grad utfordringer knyttet til utkontraktering, spesielt når det kommer til gjennomføring av risikovurderinger, oppfølging og kontroll med den utkontrakterte virksomheten. Av de tre selskapene som har fått avvik i kategori **E** har to av dem fått det for forhold knyttet til utkontraktering.

Når det kommer til eventuelle konsekvensene av å ikke overholde Finanstilsynets forventninger kan det virke som at de aller fleste avvik løser seg ved at tilsynet påpeker forholdet, uten at det ilegges noen form for formelle sanksjoner. I de tilfellene Finanstilsynet følger opp sak i eget brev er dette unntatt offentligheten, så

¹⁷ Fra tilsynsrapport av KLP

¹⁸ Fra tilsynsrapport av Industriforsikring

¹⁹ Fra tilsynsrapport av Ly Forsikring

uten tilgang til interne dokumenter er det ikke mulig å si noe om nøyaktig hva Finanstilsynet har pålagt virksomheten. Det er imidlertid på det rene at manglende oppfølging og kontroll med utkontraktert virksomhet var en vesentlig del av beslutningsgrunnlaget for tilbakekallelsen av forsikringskonsesjon fra Insr Insurance Group («Insr») i 2020. Det foreligger ingen offentlig tilsynsrapport fra prosessen med Insr, så foretaket er ikke en del av selve undersøkelsesgrunnlaget i oppgaven, men saken likevel godt egnet til å belyse forhold i undersøkelsen.

Siden underlagsdokumentene i Finanstilsynets sak mot Insr er unndratt offentligheten må vi se til styrets redegjørelse for generalforsamlingen 5. oktober 2020. Der står det at «*mangel på forsvarlig oppfølging av utkontraktert virksomhet, inkludert manglende retningslinjer og rutiner for identifisering av risiko og sannsynlighet for at risiko materialiserer seg, samt styring og kontroll med utkontraktert virksomhet*» er en av flere hovedanførsler bak Finanstilsynets varsel om inndragelse av forsikringskonsesjon (Insr, 2020).

Det kan i den sammenheng hevdes at mangler *direkte* knyttet til utkontraktering i og for seg selv ikke gir grunnlag for tilbakekall av forsikringskonsesjon, men at det samtidig er en tydelig *korrelasjon* mellom mangler på utkontrakteringsområdet og mangelfull styring og kontroll med den øvrige virksomheten som øker risikoen for virksomhetskritiske konsekvenser på etterlevelsområdet. Dette understøttes av at virksomhetene som har fått kritiske tilbakemeldinger (kategori **C**, **D** og **E**) om utkontraktering i undersøkelsen også gjerne har fått tilsvarende eller skarpe, kritiske tilbakemeldinger *på andre områder*.

En annen interessant observasjon vi finner både hos Insr og hos foretak som har hatt avvik i kategori **C**, **D** og **E** er at styret i vesentlig større grad virker å *protestere* på anførselene fra Finanstilsynet. I gjennomgangen av tilsynsrapportene har jeg observert at selskap som erkjenner feil og lover bedring jevnt over har svakere formuleringer også knyttet til forhold som kunne resultert i kritiske bemerkninger. Jeg skal være forsiktig med å konkludere med noen direkte årsakssammenheng, men det fremstår sannsynlig at Finanstilsynet benytter styrets svar på førsteutkastet til tilsynsrapport som et mål for styrets kompetanse.

Et annet forhold Finanstilsynet virker å være spesielt opptatt av, er organiseringen av kontrollfunksjonene. At svært få foretak har fått påpekninger knyttet til internrevisor, heller ikke på utkontrakteringssiden, kan tyde på at standardavtalene de eksterne

internrevisorfirmaene benytter i stor grad anses som tilstrekkelige. For andrelinjefunksjonene stiller det seg imidlertid annerledes, og i den kvantitative analysen (tabell 3) så vi at hele tolv av fjorten selskaper har fått tilbakemeldinger på dette området – de aller fleste i kategori **A** og **B**. Hovedtrekkene i veiledningen virker å gå på organisatorisk plassering av andrelinjefunksjonene, altså at de ikke i tilstrekkelig grad rapporterer direkte til administrerende direktør og styret, og på rendyrking av rollene:

«Etter Finanstilsynets oppfatning bør kontrollfunksjonene i andrelinje rendyrkes for å sikre tilstrekkelig uavhengighet fra utøvende funksjoner i foretakets førstelinje.»²⁰

«Finanstilsynet registrerte at foretakets juridiske direktør og styresekretær også var ansvarlig for compliancefunksjonen i 50 prosent stilling. Finanstilsynet er av den oppfatning at en slik organisering svekker compliancefunksjonens uavhengighet.»²¹

Også aktuarfunksjonen får flere anmerkninger knyttet til organisering:

«Finanstilsynet registrerte at tidligere sjefsaktuar nå er leder av aktuarfunksjonen og bidrar i opplæringen av ny førstelinjeaktuar (beregningfunksjon). Finanstilsynet stilte på bakgrunn av dette spørsmål ved uavhengigheten mellom første- og andrelinjefunksjonene»²²

Både gjenbruk av personalressurser i ulike roller, utkontraktering av første og andrelinjeaktuar til samme foretak og til morselskap i konsern har fått anmerkninger for å utfordre kravene til aktuarfunksjonens uavhengighet. Det er imidlertid få eller ingen tegn i tilsynsrapportene til at Finanstilsynet vurderer kompetansekravene til aktuarfunksjonen annerledes enn for resten av andrelinjefunksjonene. I den grad kompetanse vurderes handler det gjerne om mulige *interessekonflikter* mellom andrelinjeaktuar som yter opplæringstiltak og beregningfunksjonen (førstelinjeaktuar) som er under opplæring.

²⁰ Fra tilsynsrapport av Eika Forsikring

²¹ Fra tilsynsrapport av Watercircles

²² Fra tilsynsrapport av Eika Forsikring

Finanstilsynets krav til rendyrking av andrelinjerollene fremstår i det store og hele spesielt utfordrende for små og mellomstore foretak med liten markedsandel og få ansatte. Tilsynsrapportene viser at det reelle behovet for regulatorisk kompetanse kanskje vel så mye ligger hos førstelinjen og hos styret, som i kontrollfunksjonen som skal rendyrkes. Tilsynet fremstår likevel langt mer opptatt av å påpeke at andrelinjefunksjonene må rendyrkes, enn av å redegjøre på en forståelig måte behovet for å tette hull i kompetansen hos den operative ledelsen av virksomheten.

På bakgrunn av tilsynspraksis ser det ut til at Finanstilsynet i liten grad har tatt inn over seg endringer i trelinjemodellen slik det ble stilt spørsmål om innledningsvis. En mulig forklaring på dette er at Finanstilsynet utarbeider sine anbefalinger på bakgrunn av guidelines fra EIOPA, noe som gjør at norske foretak under Finanstilsynets kontroll er prisgitt tiden det tar å gjennomføre slike endringer i byråkratiske prosesser på felleseuropeisk nivå.

Et område som utpeker seg hos de små selskapene og som Finanstilsynet kommer tilbake til hos flere av dem er styrets kompetanse:

*«Finanstilsynet registrerer av mottatt oversikt over styremedlemmenes kompetanse at ingen av medlemmene har erfaring fra skadeforsikring utover styrevervet i foretaket. Finanstilsynet legger til grunn at foretaket løpende sikrer at styret har tilstrekkelig samlet kompetanse. Finanstilsynet vurderer at foretaket må styrke styrets forsikringskompetanse.»*²³

*«Finanstilsynet ser alvorlig på manglene og stiller spørsmål ved styrets evne til å sikre forsvarlig organisering av foretaket og etablering av forsvarlige styrings- og kontrollsystemer, jf. finansforetaksloven § 8-6. Finanstilsynet ber styret vurdere foretakets kompetanse og ressurser. Finanstilsynet ber videre om en redegjørelse for hvordan styrets kompetanse kan styrkes. Det bes om at styret redegjør for disse vurderingene innen 30. november 2022.»*²⁴

«Finanstilsynet fremhevet i foreløpig rapport at foretaket over tid har hatt feil i sine solvenskapitalberegninger. Finanstilsynet kunne ikke se at styret hadde bedt

²³ Fra tilsynsrapport av Knif Trygghet Forsikring

²⁴ Fra tilsynsrapport av Ly Forsikring

administrasjonen om innføring i forsikringsrelaterte temaer eller planlagt andre kompetansehevende tiltak, som innføring og oppdatering i de omfattende kravene som følger av Solvens II-regelverket... Finanstilsynet kunne ikke se at styret har vurdert om disse forholdene medførte forhøyet risiko. Finanstilsynet ba om styrets vurdering av egen kompetanse innenfor skadeforsikring, herunder særskilt om styrets kompetanse på Solvens II-regelverket er tilstrekkelig.»

Et aktuelt spørsmål i denne sammenheng er om deler av den underliggende problemstillingen hos de små foretakene reelt kan ligge hos styrets kompetanse? Finanstilsynet er i sin modul for evaluering av styring og kontroll for forsikringsrisiko tydelig på at «*styret og ledelsen bør ha tilstrekkelig kompetanse på forsikringsområdet. Styret og ledelsen bør blant annet på overordnet nivå kunne ta stilling til foretakets beregning av tekniske avsetninger, herunder sentrale forutsetninger for beregningene*» (Finanstilsynet, 2017). Med begrepet «å ta stilling til» kan det se ut til at tilsynet reelt mener at styret i tilstrekkelig omfang skal kunne *utfordre* administrasjonen på sentrale forutsetninger i beregningene. Dette krever inngående kunnskap til forsikringstekniske beregninger.

Som gjennomgangen av det regulatoriske rammeverket i Del A viste er bransje- og særlovgivningen for forsikringsforetak omfattende. Mitt inntrykk er at Finanstilsynet forventer at styret har kompetanse til å forstå sammenhenger, stille kritiske spørsmål og sende saker som ikke er tilstrekkelig utredet tilbake til administrasjonen uavhengig av hvilket lovområde saken hører hjemme under. For flere av de små foretakene fremstår det som at styrene relativt ukritisk har vedtatt saker i strid med gjeldende lovgivning.

For de to siste tilsynene av store selskap gjør Finanstilsynet også påpekninger knyttet til virksomhetens *lønnsomhet* og bruken av *avanserte analysemodeller*. I begge tilfellene fremstår dette som veiledning eller en klargjøring av tilsynets forventninger hvor «*Finanstilsynet legger til grunn at foretaket er bevisst ubalansen som kan oppstå mellom foretaket som kan utnytte store mengder data til å prise en risiko presist og kundens innsikt og mulighet til å vurdere om produktet er rimelig priset i forhold til risikoen som overtas og de tjenester som ytes*». ²⁵ I begge tilfellene advarer Finanstilsynet mot prisoptimering og minner om at det er *risikoen* som skal bestemme

²⁵ Fra tilsynsrapport av Gjensidige

hva kunden betaler, ikke hvor mye kunden er villig til å betale. Tilsynet påpeker også risikoen for at for presise risikoklassifiseringer skal bidra til at enkelte kunder utelukkes fra forsikringskollektivet:

*«Finanstilsynet legger til grunn at foretaket vurderer problemstillinger knyttet til finansiell inkludering og vurderer risikoen for at enkelte kunder, eller kundegrupper, i praksis utelukkes fra forsikringskollektivet. Problemstillingen er spesielt relevant for produkter med høy samfunnsnytte, eller som kan påvirke sårbare kundegrupper særskilt.»*²⁶

Denne typen formuleringer fremstår som noe nytt fra Finanstilsynet, og tyder på at den utvidede definisjonen av å sikre kundenes verdier – herunder tilgang til forsikringskollektivet og at prisingen er rimelig med tanke på risikoen foretaket overtar - fra internkontrollforskriften, sammen med forsikringsvirksomhetsloven § 7-5 om premietariffer i større grad vil vektlegges fremover.

Konklusjon

Før jeg til slutt forsøker å samle trådene kan det være fornuftig å si noe om validiteten og relabiliteten i undersøkelsen. I motsetning til Tiller (2022) vurderte jeg allerede før undersøkelsen ble gjennomført med at reliabiliteten i datasettet er god nok til å gjøre kvantifiseringer av Finanstilsynets svar. Denne konklusjonen står jeg fortsatt ved, men det betyr ikke at datasettet er feilfritt. Både skriveform, hva tilsynet reelt klarer å avdekke hos en virksomhet, hvor lang tid tilsynet har brukt på å undersøke de underliggende forholdene og tilsynets interne prioriteringer av ressurser kan påvirke utfallet en tilsynsrapport. Siden kategoriseringen i den kvantitative delen av oppgaven innebærer et element av skjønn er det heller ikke gitt at andre vil komme frem til nøyaktig samme resultat. Samtidig tror jeg hovedresultatene av den kvantitative delen av oppgaven har god validitet. For de andre forskningsspørsmålene er det vanskelig å utelukke en viss bias og jeg oppfordrer gjerne klokere hoder til å etterprøve konklusjonene, som er som følger:

- Det er klar og tydelig sammenheng mellom selskapets størrelse og omfanget av tilbakemeldinger fra Finanstilsynet. Det påpekes ikke nødvendigvis flere

²⁶ Fra tilsynsrapport av Gjensidige

forhold, men forholdene som påpekes er langt mer alvorlige. Dette betyr at risikoen for alvorlige avvik vesentlig konsentreres i retning av de mindre foretakene. Manglende forsikringskompetanse og kompetanse på sentralt regelverk i bransjen hos selskapenes styrer virker å være en del av den underliggende problemstillingen.

- Finanstilsynet bruker hele spekteret i sitt mulighetsrom for oppfølging av uforsvarlige utkontrakteringer, fra enkel veiledning til tilbakekall av forsikringskonsesjon. Det er påvist høy korrelasjon mellom mangler på utkontrakteringsområdet og mangelfull styring og kontroll med den øvrige virksomheten. Dette treffer også de mindre selskapene i langt høyere grad enn de store.
- Finanstilsynet virker å i liten grad ha tatt inn over seg endringer i trelinjemodellen og fremstår spesielt opptatt av andrelinjens rolle (inkludert aktuarfunksjonen) som rendyrkede, uavhengige kontrollfunksjoner. Aktuarfunksjonens særskilte kompetansekrav er ikke tema i tilsynene, men kravet til uavhengighet praktiseres trolig strengere. Uavhengighetskravet for andrelinjefunksjonene, også mellom funksjonene, skaper trolig utfordringer for små selskaper hvor behovet for samarbeid og kommunikasjon mellom andrelinjefunksjonene og bidrag til å hjelpe førstelinjen kan føre til bedre etterlevelse av det regulatoriske rammeverket.
- Finanstilsynet den siste tiden har begynt å sette fokus på kundenes økonomiske interesser, både i form av veiledning knyttet til fastsetting av premietariffer, men også i form av formuleringer om finansiell inkludering knyttet til bruk av avanserte datamodeller.
- En litt overfladisk analyse viser også at selskapene Hesla-Halvorsen & Holen gjorde en case-studie på har gjort det godt i siste runde med tilsyn, og at selskapet forfatterne vurderte å ha de dårligste forutsetningene på undersøkelsestidspunktet er det som har klart seg best i møte med tilsynet.

Når jeg nå, etter å ha gjennomgått både krav, kvantitative og kvalitative vurderinger knyttet til oppgavens problemstilling skal forsøke å konkludere på oppgavens hovedspørsmål opplever jeg at svaret langt på vei gis ut ifra hvilket *perspektiv* du tar.

Hvis perspektivet ditt lener i retning av de store og mellomstore aktørene fremstår det som at bransjen i det store og hele er godt regulert og at de aller fleste avvikene som oppdages er av en slik art at Finanstilsynet kan forutsette at foretakene retter dem opp

uten videre innblanding fra tilsynet. Det vil alltid være noen punkter til forbedring, men omfanget av disse er på ingen måte alarmerende. Tvert imot viser disse tilsynene at bransjen jevnt over har god styring og kontroll. Med utgangspunkt i markedsandeler er det fullt mulig å si at risikoen for alvorlige mangler knyttet til styring og kontroll for bransjen som sådan er relativt begrenset.

Samtidig stilles det stadig strenge krav til styring og kontroll med forsikringsvirksomhet og mange av kravene fremstår objektive i den forstand at selv minstekravene til etterlevelse krever omfattende ressurser og kunnskap i foretakene. Kompleksiteten i regelverkene som er innført de senere årene er høy, og tilgangen på løpende veiledning fra tilsynsmyndighetene fremstår i beste fall begrenset.

At Finanstilsynet tilsynelatende heller ikke har tatt inn over seg endringer i faglige anbefalinger slik som IIA sine endringer i trelinjemodellen gjør at tilsynet risikerer å komme 'out of sync' med faglitteraturen og utdanningsinstitusjonene som utdanner studenter til disse rollene. Dette skaper risiko for at Finanstilsynets vurderinger i fremtiden vil oppleves urimelige på en måte som undergraver tilliten til tilsynet, kanskje spesielt for de små selskapene endringene i trelinjemodellen var ment til å avlaste.

Utviklingen av avanserte data- og tariffingsmodeller hos de store selskapene setter også denne delen av bransjen under press fordi selskapene i stadig større grad sorterer ut kunder med dårligere underliggende risiko fra sin egen portefølje. Dette skaper risiko for antiseleksjon hos selskap som ikke har de samme finansielle ressursene eller datagrunnlaget som er nødvendig for å skape slike modeller. Effekten slår dobbelt ut i markedet ved at de store aktørene både øker inntjeningen i sine egne porteføljer og svekker mulighetene for lønnsom drift hos selskap med svakere prediksjonsmodeller for forsikringsrisiko. Mange vil nok tenke at dette er forhold som ligger i kapitalismens natur, men det er også et spørsmål om hva slags marked vi som samfunn ønsker oss. Risikoen for samfunnets del blir at markedet til slutt sitter igjen med et fåtall store aktører, uten at innovative oppstartsselskaper med andre forretningskonsepter eller idéer reelt har mulighet til å overleve i markedet.

Fra dette perspektivet kunne et godt spørsmål for videre forskning vært om Finanstilsynets tilsynspraksis kan tenkes å være konkurransehennende. Tilsynet har i all hovedsak tatt en streng *kontrollerende* rolle fremfor en veiledende rolle, slik for eksempel Datatilsynet har gjort i forbindelse med forvaltningen av sitt rettsområde.

Det er også et åpent spørsmål om etterlevelsen, og dermed også overlevelsen for de små foretakene ville vært bedre om tilsynet tok en mer aktiv rolle som veileder. Det mest åpenbare perspektivet, og det som trolig ligger nærmest tilsynets eget perspektiv er imidlertid at selskapene som har utfordringer med styring og kontroll av virksomhetene sine må treffe de beslutningene som er nødvendige for å ivareta kravene i det regulatoriske rammeverket. Dette gjelder uansett virksomhetens størrelse.

Dette betyr at styret i virksomhetene må vurdere om de *reelt* har kompetansen som er nødvendig for å *aktivt* følge opp og *utfordre* administrasjonen på tema som identifisering av risiko på forsikringsområdet, solvensberegninger, inngåelse og oppfølging av utkontraktert virksomhet, overholdelse av meldeplikter til finansstilsynet og etterlevelse av interne retningslinjer og rutiner.

Virksomheter som tar tak i disse problemstillingene og jobber systematisk og risikobasert med tematikken vil trolig oppleve at 'skoen trykker' mindre og mindre etter hvert som styret, administrasjonen, kontrollfunksjonene og førstelinjen får tid til å innrette seg etter god virksomhetsstyring.

Referanser

- Anderson, L. U., Head, M. J., Mar, S., Ramamoorti, S., Riddle, C., . . . Sobel, P. J. (2022). *Internal Auditing - Assurance & Advisory Services (5th edition)*. Lake Mary, Florida, USA: Internal Audit Foundation.
- Aurdal, B. H. (2020, april 14). *Finanstilsynet med skarp kritikk av Insr Insurance*. Hentet fra Finansavisen:
https://www.finansavisen.no/nyheter/forsikring/2020/09/14/7566763/finansstilsynet-med-skarp-kritikk-av-insr-insurance?zeph_r_sso_ott=iNDPNv
- Avlesen-Østli, E. (2021, ukjent dato). *Endringer i regnskapsloven og god regnskapsskikk i 2021*. Hentet fra KPGM.no:
<https://kpgm.com/no/nb/home/nyheter-og-innsikt/2022/02/endringer-i-regnskapsloven-og-god-regnskapsskikk-i--2021.html>
- COSO. (2013). *Internkontroll – et integrert rammeverk (norsk oversettelse)*. New York: COSO.

- COSO. (2017). *Enterprise Risk Management - Integrating with Strategy and Performance*. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.
- EIOPA. (2014). *Guidelines on system of governance*. Frankfurt: EIOPA.
- Euronext. (2021, oktober 15). *Ny anbefaling for eierstyring og selskapsledelse*. Hentet fra Euronext: <https://www.euronext.com/nb/about/media/euronext-press-releases/ny-anbefaling-for-eierstyring-og-selskapsledelse-0>
- Finans Norge. (2022). *Markedsandeler - Markedsandeler i skadeforsikringsmarkedet siste år, samt utvikling siste 20 år*. Hentet fra Finans Norge: <https://www.finansnorge.no/tema/statistikk-og-analyse/forsikring/markedsandeler/>
- Finanstilsynet. (2016). *Modul for operasjonell risiko*. Oslo: Finanstilsynet.
- Finanstilsynet. (2017). *Modul for forsikringsrisiko*. Oslo: Finanstilsynet.
- Finanstilsynet. (2017). *Modul for markeds- og kredittrisiko*. Oslo: Finanstilsynet.
- Finanstilsynet. (2019, 12 18). *Veiledning til forskrift om risikostyring og internkontroll*. Hentet fra Finanstilsynet.no: <https://www.finanstilsynet.no/nyhetsarkiv/rundskriv/2009/veiledning-til-forskrift-om-risikostyring-og-internkontroll/>
- Finanstilsynet. (2020, februar 7). *Skadeforsikringsforetak*. Hentet fra Finanstilsynet.no: <https://www.finanstilsynet.no/tilsyn/skadeforsikringsforetak/>
- Finanstilsynet. (2021, oktober 10). *EIOPA-retningslinjer*. Hentet fra Finanstilsynet.no: <https://www.finanstilsynet.no/regelverk/eiopa-retningslinjer/eiopa-retningslinjer/>
- Finanstilsynet. (2021). *Modul for evaluering av intern virksomhetsstyring*. Oslo: Finanstilsynet.
- Finanstilsynet. (2021). *Rundskriv: Veiledning om utkontraktering*. Oslo: Finanstilsynet.
- Finanstilsynet. (2021). *Tilsynsrapport - Fremtind Forsikring AS*. Oslo: Finanstilsynet.
- Finanstilsynet. (2021). *Tilsynsrapport - Gard P. & I. (bermuda) Ltd*. Oslo: Finanstilsynet.
- Finanstilsynet. (2021). *Tilsynsrapport - Landkreditt Forsikring AS*. Oslo: Finanstilsynet.

- Finanstilsynet. (2021). *Tilsynsrapport - Storebrand Forsikring AS*. Oslo: Finanstilsynet.
- Finanstilsynet. (2022). *Frende Skadeforsikring As*. Oslo: Finanstilsynet.
- Finanstilsynet. (2022). *Tilsynsrapport - Assuranceforeningen Skuld (gjensidig)*. Oslo: Finanstilsynet.
- Finanstilsynet. (2022). *Tilsynsrapport - Eika Forsikring AS*. Oslo: Finanstilsynet.
- Finanstilsynet. (2022). *Tilsynsrapport - Industrieforsikring AS*. Oslo: Finanstilsynet.
- Finanstilsynet. (2022). *Tilsynsrapport - KLP Skadeforsikring AS*. Oslo: Finanstilsynet.
- Finanstilsynet. (2022). *Tilsynsrapport - Knif Trygghet Forsikring AS*. Oslo: Finanstilsynet.
- Finanstilsynet. (2022). *Tilsynsrapport - LY Forsikring AS*. Oslo: Finanstilsynet.
- Finanstilsynet. (2022). *Tilsynsrapport - Watercircles Forsikring ASA*. Oslo: Finanstilsynet.
- Finanstilsynet. (2022, november 15). *Veileder til hvitvaskingsloven*. Hentet fra [Finanstilsynet.no](https://www.finanstilsynet.no): <https://www.finanstilsynet.no/nyhetsarkiv/rundskriv/2022/veileder-til-hvitvaskingsloven/>
- Finanstilsynet. (2023). *Tilsynsrapport - Fremtind Forsikring AS*. Oslo: Finanstilsynet.
- Finanstilsynet. (2023). *Tilsynsrapport - Gjensidige Forsikring ASA*. Oslo: Finanstilsynet.
- Hesla-Halvorsen, G., & Holen, O. H. (2012). *Operasjonell risikostyring i forsikringsbransjen: en analyse av krav og praksis innenfor risikostyring og internkontroll*. Ås: Handelshøgskolen UMB.
- IIA . (2020). *THE IIA 'S THREE LINES MODEL - An update of the Three Lines of Defense*. Lake Mary, Florida, USA: The Institute of Internal Auditors (IIA).
- IIA Norge. (2017). *Etiske regler og standarder for profesjonell utøvelse av internrevisjon*. Oslo: IIA Norge.
- IIA Norge. (2018). *Veileder for risikostyringsfunksjonen*. Oslo: IIA Norge.
- IIA Norge. (2021, juni 9). *Back to basic- førstelinjen må ta kontroll*. Hentet fra [Iia.no](https://iia.no): <https://iia.no/back-to-basic-forstelinjen-ma-ta-kontroll/>

- Insr. (2020). *REDEGJØRELSE TIL EKSTRAORDINÆR GENERALFORSAMLING, INSR*. Oslo: Insr Insurance Group AS.
- Lovdata. (1956, desember 7). *Lov om tilsynet med finansforetak mv. (finanstilsynsloven)*. Hentet fra Lovdata.no:
<https://lovdata.no/dokument/NL/lov/1956-12-07-1>
- Lovdata. (2016, januar 1). *Lov om finansforetak og finanskonsern (finansforetaksloven)*. Hentet fra Lovdata.no:
<https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2015-04-10-17>
- NUES. (2021). *Norsk anbefaling: Eierstyring og selskapsledelse*. Oslo: NUES.
- Olsson, U. H., Gripsrud, G., & Silkoset, R. (2021). *Metode, dataanalyse og innsikt*. Oslo: Cappelen Damm Akademisk.
- Ruud, F. (2020). Trelinjeforsvarsmodellen – Trelinjemodellen? I T. Stenheim, & B. K. (red.), *Finansiell og ikke-finansiell rapportering - festskrift til Hans Robert Schwencke, trender og utvikling*. Oslo: Gyldendal.
- Solvens II-direktivet. (2021, juni 30). *Consolidated text: Directive 2009/138/EC of the European Parliament and of the Council of 25 November 2009 on the taking-up and pursuit of the business of Insurance and Reinsurance (Solvency II)*. Hentet fra EUR-Lex.eu: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/ALL/?uri=celex%3A32009L0138>
- Tiller, H. B. (2022). *Utkontraktering av IKT-tjenester, styring og kontroll*. Oslo: BI Nydalen.