Nærings- og fiskeridepartementet
ved statsråd Monica Mæland
Postboks 8090 Dep
0032 Oslo

Vår ref.	Deres ref.	Dato
SKU/ØLI	16/53	OSLO, 16. september 2016

DNB Luxembourg – svar på departementets oppfølgingsspørsmål

1. Innledning

Styret i DNB ASA vil understreke at DNB skal være en ansvarlig aktør som omverdenen har tillit til. Uten tillit kan ikke DNB ivareta rollen som et ledende norsk finanskonsern. DNB skal ha en høy etisk standard i alle ledd og i alt som gjøres, både i Norge og i utlandet. Ingen selskaper i konsernet skal tilby produkter eller tjenester eller utføre andre handlinger dersom det er en særlig risiko for at disse kan bli benyttet som ledd i ulovlig eller uetisk adferd.

DNB Luxembourg la i perioden 2006 til 2008 til rette for at kunder kunne opprette totalt 42 selskaper på Seychellene med bistand fra advokatfirmaet Mossack Fonseca. 32 av disse selskapene var eid av norske kunder, hvorav 21 var bosatt i Norge. Selskapene ble avviklet fra 2008, og det siste selskapet ble avviklet i 2015.

Styret mener at DNB Luxembourg ikke burde ha bistått kundene med selskapsetableringene på Seychellene. At tjenestetilbudet var lovlig og at andre banker tilbød liknende tjenester, endrer ikke på styrets vurdering av at tilbudet aldri burde vært etablert.

Styret har det overordnede ansvaret for hele virksomheten til DNB-konsernet og for at konsernet har en kultur som bidrar til høy tillit og godt omdømme. Vi har derfor vært opptatt av å forstå hva som har skjedd og finne ut av hva konsernet kan lære av saken. DNB har nå iverksatt en rekke tiltak som styret mener er godt egnet til å sikre etterlevelse av konsernets etiske retningslinjer og til å hindre at konsernet tilbyr produkter og tjenester eller gjennomfører aktiviteter som fremstår som uønskede.

2. Advokatfirmaet Hjorts undersøkelse

Som et ledd i arbeidet med saken engasjerte styret i april 2016 Advokatfirmaet Hjort DA til å foreta nærmere undersøkelser og vurderinger av hvordan tjenestetilbudet ble etablert og praktisert, hvilken informasjon som ble formidlet mellom ansatte og tillitspersoner i DNB-konsernet, og hvordan informasjonen ble håndtert av dem som mottok den. Hjort fikk også i mandat å vurdere i hvilken utstrekning retningslinjer som gjaldt for DNB-konsernet på de aktuelle tidspunktene ble brutt og i så fall hvordan dette kunne skje.

Hjort har gjennomført omfattende undersøkelser og har i den forbindelse fått tilgang til alle dokumenter som kan kaste lys over saken. Hjort har mottatt samtlige protokoller fra styremøtene i DNB ASA, DNB Bank ASA og DNB Luxembourg i perioden 2004 til 2015 samt referater fra konsernledermøtene i samme periode. I tillegg har Hjort foretatt søk i elektronisk lagrede dokumenter i Norge og Luxembourg og hatt samtaler med mer enn 30 personer

som på ulike måter har hatt tilknytning til sakskomplekset. Disse er både nåværende og tidligere ansatte og tillitspersoner i DNB-konsernet, og styret har fritatt dem fra taushetsplikt i forbindelse med samtalene med Hjort.

Hjort fremla vedlagte rapport og redegjorde for funn, vurderinger og konklusjoner i styremøte i DNB ASA den 11. september 2016. Styret legger Hjorts rapport til grunn for styrets videre oppfølging. Når det gjelder læringspunkter og videre arbeid med saken, anser styret følgende hovedfunn for å være av særlig interesse:

- Hjort slår fast at konsernets instruks for nye produkter ikke ble fulgt ved etableringen av tjenestetilbudet i 2006.[1]
- Hjort konkluderer med at konsernets retningslinjer for etikk ikke ble fulgt da omdømmerisikoen knyttet til de norske reglene om forvalterregistrering ikke ble vurdert ved etableringen av tjenestetilbudet i 2006 og da tjenestetilbudet ikke ble stanset i påvente av en nærmere vurdering senest i 2008.[2]
- Hjorts gjennomgang viser at DNB Luxembourg var åpen om tjenestetilbudet, men at opplysningene som tilfløt andre deler av konsernet i flere sammenhenger var knappe og hadde en lite fremtredende plass.[3]
- Hjort finner ingen holdepunkter for at informasjon om tjenestetilbudet på noe tidspunkt ble brakt opp til konsernsjefen eller konsernstyrene eller skulle ha vært fanget opp av konsernsjefen eller konsernstyrene før det ble gjort til en sak i mediene våren 2016.[4]

3. Styrets og ledelsens arbeid med saken

Styret konstaterer at denne saken har avdekket brudd på sentrale konsernretningslinjer. Det aktuelle tjenestetilbudet skulle ha vært stanset av ansvarlig forretningsområde i påvente av en nærmere vurdering etter at det senest i 2008 måtte fremstå som klart at en videreføring av tilbudet potensielt kunne skade konsernets omdømme.[5]

Det er viktig og nødvendig å trekke lærdom av saken. Styret har derfor bedt konsernsjefen iverksette en rekke tiltak for å sikre at virksomheten drives i henhold til de forventningene som stilles til DNB. Fra styrets side er det lagt ned en betydelig innsats i å følge opp administrasjonens arbeid med disse tiltakene for å hindre at noe lignende skjer igjen. Flere av tiltakene er ferdigstilt eller forventes å bli ferdigstilt i løpet av kort tid.

Et sentralt punkt i styrets arbeid har vært kvalitetskontroll av nye produkter og tjenester. Styret har derfor bedt administrasjonen utarbeide en ny og oppdatert konsernretningslinje for produkt- og tjenesteutvikling med det formål å sikre at all produkt- og tjenesteutvikling baserer seg på gode vurderinger og beslutninger, med særlig vekt på ansvarliggjøring og etterprøvbarhet.

Styret mener at det er behov for tydeligere prosedyrer for å sikre at konsernets retningslinjer implementeres og etterleves i alle deler av konsernet. Det er derfor igangsatt et arbeid for å sikre bedre operasjonalisering av retningslinjene. DNB skal blant annet anskaffe en IT-løsning som vil gjøre det lettere å overvåke og analysere hvordan regelverket blir implementert og fulgt opp.

Styret vil i det følgende besvare de spørsmålene som reises i departementets brev av 12. april 2016, og som ikke er tilstrekkelig dekket av Hjorts rapport.

4. Styringen av DNB-konsernet – oppfølging av utenlandske datterselskaper og filialer

DNB er Norges største og mest internasjonale finanskonsern med mer enn 200 operative selskaper og tilstedeværelse i 20 land. Konsernet har mer enn 11 000 ansatte, hvorav ca. 3 000 i utlandet. Konsernets

---

[1] Hjorts rapport pkt. 8.4

[2] Hjorts rapport pkt. 8.3.3 og 8.3.4

[3] Hjorts rapport pkt. 6.3

[4] Hjorts rapport pkt. 6.4 og 11

[5] Hjorts rapport pkt. 5.3 og 8.3.4

utenlandske virksomhet er organisert dels i datterselskaper og dels i filialer. Styrets oppfølging av det enkelte datterselskap avhenger av selskapets størrelse, kompleksitet og risikonivå. Tilsvarende gjelder for filialer i utlandet.

Oppfølgingen av utenlandske datterselskaper må ses i sammenheng med styringen av hele konsernet som beskrevet i DNB-konsernets styringsmodell.

DNBs styringsmodell

Konsernets virksomhet ledes av konsernsjefen og er organisert i forretnings-, stabs- og støtteområder under ledelse av konserndirektører. Hvert område er delt opp i divisjoner som ledes av en divisjonsdirektør. Driften og oppfølgingen av virksomheten følger den operasjonelle inndelingen og er ikke direkte knyttet til den juridiske organiseringen.

Etter denne styringsmodellen – som har ligget fast fra den tidsperioden saken gjelder og frem til i dag – er de enkelte datterselskapene underlagt det forretningsområdet som er relevant for datterselskapets virksomhet og således også underlagt en konserndirektør. Det er normalt konserndirektøren som ivaretar konsernets interesser som aksjonær på datterselskapenes generalforsamlinger.

Samspillet mellom juridisk og operasjonell organisasjon ivaretas blant annet ved styrerepresentasjon i selskapene. Styremedlemmene er gjennomgående erfarne medarbeidere fra forretningsområdene. I tillegg inngår lederne av de største datterselskapene i mange tilfeller i ledergruppen til det ansvarlige forretningsområdet.

Implementering av konsernets policyer og retningslinjer

Styret har de senere årene arbeidet med å få på plass ti overordnede konsernpolicyer, hvorav én er konsernpolicy for etikk. I tillegg er det etablert en rekke konsernretningslinjer som regulerer ulike deler av DNBs virksomhet.

Implementeringen av de overordnede konsernpolicyene og -retningslinjene skjer først og fremst gjennom den ordinære lederoppfølgingen og den daglige driften. Det overordnede ansvaret for å sikre at retningslinjene blir implementert og følges opp er lagt til konserndirektøren for det aktuelle forretnings-, stabs- eller støtteområdet. Ansvaret fremkommer blant annet av konserndirektørenes stillingsbeskrivelser.

For datterselskapene gjelder en egen instruks hvor det fremgår at datterselskapets daglige leder og styre skal sørge for at selskapet drives innenfor lover og vedtekter, konsernpolicyer og -retningslinjer samt vedtak i administrativt overordnede organer i konsernet. Styret og ledelsen i datterselskapene plikter å påse at policyene og retningslinjene er implementert på en hensiktsmessig måte i det enkelte datterselskap.

Etterlevelse av policyer og retningslinjer skal evalueres i den årlige statusrapporteringen fra de enkelte områdene. Relevante forhold vedrørende konsernets datterselskaper skal fanges opp som en del av rapporteringen. Særskilte avvik som oppdages gjennom rapporteringen, skal følges opp. Hovedfunnene og oppfølgende tiltak rapporteres til konsernstyret. Styret er av den oppfatning at det gjennomgående er god etterlevelse av og kontroll med interne retningslinjer i konsernet.

Særlig om DNB Luxembourg

DNB Luxembourg utgjør en liten del av konsernets samlede virksomhet. Selskapet, som er en heleid datterbank av DNB Bank ASA, skal drives i samsvar med lovgivningen i Luxembourg og DNB-konsernets policyer og retningslinjer.

Som nevnt har Hjort konkludert med at konsernets instruks for nye produkter ikke ble fulgt ved etableringen av tjenestetilbudet i 2006. Videre har Hjort konkludert med at konsernets retningslinjer for etikk ikke ble fulgt da omdømmerisikoen knyttet til de norske reglene om forvalterregistrering ikke ble vurdert ved etableringen av tjenestetilbudet i 2006 og da tilbudet ikke ble stanset i påvente av en nærmere vurdering senest i 2008.[6]

[6] Hjorts rapport pkt. 8.3.3 og 8.3.4

Under følger noen sentrale fakta hentet fra Hjort-rapporten rundt arbeidet med tjenestetilbudet i DNB Luxembourg:

- I styremøtet i DNB Luxembourg 9. januar 2006 vedtok styret en implementerings- og aktivitetsplan som åpnet for «financial engineering» som én av flere tilleggstjenester («additional services»). I et vedlegg til presentasjonen til styret ble «Corporate structures» og «Offshore holdings» nevnt som eksempler på hva som lå i «financial engineering». Det foreligger ingen dokumentasjon som viser at det i styremøtet ble gitt ytterligere informasjon om hva som lå i dette.[7]
- I et styrekomitémøte i DNB Luxembourg 25. april 2006, hvor kun styreleder og tre av de øvrige styremedlemmene deltok, orienterte ledelsen i DNB Luxembourg om pågående prosjekter i banken, herunder om det arbeidet som så langt var gjort med hensyn til å tilby bistand til opprettelse av offshore-selskaper for kunder som ønsket dette. Som begrunnelse for at et slikt tilbud var etterspurt ble det foruten skatteoptimalisering vist til at det ga mulighet for å handle norske aksjer på vegne av kunder uten å oppgi personlig informasjon om dem, og at det var en løsning for kunder som ønsket konfidensialitet. Tjenestetilbudet ble iverksatt i mai 2006 uten ytterligere behandling i styret i DNB Luxembourg.[8]
- Hjort peker også på at det over tid ble et økt fokus på omdømmerisikoen knyttet til virksomheten i DNB Luxembourg. I 2008 utarbeidet DNB Luxembourg flere notater og presentasjoner som dels omhandlet omdømmerisikoen knyttet til tilstedeværelse i Luxembourg generelt og dels reiste enkelte konkrete spørsmål knyttet til virksomheten, herunder om DNB Luxembourg fortsatt skulle bistå med etablering av offshore-selskaper. Våren 2008 ble det aktuelle tjenestetilbudet diskutert i ledermøter i DNB Luxembourg, og det ble også tatt opp med ansvarlig konserndirektør. Høsten 2008 ble det lagt opp til å diskutere tjenestetilbudet og andre omdømmemessige spørsmål som ledd i behandlingen av forretningsstrategien for DNB Luxembourg, først i ledermøte i divisjon Private Banking og deretter i styret i DNB Luxembourg. I begge fora ble imidlertid behandlingen av saken utsatt som følge av at oppmerksomheten ble rettet mot finanskrisen og konsekvensene av denne.[9]

En nærmere beskrivelse av hva som faktisk skjedde følger av Hjorts rapport. Som det fremgår av rapporten var det aktuelle tjenestetilbudet ikke kjent for styrene i DNB ASA og DNB Bank ASA, eller for konsernsjefen, før det ble omtalt i mediene våren 2016.

Arbeidet med å styrke oppfølgingen og kontrollen med utenlandske datterselskaper

Styret vil styrke oppfølgingen og kontrollen av datterselskaper og filialer i utlandet. De største og mest alvorlige risikofaktorene er:

- at DNB bryter lover og regelverk
- at DNBs tjenester og produkter blir brukt som ledd i ulovlige aktiviteter
- at det utvikles en forretningskultur som ikke samsvarer med DNBs verdier, etiske standard og samfunnsrolle

På denne bakgrunn har styret bedt konsernsjefen vurdere en rekke tiltak knyttet til konsernets internasjonale virksomhet generelt og DNB Luxembourg / private banking-virksomheten spesielt. Følgende tiltak er gjennomført:

- I DNB Luxembourg er risikofunksjonene (compliance og risikostyring) styrket gjennom ytterligere årsverk.
- Innenfor Private Banking er det etablert forsterket kundekontroll av nye private banking-kunder med tilknytning til land som ikke har avtale med Norge om automatisk utveksling av opplysninger om finansielle konti.
- Det er ytterligere understreket at DNB ikke skal gi skatteråd til kunder. Produkter og tjenester som tilbys private banking-kunder, er gjennomgått for å sikre at virksomheten drives i tråd med konsernets policyer og retningslinjer og omverdenens forventninger til DNB-konsernet.
- Ved DNBs internasjonale kontorer er rapporteringslinjene for risikostyring endret slik at det skal rapporteres direkte til det sentrale risikomiljøet i Norge.

---

[7] Hjorts rapport pkt. 5.2

[8] Hjorts rapport pkt. 5.2

[9] Hjorts rapport pkt. 5.3

Styremedlemmer i DNBs datterselskaper

I konsernets styringsmodell er datterselskapenes virksomhet underlagt ansvarsområdet til et av forretnings-, stabs- eller støtteområdene. Hvem som i det daglige er oppfølgingsansvarlig for det enkelte datterselskap, og hvem som velges som styremedlemmer, avhenger av datterselskapets virksomhet og styrets sammensetning.

Utgangspunktet er at styrene skal ha relevant kompetanse og forankring i det ansvarlige området og at det sikres tilfredsstillende kontinuitet i styrene. Det vil også være behov for lokalkunnskap og bransjekunnskap, i tillegg til at det kan gjelde krav til styremedlemmene eller styresammensetningen som følge av lovgivning og annet regelverk.

For å tilfredsstille lovkrav som skal sikre en bredere sammensetning av styrene, har flere av de sentrale datterselskapene[10] minst ett eksternt styremedlem som verken er ansatt i DNB-konsernet eller har et tillitsverv i en annen finansinstitusjon i eller utenfor konsernet.

Styret konstaterer at opplæringen av styremedlemmene i datterselskapene har variert over tid og fra selskap til selskap. Styremedlemmene får vanligvis en innføring i styrearbeidet og selskapets virksomhet av en sentral medarbeider i det ansvarlige området. I de aller fleste tilfellene vil styremedlemmene dessuten ha relevant bransjekunnskap og kunnskap om regelverk og interne retningslinjer. Styret ser at det likevel er behov for mer systematiske tiltak og har derfor besluttet å:

- formalisere kriteriene for sammensetning av styrene for å sikre relevant kompetanse
- fastsette standardiserte retningslinjer for styreleder og daglig leder i datterselskaper
- iverksette opplæring i styrerollen og styrearbeid

Risikoen for brudd på konsernets retningslinjer i andre saker

Departementet ber på generelt grunnlag om styrets vurdering av muligheten for at det i andre saker kan forekomme brudd på egne retningslinjer.

Finansnæringen er en svært regulert næring. I tillegg til lovreguleringer har DNB-konsernet ti overordnede policyer og et stort antall retningslinjer. Med over 11 000 ansatte i 20 land kan vi ikke utelukke at det også i fremtiden vil kunne forekomme brudd på konsernets policyer og retningslinjer. Slike brudd kan være av svært ulik alvorlighetsgrad. Det overordnede målet for styrets arbeid med denne saken er å begrense risikoen for brudd på policyer og retningslinjer i DNB. Etter styrets oppfatning er det viktig at brudd på retningslinjer avdekkes, at vi lærer av feilene og at vi bidrar til at de samme feilene ikke gjentas.

5. Risikostyring, kontrollsystemer og kontrollorganer

DNB har etablert omfattende systemer som skal motvirke og avdekke uønskede hendelser. I tråd med anbefalingene fra Finanstilsynet og internasjonale institusjoner bygger virksomhetsstyringen på en modell med følgende tre «forsvarslinjer»:

- «Førstelinjeforsvaret» ligger i det enkelte forretnings-, stabs- og støtteområde. Ledelsen og den enkeltes medarbeider har ansvar for at virksomheten drives i tråd med krav som følger av lovgivningen, interne retningslinjer og god forretningsskikk.
- «Andrelinjeforsvaret» ligger hos risikostyrings- og compliance-enhetene lokalt og sentralt. Disse enhetene, som er uavhengige av den operasjonelle driften, skal følge opp risikoen for utilstrekkelige eller sviktende interne prosesser eller systemer, menneskelige feil eller eksterne hendelser samt risikoen for brudd på lover og regler.
- «Tredjelinjeforsvaret» ligger hos konsernrevisjonen, som vurderer og tester risikostyring og internkontroll i første og andre forsvarslinje, og som basert på dette gir anbefalinger om potensielle risikoreduserende tiltak. Konsernrevisjonen besøker de største utenlandske kontorene minimum én gang årlig for å revidere virksomheten.

[10] Dette omfatter blant andre DNB Bank ASA, DNB Asset Management AS, DNB Livsforsikring AS, DNB Forsikring AS, DNB Boligkreditt AS og DNB Næringskreditt AS.

Både risikostyringsmiljøet, compliance-funksjonen og konsernrevisjonen rapporterer jevnlig til styret. En nærmere beskrivelse av risikostyringen i DNB-konsernet fremgår av styrets rapport «Risiko- og kapitalstyring», som er publisert på DNBs nettsider. Compliance-funksjonen i DNB har blitt styrket betydelig de siste ti årene.

Internrevisjonen i Luxembourg

DNB Luxembourg hadde frem til høsten 2007 en egen internrevisor. Stillingsinstruksen og mandatet til internrevisor ble vedtatt av styret i DNB Luxembourg 3. november 2005.

Arbeidet knyttet til å tilby kunder bistand til opprettelse av offshore-selskaper ble startet høsten 2005, og ansvaret for dette ble overført fra ledelsen i DNB Luxembourg til internrevisor i selskapet i april 2006. Internrevisors arbeid var forankret hos den administrative ledelsen i DNB Luxembourg. Ledelsen i DNB Luxembourg ble holdt løpende orientert både om det interne arbeidet og om kontakten med eksterne samarbeidspartnere.[11]

Konsernrevisjonen

Konsernrevisjonen har et globalt ansvar for internrevisjon i DNB-konsernet og dekker alle forretningsområder og geografiske regioner, mens eksternrevisor har hovedansvaret for finansiell revisjon av års- og delårsrapporter. Konsernrevisjonens arbeid er nærmere regulert i stillingsinstruksen til konsernrevisor. Instruksen har i det alt vesentlige vært uendret i perioden fra 2005 og frem til i dag. Konsernrevisor ansettes og avskjediges av styret i DNB ASA etter innstilling fra revisjonsutvalgets leder og konsernsjef. Konsernrevisor er faglig uavhengig av administrasjonen, men rapporterer administrativt til konsernsjef. Konsernrevisor deltar i alle styremøtene i DNB ASA og DNB Bank samt i revisjonsutvalget og risikoutvalget til styret i DNB ASA.

Det er gjennomført en ekstern kvalitetskontroll av konsernrevisjonen hvert femte år, senest i 2014. Resultatene av dette arbeidet rapporteres til styret i DNB ASA og revisjonsutvalget. I tillegg utfører konsernrevisjonen intern kvalitetskontroll med rapportering til styret i DNB ASA. Det har ikke fremkommet opplysninger om betydelige forbedringsområder i verken de eksterne eller de interne kvalitetskontrollene.

Det fremgår av Hjorts rapport at ansatte i konsernrevisjonen i 2007 mottok en kvartalsrapport fra internrevisor i Luxembourg som inneholdt opplysninger om det aktuelle tjenestetilbudet. Hjort finner ikke tilstrekkelig grunnlag for å mene at konsernrevisjonen alene basert på en slik opplysning i en enkeltstående kvartalsrapport fra et selskap med egen internrevisor, og i en del av rapporten som ikke omhandlet revisjonen, burde ha fanget opp og eventuelt reist spørsmål ved tjenestetilbudet på dette tidspunkt.[12]

Hjort viser videre til at problemstillingen ble aktualisert i 2008 og 2009, blant annet som følge av at konsernrevisjonen overtok revisjonen av DNB Luxembourg og dermed måtte forventes å komme i nærmere inngrep med DNB Luxembourg. Etter Hjorts vurdering ga ytterligere materiale som ansatte i konsernrevisjonen mottok i 2008 og 2009 foranledning til å følge opp opplysningene om tjenestetilbudet med spørsmål om det nærmere innholdet i tjenesten og hvilken beslutningsprosess den hadde vært gjenstand for.[13]

Det er styrets oppfatning at konsernrevisjonen i DNB gjennomgående fungerer godt og at den gjennomfører sitt arbeid i samsvar med de standarder og etiske retningslinjer som gjelder for profesjonell utøvelse av slik virksomhet.

I lys av denne saken har styret likevel igangsatt et arbeid med å evaluere konsernrevisjonens kompetanse og ressursbruk. Styret vil engasjere ekstern ekspertise for å bistå i de vurderingene som skal gjøres. I dette arbeidet vil det bli lagt vekt på styrets og konsernledelsens forventninger til konsernrevisjonen, de prioriteringer som foretas, og forbedringstiltak for å styrke konsernrevisjonen ytterligere. Saken vil bli behandlet av styret i høst, og oppdaterte tiltak og mandat for konsernrevisjonen forventes å foreligge i løpet av 2016.

---

[11] Hjorts rapport pkt. 5.2

[12] Hjorts rapport pkt. 10

[13] Hjorts rapport pkt. 10

Styrets revisjonsutvalg

Styret har nedsatt et eget revisjonsutvalg, som er et forberedende og rådgivende arbeidsutvalg for styret. Revisjonsutvalget skal blant annet påse at konsernet har en uavhengig og effektiv ekstern- og internrevisjon. Utvalget har årlige møter med eksternrevisor uten representanter fra ledelsen til stede, hvor også konsernrevisjonens arbeid er tema. I tillegg har utvalget en tett dialog med konsernrevisor.

Kontrollkomiteen

Kontrollkomiteens arbeid har i første rekke vært rettet mot de største og mest risikofylte områdene i konsernet basert på virksomhetenes omfang, kompleksitet og risiko. DNB Luxembourg var ikke gjenstand for særskilt tilsyn fra kontrollkomiteens side, og komiteen mottok ikke styredokumenter fra datterbanken.

Kontrollkomiteen har hatt årlige møter med styreleder i DNB ASA, og oppfølging av datterselskapene var blant temaene i 2005, 2006 og 2009. DNBs kontrollkomité ble avviklet 1. januar 2016 i forbindelse med at ny finansforetakslov trådte i kraft.

Hjort har ikke funnet opplysninger som tilsier at kontrollkomiteen på noe tidspunkt mottok informasjon om det aktuelle tjenestetilbudet.

6. Bedriftskulturen i DNB

En grunnleggende forutsetning for å sikre etterlevelse av gjeldende regelverk er at DNB har en kultur hvor ledere, ansatte og tillitspersoner har de rette etiske grunnholdningene og tør å si fra når en feil er begått eller blir oppdaget eller de blir kjent med annen uheldig adferd. Samtidig er det viktig å ha gode kontrollordninger som på en effektiv måte reduserer risikoen for vesentlige brudd på konsernets retningslinjer.

Styret i DNB ASA har vedtatt en felles strategisk plattform for konsernet hvor felles kultur og styrket omdømme er bærende elementer og en forutsetning for å lykkes. Arbeidet med verdier, etikk, kultur og samfunnsansvar er en løpende del av styrets arbeid gjennom året.

Styret og konsernledelsen har de senere årene gjennomført en rekke aktiviteter for å sikre en tettere integrering mellom konsernets virksomheter i Norge og utlandet og for å sikre oppslutning om DNBs verdier og kultur på tvers av konsernet. Som eksempler kan nevnes:

- Etikk og kultur er sentrale temaer i lederutviklingen. Ansatte i utenlandske datterselskaper og filialer deltar på kurs, programmer og seminarer sammen med sine norske kollegaer.
- Det er jobbrotasjon mellom hovedkontoret og kontorene i utlandet for å bidra til overføring av kompetanse og en felles kultur.
- Flere av virksomhetene i utlandet har ledere fra Norge.
- Konsernledelsen samlet i 2013 og 2015 alle ledere i Norge og internasjonalt for å bidra til en felles kultur i DNB-konsernet på tvers av geografi og organisasjon. Samlingene ble brukt til å presentere konsernets strategi for perioden 2013 til 2016, hvor kultur er ett av tre bærende elementer.

I tillegg vil den måten konsernet er organisert på bidra til å sikre at de utenlandske kontorene arbeider tett sammen med linjeledelsen i Norge og de sentrale konsernfunksjonene innenfor risikostyring, compliance og produktutvikling.

7. Varslingsrutiner

DNB har i dag en egen varslingsrutine hvor medarbeidere kan rapportere om uetisk eller ulovlig adferd. En varslingsknapp er tilgjengelig fra konsernets intranettside. Varslingsrutinen er på flere språk, og varslingen kan sendes som e-post til konsernrevisor. I 2015 mottok konsernrevisoren i overkant av 20 varslinger. Dette var en liten økning fra året før. Alle medarbeidere er informert om varslingsmekanismen gjennom etikkopplæringen.

Selv om styret og de tillitsvalgte til nå har ment at de eksisterende varslingsrutinene er gode, har styret besluttet å etablere en ekstern varslingskanal i tillegg til de interne kanalene. Dette åpner for en sikker og anonym varsling til en objektiv tredjepart. Styret er av den oppfatning at en slik ordning vil kunne oppleves som mer troverdig og

objektiv enn en intern varslingskanal, blant annet fordi den vil ha større uavhengighet til personer varselet eventuelt berører. Terskelen for å varsle om kritikkverdige forhold kan bli lavere, noe styret mener er positivt. Det tas sikte på å etablere den eksterne varslingskanalen i løpet av inneværende år.

I tillegg har styret besluttet å utvide varslingsordningen til å omfatte innleide arbeidstakere.

8. Styrets arbeid med samfunnsansvar

Styret arbeider systematisk med forhold av betydning for konsernets samfunnsansvar for å innfri forventningene fra eierne og samfunnet for øvrig.

Som Norges største finanskonsern har DNB utvilsomt en viktig rolle. Gjennom et omfattende tilbud av finansielle tjenester bidrar konsernet til utvikling av næringsliv og arbeidsplasser. DNB er markedsleder i det norske personmarkedet.

DNB-konsernet har arbeidet systematisk med samfunnsansvar over tid. I 2004 sluttet DNB seg til FNs Global Compact som retningslinje for konsernets arbeid med samfunnsansvar. DNB har etablert styringsdokumenter for samfunnsansvar som løpende revideres i tråd med skiftende samfunnsforhold og endringer i organisasjonen og markedet.

I 2013 ble store virksomheter pålagt å rapportere om samfunnsansvar. DNB hadde startet slik rapportering allerede i 2005. Med unntak av årene 2008 og 2010 ble det hvert år frem til og med 2014 gitt ut en egen samfunnsansvarsrapport. Fra og med 2015 er denne rapporteringen en del av DNBs årsrapport. Rapporteringen av samfunnsansvar har fulgt den internasjonale rapporteringsstandarden Global Reporting Initiative. Antall årsverk dedikert til samfunnsansvarstemaer har økt i perioden. Det vises for øvrig til DNBs årlige dialog med departementet om konsernets samfunnsansvar.

I Eierskapsmeldingen for 2014 la staten frem overordnede og generelle eierforventninger til selskapenes samfunnsansvar, herunder forventinger til styrets oppfølging. I det følgende kommenterer vi kort hvordan DNB har arbeidet med å møte statens eierforventninger siden 2007.

Etikk, antikorrupsjon og tiltak mot hvitvasking

Det kreves en høy etisk standard av ledere, ansatte og tillitspersoner i DNB. Det legges stor vekt på etiske temaer i hele organisasjonen, noe som er et vesentlig bidrag til å opprettholde nødvendig tillit fra omverdenen.

Konsernets etiske retningslinjer er vedtatt av styret i DNB ASA. I 2014 ble det etablert en egen retningslinje for antikorrupsjon. Med utgangspunkt i en risikobasert tilnærming er formålet å iverksette målrettede tiltak i de deler av organisasjonen som anses som mest eksponerte for etiske utfordringer og korrupsjonsrisiko.

I 2009 ble det lansert et konserndekkende opplæringsprogram om etikk hvor etiske dilemmaer spilte en sentral rolle. I 2015 rettet opplæringen seg i stor utstrekning mot bekjempelse av økonomisk kriminalitet og bestod av flere temaer knyttet til korrupsjon og hvitvasking. Styret behandlet i 2014 en egen antikorrupsjonsveileder for medarbeidere i DNB.

Etikk og antikorrupsjon er sentrale temaer i introduksjonsprogrammer for nyansatte og nye ledere. I det videre arbeidet med å forebygge korrupsjon planlegges det ytterligere opplæringstiltak med vekt på vanskelige etiske valg og antikorrupsjon. Tiltakene skal i økende grad tilpasses ulike målgrupper og representere relevante utfordringer.

Arbeidet med tiltak mot hvitvasking i DNB-konsernet har blitt vesentlig styrket de siste årene. Fra 2005 og frem til i dag har det vært en jevn vekst i ressursene dedikert til slikt arbeid. I 2014 besluttet styret å etablere en egen divisjon som arbeider med antihvitvasking og sanksjoner.

DNB-konsernet har nå et av de største miljøene i Norden innen tiltak mot hvitvasking. Ca. 190 medarbeidere benytter en stor del av arbeidstiden sin på tiltak mot hvitvasking. Videre er mange ansatte i kundemiljøer og andre operative enheter involvert i tiltak mot hvitvasking gjennom sine ordinære arbeidsoppgaver.

Styret behandlet 14. januar 2015 en overordnet handlingsplan mot hvitvasking og terrorfinansiering. Handlingsplanen trekker opp rammene for hvordan konsernet skal sikre etterlevelse av hvitvaskings- og sanksjonsregelverket og sørge for nødvendig kvalitetsheving. Styret behandler status for arbeidet hvert kvartal.

Høsten 2015 ble det gjennomført kurs for konsernledelsen og styret for å styrke kompetansen knyttet til styring og kontroll innenfor området. Videre er det nylig lansert et e-læringskurs som omhandler tiltak mot hvitvasking. Kurset skal fullføres av alle konsernets medarbeidere.

Ansvarlige investeringer

DNB har lenge arbeidet med ansvarlige investeringer innen kapitalforvaltning, livsforsikring og konsernets investeringsdivisjon. Arbeidet baserer seg på internasjonalt anerkjente prinsipper. Virkemidlene i arbeidet er i hovedsak eksklusjon, positiv utvelgelse og aktivt eierskap. Hovedformålet med arbeidet er å oppnå langsiktig avkastning med et akseptabelt risikonivå, bidra til bærekraftig utvikling og å unngå krenkelser av vesentlige rettigheter.

Ansvarlig kreditt

DNB skal ikke medvirke til krenkelse av menneske- og arbeidstakerrettigheter, korrupsjon, alvorlig miljøskade eller andre handlinger som kan oppfattes som uetiske. Disse prinsippene er nedfelt i DNBs retningslinje for samfunnsansvar innen kredittvirksomheten. Retningslinjen er nylig revidert.

Krav om å ta hensyn til miljø, etikk og samfunnsansvar er også nedfelt i DNBs operative kredittregelverk for både bedrifts- og personkunder. Miljømessige risikofaktorer skal analyseres på lik linje med andre mulige risikodrivere og således tillegges vekt i spørsmålet om det skal innvilges kreditt.

Skatt

Styret har ikke eksplisitt behandlet etablering av virksomhet i lavskatteland,eller såkalte skatteparadiser. Spørsmålet har imidlertid vært tatt opp i tilknytning til konkrete saker.

For ordens skyld vil styret opplyse om at norske skattemyndigheter har bedt om å få tilgang til informasjon om formue, gjeld og avkastning i perioden 2011 til 2015 for bestemte kunder hjemmehørende i Norge som alle hadde etablert selskaper med bistand fra advokatfirmaet Mossack Fonseca. DNB Luxembourg har levert informasjonen til skattemyndighetene i Luxembourg, som igjen har videreformidlet informasjonen til norske skattemyndigheter.

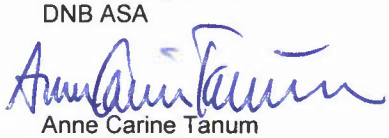
Andre områder

Som det fremgår av DNBs årsrapport omfatter arbeidet med samfunnsansvar også temaer som bidrag til samfunnet, åpenhet, klima, miljø, menneskerettigheter, leverandøroppfølging, mangfold og likestilling.

9. Avslutning

Styret forventer at tiltakene som nå iverksettes, vil redusere risikoen for hendelser som er i strid med konsernets verdier og etiske retningslinjer. Styret mener tiltakene vil være til det beste for DNBs eiere, kunder og ansatte – ikke minst fordi de vil bedre konsernets evne til å ivareta sitt samfunnsoppdrag. Styret og konsernledelsen vil følge opp at tiltakene gjennomføres på en god måte.

Med vennlig hilsen
DNB ASA



Anne Carine Tanum
Styreleder