



Styret i Insr Insurance Group ASA  
Postboks 126 Bryn  
0611 OSLO

**VÅR REFERANSE**

19/4804

**DERES REFERANSE**

**UNNTATT OFFENTLIGHET**

Offl § 13, jf. finanstill § 7 og fvl  
§ 13

**DATO**

26.06.2020

## Tilsynsrapport

Finanstilsynet gjennomførte stedlig tilsyn i Insr Insurance Group ASA (heretter Insr) 26. og 27. august 2019. Tema for tilsynet var foretakets solvenssituasjon samt overordnet styring og kontroll med forsikringsvirksomheten. Til grunn for tilsynsrapporten ligger Finanstilsynets foreløpige tilsynsrapport av 12. desember 2019, styrets tilsvarende av 31. januar 2020 samt korrespondanse mellom foretaket og Finanstilsynet, herunder Finanstilsynets brev av 10. mai 2019 om styring og kontroll av virksomheten og foretakets svar på dette brevet av 7. og 14. juni 2019. Finanstilsynet har følgende merknader etter det stedlige tilsynet:

## I RISIKOEKSPONERING

### 1. FORETAKETS ØKONOMISKE STILLING

#### 1.1 Foretakets resultater og forretningsmodell

Insr startet virksomhet i 2012 under navnet Scandinavian Insurance Group AS. Foretaket endret i 2013 navn til Vardia Forsikring AS og i 2016 til Insr Insurance Group ASA. Foretaket har hvert år siden oppstart hatt negativt resultat. Ved fremleggelse av resultatene for 2018 opplyste foretaket at det ikke nådde interne budsjetter og eksternt kommuniserte mål. Årsaken til dette ble oppgitt å være den omfattende integrasjonen med Nemi Forsikring AS (Nemi) som fant sted gjennom 2018. Foretaket viste videre til en kraftig vekst og opplyste at det gjennomførte en reprising av motorvognporteføljen, noe som ville materialisere seg i positive resultater fremover. Totalresultatet for 2019 endte på -92 millioner kroner. Dette inkluderer den danske virksomheten som er under avvikling, og tilbakeføring av tidligere mottatt provisjon til gjenforsikrere på porteføljen solgt til Gjensidige Forsikring AS i 2016. Forsikringsteknisk resultat var på -44 millioner kroner.

Tabell 1 viser utvikling i Insr's opptjente premier, skade- og kostnadsprosent og resultater for perioden 2012 – første kvartal 2020. Kolonnen til høyre viser viktige hendelser i perioden.

Tabell 1 Foretakets mål og resultater<sup>1</sup>

År	Opptjent bruttopr. Mill.kr.	Skadeprocent (%)	Kostnadsprosent (%)	Skade- og kostnadspr. (%)	Total Resultat Mill.kr. <sup>2</sup>	Hendelser
2012	64	109	441	550	-36	Tegningsstart, SIG
2013	394	94	69	163	-50	Kjøp av Saga-porteføljen
2014	919	83	109	191	-189	Navnebytte – Vardia
2015	1 316	91	72	163	-213	Feilføring regnskap, Ny strategisk retning
2016	819	67	101	168	-31	Navnebytte – Insr Salg av svensk portefølje til Gjensidige
2017	714	73	110	183	-206	Søknad om filial i Danmark
2018	1 452	80	31	111	-70	Fusjon med Nemi, Inntreden dansk arbeidsskade
2019	1 311	77	30	107	-92 <sup>3</sup>	Avvikling av forsikringsvirksomhet i Danmark
Q1 2020	304	82	27	109	-27 <sup>4</sup>	
Mål 2018-2020	«Tosifret vekst»	< 75	< 25	< 100	> 0	

Insr har en «wholesale» distribusjonsmodell, en forretningsmodell kommunisert i 2016, der foretaket tilknytter seg forskjellige partnere (forsikringsformidlere) som formidler forsikringer på vegne av foretaket. Fordi foretaket ikke eier kundeforholdet til sluttkunden i siste ledd, er kontrollmekanismer og systemer viktig for å styre salgsleddet og dermed sikre god risiko-modellseleksjon. Foretaket tilbyr primært forsikringsprodukter i privatmarkedet og i markedet for små og mellomstore bedrifter. Dette er konkurranseutsatte markeder med høy forsikringspenetrasjon. Foretakets forretningsmodell har over tid gitt høye distribusjonskostnader. I tillegg har foretaket over tid bokført høye administrasjonskostnader, samt ekstraordinære kostnader, særlig knyttet til retting av tidligere regnskapsfeil.

I Finanstilsynets foreløpige tilsynsrapport ble det påpekt at foretaket har prioritert porteføljevækst og har økt kostnadene relatert til distribusjon og salgsadministrasjon. Manglende kompetanse og kapasitet i økonomifunksjonen har medført regnskapsfeil med påfølgende krav om retting ved flere anledninger. Etablering og tilføring av nødvendige ressurser til uavhengige kontrollfunksjoner har ikke vært prioritert, jf. rapporten avsnitt 4.3. Prioriteringen av ressurser har også hatt negativ effekt på foretakets etterlevelse av andre sentrale krav knyttet til risikostyring og internkontroll. Det var derfor Finanstilsynets vurdering i foreløpig rapport at foretaket har undervurdert løpende administrasjonskostnader som kreves for å etterleve gjeldende regelverk, og at foretaket

<sup>1</sup> Siste offentlige rapporterte resultater inkludert rettelser der det er observert

<sup>2</sup> Totalresultat hentet fra offentlig tilgjengelige regnskaper

<sup>3</sup> Totalresultat, inkludert virksomhet i Danmark

<sup>4</sup> Totalresultat, inkludert avviklet virksomhet

fremover måtte påregne vesentlig høyere kostnader knyttet til risikostyring, rapportering og internkontroll.

Insr har en lang historie med negative resultater. Dette til tross for at foretaket over lang tid har hatt et mål om forsikringsteknisk overskudd, og allerede i 2015 arbeidet med et program for å kutte kostnader og restrukturere virksomheten. Foretaket har stadig utfordringer knyttet til høy skade- og kostnadsprosent. På bakgrunn av forholdene som er omtalt over, ba Finanstilsynet styret vurdere om foretakets forretningsmodell vil kunne gi lønnsomhet over tid.

Styret fremholder i sitt svar at foretaket valgte en veletablert og mye brukt distribusjonsmodell i 2016. Styret viser til at prioriteringen av distribusjonsmodell er nøkkelen til å oppnå lønnsomhet over tid, og styret påpeker at foretaket har kommunisert et finansielt mål om brutto forsikringsteknisk resultat (gross combined ratio) på 90-92 prosent med en kostnadsandel på 20-22 prosent av bruttopremier, hvorav administrasjonskostnader skal utgjøre rundt 12 prosentpoeng. Styret påpeker også at justert for den danske virksomheten og andre engangseffekter, er det en relativt moderat justering av premier og effektivitet i virksomheten som er nødvendig for å oppnå overskudd. Styret deler Finanstilsynets vurdering om at valgt distribusjonsmodell stiller krav til gode kontrollmekanismer i styring av salgsløpet for å sikre god risikoseleksjon. Styret viser her til gjennomføring av «Corporate restructure»-prosjektet våren 2019. Styret viser til at distribusjonsløpet representerer en ekstra parameter som kan gi tilleggsinformasjon om den forsikredes risikoprofil. Foretakets «Insight»-avdeling er satt opp for å gjøre bruk av denne informasjonen ved å utvikle verktøy for bedret risikoseleksjon.

Finanstilsynet bemerker at styret valgte en distribusjonsmodell i 2016 og iverksatte egnet organisering av foretaket tilpasset denne modellen først våren 2019. Finanstilsynet bemerker videre at foretaket forut for endringen i 2016 i en periode hadde en lignende distribusjonsmodell med bruk av tredjepartsdistribusjon. Organiseringen var en annen, men foretaket hadde også da negative resultater.

Resultatet for året 2019 var igjen negativt, med både høyere kostnads- og skadeprosent enn foretakets prognoser. Det er i prognosen for 2020 og fremover lagt til grunn vesentlig lavere nivå på kostnader og skadeutbetalinger enn det som ble resultatet i 2019, samt lavere veksttakt enn tidligere år. Finanstilsynet merker seg at styret i sitt svar på foreløpig tilsynsrapport ikke har dokumentert eller vist til konkrete forretningsplaner eller analyser av forsikringsporteføljen som understøtter foretakets evne til å oppnå lønnsomhet over tid. Foretaket må påregne høyere løpende kostnader knyttet til risikostyring, rapportering og internkontroll og pågående opprustning på IT-området, jf. rapportens del II om styring og kontroll. Finanstilsynet legger videre til grunn at det må påregnes kostnader knyttet til avvikling av den danske virksomheten også fremover. Konsekvensen av lavere premievekst er ikke vurdert i styrets svar.

Historien viser at foretaket siden oppstart systematisk har vært for optimistisk i sine prognoser og forventninger. Finanstilsynet bemerker også at foretakets soliditet i første kvartal 2020 nok en gang er betydelig svekket. Konsekvensen av manglende lønnsomhet er usikkerhet knyttet til solvenssituasjonen og tilhørende behov for ny kapitaltilførsel for å kunne oppfylle solvenskapitalkravet fremover. Finanstilsynet deler derfor ikke styrets syn på at det er relativt moderate justeringer av premier og effektivitet i virksomheten som er nødvendig for å komme i plussresultat. Finanstilsynet stiller seg tvilende til om foretakets forretningsmodell, slik den er implementert i foretaket, vil gi lønnsomhet over tid.

## 1.2 Foretakets solvenskapitaldekning

### 1.2.1 Foretakets kapitalmål

I forbindelse med kapitalutvidelsen i oktober 2019 annonserte foretaket at styret vedtok å øke målet for solvenskapitaldekningen på lang sikt til 150 prosent. I foreløpig tilsynsrapport ba Finanstilsynet om en presisering av på hvilke solvenskapitaldekningsnivåer eventuelle tiltak vil iverksettes. Styret viser i sitt svar til foretakets ORSA for 2019 der foretaket bl.a. har analysert den planlagte veksten og hvordan den påvirker solvensposisjonen. I sitt svar erkjenner styret at det kreves ytterligere arbeid og utvidede analyser av beredskapstiltakene. Styret presiserer også at styret vil *vurdere* tiltak dersom prognoser tilsier at foretakets solvenskapitaldekning faller under 130 prosent, og at styret først har handlingsplikt dersom prognoser tilsier at solvensgraden faller under 120 prosent.

Foretaket har kommentert solvenskapitaldekningen i kvartalsrapporten for første kvartal 2020 under fremtidsutsikter (outlook). Her presiseres det at foretakets risikoappetitt er uendret siden introduksjonen av Solvens II; foretaket skal vurdere tiltak når solvenskapitaldekningen faller under 130 prosent, og foretaket vil over tid ha mål om en solvenskapitaldekning over 150 prosent. Det bemerkes videre i kvartalsrapporten at solvenskapitaldekningen på 117 prosent er over regulatoriske krav, men under interne mål. Imidlertid anser foretaket at det har tilfredsstillende kapital tilgjengelig til å håndtere volatilitet i resultatene og at kapitalen vil vokse med forventet overskudd over de neste kvartalene. Det bemerkes i kvartalsrapporten at styret følger kapital situasjonen nøye.

Finanstilsynet deler styrets syn på at det kreves ytterligere og grundigere vurderinger av beredskapstiltak. Etter Finanstilsynets oppfatning er grensen på solvenskapitaldekning på under 130 prosent før styret har handlingsplikt for vurdering av tiltak, lavt for et skadeforsikringsforetak. Denne oppfatningen forsterkes av historikken med løpende negative resultater og usikkerhet knyttet til verdier i regnskapene, som har gitt store utslag på solvenskapitaldekningen.

Foretaket har fastsatt at styret har *handleplikt* hvis solvenskapitaldekningen faller under 120 prosent. Etter det Finanstilsynet erfarer, ble det imidlertid ikke satt inn tiltak når solvenskapitaldekningen var så lav som 117 prosent ved utgangen av første kvartal 2020. Dette viser at kapitalmålet med tilhørende handleplikt ikke oppfattes særlig forpliktende.

### 1.2.2 Foretakets solvenssituasjon

Tabell 2 under viser solvenskapitaldekning og kapitaltilførsler for perioden 2012 og fram til og med første kvartal 2020. Solvens II-kravene ble gjennomført fra 2016.

Tabell 2 Foretakets solvenskapitaldekning<sup>5</sup> og kapitaltilførsler

Rammeverk	Kapitaldekningsforskrift og Solvens I-krav				Solvens II-krav					
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	Q1 2020	Mål 2019 <sup>6</sup>
<b>Solvenskapitaldekning (konsolidert) %</b>	117	-70	-107	108	152	165	153	147	117	>150
<b>Kapitaltilførsel mill.kroner</b>	83,5	70	161	500		622	75	104		

Insr har i flere perioder ikke oppfylt solvenskravet. I store deler av første halvår 2012 oppfylte ikke foretaket Solvens I-kravet, men oppfylte solvenskravet igjen etter en kapitaltilførsel. I 2013 ble kravet ikke oppfylt (dette viste seg i ettertid ved retting av feil i regnskapet). Foretaket oppfylte heller ikke solvenskravet på konsolidert basis i fjerde kvartal 2014 og på foretaksnivå i første kvartal 2015. I første kvartal 2016 hadde foretaket en solvenskapitaldekning på 86 prosent og oppfylte således ikke Solvens II-kravet. Insr fikk da økt solvenskapitaldekningen ved å selge foretakets svenske forsikringsportefølje til Gjensidige Forsikring AS.

Insr gjennomførte i oktober 2019 en emisjon som økte egenkapitalen med 103,7 millioner kroner. Emisjonen skulle finansiere investeringer i IT-systemene som grunnlag for å utvide kundegrunnlaget og dermed forbedre vekstutsiktene, samt øke fleksibiliteten til å gjøre andre investeringer for å fremme veksten. På tidspunktet for foreløpig tilsynsrapport var foretakets solvenskapital 153 prosent, og foretaket var da blant de svakest kapitaliserte norske skadeforsikringsforetakene. Finanstilsynet ba i foreløpig tilsynsrapport om styrets vurdering av foretakets vekstkapasitet i lys av foretakets nye kapitalmål og tilhørende kommunikasjon om planlagte IT-investeringer. Finanstilsynet ba også om styrets vurdering av solvenssituasjonen i foretaket og beredskapen for kapitaltilførsel.

Styret viser i sitt svar til ORSA for 2019 der foretaket har analysert den planlagte veksten og hvordan den påvirker solvensposisjonen. Styret peker på «demonstrert faktisk evne til å gjennomføre oppkapitalisering».

ORSA for 2019 viser at foretaket for 2020 legger til grunn en lavere vekst i premieinntekter enn tidligere år, reduksjon i kostnadsandel på 4 prosentpoeng og en reduksjon i skadeprosent på 5 prosentpoeng sammenlignet med resultatet for 2019. Finanstilsynet kan ikke se at det er angitt hvordan foretaket skal oppnå disse forbedringene, eller om tallene tar hensyn til kostnader knyttet til implementering av nye IT-systemer og økte løpende kostnader knyttet til risikostyring, rapportering og internkontroll jf. avsnitt 1.1 over. Finanstilsynet viser til at det i ORSA for 2018 ble konkludert med at foretaket har en kostnadsutfordring. Scenariet for kostnadsstress ble imidlertid ikke videreført i ORSA for 2019.

Finanstilsynet bemerker at foretaket siden oppstart i 2012 har hatt negative resultater som har belastet egenkapitalen. Eierne har i disse årene tilført foretaket om lag 1,5 mrd. kroner. Foretakets prognoser for premieinntekter, skadeutbetalinger og kostnader har vært for optimistiske

<sup>5</sup> Siste offentlige rapporterte tall inkludert rettelser der det er observert

<sup>6</sup> Endret mål fra over 130 prosent til over 150 prosent den 10. oktober 2019

over tid, senest i 2019 der foretakets faktiske resultater endte rundt 100 millioner kroner under vedtatt budsjett.

Foretakets økonomiske stilling er vesentlig forverret gjennom første kvartal 2020, og foretaket rapporterte et underskudd på 27 millioner kroner i første kvartal, og en solvenskapitaldekning på 117 prosent, ned fra 147 prosent per 31. desember 2019. Deler av svekkelsen i solvenskapitaldekningen er knyttet til underskuddet i kvartalet, men det er også gjort endringer i bruttoavsetningene og verdien av gjenforsikringsandelene, uten at dette er nærmere redegjort for. Ved utgangen av april er solvenskapitaldekningen rapportert å ha økt til 121 prosent. I den ekstraordinære rapporteringen til Finanstilsynet knyttet til Covid-19 har foretaket rapportert en estimert solvenskapitaldekning på 125 prosent per 31. mai 2020.

Finanstilsynets vurdering er at Insr er et svakt kapitalisert skadeforsikringsforetak. Med solvenskapitaldekning på anslagsvis 125 prosent har foretaket små marginer til lovkravet. Finanstilsynets bekymring forsterkes av foretakets lange historie med negative resultater, usikkerhet knyttet til verdier i regnskapet og uventede svekkelser i resultater og solvens. Finanstilsynet vil også påpeke at det styret omtaler som demonstrert evne til oppkapitalisering, ikke kan legges til grunn som risikoreduserende faktor i denne vurderingen.

## 2. FORSIKRINGSRISIKO

### 2.1 Bransjene motorvogn og brann-kombinert – premievekst og risikoseleksjon

Foretaket vurderte i 2018 at vesentlige premieøkninger var nødvendig for å oppnå lønnsomhet i porteføljen av motorvognforsikringer. Det fremgikk av Finanstilsynets foreløpige tilsynsrapport at foretaket over tid har hatt en vesentlig høyere gjennomsnittlig premievekst enn markedet innenfor produktet motorvogn, og i 2019 har høyere gjennomsnittspremie enn medianen av tilbydere i markedet. Fra første kvartal 2018 til første kvartal 2020 har foretaket redusert sin bestandspremie på motorvogn i Norge med 24 prosent.<sup>7</sup>

Under det stedlige tilsynet ble det opplyst at prispåslagene i stor grad var fordelt jevnt på porteføljen med motorvognforsikringer, i tillegg til prisjusteringer på enkelte segmenter og engasjementer. Foretaket inngikk en avtale med Tide Forsikring AS (Tide) om å stå som forsikringsrisikobærer for en portefølje med fornyelser og nysalg av motorvognforsikringer i første kvartal 2017. Særlig i denne porteføljen var det gjort prisjusteringer.

Foretaket inngikk en avtale med Tide om å stå som forsikringsrisikobærer for en portefølje med brann-kombinertforsikringer i tredje kvartal 2018. Også i denne porteføljen var gjennomsnittlig premievekst vesentlig høyere enn den generelle veksten i markedet. Det ble under tilsynet opplyst at avtalen med Tide ikke skulle fornyes fordi det var for dårlig lønnsomhet.

Det følger av styrets svar at samarbeidet med Tide likevel ikke er avsluttet slik som tidligere besluttet og kommunisert. Beslutning om forlengelse ble tatt på bakgrunn av en helhetlig vurdering av risiko og lønnsomhet i samarbeidet, og at ytterligere tiltak for styrket lønnsomhet vil fortsette.

Finanstilsynet bemerket i foreløpig rapport at Insr er en liten aktør i det norske skadeforsikringsmarkedet, og at premieøkning innebærer økt avgangsrisiko og en risiko for at foretaket får en

---

<sup>7</sup> Basert på tall fra Finans Norge innenfor produktet person og varebil <3,5t, utvikling antall trafikksforsikringer mellom 31. mars 2018 og 31. mars 2020

antiseleksjon i porteføljen som følge av et premiepåslag som er så mye høyere enn påslagene for markedet samlet. Dette er forhold som burde hensyntas ved beregning av avsetningene. Finanstilsynet stilte spørsmål om hvordan foretaket sikret god risikoseleksjon og styrte fullmakter i agentleddet, samt ba om styrets vurdering av risiko for antiseleksjon og av avsetningene knyttet til disse porteføljene.

Styret påpeker i svaret at økningen i gjennomsnittspremien er fra et lavere nivå enn i markedet, at foretaket arbeider kontinuerlig med risikodifferensiering i tariffene, og at premiepåslagene ikke bare er generelle, men knyttet til forventet kunde- og produktlønsomhet. Videre mener styret at nivået på avsetningene og den forretningsmessige oppfølgingen av risikoseleksjonen er tilstrekkelig, og opplyser at risiko for antiseleksjon overvåkes løpende i vurdering av avsetninger.

Finanstilsynet bemerker at styret i sitt svar ikke har lagt ved analyser eller rapporter som viser at prispåslag og prisdifferensiering virker som tiltenkt, eller dokumentasjon på overvåking og vurdering av risiko for antiseleksjon i vurdering av avsetningene. Basert på styrets svar, vurderer Finanstilsynet at det er usikkert om det er tatt tilstrekkelig høyde for antiseleksjon i vurdering av avsetningene.

## **2.2 Forsikringstekniske avsetninger**

### *2.2.1 Dansk arbeidsskadeforsikring*

Insr overtok i 2018 en portefølje av dansk arbeidsskadeforsikring. Etter at Finanstilsynet ble kjent med overtagelsen i april 2019 ble foretaket bedt om å sende risikovurderinger og øvrig beslutningsgrunnlag knyttet til Insr's inntreden i det danske markedet for arbeidsskadeforsikring, samt referater fra styremøter hvor dette nye produktet ble diskutert og godkjent. I brev til foretakets styre datert 10. mai 2019 ba Finanstilsynet videre om å få tilsendt en nærmere redegjørelse om foretakets ressurser, kompetanse, budsjetter og prognoser knyttet til arbeidsskadeforsikring i Danmark, herunder en sammenligning mellom de opprinnelige prognosene og de faktisk oppnådde resultatene så langt. Det ble i den sammenheng også vist til en uttalelse fra den europeiske forsikringstilsynsmyndigheten, EIOPA, om langhalede forsikrings- produkter som tilbys over landegrensene (se nærmere omtale i rapportens avsnitt 5.3). Da styrets svarbrev datert 7. juni 2019 ikke inneholdt etterspurt informasjon, ble foretaket i e-post av 12. juni 2019 på nytt bedt om å sende tallmateriale (budsjetter, prognoser og faktisk oppnådde resultater) samt en nærmere redegjørelse om flere forhold knyttet til arbeidsskadeforsikring i Danmark, noe som kun delvis ble etterkommet i styrets svarbrev av 14. juni 2019. Foretakets inntreden i det danske arbeidsskadeforsikringsmarkedet og metoder brukt i beregningen av de forsikringstekniske avsetninger for dette produktet ble videre et tema under det stedlige tilsynet i august 2019.

Finanstilsynet pekte i sin foreløpige tilsynsrapport på at foretaket for denne porteføljen har brukt en forenklet metodikk som baserer seg på norske bransjefaktorer ved beregning av inntrufne, men ikke rapporterte skader (IBNR). Under det stedlige tilsynet og i korrespondanse med foretaket fremkom det at det var planlagt en vurdering av den danske arbeidsskadeporteføljen, men at denne ikke omfattet reserveringsmetodikken. Finanstilsynet ba i foreløpig rapport om styrets redegjørelse for den planlagte vurderingen. Finanstilsynet ba også om en redegjørelse for foretakets reserveringsmetoder og datakvalitetskontroll for avsetninger, og eventuelle planer for gjennomgang av reserveringsmetodikken i porteføljen. Finanstilsynet pekte på betydelige svakheter ved beslutningsgrunnlaget og prosessen knyttet til beslutningen om tegning av den danske arbeidsskadeporteføljen, det vises til rapportens avsnitt 4.2.

Det følger av styrets svar at foretaket engasjerte et eksternt norsk aktuarfirma for å vurdere den danske arbeidsskadeporteføljen. Leveransen bestod i analyse av eksisterende arbeidsskadeportefølje, prisstrategi fremover, inklusive UW-modell til partnere, reservemodell for kvartalsvise/årlige IBNR-beregninger og generell bistand omkring arbeidsskadehåndtering, herunder vurdering av datakvalitet. Det er oppgitt forskjellige elementer som endelig modell baserer seg på. Styret opplyser at datakvalitet ble vurdert. Konklusjonen var at kvaliteten på dataene er av tilfredsstillende karakter og at det gjøres tilstrekkelige kontroller, herunder av at formater, verdier og kolonnenavn stemmer med tidligere referanser.

Finanstilsynet bemerker at omtalen av de gjennomførte vurderingene av forsikringstekniske avsetninger i den danske arbeidsskadeporteføljen kun inneholder en generell beskrivelse av hvilke elementer den nye reservemodellen for dansk arbeidsskade er basert på. Det er ikke fremsatt dokumentasjon av beregningsresultater. Det er eksempelvis nevnt at foretaket kan velge mellom å bruke betalte erstatninger («paid») eller inntrufne erstatninger («incurred») i modelleringen av framskrivningen (av erstatningskostnadene), men ikke hva som er valgt. Det er nevnt at modellen inneholder IBNR-beregninger ved hjelp av tre ulike modeller, og at det varierer noe hvilke(n) som faktisk brukes. Det er ikke oppgitt noe utfallsrom for de forskjellige modellene, konkretisert hvilke modeller som er valgt eller gitt noe forklaring på hvorfor enkelte modeller er valgt fremfor andre. Dokumentasjonen gir således ikke grunnlag for å vurdere hvordan reserveringsmetodikken er evaluert.

### 2.2.2 Motorvognforsikringer i Norge

En sammenligning viser at Insr har en vesentlig lavere andel brutto erstatningsavsetninger i forhold til opptjente bruttopremier innenfor motorvognforsikringer i Norge enn andre norske skadeforsikringsforetak. Dette gjelder selv om det tas hensyn til faktorer som taler for at Insr kan ha en lavere andel erstatningsavsetninger, slik som at det har vært betydelige avviklingsgevinster på dette produktet for foretak med lang fartstid, og at det har vært en reduksjon i personskader over tid.

Finanstilsynet ba i foreløpig tilsynsrapport om styrets vurdering av nivået på de forsikringstekniske avsetningene for motorvognforsikringer, og om disse var forsvarlige. Det ble vist til kravene i finansforetaksloven § 14-8 om at de forsikringsmessige avsetningene skal beregnes på en forsiktig, pålitelig og objektiv måte.

Når det gjelder forsikringstekniske avsetninger på motorvognforsikringer, viser styret til at det ikke er avdekket systematiske avviklingsstap. Foretaket har oversendt tabeller som underlag for å understøtte konsekvente avviklingsgevinster i 2017 og 2018 på produktene motorvogn og brann-kombinert.

Finanstilsynet vil påpeke at tabellene fremstår uten forklaring og er inkonsekvente. Eksempelvis er det for 2017 uklart om det er avviklingsgevinst i produktet brann-kombinert («villa») eller i motor, da det er forskjellig fortegn på avviklingsresultatet på de to produktene.

### 2.2.3 Nummerert brev

Finanstilsynet mottok nummerert brev fra revisor (PwC) datert den 4. mai 2020 som omhandlet forbehold i revisjonen av årsregnskapet for 2019. Et av forbeholdene var knyttet til utfordringer med innhenting av dokumentasjon fra deler av den danske virksomheten. Revisor påpekte at det, på bakgrunn av manglende tilgang til forsikringssystemer og transaksjoner som danner grunnlag for de regnskapsførte beløpene for den danske virksomheten, ikke var mulig å fastslå hvorvidt det var behov for å justere beløpene som fremkommer både i resultatregnskapet og i tilhørende balansestørrelser knyttet til denne virksomheten.



I redegjørelse fra foretaket fremkommer det at avvikling av forsikringsporteføljen i Danmark viste seg å være utfordrende, da egne ansatte ble oppsagt og det oppstod et krevende samarbeidsklima med formidlere og agenter. Insr er avhengig av porteføljedata fra distributørens systemer for å gjennomføre finansiell rapportering.

#### 2.2.4 *Finanstilsynets konklusjon*

Foretaket er underlagt månedlig rapportering til Finanstilsynet grunnet blant annet manglende lønnsomhet over tid og lav margin til kapitalkravene. Det er rapportert en vesentlig svekkelse i soliditeten mellom februar og mars 2020, og noe av svekkelsen skyldes vesentlige endringer i avsetningene. Foretaket har meddelt at den plutselige svekkelsen i mars skyldes at det i henhold til foretakets rutiner ikke beregnes forsikringstekniske avsetninger fullt ut før i forbindelse med kvartalsfremleggelse.

Styrets svar om forsikringstekniske avsetninger for dansk arbeidsskade fremstår som mangelfullt, og Finanstilsynet anser at det er usikkerhet knyttet til om beregning av forsikringstekniske avsetninger knyttet til den danske arbeidsskadeporteføljen er forsvarlig og beregnet på en forsiktig, pålitelig og objektiv måte, jf. finansforetaksloven § 14-8. Finanstilsynet tar til etterretning at styret har vurdert datakvaliteten.

Finanstilsynet opprettholder sin vurdering om at det er grunn til å stille spørsmål ved nivået på de forsikringstekniske avsetningene for motorvognforsikringer og om disse er forsvarlige og beregnet i tråd med kravene til finansforetaksloven § 14-8 om at de forsikringsmessige avsetningene skal beregnes på en forsiktig, pålitelig og objektiv måte.

Finanstilsynet ser alvorlig på at foretaket over tid ikke greier å sikre tilstrekkelig kvalitet i finansiell rapportering og at sentral porteføljeinformasjon ser ut til å være utenfor foretakets kontroll plassert i formidlers og agents forsikringssystemer. Finanstilsynet mener dette gir ytterligere grunn til å stille spørsmål ved nivået på de forsikringstekniske avsetningene og om disse er forsvarlige og i tråd med kravene til finansforetaksloven § 14-8.

### **3. OPERASJONELL RISIKO**

#### **3.1 Om solvenskapitalkravet for operasjonell risiko**

Finanstilsynet forventer at styret i et foretak evaluerer og analyserer foretakets faktiske og potensielle operasjonelle svakheter i vurderingen av om standardmetoden gir tilstrekkelig solvenskapitaldekning for foretakets operasjonelle risiko. Vurderingen bør inkludere risiko ved planlagte prosjekter som omfatter infrastruktur, migrasjon av porteføljer og implementering av nye IT-systemer.

Finanstilsynet registrerte i forbindelse med det stedlige tilsynet en rekke svakheter ved foretakets virksomhet, herunder foretakets risikostyring og internkontroll. Disse svakheterne representerer en operasjonell risiko for foretaket. Foretaket var ved kjøpet av Nemi gjennom en omfattende integrasjonsprosess i hele 2018. Finanstilsynet vurderte i foreløpig tilsynsrapport nivået på den operasjonelle risikoen i Insr å være høy. På bakgrunn av en vurdert høy operasjonell risiko ba Finanstilsynet om styrets vurdering av om beregningen etter standardmetoden gir tilstrekkelig solvenskapitaldekning for foretakets operasjonelle risiko.

Det er styrets vurdering at standardmodellen gir tilstrekkelig solvenskapitaldekning for foretakets operasjonelle risiko. Det er vist til at kapitalkravet tilsvarer over tre måneders administrasjonskostnader. Det er i styrets svar ikke oppgitt noe dokumentasjon eller grunnlag for vurderingen av om standardmodellen gir tilstrekkelig solvenskapitaldekning. Videre erkjenner styret langt på vei Finanstilsynets syn på flere av svakhetene knyttet til virksomheten som er omtalt i rapporten.

Finanstilsynets vurdering er at den operasjonelle risikoen i Insr er høy, jf. rapportens del II om styring og kontroll, og at en vurdering ville vist at standardmodellen for beregning av operasjonell risiko ikke ville være tilstrekkelig til å dekke denne risikoen. I tillegg vil Finanstilsynet bemerke at den operasjonelle risikoen ved integrasjonen av Nemi ikke er vurdert av foretaket.

### **3.2 Nærmere om løsepengevirusangrepet**

Styret ble i foreløpig tilsynsrapport også bedt om å redegjøre for styrets oppfølging av det løsepenge motiverte viruset foretaket ble utsatt for 6. og 7. oktober 2019. Det ble bedt om en vurdering av foretakets operasjonelle risiko knyttet til IT-systemene sett i lys av løsepengeviruset, og en redegjørelse for hvilke tiltak som er iverksatt for å redusere risikoen for liknende hendelser framover.

Styret viser i sitt svar til tidligere innsendt hendelsesrapport til Finanstilsynet, som også refererte til styrets oppfølging og tiltak som er iverksatt for å redusere risikoen for lignende hendelser fremover. Det vises til at løsepengeviruset synliggjorde sårbarheten i den fysiske infrastrukturen og at foretaket har gjennomgått den fysiske infrastrukturen og foretatt oppdateringer av programvare knyttet til databaseadministrasjon og nettverkssikkerhet. Det er også gjennomført kvalitetskontroll og styrking av prosesser knyttet til forvaltning av fagsystemer.

Hendelsen og sårbarheten som ble avdekket, viser etter Finanstilsynets vurdering at styret ikke har hatt tilstrekkelig oppmerksomhet på IT-sikkerheten i virksomheten. Finanstilsynet mener at styret i sitt svar ikke gir en fullstendig vurdering av foretakets operasjonelle risiko som følge av løsepengevirusangrepet. I tiden etter at svaret ble sendt, har Finanstilsynet heller ikke mottatt utfyllende informasjon om dette før styret i sin årsberetning for 2019 viste til at løsepengevirusangrepet høsten 2019 hadde ført til «forsinkelser i noen av regnskapsprosessene», jf. rapportens avsnitt 8.

Av foretakets redegjørelse til Finanstilsynet datert 11. mai 2020 fremkommer det at løsepengevirusangrepet i oktober 2019 bl.a. førte til at foretakets gjenforsikringssystem SICS var nede i en lengre periode, slik at foretaket i årsavslutningsprosessen har måttet gjennomføre en manuell rekonstruksjon av hele reassuranseforløpet og alle betalingstransaksjoner for andre og tredje kvartal 2019. Både av revisjonsberetningen til årsrapporten 2019 og av revisors etterfølgende nummerert brev 1/2020 datert 4. mai 2020 fremkommer det at løsepengevirusangrepet høsten 2019 var «en medvirkende årsak» til at foretaket bl.a. ikke hadde overholdt bokføringslovens krav.

Finanstilsynet vil fremholde at løsepengeviruset understreker en viktig svakhet som i forkant av hendelsen burde ha vært en del av en evaluering av foretakets operasjonelle risiko. Det vises til at Finanstilsynet i tilsynsrapport etter stedlig tilsyn i Nemi 2. november 2017 ba Nemi iverksette konkrete tiltak for å redusere risikoen for angrep på IT-systemene. Det er Finanstilsynets forståelse at løsepengevirusangrepet utnyttet svakheter i foretakets IT-systemer som Finanstilsynet påpekte i tilsynsrapporten etter det stedlige tilsynet i Nemi.

## II STYRING OG KONTROLL

### 4. OVERORDNET STYRING OG KONTROLL

#### 4.1 Overordnet strategi

Finanstilsynet konstaterte i den foreløpige tilsynsrapporten at det ikke forelå et styrevedtatt strategidokument som inneholdt vurderinger og planer for foretakets utvikling på lengre sikt. Finanstilsynet viste til at foretaket i forbindelse med det stedlige tilsynet hadde sendt over en rekke dokumenter og presentasjoner som ikke var daterte, og at det heller ikke fremgikk av dokumentene hvem eller hvilket organ som hadde fastsatt dem. Finanstilsynet viste videre til at det ikke fremgikk av oversendte referater at styret hadde behandlet foretakets overordnede strategi.

Det var Finanstilsynets foreløpige vurdering at en overordnet strategi for Insr som var godt forankret i foretaket, bl.a. kunne bidratt til at tiltak og endringer i virksomheten kunne vært vurdert i et mer langsiktig perspektiv, noe som måtte anses å være svært viktig for et foretak som hadde hatt svak lønnsomhet helt siden oppstarten. Finanstilsynet påpekte at mangel på en styrevedtatt overordnet strategi kunne medføre at det ble tatt initiativer i foretaket som trakk ressurser vekk fra den ordinære forsikringsvirksomheten.

Styret skriver i sitt svar at det deler Finanstilsynets oppfatning av at det er en fordel med et samlet, styrevedtatt strategidokument, og viser til at et slikt strategidokument ble vedtatt av styret 12. november 2019. Det følger imidlertid ikke noen nærmere omtale av den nye vedtatte strategien, og dokumentet lå ikke vedlagt. Styret presiserer videre at foretakets strategi, også før vedtaket av strategidokumentet 12. november 2019, hadde vært inngående behandlet på styrets halvårslige strategisamlinger, og opplyser at styret hadde brukt mye tid på den strategiske omleggingen som skjedde i 2016.

Styret er av den oppfatning at foretaket siden senhøsten 2016 har arbeidet ut fra en tydelig strategi med vekt på eksternt distribusjon og partnerskap, og viser til at det i de fem ulike dokumentene fremlagt i forbindelse med det stedlige tilsynet eksempelvis slås fast at foretakets strategi er å tilby forsikring til privatkunder eller små og mellomstore bedrifter, slik at strategien fokuserer på skadeforsikringsprodukter som dekker behov for disse forsikrede. Det vises videre til at fremlagt dokumentasjon inneholder en omtale av partnerforretning som distribusjonsmodell samt definerer styrets risikotoleranse med utgangspunkt i en solvenskapitaldekning på 130 prosent.

Finanstilsynet tar til etterretning at styret i Insr nå har vedtatt et nytt strategidokument. Styrets svar gir etter Finanstilsynets syn for øvrig ikke noen avklaring rundt hvilke produkter og distribusjonskanaler som eventuelt ligger utenfor foretakets strategi og styrets risikotoleranse. Finanstilsynet kan heller ikke se, bl.a. ut ifra foretakets eget agentregister, at partnerforretning som distribusjonskanal har økt sin betydning for foretaket i inneværende strategiperiode.

Foretaket har fattet en rekke strategiske beslutninger som er omgjort etter kort tid. Et eksempel på dette er at foretaket etter først å ha solgt ut agentnettet i Norge og Sverige i tredje kvartal 2015, kjøpte det tilbake i andre kvartal 2016 for å få (tilbake) kontroll over verdikjeden og kostnadsbasen. Foretakets svenske forsikringsportefølje ble deretter solgt for å bedre kapitalstusasjonen i foretaket. Høsten 2016 ble det også tatt en beslutning om å avvikle det kostnadstunge og ulønnsomme agentnettet i Norge og legge ned salgskontorene i Sortland, Hamar og Porsgrunn.

Fra 2017 skulle foretaket endre sin distribusjonsmodell og fremover i hovedsak bruke såkalte «wholesale»-partnere som hadde en egen relasjon til slutt kunder som de ville komplementere med å tilby forsikring. I brev til Finanstilsynet datert 5. september 2017 i forbindelse med foretakets søknad om erverv av Nemi, opplyste foretaket at «foretakets verdi til kunde kan uttrykkes ved at vi tilbyr nøkkelferdige forsikringsløsninger uten å forstyrre kundens relasjon til konsument/forsikret. Kunde er i denne sammenhengen altså en distributør av forsikringer». Insr skulle ifølge samme brev av 5. september 2017 fortsatt stå for og ha kontroll med forsikringsrisiko gjennom underwriting, skadeoppgjør og IT-systemutvikling, men ellers ikke bære noe ansvar for partners forretningsmodell.

Allerede før september 2017 hadde foretaket imidlertid inngått en omfattende avtale om «tradisjonell agentdistribusjon» med forsikringsagentforetaket Tide, som skulle bruke egen underwriting-modell og dermed forestå prising av produkter, samt gjøre opp skader på vegne av Insr som forsikringsrisikobærer. Begge deler for øvrig i strid med det foretaket kommuniserte i brev til Finanstilsynet 5. september 2017. Denne avtalen, som også ble utvidet i 2018, har vist seg å være svært ulønnsom for Insr, og under det stedlige tilsynet ble det opplyst at avtalen var sagt opp. I sitt tilsvarende på den foreløpige tilsynsrapporten opplyser imidlertid styret at samarbeidet med Tide ikke er avsluttet slik som tidligere besluttet og kommunisert, men at det derimot «helt nylig ble inngått en tidsbestemt forlengelsesavtale for nytegning med Tide frem til 30.06.20, blant annet basert på en helhetlig vurdering av risiko og lønnsomhet i samarbeidet».

Det vises i denne sammenheng også til styrets svar omtalt under avsnitt 1.1 i denne rapporten. Styret deler Finanstilsynets vurdering om at valgte distribusjonsmodell reiser spørsmål om seleksjon av forsikringsrisiko og stiller krav til gode kontrollmekanismer i styring av salgsløpet for å sikre god risikoseleksjon. Styret fremholder at det siden 2016 har brukt mye tid på etablering av egnet organisering for valgt distribusjonsmodell. Det er Finanstilsynets forståelse at denne organiseringen først ble implementert våren 2019 gjennom «Corporate restructure» prosjektet. Finanstilsynet fastholder at foretakets strategiske beslutninger har vært preget av å være fattet med et kortsiktig perspektiv. Under punkt 1.1 stiller Finanstilsynet spørsmål ved om foretakets forretningsmodell er egnet til å gi lønnsomhet. En tydelig strategi kunne bidratt til bedre forretningsmessige beslutninger gjennom klare mål og krav til lønnsomhet.

## 4.2 Sentrale retningslinjer

Det følger av finansforetaksloven at foretaket skal ha hensiktsmessige retningslinjer og rutiner for å identifisere, styre, overvåke og rapportere risiko foretaket er, eller kan bli, eksponert for. Finanstilsynet konstaterte i forbindelse med stedlig tilsyn i august 2019 at styret i foretaket ikke hadde vedtatt retningslinjer for godkjenning av nye produkter og virksomhetsområder og retningslinjer for utkontraktering, jf. omtale i henholdsvis avsnitt 4.2.1. og avsnitt 4.5. nedenfor.

### 4.2.1 Retningslinjer for godkjenning av nye produkter og virksomhetsområder

Blant de sentrale retningslinjene som foretakets styre skal vedta, er retningslinjer for godkjenning av nye produkter og virksomhetsområder. Finanstilsynet viste i den foreløpige tilsynsrapporten til at slike retningslinjer ikke hadde vært oversendt i forbindelse med det stedlige tilsynet og heller ikke forelå på tidspunktet for tilsynet.

Som en illustrasjon på foretakets mangelfulle rutiner for godkjenning av nye produkter, viste Finanstilsynet bl.a. til at en overtakelse av arbeidsskadeforsikringsporteføljen i Danmark på 120 millioner kroner i årlig premieinntekt ikke ble behandlet i styret. Overtakelse av en så stor dansk forsikringsportefølje, kombinert med at produktet var nytt og markedet mindre kjent for foretaket enn det norske, tilsa etter Finanstilsynets mening at foretaket skulle utarbeidet en risikovurdering.

Risikovurderingen burde inneholde en vurdering av hvordan det nye produktet og virksomheten til forsikringsagentforetaket i Danmark kunne integreres i systemet for risikostyring og internkontroll. Det var Finanstilsynets vurdering at det foreliggende beslutningsgrunnlaget ikke tilfredstilte dette kravet. På denne bakgrunn stilte Finanstilsynet i den foreløpige tilsynsrapporten spørsmål ved om foretakets retningslinjer og rutiner for å identifisere, styre, overvåke og rapportere risiko var hensiktsmessige.

Finanstilsynet tolker styrets svar knyttet til dette og til rapporten avsnitt 5.3 dithen at styret er enig i at beslutningen om overtakelsen av den danske arbeidsskadeforsikringsporteføljen med tilhørende risikovurdering burde vært forankret i styret. Det fremgår videre at styret mener at også foretakets aktuarfunksjon burde blitt forelagt en risikovurdering i forbindelse med denne porteføljeovertagelsen.

Styret mener likevel å ha tilstrekkelige rutiner forbundet med godkjenning av nye produkter, og beklager dersom Finanstilsynet ikke fikk tilsendt disse. Det vises i den sammenheng til et sitat fra en internrevisjonsrapport hvor det fremgår at internrevisjonen i mars 2019 ble forelagt foretakets «rammeverk for utvikling av nye produkter i den operative førstelinjen» bestående av «Prosess for prising av nye produkter», «Prosess for produktutvikling» og «Årshjul for partneroppfølging». Styret viser videre til at foretakets compliancefunksjon foretar løpende kontroller for å sikre etterlevelse av rutinene. Etter styrets vurdering er de (ny)etablerte rutinene forbundet med både risikovurderinger og forankringer mot styret etterlevd i introduksjonen av et nytt produkt innen cyberforsikring som styret opplyser å ha vedtatt på styremøtet 17. desember 2019. Hverken de nevnte rutinene eller risikovurdering knyttet til cyberforsikring er imidlertid vedlagt styrets svarbrev.

Basert på styrets svar legger Finanstilsynet til grunn at foretaket ikke har hensiktsmessige styrevedtatte retningslinjer for godkjenning av nye produkter og virksomhetsområder. Den konkrete saken knyttet til dansk arbeidsskadeforsikring viser at det klart er behov for retningslinjer som kan ivareta forsvarlige beslutningsprosesser ved innføring av nye produkter. Etter Finanstilsynet oppfatning oppfyller foretaket ikke kravene i finansforetaksloven § 13-5 første ledd.

### **4.3 Organisering**

Det følger av finansforetaksloven at et finansforetak skal organiseres og drives på forsvarlig måte. Foretaket skal ha en klar organisasjonsstruktur og ansvarsfordeling samt klare og hensiktsmessige styrings- og kontrollordninger.

Forsikringsforetak skal ha uavhengige kontrollfunksjoner med ansvar for internrevisjon, risikostyring, etterlevelse av krav fastsatt i eller i medhold av lov eller forskrift (compliance) og uavhengige kontrollfunksjoner med ansvar for aktuarfaglige oppgaver (aktuarfunksjon). Foretaket skal innlemme funksjonene og de tilknyttede rapporteringslinjene i organisasjonsstrukturen på en slik måte at den enkelte funksjon ikke er utsatt for innflytelse som kan påvirke dens evne til å utføre oppgavene på en objektiv, rimelig og uavhengig måte. Hver funksjon skal være underlagt styrets overordnede ansvar og rapportere til styret.

Kravene til uavhengige kontrollfunksjoner utgjør en sentral del av kravene til risikostyring og internkontroll i Solvens II-regelverket.

#### 4.3.1 Risikostyringsfunksjonen

Foretaket skal ha en uavhengig kontrollfunksjon med ansvar for risikostyring. Funksjonen skal ha en sentral rolle i overvåkningen av foretakets samlede risikoer.

Allerede i foreløpig rapport etter det stedlige tilsynet i 2015 stilte Finanstilsynet spørsmål ved foretakets organisering av de uavhengige kontrollfunksjonene. Risikostyringsfunksjonen og compliancefunksjonen var da utkontraktert til Transcendent Group AS (Transcendent Group), og ble utøvd av en og samme person i omtrent 50 prosent stilling. I forbindelse med søknad om oppkjøp av Nemi viste foretaket i brev datert 27. september 2017 til en vellykket «insourcing» av risikostyringsfunksjonen som skulle ha blitt fulgt opp tett av leder for styrets revisjonsutvalg.

I korrespondansen med foretaket forut for det stedlige tilsynet i 2019 kom det imidlertid frem at spørsmålet om insourcing av risikostyringsfunksjonen aldri hadde vært diskutert i foretakets risiko- og revisjonsutvalg. Det kom videre frem at foretaket f.o.m. 1. august 2018 hadde engasjert to konsulenter fra Transcendent Group til å bistå i foretakets risiko- og compliancearbeid uten at styret hadde vært konsultert på forhånd. Engasjementet ble kun presentert som en orienteringssak i «Q3 2018 Risk & Compliance rapport» til styret.

I den foreløpige tilsynsrapporten stilte Finanstilsynet seg kritisk til at styret i Insr ikke hadde blitt involvert i beslutningen om organiseringen av risikostyringsfunksjonen, til tross for Finanstilsynets eksplisitte anmodning om det, bl.a. i foreløpig tilsynsrapport etter det stedlige tilsynet i 2015. Videre var Finanstilsynet kritisk til at foretaket i forbindelse med søknaden om oppkjøp av Nemi hadde gitt informasjon om både den faktiske organiseringen av funksjonen og styrets involvering i organiseringen, som senere viste seg ikke å være korrekt.

Finanstilsynet konkluderte i den foreløpige tilsynsrapporten med at foretakets risikostyringsfunksjon på tilsynstidspunktet var utkontraktert til Transcendent Group uten at dette var meldt til Finanstilsynet etter reglene i finanstilsynsloven § 4c. Finanstilsynet viste bl.a. til at den samme konsulenten fra Transcendent Group skulle ansettes i foretaket fra 1. desember 2019 i rollen som leder for risikostyringsfunksjonen.

Under det stedlige tilsynet ga foretaket videre inntrykk av at det var CFO som de facto hadde vært leder for risikostyringsfunksjonen fra 1. august 2018, noe som i tilfelle innebar at CFO i en periode hadde direkte operativt ansvar for både økonomi-, finans-, IT- og risikostyringsfunksjonen, jf. også omtale i rapportens avsnitt 4.3.4 nedenfor. CFOs mandat som leder for risikostyringsfunksjonen var imidlertid ikke dokumentert, og det forelå heller ikke noen føringer om hvordan risikostyringsfunksjonens oppgaver skulle fordeles mellom foretakets egne ansatte og Transcendent Group. For Finanstilsynet fremstod det som uklart hvordan foretaket sikret klare skillelinjer mellom utøvende (førstelinje) og kontrollerende (andrelinje) funksjoner, og det ble i den foreløpige tilsynsrapporten stilt spørsmål ved om organiseringen av foretakets risikostyringsfunksjon på tilsynstidspunktet var forsvarlig.

Styret tar i sitt svar på den foreløpige tilsynsrapporten Finanstilsynets merknader om risikostyringsfunksjonens historiske organisering, herunder også om styrets involvering, til etterretning. Det fremgår videre at styret, både før oppkjøpet av Nemi i 2017 og etter fusjonen i 2018, trodde at foretaket hadde etablert denne funksjonen på en hensiktsmessig og forsvarlig måte. Innleie av ekstern konsulent gjennom store deler av 2019 ble av foretaket ikke vurdert som en utkontraktering, og styret beklager at denne forståelsen ikke ble avklart med Finanstilsynet i forkant.

Styret sier seg videre enig i at risikostyringsfunksjonens organisering under foretakets CFO kan reise problemstillinger forbundet med risikostyringsfunksjonens uavhengighet, tatt i betraktning de førstelinjefunksjoner som er underlagt finansområdet. Styret opplyser at det derfor i møte 28. januar 2020 har besluttet at risikostyringsfunksjonen skal være direkte underlagt foretakets CEO.

Finanstilsynet tar til etterretning at styret nå har besluttet at risikostyringsfunksjonen skal være direkte underlagt foretakets CEO. Finanstilsynet opprettholder vurderingene fra foreløpig tilsynsrapport om at risikostyringsfunksjonen ikke har vært forsvarlig organisert, herunder ikke har hatt tilstrekkelige ressurser, jf. finansforetaksloven § 13-5 første ledd andre punktum, jf. andre ledd. Det legges også til grunn at styret i årene 2017-2019 manglet innsikt i foretakets faktiske organisering.

#### 4.3.2 Compliancefunksjonen

##### Organisering

Det ble opplyst under det stedlige tilsynet at foretakets compliancefunksjon ble ivaretatt av juridisk direktør. Det ble videre opplyst at ingen andre ressurser i organisasjonen var øremerket complianceoppgaver, men at juridisk direktør/complianceansvarlig «på sikt» skulle benytte 70 prosent av tiden til compliance.

Finanstilsynets påpekte i den foreløpige tilsynsrapporten at denne plasseringen av ansvaret for compliance ikke ga tilstrekkelig uavhengighet til foretakets førstelinjefunksjoner. Finanstilsynets vurdering var at foretaket ikke hadde avsatt tilstrekkelig med ressurser til denne funksjonen. Funksjonen ble ikke endret eller utvidet i takt med at foretaket har utvidet både risikounivers og kompleksitet i vesentlig grad siden 2016. Dokumentet «Policy for compliance» hadde ikke vært oppdatert siden 2016.

Det fremgår av styrets svar at løsningen med en fellesfunksjon for juridisk direktør og compliance ble besluttet innført fra 3. juni 2019, og at denne personen frem til nylig i tillegg var styresekretær. Det opplyses ikke om denne organiseringen var besluttet av styret, men styret sier seg enig i at slik organisering var lite hensiktsmessig fra et uavhengighetsperspektiv og viser til at foretaket etter det stedlige tilsynet i august 2019 besluttet å opprette en helt selvstendig compliancefunksjon. Styret opplyser videre at complianceansvarlig nå rapporterer direkte til foretakets CEO, er ressursmessig fullt ut dedikert til compliancerelaterte oppgaver, og ikke lenger er styresekretær. Styret kommenterer ikke tilsynets påpekning knyttet til manglende oppdatering av foretakets «Policy for compliance».

Finanstilsynet viser i den sammenheng til at foretakets internrevisjon i rapporten «Internrevisjon av operasjonell styring og kontroll» datert 26. oktober 2017 konstaterte at «styring og kontroll av selskapets virksomhet må forbedres for å tilfredsstille regulatoriske krav» og at det «i begrenset grad [var] etablert etterlevelseskontroller og rapporteringsstrukturer i annenlinjen». Disse påpekningene synes ikke å være fulgt opp av styret. Finanstilsynet viser videre til at foretaket gjennomførte en omorganisering av foretakets compliancefunksjon (med virkning fra 1. juni 2019) som ikke oppfylte kravet til uavhengighet mellom utøvende og kontrollerende funksjoner, jf. finansforetaksloven § 13-5 første ledd andre punktum jf. andre ledd.

Etter Finanstilsynets vurdering har ikke styret i perioden 2016-2019 sørget for en forsvarlig organisering av foretakets compliancefunksjon.

Finanstilsynet tar til etterretning opplysningene om den nye organiseringen av compliance-funksjonen. Styrets svar inneholder imidlertid ingen dokumentasjon av at det er foretatt vurderinger som understøtter at foretakets ressurser på området nå er tilpasset foretakets virksomhet, herunder utfordringer med etterlevelse av lovkrav.

#### Årsplan for compliance

Det forelå på tidspunktet for tilsynet ingen styrevedtatt årsplan for compliance. Det interne dokumentet «Compliance fokus» var etter Finanstilsynets syn for overordnet til å kunne følges opp operativt. Finanstilsynet registrerte videre at compliancefunksjonens forslag til tiltak knyttet til GDPR-regelverk ikke hadde blitt tatt til følge i budsjetteringen av foretakets prosjekt «IT 2.0».

Det fremgår av styrets svar at foretakets complianceplan etter det stedlige tilsynet ble justert slik at det ble enklere å følge opp de forbedringspunktene som ifølge styret var risikobaserte og som var identifisert bl.a. i dialogen med Finanstilsynet siden 1. april 2019. En systemintegrert IT-løsning for bedret GDPR-etterlevelse er ifølge styrets svar en del av de pågående prosessene innenfor IT-området.

Styret opplyser at de nye complianceplanene er «forankret i styret» og at styret gjennom 2020 «løpende [vil] vurdere ytterligere justeringer av det ordinære årshjulet fra foretakets opprinnelige complianceplaner slik at dette blir tilpasset til de forbedringsprosesser som er identifisert». Fremover vil både den årlige complianceplanen og ekstraordinære complianceaktiviteter regelmessig bli forelagt styret.

Finanstilsynet tar styrets svar til etterretning. Det fremgår imidlertid ikke om compliance-årsplanen for 2020 er vedtatt av styret, og ingen nærmere beskrivelse av de pågående eller planlagte forbedringsprosesser er vedlagt styrets svarbrev.

#### *4.3.3 Aktuarfunksjonen*

Aktuarfunksjonen skal etter Solvens II-forskriften bl.a. uttale seg om foretakets retningslinjer for tegning av forsikringer, påse at metoder, modeller og forutsetninger i beregningen av forsikringstekniske avsetninger er hensiktsmessige, samt uttale seg om foretakets gjenforsikringsordninger er tilstrekkelige. Hver enkelt kontrollfunksjon er underlagt styrets overordnede ansvar og skal rapportere til styret. Leder av aktuarfunksjonen bør derfor ha en direkte relasjon til styret og som et minimum presentere sin årlige rapport.

Aktuarfunksjonen var på inspeksjonstidspunkt utkontraktert til Analysetjenester AS. En gjennomgang av flere saker og sentrale problemstillinger under det stedlige tilsynet viste at aktuarfunksjonen ikke hadde vært konsultert i vurderingene av bl.a. overtakelsen av porteføljen med eiendomsforsikring fra Tide, overtakelsen av den danske arbeidsskadeporteføljen og «late adjustments» i IBNR i andre kvartal 2018. Gjennomgangen viste videre at aktuarfunksjonen ikke hadde vært delaktig i vurderingen av foretakets gjenforsikringsavtale eller i prosessen knyttet til utarbeidelse av foretakets ORSA-dokument. På denne bakgrunn var Finanstilsynets foreløpige vurdering at aktuarfunksjonen i for liten grad hadde blitt involvert i relevante prosesser i foretaket - både knyttet til den norske og den utenlandske virksomheten. Finanstilsynet påpekte videre i rapporten at styret ikke hadde hatt som praksis at leder av aktuarfunksjonen selv legger frem aktuarfunksjonens rapport for styret.

Finanstilsynet har merket seg at styret tar til etterretning merknadene fra Finanstilsynet om tidligere involvering av aktuarfunksjonen i foretakets prosesser og funksjonens relasjon til styret. Styret viser



til at aktuarfunksjonens involvering i de aktuelle prosessene har blitt styrket ved at aktuarfunksjonen ble en del av UW-komiteén i mars 2019. Videre møter aktuarfunksjonen fra 1. januar 2020 i revisjonsutvalget for kvartalsvis gjennomgang av avsetningene. Fremover skal aktuarfunksjonen også presentere den årlige aktuarrapporten for styret.

Det følger av foretakets melding til Finanstilsynet sendt 9. januar 2020 at styret på styremøtet 17. desember 2019 enstemmig vurderte lederen for forretningsområdet Insight (Executive Vice President (EVP) Insight) som egnet til å lede foretakets aktuarfunksjon. Samtidig ble den samme lederen nevnt som en viktig investorkontakt i foretakets resultatpresentasjon 28. februar 2020 på foretakets planlagte Capital Markets Day i mai 2020. Det fremgår ikke i styrets svar på foreløpig tilsynsrapport om lederen for forretningsområdet Insight også var leder for foretakets aktuarfunksjon eller om vedkommende hadde byttet rolle. Foretaket bekreftet muntlig til Finanstilsynet 18. mai 2020 at EVP Insight fungerte som leder for aktuarfunksjonen og opplyste at vedkommendes tidligere førstelinjeoppgaver nå var ivarettatt av aktuarene i Analysetjenester AS. På dette tidspunktet stod vedkommende imidlertid fremdeles oppført på foretakets nettside som EVP Insight. På foretakets primærinnsiderliste ved Oslo Børs står denne personen oppført som Chief Analyst.

Det er Finanstilsynets forståelse at styret i desember 2019 foretok en endring i foretakets organisasjon der det ikke er etablert klare skiller mellom utøvende og kontrollerende oppgaver. Finanstilsynet viser i denne sammenheng til at EVP Insight i rollen som aktuarfunksjon ble tildelt oppgaver om å kontrollere og validere beregninger som vedkommende tidligere hadde godkjent i sin rolle som lederen for Insight. Finanstilsynet er kritisk til at styret utpeker en person til å lede foretakets aktuarfunksjon uten verken å vurdere mulige interessekonflikter eller påse at vedkommende fritas for andre utøvende roller. Det er Finanstilsynets vurdering at organisering av aktuarfunksjonen etter endringen i desember 2019 ikke tilfredsstillende til uavhengighet og forsvarlig organisering, jf. finansforetaksloven § 13-5 første ledd andre punktum jf. andre ledd. Finanstilsynet har også fått opplyst at lederen for den nye aktuarfunksjonen nylig har sagt opp sin stilling i foretaket, slik at det igjen vil måtte rekrutteres ny leder på området.

#### *4.3.4 Organisering av økonomiavdelingen – ressurser og kompetanse*

I brev til Finanstilsynet datert 10. april 2017 opplyste Insr at foretakets forrige CFO, som tiltrådte i februar 2016, hadde initiert en full «kapabilitetsvurdering» av foretakets ressurser innenfor økonomiområdet. Som en konsekvens av denne gjennomgangen ble ansatte sagt opp og bemanningsbehovet i økonomiavdelingen gjennom hele 2016 ble dekket ved hjelp av en innleieavtale med revisjonsselskapet EY, hvor de innleide ressursene utførte sine oppgaver som om de var ansatt i foretaket. Parallelt jobbet foretaket med å løse IT-systemutfordringer relatert til kundefordringer og premieavstemming, hvor full drift av IT-systemer etter hvert ble overført til konsulentselskapet Accenture AS.

I forbindelse med utarbeidelsen av årsregnskap og årsberetning for 2016 ble det på nytt avdekket en rekke konkrete feil og mangler som tydet på kompetanseutfordringer på økonomi- og regnskapsområdet. Det førte ifølge samme brev til at daværende regnskapssjef ble tilordnet en annen rolle i foretaket og CFO tok direkte ledelse av regnskapsavdelingen. Også underliggende utfordringer med foretakets fagsystem viste seg å være større enn først antatt, noe som førte til at daværende IT-sjef valgte å fratre slik at også ansvaret for IT-området ble flyttet til foretakets CFO.

Av Finanstilsynets korrespondanse med foretaket i 2019 kom det videre frem at organiseringen av nevnte fagområder med CFO som leder hadde vart i over tre år, noe som etter Finanstilsynets vurdering må anses å ha vært ekstraordinært gitt bakgrunnen for endringene. Det fremgikk også av

styrets redegjørelse for organisering av økonomiavdelingen i brev til Finanstilsynet datert 7. juni 2019, at styret først i 2019 hadde erfart «at det var ønskelig å redusere kontrollspennet i finansfunksjonen gjennom å omdisponere de mange ansvarsområdene som lå under CFO». Styret opplyste videre at det var en del av styrets vedtatte strategi at funksjonen for økonomi, regnskap og rapportering skal være en kjernefunksjon i foretaket og at den skal dekkes internt. Samtidig opplyste styret at det siden 2016 «hele tiden, både overfor ledelse og aksjonærer, [hadde] vært tydelige på at en komplisert og relativt langvarig omstillingsprosess ville ta tid, den ville kreve betydelige finansielle ressurser, og den ville være belastende for ledelse og organisasjon. Derfor har styret i hele perioden lagt til grunn at ledelsen ikke hadde kapasitet til å gjennomføre endringsprosessene alene. Styret gav ledelsen mandat til å hente inn råd og kapasitet fra de styret vurderte var de mest kompetente miljøene i Norge – bl.a. EY og KPMG».

Det kom også fram i brevet at foretaket likevel var «i ferd med å starte rekrutteringsprosesser for å erstatte innleid personell med faste ansatte da forhandlingene om oppkjøp av Nemi kom i stand. Ettersom Foretaket hadde konkludert med at det ville legge Nemis systemer og prosesser til grunn, var det også naturlig å legge til grunn at personene i Nemis økonomifunksjon skulle fortsette i sine stillinger i foretaket etter gjennomføring av oppkjøpet». Gjennom integrasjonen med Nemi ble det så ifølge styret identifisert et behov for å ytterligere styrke økonomienheten i foretaket.

Finanstilsynet tok i den foreløpige tilsynsrapporten til etterretning at foretaket på inspeksjonens tidspunktet hadde en pågående rekrutteringsprosess som bl.a. resulterte i ansettelsen av en ny CFO i april 2019, men konstaterte samtidig at foretaket i perioden 2016-2019 hadde stått uten en velfungerende økonomiavdeling og hadde vært avhengig av innleide konsulenter for å få gjennomført den ordinære årsavslutningen av regnskapet.

Under det stedlige tilsynet ble det videre opplyst at både konsernregnskapssjef og Financial Controller i Insr p.t. var leid inn fra et konsulentbyrå, samt at foretakets utsatte økonomiske stilling og tidligere historikk med regnskapsfeil gjorde at foretaket ikke fremstod som en attraktiv arbeidsgiver for medarbeidere med riktig kompetanse. Samtidig fremgikk det av prognoser presentert for Finanstilsynet at foretakets løfte til markedet om å levere overskudd i 2019 var avhengig av at administrasjonskostnadene ble minimert, og de nødvendige kostnadsbesparelsene blant annet ble vurdert oppnådd gjennom å utsette planlagte ansettelser til senere.

På denne bakgrunn ba Finanstilsynet i den foreløpige tilsynsrapporten om styrets kommentar til hvordan det vurderer ressurs- og kompetansesituasjonen i førstelinjen fremover i lys av foretakets svake finansielle situasjon. Finanstilsynet ba også om styrets vurdering av behovet for å iverksette tiltak i systemet for risikostyring og internkontroll for å styre den økte risikoen det innebærer å ikke ha riktig og/eller tilstrekkelig kompetanse internt, herunder om foretaket har de nødvendige ressurser til å iverksette eventuelle tiltak.

Styret erkjenner i sitt tilsvarende svar at økonomiavdelingen i foretaket har hatt «en krevende situasjon hva gjelder kompetanse og kapasitet opp mot foretakets utfordringer». Styret mener å ha hatt dette høyt på sin agenda i hele perioden, og å ha truffet flere avhjelpende tiltak i de senere år. Styret skal «fortsett følge dette tett i tiden fremover».

Styret opplyser om at foretaket, i tillegg til rekruttering av ny CFO fra 1. april 2019, nylig rekrutterte ny konsernregnskapssjef med erfaring fra børsnotert konsern, seniorkompetanse innen reassuranseregnskap og systemer, samt en registrert revisor. Styret er av den oppfatning at disse rekrutteringene medfører at foretaket nå har tilstrekkelig kompetanse og kapasitet til blant annet å levere korrekte regnskaper med god informasjon til kunder og investorer til en lavere kostnad enn i

de siste årene. Styret viser til at kostnadene totalt sett for finansområdet ikke vil øke med de nye ansettelsene, da kostnader til eksterne konsulenter vil bli betydelig lavere, og kostnader til revisjon blir betydelig redusert som følge av bedre prosesser og dokumentasjon.

Finanstilsynet deler ikke styrets oppfatning om at foretakets kompetansemessige utfordringer har stått høyt på styrets agenda i hele perioden 2016-2019, og kan ikke se at denne underbygges av noen referater fra styremøter eller møter i styrets risiko- og revisjonsutvalg. Finanstilsynet kan heller ikke se at foretaket i noen av sine risikorapporter i perioden 2016-2019 har identifisert nøkkelpersonrisiko og potensielle interessekonflikter knyttet til at foretakets tidligere CFO i flere år var ansvarlig for alle omstillingsprosesser i foretaket, både på økonomi- og IT-området, og i flere måneder i tillegg har hatt operativt ansvar for foretakets risikostyringsfunksjon.

Finanstilsynet stiller seg også kritisk til at styret på den ene siden vedtar at funksjonen for økonomi, regnskap og rapportering skal dekkes internt, mens det på den annen side gir administrasjonen en ubegrenset fullmakt til å engasjere eksterne konsulenter i en ikke nærmere tidsavgrenset «omstillingsprosess». Finanstilsynet vil også understreke at omstillingsprosessen styret viser til flere ganger, både i sitt svarbrev av 7. juni 2019 og i sitt tilsvarende på Finanstilsynets foreløpige tilsynsrapport datert 12. desember 2019, ikke bør ses på som en selvvalgt strategisk omstillingsprosess som styret kan beslutte å sette på vent, men en gjenopprettingsprosess som på kortest mulig tid skulle sette foretaket i stand til selv å kunne utføre bokføring og økonomisk rapportering på en betryggende måte, i tråd med regelverket.

Finanstilsynet viser til at styret hadde en plikt til å sørge for at foretaket ikke lenger overtrådte bestemmelser i bokføringsloven, slik det ble konstatert gjennom regnskapsavleggelsen for 2015 og 2016. Finanstilsynet ser derfor alvorlig på at foretakets rekrutteringer på økonomiområdet som hadde vært planlagt for 2017, ble lagt på is av styret i påvente av foretakets fremtidige integrasjon med Nemi.

Finanstilsynet registrerer at foretaket har ansatt en ny konsernregnskapssjef fra mars 2020 og at vedkommende tidligere har jobbet i et børsnotert foretak, men mangler arbeidserfaring fra forsikringsbransjen. Finanstilsynet tar til etterretning at det ifølge styrets svar også er rekruttert en revisor og en medarbeider med gjenforsikringskompetanse. Styret skisserer i sitt svar ikke noen ytterligere tiltak for det tilfelle det allikevel skulle vise seg at foretaket ikke har riktig og/eller tilstrekkelig kompetanse internt for å oppnå målet om å sørge for en forsvarlig bokføringsprosess og korrekte regnskaper. Finanstilsynet vil i den sammenheng bemerke at foretaket ved flere anledninger i kommunikasjonen med både markedet og Finanstilsynet har fremstilt de grepene som til enhver tid ble gjort på økonomi- og finansområdet, som noe som endelig skulle sørge for at foretaket fremover ville ha en bærekraftig organisasjon, slik at det ikke ville komme flere grove feil og regelbrudd.

Det vises i denne sammenheng til nummerert brev fra revisor (PwC) datert den 4. mai 2020 som omhandlet to forbehold i revisjonsberetningen for foretakets årsregnskap for 2019 som er nærmere omtalt under avsnitt 4.9. Revisor understreker at det er nødvendig for Insr å få på plass systemer og rutiner som sikrer full etterlevelse av bokføringslovens regler så snart som mulig, og at det er vesentlig rom for forbedring i regnskapsavslutningsprosessen. Videre oppfordrer revisor styre og ledelse løpende i tiden som kommer å ha fokus på og følge opp at kvaliteten i regnskapsavslutningsprosessen forbedres. Problemstillingene revisor tar opp i nummerert brev, bærer etter Finanstilsynets syn preg av å være kjente problemstillinger som foretaket ved gjentatte anledninger har gitt inntrykk av å ha rettet opp i. I foretakets redegjørelse til Finanstilsynet fremgår det at

bakgrunnen for de to forbeholdene kan relateres til Finanstilsynets pålegg om stans av virksomhet i Danmark, samt konsekvenser av løsepengeviruset foretaket ble utsatt for høsten 2019.

Foretakets historikk og gjentatte brudd på bokføringsloven viser at foretaket ikke har hatt en forsvarlig organisering av økonomiavdelingen slik finansforetaksloven krever, jf. finansforetaksloven § 13-5 første ledd. Finanstilsynet ser svært alvorlig på at en så sentral funksjon i foretaket ikke har hatt nødvendig kompetanse og kapasitet. Basert bl.a. på revisors forbehold til regnskapet for 2019 stiller Finanstilsynet spørsmål ved styrets vurdering av at foretakets nåværende kompetanse og kapasitet er tilstrekkelig.

#### 4.4 Egnethetsvurderinger

##### 4.4.1 Rutiner for egnethetsvurdering

I henhold til Solvens II-forordningen artikkel 273 skal et forsikringsforetak innføre, gjennomføre og opprettholde dokumenterte retningslinjer og hensiktsmessige framgangsmåter for å sikre at enhver person som faktisk leder foretaket, til enhver tid er egnet i henhold til artikkel 42 i direktiv 2009/138/EF. Styret må påse at foretaket har rutiner for egnethetsvurderinger av styremedlemmer, daglig leder eller annen person som faktisk leder virksomheten, samt personer i risikostyringsfunksjonen, aktuarfunksjonen, compliancefunksjonen og internrevisjonen. Der det er meldeplikt skal egnethetsvurderingsskjema med vedlegg uten unødig opphold sendes til Finanstilsynet, og det skal også gis melding til Finanstilsynet med bestemte opplysninger når styrets sammensetning endres. Finanstilsynet fremholdt i foreløpig tilsynsrapport at foretaket ikke hadde etablert rutiner som kunne bidra til å sikre etterlevelse av regelverket på dette området.

Styret fremholder i sitt svar at foretaket erkjenner at etterlevelsen av rutinene forbundet med egnethet for personer i nøkkelfunksjoner har hatt svakheter.

Finanstilsynet konstaterer at foretakets rutiner for egnethetsvurderinger av personer i nøkkelfunksjoner har vært mangelfulle. Finanstilsynet kan ikke se at det er gitt noen dokumentasjon på at rutinen er utbedret.

##### 4.4.2 Gjennomføring av egnethetsvurderinger

Insr hadde på tidspunktet for tilsynet ikke sendt inn egnethetsvurderinger til Finanstilsynet i forbindelse med endringene i ledelsen av foretakets risikostyrings- og compliancefunksjoner som ble gjennomført fra 1. august 2018. Videre hadde foretaket ikke sendt inn melding om endringene i styret, eller egnethetsvurderinger av de nye styremedlemmene som ble valgt på generalforsamlingsmøte 22. mai 2019. Foretaket hadde ikke sendt inn egnethetsvurdering av ny CFO. Slike egnethetsvurderinger kunne heller ikke fremlegges under det stedlige tilsynet.

Det fremgikk av Finanstilsynets foreløpige tilsynsrapport at foretaket etter det stedlige tilsynet hadde oversendt daglig leders egnethetsvurdering av personer i forbindelse med omstruktureringen våren 2019. Egnethetsvurderingene var datert 18. september 2019. Finanstilsynet registrerte videre i foreløpig tilsynsrapport at foretaket i etterkant av det stedlige tilsynet hadde sendt inn manglende egnethetsvurderinger for de nye styremedlemmene som ble valgt på generalforsamlingsmøte 22. mai 2019. Finanstilsynet hadde imidlertid ikke mottatt egnethetsvurdering med politiattest for CFO per dato for den foreløpige tilsynsrapporten.

Det fremgår av styrets svar at bemanningsendringer rett etter generalforsamlingen i mai 2019 førte til at etterlevelsen av de opprinnelige rutinene for foretakets vedtatte «Policy for Fit & Proper» ble forsinket. Styret fremholder videre at det etter at ny person var på plass i august 2019, har vært

arbeidet i henhold til gjeldende rundskriv for etterlevelse og innrapportering til Finanstilsynet. For utenlandske styremedlemmer har foretaket notert seg at det tar tid å innhente lovbestemte vandelsopplysninger. Det samme gjelder for tildeling av norsk D-nummer. De interne rutineene vil bli tilpasset dette.

Den formelle styregodkjenning av egnethetsvurderingen for ny CFO forelå først den 17. desember 2019. Styrets leder og kompensasjonsutvalget var tett involvert i arbeidet med tilsetningen. Styret erkjenner likevel i sitt svar at egnethetsvurderingen skulle vært formelt på plass før ansettelse og innsending til Finanstilsynet. Styret fremholder imidlertid at Finanstilsynet uten opphold ble informert gjennom en egen e-post den 20. mars 2019 da børsmeldingen om ansettelsen gikk ut.

Finanstilsynet registrerer at foretaket har notert seg at det er tidkrevende å innhente nødvendig informasjon for utenlandske styremedlemmer og at styret fremholder at det er gjort vesentlige forbedringer i prosessene knyttet til egnethetsvurderinger. Finanstilsynet registrerer at foretaket har gjennomført og sendt Finanstilsynet melding om egnethetsvurdering av de nye styremedlemmene som ble valgt på generalforsamlingen 20. mai 2020. Finanstilsynet kan imidlertid ikke se at foretaket på noe tidspunkt har dokumentert egnethetsvurdering av styrets nyvalgte leder som ble valgt inn i styret i 2018 og utnevnt til nestleder i 2019.

#### **4.5 Styring og kontroll av utkontraktert virksomhet**

Insr har over tid utkontraktert oppgaver som risikostyringsfunksjonen, aktuarfunksjonen, salg og IT. Foretaket har siden 2016 utviklet en forretningsmodell der eksterne partnere distribuerer forsikringsprodukter, og hvor noen av partnerne har egne forsikrings- og CRM-systemer, og håndterer både salg og kundeservice, poliseutstedelse og premie på vegne av Insr. Foretaket har således omfattende utkontraktering av oppgaver.

Ved flere anledninger har utkontrakteringer gitt operasjonelle utfordringer og ansvarsforholdene har vært uklare, slik det bl.a. vises til i avsnitt 4.3.1 over.

Det følger av foretakets «Policy for operasjonell risiko» at «Insr skal etablere følgende prosesser for å identifisere, vurdere, overvåke, rapportere og håndtere operasjonell risiko [...] Operasjonell risiko knyttet til utkontraktering av forsikringsvirksomhet til kunder skal vurderes før kontraktsinngåelse og løpende». Finanstilsynets forståelse i foreløpig tilsynsrapport var at Insr ikke hadde fastsatt nærmere retningslinjer for utkontraktering, herunder hvilke rapporterings- og overvåkningsrutiner som skal anvendes i forbindelse med utkontraktert virksomhet.

Foretaket kunne under det stedlige tilsynet ikke legge frem en samlet oversikt over utkontrakteringsavtaler som var inngått. Finanstilsynet registrerte videre at Insr hadde trådt inn i utkontrakteringsavtaler som ble inngått av Nemi, uten at avtalene var oppdatert med ny oppdragsgiver. Finanstilsynet fant det heller ikke dokumentert at oppfølging og kontroll av utkontraktert virksomhet var integrert i foretakets system for risikostyring og internkontroll, eller at det systematisk ble rapportert til styret om utkontraktert virksomhet.

Finanstilsynets vurdering i foreløpig tilsynsrapport var at foretaket ikke hadde vurdert den utkontrakterte virksomheten opp mot kravene i Solvens II-forskriften eller egne retningslinjer i «Policy for operasjonell risiko», jf. også omtale nedenfor om foretakets bruk av forsikringsagenter i distribusjonen.

Behovet for styrket oppfølging av denne utkontrakteringen var, etter det styret skriver i svarbrevet, en av årsakene til at foretaket iverksatte forbedringsprosjektet «Corporate Restructure» i januar

2019 med ferdigstilling i juni 2019. Etter det stedlige tilsynet i august 2019 har det ifølge styrets svar også vært iverksatt ytterligere forbedringstiltak. Styret viser bl.a. til at det i november 2019 vedtok en ny og selvstendig policy for utkontraktering og en intern praktisk veileder. I tillegg skal det være utarbeidet en intern veileder som dekker soliditetsrisikoen. Ingen av de nevnte nye interne rutiner og retningslinjer er vedlagt styrets svar. Videre opplyser styret ikke om noen av disse rutinene er blitt fulgt i forbindelse med foretakets beslutning om å videreføre utkontraktering til foretakets agent Tide Forsikring jf. rapportens avnitt 2.1.

Finanstilsynet opprettholder vurderingen av at det ikke har vært forsvarlig oversikt og kontroll med utkontraktert virksomhet.

Foretaket sendte den 20. september 2019 en oversikt til Finanstilsynet som omfattet all utkontraktering i distribusjonsleddet, fordelt på de ulike grupper av salgsagenturer/partnere. Det har etter den tid også vært dialog med Finanstilsynet om hvorvidt all utkontraktering til forsikringsagenter utover rent salg skal forhåndsmeldes til Finanstilsynet i henhold til finanstilsynslovens § 4c. Det vises her ellers til Finanstilsynets brev av 8. januar 2020 om utkontraktering ved bruk av forsikringsagenter.

Det fremgår av styrets svar at det er enig i at deler av oppgavene til forsikringsagenter i distribusjonsleddet etter omstendighetene kan innebære utkontraktering etter gjeldende regelverk, og at dette kun er de av foretakets forsikringsagenter som har eget IT-system, og som en konsekvens av dette håndterer poliseutstedelse og premie, der melding om utkontraktering skulle vært sendt. Styret viser videre til foretakets svar på nummererte brev fra revisor vedrørende forbehold i regnskapsavleggelsen for 2018 om oppfølging av forsikringsagentene, hvor det redegjøres for hvilke tiltak som har blitt iverksatt for å forbedre prosessen med data fra forsikringsagentene. Foretaket har ifølge styret utarbeidet nye rutiner for oppfølging av datastrømmer og betalinger mot forsikringsagentene.

Finanstilsynet påpeker at revisors forbehold i forbindelse med avlegging av årsregnskapet 2019 ser ut til å være relatert til foretakets utfordringer med at sentrale data ligger utenfor foretakets kontroll i forsikringsagenters forsikringssystemer. Dette til tross for forbedringstiltakene som styret hadde vist til i sitt svar på foreløpig tilsynsrapport. Finanstilsynet viser videre til at Finanstilsynet 24. juni 2020 fattet vedtak om at en av foretakets største agenter, Tide Forsikring AS, slettes fra Finanstilsynets register etter at det er avdekket grove overtredelser av sentrale krav som gjelder for forsikringsformidlingsvirksomhet.

## **4.6 Styring og kontroll med operasjonell risiko**

### *4.6.1. Foretakets hendelsesregister*

Det fremgikk av foreløpig tilsynsrapport at foretaket har etablert en policy for styring av operasjonell risiko som er gjenstand for årlig gjennomgang og godkjenning av styret. Foretakets compliancefunksjon er ansvarlig for å følge opp foretakets hendelsesregister. Finanstilsynet registrerte i foreløpig tilsynsrapport at få hendelser var registrert i foretakets hendelsesregister. Samtidig representerte hendelser som var registrert, til dels alvorlige feil. Noen hendelser, som manglende sletting av tilganger, skulle også vært rapportert til Finanstilsynet og Datatilsynet.

Det fremgår av styrets svar at foretaket er enig i at det formelle systemet for hendelsesrapportering ikke har fanget opp alle relevante hendelser og avvik. Denne erkjennelsen omfatter også manglende sletting av tilganger, herunder rapportering til offentlig myndighet forbundet med dette. Det fremgår

videre av svaret at den revitalisering som foretaket allerede har iverksatt omkring risikostyringsfunksjonen i foretaket, også omfatter systemer og prosesser knyttet til hendelsesrapporteringen.

Finanstilsynet tar styrets svar til etterretning, men kan ikke se at det er gitt noen dokumentasjon eller konkrete beskrivelser av hvordan disse forbedringene er tenkt gjennomført.

#### *4.6.2 Policy for operasjonell risiko og rutiner for hendelsesregistrering*

Finanstilsynet fremholdt videre i foreløpig tilsynsrapport at foretakets policy for operasjonell risiko og rutiner for hendelsesregistrering ikke syntes å være kjent for forsikringsagenter og øvrige leverandører av utkontrakterte oppgaver, og at dette kunne være medvirkende til det lave antallet registrerte hendelser.

Det fremgår av styrets svar at systemet for risikostyring forbundet med operasjonell risiko historisk har hatt forbedringspotensial. Det opplyses videre at risikostyringsfunksjonen, sammen med førstelinje og compliancefunksjonen, er i gang med å etablere et nytt og helhetlig system for «governance, risk & compliance». Dette vil også omfatte foretakets utkontrakterte virksomhet.

Finanstilsynet tar styrets svar til etterretning, men kan ikke se at det er gitt noen dokumentasjon eller konkrete beskrivelser av hvordan disse forbedringene er tenkt gjennomført.

### **4.7 Implementering av nytt IT-system**

Implementering av foretakets prosjekt «Ecosystem», som etter Finanstilsynets forståelse er foretakets samhandlingsplattform med forsikringsdistributører, og andre IT-tilpasninger synes å være svært viktig for at foretaket skal oppnå sine strategiske mål, og på sikt få ned kostnadene. Det fremgikk av foreløpig tilsynsrapport at Finanstilsynet antok at implementeringen av systemet vil være kostnadskreven, men kunne ikke se at investeringskostnadene var hensyntatt i foretakets økonomiske planlegging. Finanstilsynet ba derfor om styrets vurdering av realismen i tidsplanen for implementering og hvilke konsekvenser en forskjøvet implementering har for foretakets lønnsomhet og posisjon i markedet.

Styret fremholder i sitt svar at det er tatt tilstrekkelig høyde for nødvendige investeringer til utvikling av grensesnitt og partnerløsninger i budsjettet for 2020. Styret opplyser ikke om størrelsen på investeringsbudsjettet og hvordan dette har blitt påvirket av utsettelse og organisatoriske endringer i foretaket, bl.a. etter løsepengevirusangrepet som ble omtalt i rapportens avsnitt 3. De større komponentene i foretakets tekniske plattform ligger ifølge styrets svar i eksisterende løsninger, og det er styrets oppfatning at det vedtatte investeringsbudsjettet er realistisk. Styret skriver videre at det omfattende migreringsprosjektet inn i TIA i 2018 etter styrets evaluering ble gjennomført på tid, med kvalitet, og innenfor investeringsbudsjettet.

Finanstilsynet tar styrets svar til etterretning. Finanstilsynet registrerer imidlertid at foretaket i sin børsmelding datert 11. oktober 2019 i forbindelse med aksjeemisjonen på 103 millioner kroner fremholdt at den økte kapitalen også ville akselerere IT-investeringer som er sentrale i selskapets strategi. Også under markedspresentasjonen av førstekvartalsresultater for 2020 varslet foretaket at det i 2020 vil fortsette å investere i fremtidsrettet IT-satsing. Det vises også til at foretaket i første kvartal 2020 har rapportert økte administrasjonskostnader, hvorav IT-investeringer på 11 millioner kroner er en forklaringsfaktor.

Etter Finanstilsynets oppfatning er det usikkerhet knyttet til kostnadene ved foretakets IT-satsing, også på bakgrunn av foretakets tidligere erfaring med større IT-prosjekter.

#### 4.8 Godtgjørelse til ledende ansatte

Det følger av finansforetaksloven § 13-5 første ledd siste punktum at finansforetak skal ha hensiktsmessige retningslinjer og rutiner for gjennomføring, overvåkning og regelmessig vurdering av godtgjørelsesordninger. Regler om godtgjørelse til ledende ansatte i forsikringsforetak følger av finansforetaksloven kapittel 15. Den tilhørende kommisjonsforordning (EU) 2015/35 stiller krav om skriftlig godtgjørelsesordning, og det skal være en klar, gjennomsiktig og effektiv styring med hensyn til godtgjørelsesordning, herunder tilsynet med denne. Resultatavhengig godtgjørelse skal fastsettes på grunnlag av en vurdering av den enkelte medarbeiders og den aktuelle forretningsenhetens resultater og av det samlede resultatet til foretaket. Videre skal godtgjørelsesordningen blant annet være i samsvar med foretakets resultater som helhet. Videre fremgår det at betaling av en vesentlig del av den variable delen av godtgjøringen skal, uavhengig av i hvilken form den skal utbetales, omfatte en fleksibel, utsatt del.

Foretaket opplyste i note 9 i årsregnskapet for 2018 at foretakets CEO, tidligere CFO og Konserndirektør Sales ble tildelt bonus i 2018. Bonusene var på til sammen 3,1 mill. kroner.

I brev datert 10. mai 2019 stilte Finanstilsynet spørsmål ved om styret hadde grunnlag for å beslutte bonustildelingen fordi det følger av finansforetaksforskriften at eventuell resultatavhengig variabel godtgjørelse skal fastsettes på grunnlag av en vurdering av den enkelte medarbeiders og den berørte forretningsenhetens resultater og av det samlede resultatet til foretaket. Finanstilsynet viste videre til at det fremgikk av foretakets styrevedtatte retningslinjer for godtgjørelse at ledende ansatte i foretaket ikke skulle motta noen form for variabel godtgjørelse.

Basert på foretakets retningslinjer for godtgjørelse og protokoller fra kompensasjonsutvalget, påpekte Finanstilsynet i brev av 10. mai 2019 at forholdet til de samlede resultater for foretaket i liten grad var drøftet i dokumentasjonen som dannet grunnlaget for utbetalingen. Finanstilsynet kunne heller ikke se av tilsendt materiale at det var foretatt noen konkret vurdering av andre kriterier for fastsettelse av prestasjonsbetinget godtgjørelse, annet enn en generell konkurrent-sammenligning bestående av et selektivt utvalg av lønnsomme og til dels store foretak, og en vurdering av at ledelsen har levert godt under krevende forhold.

Etter Finanstilsynets vurdering ga dessuten den oversendte dokumentasjonen ikke svar på når og på hvilket grunnlag disse bonusutbetalingene ble besluttet, ettersom tilsendte dokumenter ikke inneholder spor av en endelig beslutning med en tallfestet bonus til de navngitte personene.

Det fremgikk av foretakets svarbrev datert 7. juni 2019 at styret erkjente at prosessen rundt tildeling av variabel godtgjørelse i 2018 ikke var tilstrekkelig dokumentert. Styret var av den oppfatning at det «ved en inkurie» ikke ble avholdt møte i godtgjørelsesutvalget der godtgjørelsen ble besluttet. Styret mente også at tildelingen av godtgjørelse ikke var av betydelig størrelse sett opp mot foretakets regnskapsmessige resultater for 2018 (et underskudd på konsolidert basis på 70,3 millioner kroner). Videre fremgikk det at styret var klar over at unntaksvis adgang til å tildele variabel godtgjørelse ikke følger eksplisitt av foretakets styrevedtatte retningslinjer for godtgjørelse. Styret opplyste imidlertid at praksis i foretaket gjennom flere år har vært at styret står fritt til å unntaksvis fravike enkeltelementer i retningslinjene. Styret ønsket likevel å presisere at godtgjørelsen for 2018 overholdt samtlige relevante lovbestemmelser.

I styrets svar på foreløpig tilsynsrapport vises det til foretakets tidligere svarbrev, hvor det fremgår at foretaket erkjenner at den aktuelle prosessen hadde svakheter. Styret er imidlertid ikke enig i at man i den foreliggende økonomiske situasjon, rettslig sett, var avskåret fra å tildele den aktuelle godtgjørelse. Både foretakets «Retningslinje for godtgjørelse», samt artikkel 275 i forordning



2015/35, viser på flere punkter til foretakets «resultater» som ett av vurderingsgrunnlagene. Styret er av den oppfatning at dette vilkår ikke kan fortolkes så innskrenkende at det kun omfatter foretak som enten går med overskudd eller som oppnår et fastsatt budsjettert mål. Styret er her av den oppfatning at begrepet «resultat» må kunne fortolkes relativt til de utfordringer foretaket står overfor, og da slik at et foretak i en krevende og risikofylt omstillingsprosess kan ha ledende ansatte som i særlig grad har bidratt på en avgjørende måte.

Styret tar ellers til etterretning kritikken fra Finanstilsynet når det gjelder adgangen til å fravike vedtatte retningslinjer for godtgjørelse i enkelttilfeller, dersom særlig hensyn taler for det. Foretaket vil på dette punkt fremover påse at alle kompensasjonsordninger ligger innenfor de til enhver tid vedtatte retningslinjer for dette. Foretaket har i løpet av 2019 etablert et nytt langsiktig incentivprogram, basert på et opsjonsprogram med ulike kriterier for måloppnåelse. Finanstilsynet er tidligere forelagt dokumentasjon forbundet med dette. Det er ikke utbetalt kontantbasert variabel godtgjørelse til ledende ansatte i 2019. Foretaket benytter nå utelukkende opsjoner med tre års opptjening og to års innløsningsperiode, ved tildeling av variabel godtgjørelse.

Finanstilsynet er uenig i styrets vurdering om at samtlige relevante lovbestemmelser ble overholdt i bonustildelingsprosessen. Finanstilsynet viser til at styret ikke forholdt seg til den fastsatte skriftlige retningslinjen for godtgjørelse. Kriteriene for å fravike de vedtatte retningslinjene, og hva som i tilfelle skulle gjelde i stedet, var ikke nedfelt. Godtgjørelsen ble ikke fastsatt på grunnlag av en vurdering av relevante prinsipper fastsatt i forordningen, og utbetalingen inneholdt heller ikke en fleksibel utsatt del. Mangelen på skriftlige retningslinjer, styrets mangelfulle drøftelse av sentrale prinsipper for tildeling av godtgjørelse både i egne retningslinjer og i kommisjonsforordningen samt manglende dokumentasjon knyttet til selve beslutningen, er dessuten i strid med kravet til en klar og gjennomiktig styring med godtgjørelsesordningen.

Det er Finanstilsynets vurdering at bonustildelingen, i tillegg til å være i strid med foretakets egne interne retningslinjer, ikke oppfylte kravene i Solvens II-forskriften § 53 første ledd, jf. kommisjonsforordning (EU) 2015/35 artikkel 258 nr. 1 bokstav l) og artikkel 275 nr. 1 bokstav e) og nr. 2 bokstav b) og c). Finanstilsynet legger til grunn at foretaket ikke har hatt hensiktsmessige retningslinjer og rutiner for godtgjøring som oppfyller kravene i finansforetaksloven § 13-5 første ledd siste punktum.

## **4.9 Måling og rapportering**

### *4.9.1 Nærmere om foretakets regnskaper*

Finanstilsynet påpekte i foreløpig tilsynsrapport at foretaket siden oppstart har hatt flere tilfeller av feil i regnskapene. I februar 2015 ble det klart at foretaket, etter oppfordring fra sin daværende revisor, måtte endre prinsipp for balanseføring av provisjonskostnader i årsregnskapet for både 2013 og 2014. I tillegg måtte det gjennomføres korreksjoner som følge av annullasjoner av forsikringsavtaler som ikke tidligere var oppdaget. Korreksjonene utgjorde en svekkelse av egenkapitalen på om lag 280 millioner kroner per 31. desember 2014. Som følge av rettelsene oppfylte ikke foretaket solvenskapitalkravet på konsolidert basis per 31. desember 2014 og på foretaksnivå per 31. mars 2015. Foretaket fikk innvilget dispensasjon fra kravene frem til 31. mai 2015 (senere forlenget til 10. juni 2015).

Revisor tok forbehold i revisjonsberetningen i tilknytning til årsregnskapet for 2015. I beretningen vises det til at selskapet ikke har tilfredsstillende rutiner for å sikre avstemming av kundefordringer

i fagsystemet mot hovedbok og at revisor derfor ikke hadde vært i stand til å fastslå hvorvidt det er behov for å justere kundefordringer eller tilhørende poster i resultatregnskapet.

Tilsvarende forbehold ble tatt i revisjonsberetningen for 2016. I tillegg til utfordringer med avstemming av fordringer i forbindelse med direkte forsikring, pekes det på at foretaket heller ikke har tilfredsstillende rutiner for avstemming av forpliktelser i forbindelse med gjenforsikring og at revisor derfor ikke hadde vært i stand til å fastslå om det kunne være behov for justeringer av regnskapsposter.

I forbindelse med resultatregnskapet for tredje kvartal 2017 ble det avdekket at en estimatendring hadde hatt en positiv effekt på resultatet for kvartalet som utgjorde 33 millioner kroner, uten at dette klart fremkom av delårsrapporten. Beskrivelsen var etter Finanstilsynets oppfatning mangelfull. I fjerde kvartal 2017 korrigerer foretaket estimatet da det viste seg at endringen som ble gjort i tredje kvartal, var basert på feilaktige beregninger. Korreksjonen førte til at resultatet for tredje kvartal ble redusert med 36 millioner kroner. Det var også identifisert andre feil som ble korrigert. Finanstilsynet uttrykte i brev av 9. april 2018 bekymring for kvaliteten på foretakets finansielle rapportering og uttrykte forventning om at kvalitetssikring av finansiell informasjon ble prioritert fremover.

I forbindelse med årsoppgjøret 2018 ble det i mars 2019 avdekket feilføringer i tidligere årganger knyttet til gjenforsikringsforpliktelser, og en korreksjon på om lag 29 millioner kroner ble ført mot egenkapitalen i det allerede vedtatte årsregnskapet for 2018. Feilene reduserte solvenskapitaldekningen fra 164 prosent til 153 prosent per 31. desember 2018. Kort oppsummert kunne feilene knyttes til en forsikringsportefølje foretaket tok over fra Landsbruksforsikring i 2014. Det var flere typer feil som hadde oppstått tilbake i 2014 og 2015. De vesentligste feilene gjaldt bokføring av krav på gjenforsikret andel av skade som ikke ble fremsatt fordi det var dekket av naturskade-poolen, og dobbel inntektsføring av gjenforsikringsandel på en skade.

Styret fremholder i sitt svar at det ikke har vært ønsket kapasitet og kompetanse i foretakets regnskapsfunksjon. Dette har vært avhjulpet ved innleie av kompetente ressurser fra ledende kompetansemiljøer i revisjonsbransjen. Foretaket har gjennom 2019 gjennomført rekruttering av ny CFO samt fire nye seniorressurser i økonomifunksjonen; konsernregnskapssjef og to regnskapscontrollere samt en konsulent innen gjenforsikring. Styret mener dette gjør at internkontrollen internt i regnskapsavdelingen har blitt vesentlig styrket. Regnskapsavdelingen består etter dette av ni medarbeidere. Styret er av den oppfatning at disse rekrutteringene medfører at foretaket nå har tilstrekkelig kompetanse og kapasitet til å levere korrekte regnskaper med god informasjon til kunder og investorer til en lavere kostnad enn i de siste årene.

Finanstilsynet viser til at foretakets revisor ved avleggelsen av regnskapet for 2019 har kommet med merknader i revisjonsberetningen knyttet til manglende data og grunnlag for revisjon av foretakets ikke-videreførte danske virksomhet, som utgjør mellom 10 og 15 prosent av flere sentrale poster i balansen. Revisor skriver i ovennevnte nummerert brev 1/2020 til foretakets styre at «erfaringene fra den danske virksomheten understøtter viktigheten av å få på plass systemer og rutiner som sikrer at Insr har løpende kontroll på all regnskapsdokumentasjon som er påkrevet for å sikre at det løpende gjennom året og ved årsslutt blir avlagt regnskap med tilfredsstillende kvalitet til riktig tid». Bildet som dermed tegnes, er klart i strid med oppfatningen av situasjonen rundt foretakets regnskapsavleggelse for 2019 som styret formidlet i sitt tilsvarende svar til Finanstilsynet så sent som i slutten av januar 2020.

Revisor påpeker videre i nummerert brev 1/2020 at foretaket ikke har avstemt alle vesentlige balansekonti gjennom året. Foretaket er derfor i brudd på bestemmelser i bokføringsloven §§ 5 og 7. Her viser revisoren særskilt til mellomværende med forsikringstakere som har oppstått gjennom eksterne partnere, spesielt Tide, hvor man bl.a. ikke kunne fremskaffe en oversikt over skillet mellom fakturert premie og forfalt fakturert premie. Revisors konklusjon i brevet på dette punktet er at det er «nødvendig for Insr å få på plass systemer og rutiner som sikrer full etterlevelse av bokføringslovens regler så snart som mulig». Revisor understreker videre at «det er viktig at styret og ledelsen løpende i tiden som kommer har fokus på og følger opp at kvaliteten i regnskapsavslutningsprosessen forbedres». Finanstilsynet viser i den sammenheng til at revisoren også i nummerert brev 1/2019 datert 9. mai 2019 viste til mangler og svakheter ved selskapets foretaksstyring og internkontroll og mangelfull oppfølging av partnere og agenter. Finanstilsynet er derfor spesielt kritisk til at styret ikke har påsett at slike rutiner ble etablert før regnskapsavslutningsprosessen for 2019.

Finanstilsynet vil påpeke at foretaket over tid har hatt gjentakende betydelige feil i regnskapene, noe som har bidratt til at eksterne aktører har fått et galt bilde av foretakets lønnsomhet og soliditet. Dette må også ha ført til at den interne styringen av virksomheten har vært basert på uriktige opplysninger. Foretaket har ved flere anledninger fremholdt at økonomifunksjonen er styrket, og at kvaliteten skulle bli bedre, men har i praksis overtrådt bestemmelser i bokføringsloven hvert år siden 2015. Etter Finanstilsynets vurdering må dette ses i sammenheng med styrets manglende styring og kontroll med virksomheten. Styret har ikke sørget for en forsvarlig organisering. Styret har heller ikke fulgt opp at de nødvendige tiltakene for å etterleve grunnleggende lovkrav er gjennomført.

#### *4.9.2 Internkontroll med mellomværende med reassurandører*

I brev av 10. mai 2019 viste Finanstilsynet til at revisor i sin beretning til årsregnskapet for 2016, som ble gitt med forbehold, bl.a. påpekte at «det ikke foreligger tilstrekkelige rutiner for avstemming av forpliktelser i forbindelse med gjenforsikring». I sitt nummererte brev til styret i Insr datert 7. april 2017 ba revisor om at «ledelsen legger en konkret plan med tidsfrister som sikrer at det blir etablert formelle rutiner for løpende kontroll av mellomværender med reassurandører som sikrer kontrollspor og tilfredsstillende dokumentasjon». Finanstilsynet ba i brev av 10. mai 2019 styret redegjøre for hvordan det hadde fulgt opp det interne arbeidet i foretaket for å bedre internkontrollen ved gjenforsikringsavstemming mellom årsoppgjøret i 2016 og frem til årsoppgjøret 2018 i lys av revisors bemerkninger.

Styret viste i sitt svarbrev av 7. juni 2019 til at det gjennom 2017 ble etablert forbedrede manuelle rutiner for reassuranseberregning og -avstemming. Dette førte bl.a. til at det i årsoppgjøret for 2017 ble gjort korrigeringer av feil fra tidligere perioder da det ble avdekket at foretaket hadde undervurdert gjenforsikringsforpliktelsene og overvurdert provisjonsreserven. Om feil som ble avdekket i årsoppgjøret for 2018 og som knytter seg til skadeutbetalinger foretatt i 2014, skriver styret i svarbrevet at «Gitt at disse feilene stammet fra så vidt langt tilbake i tid er styret av den oppfatning at det er usikkert om de ville blitt oppdaget gjennom det arbeid som var planlagt før oppkjøpet av NEMI. At de ble oppdaget er et resultat av den styrking av systemer og prosesser styret og administrasjonen har arbeidet med over lengre tid for å styrke internkontrollfunksjonen.»

Under punkt 1 i brev datert 10. mai 2019 viste Finanstilsynet til at foretaket allerede før oppkjøpet av Nemi vurderte innkjøp av et reassuranse-system for å heve internkontrollen ved reassuranseavstemming, jf. Insr's brev til Finanstilsynet 10. april 2017. Videre fremgikk det av revisors oppsummering av revisjonen for 2017, som ble presentert for styret 20. mars 2018, at revisor la vekt

på at reassuransen til Insr etter planen skulle «legges inn i Nemi sitt reassuransesystem SICS, for økt gjennomsiktighet og bedre grunnlag for kontroll».

Finanstilsynet registrerte i foreløpig tilsynsrapport at innføring av reassuransesystemet ble nevnt som et potensielt viktig tiltak, men ikke ble prioritert av foretaket, verken før eller etter oppkjøpet av Nemi.

Styret fremholder i sitt svar at implementering av SICS for hele Insr var en del av det arbeidet som ble gjort i integrasjonsprosjektet etter oppkjøpet av Nemi, og at systemet kom på plass gjennom 2018 som planlagt. Fra våren 2018 ble det brukt mer enn ett årsverk på å legge inn alle avtaler og alle historiske avregninger mot reassurandørene samt alle betalingsstrømmer til og fra reassurandørene, og systemet ble første gang tatt i bruk for hele konsernet ved årsskiftet 2018/2019.

Foretaket har i forbindelse med nummerert brev fra revisor datert 4. mai 2020 om forbeholdet knyttet til årsberetningen for 2019, vist til at både databasen og applikasjonen SICS ble skadet under løsepengevirusangrepet i oktober 2019, og at foretaket til slutt måtte gjenskape all aktivitet fra 28. mai 2019. Styret påpeker i utredningen at foretaket har en omfattende bruk av kvotereassuranse, og belastningen med å gjenskape all aktivitet fra 28. mai 2019 til og med tredje kvartal 2019 var en betydelig belastning for foretakets finansfunksjon.

Foretaket har omfattende bruk av reassuranse med en stor andel kvotereassuranse, og det er viktig at foretaket har gode systemer og rutiner for reassuranseregninger og -avstemminger. Finanstilsynet registrerer at styret ikke har prioritert å rette revisors bemerkninger vedrørende reassuranse som ble påpekt i forbindelse med årsregnskapet 2016 og nummerert brev i april 2017, før våren 2018. Finanstilsynet ser alvorlig på at en så sentral del av foretakets forretning og regnskaper ikke blir prioritert umiddelbart når det påpekes alvorlige mangler.

#### *4.9.3 Brann-kombinertportefølje – overvåking og rapportering*

Insr inngikk i tredje kvartal 2018 en avtale med Tide om å være risikobærer på en portefølje med brann-kombinertforsikringer på nær 130 millioner kroner i årlige premieinntekter.

##### Risikovurderingen

Porteføljens størrelse var anslagsvis på mer enn 10 prosent av Insr's årlige premieinntekter og skulle i henhold til egne retningslinjer vurderes både av UW-komiteén og «Finance»; «The business case shall be presented to the UW Committee for review of the insurance risk. The business case shall be presented to Finance for review of the total risk and approval of the solvency impact».

Det var presisert i interne notater fra UW-komiteén datert 27. juni 2018 at porteføljen som ble formidlet av Tide, var ulønnsom på tidspunktet for mulig overtagelse fra annen forsikringsgiver, og at det krevde mye bruk av interne ressurser, gjennomføring av omfattende prisøkninger og løpende oppfølging for å bli lønnsom. Det ble også i det interne notatet stilt spørsmål ved om Insr var i stand til å ta på seg en slik portefølje i den situasjonen foretaket befant seg i, men det ble konkludert med at UW-komiteén støttet porteføljeoverdragelsen. Det var ikke dokumentert beregninger eller faktisk evaluering av total belastning inkludert kostnader, men UW-komiteén hadde gitt noen kriterier for overtagelse, hvor det ble påpekt at beslutningstaker måtte tenke på solvensgrad i henhold til underwriting guidelines. Dokumentasjon av beslutningsgrunnlaget, selve beslutningen samt vurdering av «total risk and solvency impact» var ikke å finne i tilsendt dokumentasjon.

Finanstilsynet fremholdt videre i foreløpig tilsynsrapport at det ikke var lagt frem noe notat eller rapportering på oppfølging av disse kriteriene, eller vurderinger rundt kostnader, ressursbruk eller tidshorisont for å gjøre porteføljen lønnsom.

Styret erkjenner at det heftet svakheter ved risikovurderingene som ble gjort. Finanstilsynet finner dette kritikkverdig.

#### Overvåking av porteføljen

Det fremgår av styrets svar at foretaket besluttet å overta porteføljen formidlet via Tide, i juni 2018. Tide ble også gitt rett til å forestå fornyelser og nysalg i perioden juli og august 2018, og senere ble denne avtalen utvidet til å gjelde frem til juli 2019. For å sikre lønnsomhet, ble spesifikke tiltak knyttet til prisøkning i porteføljen inkludert i kontrakten.

I løpet av sensommeren og høsten 2018 ble det for foretaket tydelig at Tide ikke implementerte alle de tiltak som var inntatt i kontrakten, og høsten 2018 ble det iverksatt en rekke tiltak for å bedre lønnsomheten i porteføljene solgt av Tide generelt og i brann-kombinert-porteføljen spesielt. Tiltak knyttet til fornyelser omfattet blant annet at foretaket overtok det operative ansvaret for fornyelsene i tillegg til prisfastsettelse på den enkelte kunde og det enkelte produkt. Fra januar 2019 ble prisene ytterligere oppjustert ved fornyelse av forsikringsavtalene, og det ble gjennomført spesifikke tiltak mot objekter som ble vurdert som uønsket risiko, enten gjennom økt premie eller oppsigelse av enkeltbygg. Ved nysalg var premiene betydelig økt siden 2018. Dette ble gjort gjennom en kombinasjon av økte premier og innstramming av rabattmandater. Tegningsreglene var også strammet inn for å unngå å tilføre porteføljen uønsket risiko gjennom nysalg.

Styret fremholder at foretaket gjennomfører ukentlig revisjon av nysalg og mersalg utført av Tide, for å sikre etterlevelse. Resultatet og eventuelle brudd på mandater blir kommunisert til Tide ukentlig, med krav om tilbakemelding på de brudd som foreligger. Styret viser til at foretaket gjennom dette i 2019 har opparbeidet betydelig bedre kontroll knyttet til nysalget også. Fornyelsene revideres i tillegg regelmessig for å sikre at de prisene som ønskes oppnådd i fornyelsen, faktisk blir implementert.

Styret fremholder videre at resultatet av tiltakene overvåkes av foretaket månedlig. Dette skjer gjennom analyse av lønnsomhet, skadeutvikling og utvikling i gjennomsnittlig premie. Foretaket registrerte en betydelig bedring i det underliggende resultatet gjennom 2019, noe som i stor grad skyldes de omfattende økningene i premier.

Insr oppdaget på sensommeren 2018 at beløpene som ble overført fra Tide til Insr per kunde, ikke samsvarte med den premien som ble fakturert kunden. Tide opplyste videre til sluttkundene at dette var et såkalt administrasjonsgebyr som Tide allokerte til seg som en del av forsikringspremie. Fra og med 1. januar 2020 ble administrasjonsgebyret på 299 kroner skilt ut, og all forsikringspremie i sin helhet ble overført til Insr.

Styret har gjennom månedsrapporter og CEO-rapporter blitt orientert om status for porteføljen formidlet av Tide og om tiltak som har blitt iverksatt og utviklingen av resultatet som følge av disse. I månedsrapporten for september 2018 og oktober 2018 ble dette redegjort for spesielt. Styret bekrefter at administrasjonen ikke har fremlagt en egen vurdering av kostnader og horisont for lønnsomhet i brann-kombinertporteføljen utover å sannsynliggjøre for styret at kombinasjonen av mulighet for kraftig avkortning av provisjon i første fase av engasjementet kombinert med omfattende pris- og «beskjæringstiltak» vil gi lønnsomhet over tid. Styret mener at innenfor

den «usikkerhetsviften» som er forbundet med slike snuoperasjoner, er dette den best mulige tilnærming i et slikt tilfelle.

Foretaket har ikke er lagt frem dokumentasjon eller vurderinger knyttet til endringene som måtte gjøres for å få lønnsomhet i porteføljen formidlet av Tide. Dette var en vesentlig del av foretakets virksomhet, og porteføljen var ved overtakelsen ikke vurdert å være lønnsom. Porteføljen forvaltet av Tide ble også forvaltet i Tides eget forsikringssystem, hvilket forsterker viktigheten av kontrollmekanismer og systemer for å styre salgssleddet og dermed sikre god risikoseleksjon. Etter Finanstilsynets vurdering burde det vært rapportert jevnlig på denne porteføljen, herunder om forutsetningene fra UW-komiteén var gjennomført, og med ønsket effekt.

Finanstilsynet registrerer at Insr ikke har hatt kontroll på endelig pris på forsikringsproduktene blant annet på grunn av omfattende bruk av rabatter eller vederlag forsikringskundene har måttet betale. Foretaket har heller ikke hatt kontroll på om dette står i rimelig forhold til de tjenester kunden har mottatt. Finanstilsynet viser i den forbindelse også til rapportens avsnitt 4.5 om manglende kontroll med utkontraktert virksomhet.

#### 4.9.4 Foretakets ORSA

Det følger av foretakets ORSA-policy at «Insr ASA sin ORSA skal være fremoverskuende, og skal være en integrert del av forretningsstrategien og planleggingsprosessen. ORSA-resultatene skal tas i betraktning både i vurderingen av selskapets soliditet, konsekvenser av strategiske beslutninger på risikoprofil, regulatoriske kapitalkrav og samlet solvensbehov. Som del av ORSA-prosessen skal det alltid vurderes hvilken konsekvens større strategiske beslutninger eller vesentlige endringer i forretningsplanen har for risiko- og egenkapitalsituasjonen».

#### Ekstraordinær ORSA knyttet til oppkjøpet av Nemi

Finanstilsynet påpekte i brev til styret i Insr 10. mai 2019 at foretaket hverken i ORSA-prosesser for 2017 eller for 2018 har gjort noen risikovurderinger knyttet til integrasjonen mellom Insr og Nemi, en sentral prosess for foretaket i disse årene som det også har vært knyttet stor risiko til.

Styret viste i sitt svarbrev av 7. juni 2019 til at foretakets ORSA-prosesser de siste årene må «ses i sammenheng med alle de parallelle prosesser av tilsvarende karakter som har funnet sted i løpet av Foretakets korrespondanse med Finanstilsynet». Korrespondansen det siktes til i sitatet omfatter tilleggsinformasjon som Finanstilsynet ba om i forbindelse med foretakets søknad om oppkjøp av Nemi i 2017, samt den månedlige rapporteringen som både Insr og Nemi ble pålagt av Finanstilsynet i 2018. Styret mener derfor at foretaket «samlet sett hadde et akseptabelt grunnlag for den risikostyring som ble gjort. Styret ser riktignok at det i prinsippet burde vært gjennomført to ORSA-prosesser i løpet av 2018, bestående av en ordinær ORSA, samt en ORSA spesifikt relatert til fusjons- og integrasjonsprosessen med Nemi».

Finanstilsynet viser til at styret har det overordnede ansvaret for ORSA-prosessen, og konstaterer at styret handlet i strid med egen Policy for ORSA og bestemmelsen i § 26 (3) i Solvens II-forskriften som sier at ORSA-vurderingen skal gjennomføres umiddelbart ved vesentlige endringer i foretakets risikoprofil.

Finanstilsynet påpekte i foreløpig tilsynsrapport at stresstestene i foretakets ORSA for 2018 inkluderte et scenario der foretaket tapte Tide-porteføljen. Halvannen måned etter at styret godkjente ORSA, ble forsikringsagentavtalen med Tide besluttet sagt opp. Foretaket opplyste under det stedlige tilsynet at det ikke hensyntok resultatene i stresstesten i vurderingen av oppsigelsen av avtalen med Tide.

### Foretakets ORSA-prosess

Stresstestene i foretakets ORSA for 2018 inkluderte også scenarioer der foretakets gjenforsikringsandel endres til henholdsvis 25 eller 75 prosent. Stresstestene basert på endrede forutsetninger om gjenforsikringsandel viste at endret gjenforsikringsandel til henholdsvis 25 eller 75 prosent ville medføre at foretaket ville bryte foretakets interne solvensmål i fjerde kvartal 2019. I perioden ORSA-prosessen for 2018 pågikk, reduserte foretaket gjenforsikringsandelen fra 50 til 40 prosent for det proporsjonale gjenforsikringsprogrammet. Finanstilsynet kunne ikke se at det i ORSA for 2018 var vurdert effekten av endret gjenforsikringsandel utover de to konkrete stressscenarioene omtalt over, eller at det i ORSA konkluderes med en anbefalt gjenforsikringsandel.

Finanstilsynet stilte på bakgrunn av ovennevnte spørsmål om etablerte prosesser i foretakets system for risikostyring var tilstrekkelig integrert.

Det fremgår av styrets svar på foreløpig tilsynsrapport at ORSA-prosessen nå er en integrert del av strategi- og budsjettprosessen, og ORSA-dokumentet som ble sendt inn i tidsrommet rundt tilsvaret, inkluderer stresstester og scenarioanalyser basert på budsjettet. Slike beregninger var en del av budsjettprosessen før det endelige budsjettet ble fastsatt. Det følger av styrets svar at ORSA ble, og for fremtiden vil bli, benyttet som et sentralt verktøy rundt alle større forretningsvedtak. ORSA-prosessen tar hensyn til styrets godkjente rammer i henhold til styringsdokumentene, og eventuelle problemer som identifiseres i ORSA-prosessen vil bli tatt hensyn til i relevante styringsdokumenter.

Finanstilsynet fremholder at etablerte prosesser for å styre foretakets risikoer ikke har vært tilstrekkelig integrert i foretakets system for risikostyring. Finanstilsynet registrerer at foretaket 15. mai 2020 oversendte en ekstraordinær ORSA datert samme dag. Den ekstraordinære ORSA-rapporten tilfredsstiller etter Finanstilsynets vurdering ikke de kravene som stilles til en (ekstraordinær) ORSA, jf. finansforetaksloven §13-6 (6).

#### *4.9.5 Ekstern rapportering*

### Rapport om solvens og finansiell stilling (SFCR)

Det følger av Solvens II-forskriften at forsikringsforetak skal offentliggjøre en rapport om solvens og finansiell stilling. Rapporten skal fremlegges for Finanstilsynet så snart den er offentliggjort. Det fremgikk av foreløpig tilsynsrapport at foretaket utarbeidet en ordinær SFCR for 2017. Som følge av fusjonen mellom Insr og Nemi ble det også utarbeidet en oppdatert SFCR. Foretaket hadde kun oversendt den oppdaterte rapporten til Finanstilsynet. Denne rapporten ble oversendt Finanstilsynet 8. august 2018. Alle offentliggjorte versjoner av SFCR skal oversendes Finanstilsynet, og Finanstilsynets vurdering var at rapporteringskravet ikke var overholdt.

Styret tar i sitt svar Finanstilsynets merknad til etterretning. Finanstilsynet merker seg fra styrets svar at den oppdaterte SFCR for 2017 og alle fremtidige offentliggjorte versjoner av SFCR skal oversendes Finanstilsynet i samsvar med rapporteringskravene.

Finanstilsynet registrerer imidlertid at foretaket offentliggjorde SFCR for 2019 først 27. mai 2020, til tross for at foretaket etter eget ønske hadde fått utsatt rapporteringsfrist til 30. april 2020. SFCR ble innrapportert til Finanstilsynet 5. juni 2020. Det er Finanstilsynets vurdering at rapporteringskravet ikke er oppfylt for 2017 og 2019.

### Regelmessig tilsynsrapport (RSR)

Foretaket skal etter Solvens II-regelverket regelmessig utarbeide en rapport som skal sendes Finanstilsynet. Finanstilsynet har i likelydende brev til alle forsikringsforetak og -grupper datert 29. november 2017 beskrevet generelle forbedringspunkter for foretakenes RSR. Kulepunkt 14 i vedlegg til brevet lyder: «Det er ikke tilfredsstillende å ta utgangspunkt i den offentlige rapporten om finansiell stilling (SFCR) og legge til informasjon i henhold til tilleggskravene i RSR, uten videre revidering av innholdet. Foretaket bør hensynta at det er ulike målgrupper for de ulike rapportene. Det er for eksempel ikke ønskelig med forklaringer og beskrivelser av grunnleggende termer og regler mv. i den regelmessige tilsynsrapporten på samme nivå som i den offentlige rapporten.»

Foretakets policy for rapportering er sist vedtatt av styret 12. desember 2016. Av policyen fremkommer det at «[a]ll tekst i SFCR skal gjentas i RSR i sin helhet med utfyllende beskrivelser av blant annet forventninger til fremtiden og konkurransesensitiv informasjon». Finanstilsynet fant i foreløpig tilsynsrapport grunn til å stille spørsmål ved om foretaket hadde satt seg inn i Finanstilsynets brev av 29. november 2017 og om tiltak er iverksatt for å etterleve disse retningslinjene.

I styrets svar vises det til svaret ovenfor når det gjelder SFCR for 2018. Foretaket vil fremover også innrette RSR på tilsvarende måte. De anbefalinger som er gitt av Finanstilsynet, vil da også bli hensyntatt. De tiltak som allerede er iverksatt for forbedringer i rapportkvalitetene, omfattes i det alt vesentlige av den styrkede økonomifunksjonen, samt også risikofunksjonen.

Finanstilsynet tar styrets svar til etterretning. Finanstilsynet registrerer imidlertid at foretaket ikke overholdt rapporteringsfristen for rapporteringsåret 2019.

### Oslo Børs

Foretaket er underlagt løpende forpliktelse for børsnoterte selskaper som er fastsatt med hjemmel i verdipapirhandelloven §12-2 og verdipapirforskriften § 12-1 (3). Finanstilsynet fremholdt i foreløpig tilsynsrapport at foretaket i flere tilfeller ikke har overholdt verdipapirhandelloven og de løpende forpliktelsene. Et eksempel på dette er at det ikke ble sendt ut børsmelding med protokoll fra generalforsamlingen 22. mai 2019 før Finanstilsynet gjorde foretaket oppmerksom på dette under det stedlige tilsynet. Heller ikke Insr's primærinsiderliste på nettsidene til Oslo Børs ble oppdatert med endringene i foretakets styre før etter at dette ble tatt opp under det stedlige tilsynet.

Styret svarer at det tar informasjonsplikten til aksjonærer meget alvorlig og anfører at Finanstilsynet har funnet ett eksempel på at informasjon ved en inkurie er glemt meldt. Protokoll fra foretakets generalforsamling ble lagt ut på foretakets hjemmeside umiddelbart i etterkant. Ved en inkurie ble børsmelding utelatt. Styret har notert at dette må sikres bedre i fremtiden, og vil aktivt følge opp rutiner og etterlevelse for markedsinformasjon. For å styrke fokus på de verdipapirrettslige forpliktelsene har foretaket gått til innkjøp av Oslo Børs' nye verktøy for innsidelisteføring.

Finanstilsynet tar styrets svar til etterretning.

Finanstilsynet viste i foreløpig tilsynsrapport videre til Finanstilsynets brev datert 17. september 2019 om pålegg om stans av virksomhet i Danmark. I børsmeldingen om dette var det tatt inn betraktninger om lønnsomheten i det danske markedet. Det er også vist til omarbeidede resultater som gir inntrykk av at den strategiske beslutningen om å stoppe virksomheten i Danmark vil bidra positivt til foretakets resultat i 2019 med setningen «The restated net result for Insr for the first



half year of 2019 will improve from NOK -63 million to NOK -43 million.»<sup>8</sup> I tillegg var det lagt inn en kommentar om at foretaket konsentrerer seg om Norge, som sannsynligvis det mest gunstige markedet i Europa. Finanstilsynet minnet om at foretaket ifølge verdipapirhandelloven § 5-2 (3) ikke skal kombinere offentliggjøring av opplysninger om innsideinformasjon med sin markedsføring på en måte som er egnet til å villedde.

Det fremgår av styrets svar at den danske virksomheten aldri har vært lønnsom for Insr selv om den har vært langt mindre ulønnsom de siste årene. I stedet var dette en investering for fremtidig vekst. Foretaket forventer på denne bakgrunnen at utviklingen av aktiviteten i Danmark vil bidra positivt til foretakets resultater de nærmeste årene. Styret mener derfor at dette var en relevant opplysning til markedet.

Gjennomsnittlig skade- og kostnadsprosent for skadeforsikring i Norge er etter foretakets analyser over tid lavere enn for det danske markedet. Dette er etter styrets syn også relevant informasjon for markedet i forbindelse med en så vidt stor endring i porteføljesammensetning for foretaket. Styret oppfatter derfor ikke denne børsmeldingen som villedende, men tar til etterretning at meddelelsen kunne vært delt i to meldinger for samtidig publisering.

Finanstilsynet fastholder at informasjonen var egnet til å villedde markedet. For øvrig tar Finanstilsynet styrets svar til etterretning.

#### Informasjon på nettsted for «Nemi Forsikring»

I brev av 4. februar 2019 tok Finanstilsynet opp med Insr at det på en nettside ble gitt inntrykk av at Nemi fremdeles hadde skadeforsikringskonsesjon. Insr svarte i brev av 15. februar 2019 at det skulle foretas en gjennomgang av nettsidene for å korrigere dette. Finanstilsynet registrerte i foreløpig tilsynsrapport at dette ikke var gjort på tidspunktet for det stedlige tilsynet, og fikk forståelsen av at foretaket ikke hadde hatt ressurser til å etterkomme dette. Finanstilsynet viste i den foreløpige tilsynsrapporten til at foretaket etter finansforetaksloven § 2-21 andre ledd bokstav b) ikke kunne bruke betegnelser som gir inntrykk av at en del av foretaket er et eget finansforetak. Finanstilsynet la til grunn at foretaket umiddelbart skulle avvikle bruken av «Nemi Forsikring» som merkenavn.

Det fremgår av styrets svar at foretaket gjennom store deler av 2019 har arbeidet med et eget strategisk Nemi-prosjekt som omfatter hele konseptet forbundet med denne franchisedistribusjonen via selvstendige agenter. Bruk og utforming av vare- og figurmerket «Nemi Forsikring», herunder også hjemmesiden [www.nemiforsikring.no](http://www.nemiforsikring.no), har vært en integrert del av prosjektet. Det medfører etter styrets vurdering ikke riktighet at foretaket etter Finanstilsynets brev av 4. februar 2019 ikke foretok en gjennomgang av den aktuelle nettsiden. Umiddelbart etter det nevnte brev ble hjemmesiden endret slik at den opprinnelige firmaangivelsen av Nemi Forsikring AS ble fjernet ved at suffikset «AS» ble tatt bort. Videre ble alle lenkene til tidligere finansiell informasjon under fanen «Om Nemi» tatt bort. I tillegg ble teksten på hjemmesiden endret slik at det ble opplyst at «Nemi Forsikring» er et heleid varemerke under Insr's forsikringskonsesjon. Også teksten på forsikringsbevis og forsikringsvilkår ble presisert.

Det som gjenstod etter februar 2019, var at begrepet «forsikring» fortsatt var i bruk. Begrunnelsen for dette er at varemerket «Nemi» er varemerkeregistrert av en annen rettighetshaver. Styret mener det ikke er riktig at det er ressurs hensyn alene som ligger bak at Nemi-prosjektet ikke hadde ledet til større endringer i august 2019. Foretaket har ifølge styrets svar iverksatt ytterligere tiltak for

<sup>8</sup> Børsmelding 16.09.2019 i sin helhet: <https://newsweb.oslobors.no/message/485253>

umiddelbart å endre merkenavnet ved at tilføyelsen «forsikring» tas ut av merkevaren «Nemi Forsikring». Styret viser videre til at hjemmesiden [www.nemiforsikring.no](http://www.nemiforsikring.no) har vært stengt siden løsepengeviruset den 6. oktober 2019 og at denne ikke vil komme opp igjen i sin opprinnelige form, men erstattes av en ny og forbedret nettside.

Av foretakets brev «Orientering om arbeid med å etterkomme pålegg om umiddelbar avvikling av bruken av merkenavnet Nemi Forsikring» datert 11. mai 2020 fremgår at det i mai 2020 ble lansert en ny hjemmeside for Nemi der domenenavnet er endret fra «nemiforsikring.no» til «minnemi.no». Videre fremgår det at navnet «Nemi forsikring» i logo er fjernet, mens design og innhold skal sikre at Nemi fremstår som en del av Insr, og ikke et selvstendig forsikringsselskap. Tilsvarende blir en ny innlogget side for alle Nemi sine eksisterende kunder lansert i første uken i juni 2020. Det opplyses videre om at Insr har en prosess gående for å fjerne navnet «Nemi Forsikring» fra alle foretakets sosiale medier og e-postadresser til interne ansatte og selvstendige agenter.

Finanstilsynet registrerer at teksten på hjemmesiden «nemiforsikring.no», hvor det ble opplyst om at «Nemi Forsikring» er et heleid varemerke, nå er fjernet. På den nye hjemmesiden «minnemi.no» opplyses det bare om at Nemi er «en del av Insr Insurance Group ASA». Både på denne nettsiden og på nettsidene til franchisetakere, som det gis lenker til under «våre kontorer», skapes det etter Finanstilsynets syn fortsatt et inntrykk av at Nemi er et selvstendig selskap som de ulike franchisetakerne «samarbeider med» og «leverer forsikringsløsninger fra». Det opplyses på nettsidene bl.a. om at Nemi er «etablert i 1989». Finanstilsynet konstaterer at foretaket fortsatt ikke har etterkommet Finanstilsynets anmodning om å avvikle bruken av merkenavnet "Nemi Forsikring", på en tilfredsstillende måte.

#### **4.10 Foretakets oppfølging av agenter**

##### *4.10.1 Opplæring av aksessoriske agenter*

Etter forsikringsformidlingsloven § 7-2 fjerde ledd plikter forsikringsforetaket på anmodning fra Finanstilsynet når som helst å gi de opplysninger som viser hvordan kravene til opplæring av agenter i bestemmelsens første ledd er oppfylt. Foretaket kunne i forbindelse med det stedlige tilsynet ikke dokumentere opplæring av sju av i alt ni danske aksessoriske agenter. Det samme gjaldt for fem av «Nemi-agentene». Finanstilsynet viste videre til omtale av opplæring av agenter iht. hvitvaskingsloven jf. rapportens avsnitt 7.3. Finanstilsynets foreløpige vurdering var at foretaket ikke hadde oppfylt kravene i forsikringsformidlingsloven, jf. forskrift om aksessorisk forsikringsagentvirksomhet § 4.

Foretaket bekrefter at gjennomført opplæring er et krav for å kunne få tilgang til å formidle forsikring. Et krav til de som formidler forsikring som del av Nemi-franchisen, er at forsikringsagenten skal bestå den såkalte «Nemi-skolen» samt at forsikringsagenten skal sertifiseres. Foretaket opplyser at en av de fem «Nemi-agentene» ble avviklet fordi opplæring ikke var fullført. De fire andre «Nemi-agentene» har enten fullført eller påbegynt sertifisering.

Finanstilsynet registrerer at foretaket ikke redegjør for opplæringen av de syv danske agentene. Finanstilsynet registrerer videre at alle de danske agentavtalene er avviklet som følge av avvikling av foretakets danske virksomhet. Finanstilsynet tar for øvrig foretakets svar til etterretning.

##### *4.10.2 Egnethetsvurderinger*

Finanstilsynet påpekte i foreløpig tilsynsrapport at det ikke fremgikk av agentoversikten om det forelå egnethetsvurdering av de 37 «Nemi agentene». Videre fremkom det at det manglet egnethetsvurdering av én norsk «wholesale partner». For åtte av i alt ni danske agenter var det fylt

ut «Mangler, men er LinkedIn profil nok?». Finanstilsynet har ikke fått forelagt annen dokumentasjon på at egnethetsvurdering er gjennomført.

Foretaket opplyste at det var klar over lovkravet til egnethet i forsikringsformidlingslovens syvende kapittel, og at henvisningen til LinkedIn var «ment å skulle være et hjelpemiddel for å dokumentere kompetansekravet hos de aksessoriske forsikringsagentene, jf. den aktuelle forskriften som regulerer disse». Finanstilsynet påpekte at kun to av de åtte danske forsikringsagentene hvor det manglet dokumentasjon av egnethet, var oppført som aksessorisk forsikringsagent i samme oversikt. Det forelå således ingen forklaring på at det ikke forelå egnethetsvurdering for de resterende seks danske forsikringsagentene.

På bakgrunn av opplysningene Finanstilsynet hadde mottatt, la Finanstilsynet i foreløpig tilsynsrapport til grunn at foretaket ikke hadde gjennomført egnethetsvurderinger av alle forsikringsagenter slik loven krever.

Det fremgår av foretakets svar at det er egne ressurser som gjennomfører prosessen som består av innhenting av CV, egenerklæring og vandelsattest. Dette dokumenteres sammen med øvrig informasjon om det enkelte agentur. For å kunne bli tildelt tilgang til IT-systemet, må forsikringsagenten også underskrive taushetserklæring og bestå Nemi-skolen. Dette er rutiner som er godt kjent i organisasjonen, og det er ikke rom for å avvike disse.

Det følger videre av tilsvaret at de 37 forsikringsagentene som det ble vist til i Finanstilsynets brev, ble egnethetsvurdert før foretaket førte disse opp i sitt agentregister. Foretaket har ikke tilgjengelig dokumentasjon på disse egnethetsvurderingene.

Finanstilsynet registrerer at foretaket ikke redegjør for den manglende dokumentasjonen av egnethetsvurderinger av de danske forsikringsagentene. Finanstilsynet tar til etterretning at foretaket vil foreta en egen gjennomgang av alle agenter for å sikre at all dokumentasjon på disse også er i henhold til gjeldende krav.

Finanstilsynet fastholder konklusjonen fra foreløpig tilsynsrapport om at Insr's kontroll med at forsikringsagenter oppfyller egnethetskravene i forsikringsformidlingsloven § 7-2 første ledd jf. fjerde ledd, har vært mangelfull, og at foretaket i flere tilfeller ikke kan godtgjøre at vilkårene for å inngå forsikringsagentavtalene var oppfylt. Kravene som stilles til forsikringsformidlingsvirksomhet, skal sikre at virksomheten drives innenfor betryggende rammer, slik at særlig hensynet til kundenes interesser ivaretas. Egnethetskravene i forsikringsformidlingsloven § 7-2 er et sentralt krav som stilles til forsikringsformidling, som foretaket ikke har oppfylt.

#### *4.10.3 Kontroll av innbetalt premie og utbetalt provisjon m.m.*

##### Kontroll av innbetalt premie og utbetalt provisjon

Finanstilsynet stilte i foreløpig tilsynsrapport spørsmål ved foretakets kontroll av innbetalt premie fra, og utbetalt provisjon til agentene, som følge av at det tok foretaket over ett år å avdekke en betydelig underbetaling fra en forsikringsagent til foretaket.

Det følger av styrets svar at foretaket gjennomfører stikkprøver av forsikringsagentenes systemer for å kontrollere at den premien som blir rapportert månedlig, stemmer med premie som kunden har på sitt forsikringsbevis. Foretaket har innsyn i klientkontoen til de norske forsikringsagentene og bruker dette til å kontrollere at innbetalingene som forsikringsagentene mottar, blir overført til foretaket. Insr mottar innbetalt premie fra forsikringsagentene og sender tilbake provisjon ut fra

egne beregninger. Det er styrets oppfatning at rutinene er forbedret når det gjelder kontroll med innbetalt premie og provisjonsutbetalinger, og at de er tilstrekkelige for å ha kontroll på disse størrelsene.

#### Nummerert brev fra revisor datert 9. mai 2019

I nummerert brev datert 9. mai 2019 konkluderte revisor med at det foreligger mangler og svakheter ved selskapets foretaksstyring og internkontroll, særlig når det gjelder oppfølging av partnere og agenter. Revisor skriver blant annet «Det har vært begrenset med kontroller av eller retningslinjer for hvordan ledelsen skal føre kontroll, inndrivelsen av de utestående fordringene, oppfølging av provisjoner og avregning av skader.».

Revisor fremholdt videre at det for å sikre kontroll med partnere og agenter, bør etableres faste rutiner for innhenting av underlagsdokumentasjon og oppfølging av mellomværender for å sikre god løpende oppfølging av utestående fordringer, provisjoner og avregning av skader. Frekvens og innhold i kontrollprosessen bør inkluderes i instruks til ansvarlig på området.

Finanstilsynet fremholdt i foreløpig tilsynsrapport at tilsynet delte revisors oppfatning av at det foreligger mangler og svakheter ved foretakets foretaksstyring og internkontroll samt oppfølging av agenter.

Styret vedla i tilsvaret foretakets svar på revisors nummererte brev datert 9. mai 2019. Styret opplyser at det er lagt ned betydelige ressurser i «Data Governance-prosjektet» i løpet av 2019, og dette vil fortsette i 2020. «Data Governance-prosjektet» har startet byggingen av maskinell kontroll og prosessering av mottatte premie- og skadedata fra kunder. Dataene lagres i et datavarehus som fremover skal bli kilden til foretakets rapportering. «Data Governance-prosjektet» har også utarbeidet dataspesifikasjonen som kunder skal levere data i henhold til. Foretaket viser videre til svar til punktet over.

#### Finanstilsynets konklusjon

Finanstilsynet registrerer at styret anser rutinene forbedret og tilstrekkelige når det gjelder kontroll med innbetalt premie og provisjonsutbetalinger. Finanstilsynet registrerer imidlertid at revisor i nummerert brev 1/2020 igjen påpeker manglende avstemming av mellomværende med forsikringsagenter. Finanstilsynet merker seg revisors opplysning om at løsepengeviruset var en medvirkende årsak til at foretaket ikke har overholdt kravene til ajourhold av pliktig regnskapsrapportering.

## **5. STYRING OG KONTROLL PÅ FORSIKRINGSOMRÅDET**

### **5.1 Rammer for forsikringsrisiko**

Finanstilsynet fikk i forbindelse med det stedlige tilsynet oversendt foretakets «Policy for risikoappetitt», «Policy for forsikringsrisiko» samt «Underwriting guidelines». I forkant av det stedlige tilsynet ble det i tillegg oversendt en «Manual of authorities».

Finanstilsynet påpekte i foreløpig tilsynsrapport at foretaket ved flere anledninger har avveket fra styrets vedtatte risikoappetitt for forsikringsrisiko, f.eks. ved at det ble besluttet å tegne arbeidsskadeforsikring i Danmark, uten at risikoene var evaluert og tatt stilling til av styret.

Styret tar i sitt svar til etterretning merknadene fra Finanstilsynet om tidligere svakheter knyttet til etterlevelsen av rammer for forsikringsrisiko. Styrer påpeker imidlertid betydelige utbedringer av nevnte svakheter gjennomført høsten 2019.

Finanstilsynet tar styrets opplysninger til etterretning. Finanstilsynet kan imidlertid ikke se at de nevnte utbedringene er dokumentert i styrets svar. Finanstilsynet er kritisk til at foretakets utbedring først er skjedd i etterkant av Finanstilsynets stedlige tilsyn i august 2019. Finanstilsynet vil understreke at forsikringsrisiko er foretakets kjernevirksomhet, og at foretaket har drevet forsikringsvirksomhet siden 2012.

## **5.2 Beslutningsprosessene på forsikringsområdet**

På bakgrunn av dokumentasjon tilsendt i forbindelse med det stedlige tilsynet vurderte Finanstilsynet i foreløpig tilsynsrapport at det forelå usikkerhet rundt UW-komiteéns rolle og mandat. Det hadde vært arbeidet gjennom 2018 med å klargjøre dette. Finanstilsynet kunne ikke ved gjennomgang av beslutningsprosesser for blant annet å tegne arbeidsskadeforsikring i Danmark se hvordan UW-komiteéns innspill ble hensyntatt og rapportert videre, eller om det ble utført ytterligere risikovurderinger når UW-komiteén anbefalte å utarbeide det. Referat fra UW-komiteéns vurderinger av for eksempel effekter på soliditeten forelå ikke. Under det stedlige tilsynet bekreftet CEO i foretaket at beslutningen var tatt av ham, men at det ikke fantes noe skriftlig dokumentasjon av beslutningen.

Allerede i foretakets svar på foreløpige tilsynsrapport etter det stedlige tilsynet i 2015 ble det opplyst at en UW-komiteé var opprettet for å sikre implementering, etterlevelse og kontroll av underwriting guidelines og pris-/tariffiltak. Foretaket hadde således hatt god tid til å avklare UW-komiteéns rolle i organisasjonen.

Finanstilsynet vurderte at det forelå betydelige svakheter i beslutningsprosessene knyttet til inntreden i nye forsikringsprodukter og -markeder. Dette på bakgrunn av UW-komiteéns uklare rolle, manglende dokumentasjon av beslutninger, og at vesentlige beslutninger kun ble lagt frem til styret som orienteringssaker.

Det fremgår i svar på foreløpig tilsynsrapport at styret tar til etterretning merknadene fra Finanstilsynet om tidligere svakheter knyttet til beslutningsprosessene for inntreden i nye forsikringsprodukter og -markeder. Styret påpeker imidlertid at betydelige utbedringer av nevnte svakheter ble gjennomført i april da nye instruksjoner til UW-komiteén ble innført, og at beslutningsprosessen og dokumentasjonen av denne ble sterkt forbedret høsten 2019. Det vises til at produktet cyberforsikring er besluttet og tegnet etter ny og forbedret prosess og med risikovurderinger. Finanstilsynet viser også til rapportens avsnitt 4.2.1.

Finanstilsynet vil påpeke at foretaket i sitt svar på Finanstilsynets tilsynsrapport i 2015 presiserte at UW-komiteén skulle ha en rolle for å sikre implementering, etterlevelse og kontroll av underwriting guidelines og pris-/tariffiltak i foretaket. Finanstilsynet er kritisk til at foretakets utbedring av disse forholdene først er skjedd i 2019 og påpeker at forsikringsrisiko er foretakets kjernevirksomhet og at foretaket har vært i virksomhet siden 2012. Finanstilsynet fremholder at det over tid har vært vesentlige svakheter knyttet til beslutningsprosessene for inntreden i nye forsikringsprodukter og -markeder. Det følger med styrets svar heller ingen dokumentasjon av forbedringene som skal være gjennomført i 2019.

### 5.3 Nærmere om virksomheten i Danmark

#### Stans av filialvirksomhet

I brev til Finanstilsynet 15. mars 2017 meldte Insr at det ville etablere filial i Danmark. Finanstilsynet viste i brev 26. april 2017 til «revisors uttalelse om selskapets årsregnskap, revisors nummererte brev 01/2017 samt selskapets brev til Finanstilsynet datert 10. april 2017 som omtaler selskapets nåværende kompetanse- og ressursutfordringer, vanskeligheter med å tilfredsstille bokføringslovens bestemmelser, svakheter ved selskapets IT-systemer og manglende internkontroll knyttet til finansiell rapportering». Finanstilsynet ba derfor om en redegjørelse fra selskapet for hvilken betydning de omtalte svakheter og mangler vil få for en eventuell filialetablering i Danmark, og om en slik filialetablering er forsvarlig gitt selskapets utfordrende internkontroll-situasjon. Dette førte til at foretaket i e-post 4. mai 2017 ba om at meldingen om filialetablering inntil videre ble stilt i bero.

Til tross for dette fortsatte Insr sin virksomhet i Danmark gjennom et lokalt heleid agentur som i interne referater ble omtalt som «Danish branch». Antall ansatte i Danmark økte fra fire til ti personer, og bruttopremie tegnet i Danmark ble nær tredoblet over en toårsperiode. Etter det stedlige tilsynet i august 2019 konkluderte Finanstilsynet med at virksomheten i Danmark var å anse som en dansk filial av Insr, og at vilkårene for slik filialetablering ikke var oppfylt.

Finanstilsynet varslet derfor 17. september 2019 pålegg om stans av all tegning av forsikringer i Danmark, både nytegning og fornyelser. Foretaket meldte som svar på dette at virksomheten i Danmark skulle avvikles. Finanstilsynet ser alvorlig på at Insr etter å ha stilt meldingen om filialetablering i Danmark i bero, likevel etablerte filial i Danmark.

#### Beslutning om inntreden

Beslutningen om inntreden i markedet for dansk arbeidsskedeforsikring var tatt av administrasjonen, og styret ble kun informert om grunnlaget for beslutningen. Styret viser i sitt svar på foreløpig tilsynsrapport til at beslutningen, i henhold til rutinen for forsikringsrisiko, var delegert til foretakets ledelse siden foretaket allerede tegnet forsikringsrisiko i Danmark. Foretaket tegnet også norsk yrkesskedeforsikring, som man anså var samme type produkt som dansk arbeidsskade. Produktet ble derfor å ansett å ligge innenfor fullmakten administrasjonen hadde fått delegert fra styret både med hensyn til produkt og geografi. Styret anså at foretaket hadde tilstrekkelig kompetanse til å tegne arbeidsskedeforsikring i Danmark, og at produktet var et positivt bidrag til å diversifisere forsikringsporteføljen.

Finanstilsynet viste i foreløpig tilsynsrapport bl.a. til EIOPA-BoS – 18/527<sup>9</sup> om langhalede forsikringsprodukter som tilbys over landegrenser. I forkant av beslutning om å tegne langhalede forsikringsprodukter grenseoverskridende stilles det særskilte krav til foretakets ledelse og risikostyrings- og aktuarfunksjon for å sikre at beslutningsgrunnlaget er pålitelig og at risikoen er tilstrekkelig forstått. Det bør blant annet særlig vurderes hvordan forretningen tegnes, da tegning gjennom forsikringsagent eller forsikringsmegler kan øke kostnader og potensiell risiko, og det skal tas hensyn til hvordan det beregnes avsetninger for forsikringsforpliktelse. Dersom kvaliteten på informasjonen er ufullstendig, kreves det ekstra forsiktighet i forutsetningene for beregningene.

Aktuarfunksjonen og risikostyringsfunksjonen bør involveres i utformingen av underwriting guidelines og policy for avsetninger, og påse at dataene brukt til beregningene av de forsikringstekniske avsetningene på disse produktene, er tilstrekkelige og ikke er underestimert.

<sup>9</sup> Opinion on non-life cross border insurance business of a long term nature and its supervision

Risikoen i produktet skal identifiseres, begrenses og overvåkes i foretakets forretningsplan. Foretakets kompetanse innenfor produktet og utredning av risikoens natur og lokal lovgivning som treffer produktet, skal vurderes.

Det fremkom i beslutningsgrunnlaget fra UW-komiteén i Insr at dokumentasjonen og grunnlaget var for mangelfullt til å gjøre grundige vurderinger og at det ville være behov for å bygge opp intern kompetanse i foretaket. Foretakets aktuarfunksjon var ikke til stede i UW-komitémøtet og fikk således ikke mulighet til å uttale seg i forkant av beslutningen. Finanstilsynets vurdering i foreløpig tilsynsrapport var at foretakets risikovurderinger og evalueringer i forkant av tegning av dansk arbeidsskadeforsikring ikke har vært tilstrekkelige.

I svaret på foreløpig tilsynsrapport tar styret til etterretning Finanstilsynets merknader knyttet til styreforankringen av beslutningen om å gå inn i det danske markedet for arbeidsskadeforsikring. Styret viser videre til styrking av UW-komiteén fra 1. desember 2019, hvor både risikostyringsfunksjonen, compliancefunksjonen og aktuarfunksjonen nå er representert i komiteén.

Finanstilsynet forstår styrets svar slik at styret deler Finanstilsynets syn på at foretakets risikovurderinger og evalueringene i forkant av tegning av dansk arbeidsskadeforsikring ikke har vært tilstrekkelige, og at beslutningen om inntreden i det danske arbeidsskadeforsikringsmarkedet og tilknyttede risikovurdering burde vært forankret i styret. Det fremgår videre av svaret at styret mener at også foretakets aktuarfunksjon burde blitt forelagt en risikovurdering i forbindelse med denne porteføljeovertagelsen.

Finanstilsynet er svært kritisk til styret ikke var involvert i vurderingene av å tegne dansk arbeidsskadeforsikring. Vurderinger i henhold til kravene til å tegne langhalede forsikringsprodukter over landegrenser, samt vurdering av produktets kompleksitet, står ubesvart i styrets redegjørelse. Utvikling av rammeverk, involvering av aktuarfunksjon og risikovurderinger ble først gjennomført høsten 2019 etter påpekninger fra Finanstilsynet.

#### Oppfølging av avløpsporteføljen i Danmark

Da Insr meddelte Finanstilsynet at virksomheten i Danmark skulle avvikles, ba Finanstilsynet om styrets redegjørelse for foretakets håndtering av avløpsporteføljen i Danmark fremover, herunder hvilke ekstra ressurser og tiltak som eventuelt skal settes inn på dette området.

Det fremgår av styrets svar at nedstenging av den danske virksomheten er i gang med dedikerte ressurser fra Norge og at alle oppgaver på sikt avvikles og overføres til Norge. De fleste av de danske medarbeiderne har mottatt oppsigelse og er fristilt fra sine stillinger. Det er iverksatt en anskaffelsesprosess for å videreføre ordningen med å sette ut oppgaver knyttet til skadehåndtering. Denne avtalen er sentral i den videre håndteringen av avløpsporteføljen, og styret forventet at den skulle være på plass i løpet av kort tid. Ansvarlig for anskaffelsen og oppfølgingen av skadehåndteringstjenester tilligger skadeoppgjørsorganisasjonen i Norge.

Finanstilsynet forstår på styrets svar at det ikke er klart hvordan avløpsporteføljen i Danmark skal håndteres fremover siden det er en sentral del av en pågående anskaffelsesprosess. Videre forstår Finanstilsynet det slik at ansvaret for oppfølgingen av avløpsporteføljen skal ligge under foretakets skadeoppgjørsenhet i Norge. Videre er det Finanstilsynets forståelse at EVP Insight, som ble fremhevet som den personen i foretaket som besitter kompetanse på dette produktet, slutter i foretaket over sommeren 2020. Finanstilsynet forventer at styret påser at avviklingen av virksomheten i Danmark blir gjennomført på en forsvarlig måte.

## 6. STYRING OG KONTROLL PÅ MARKEDSRISIKOOMRÅDET

### 6.1 Strategi og rammestruktur

#### Rammestrukturen

Den etablerte rammestrukturen bør sikre at alle vesentlige risikoer er styrt. Styret bør i strategien gi klare føringer for hvordan kapitalforvaltningen skal utøves. Av strategidokumentet bør det klart framgå hvilke investeringsaktiviteter som er tillatt.

Foretakets ramme for markedsrisiko knyttet til rente- og valutaeksponering skal ifølge den overordnede policyen utgjøre maksimalt fem prosent av kapitalkravet. Rammen er fastsatt med utgangspunkt i hva foretaket anser det praktisk mulig å holde seg under. Finanstilsynet stilte i foreløpig tilsynsrapport spørsmål ved om foretaket burde hatt et motsatt utgangspunkt, slik at styret først definerer risikoappetitt og tilpasser rammene for kapitalforvaltningen deretter.

Det følger av styrets svar at den vurdering Finanstilsynet etterlyser, har vært gjort før nåværende mandat ble vedtatt og at styret oppfatter rammen som god. Renterisiko og valutarisiko er risikoklasser som Insr ikke ser å kunne tjene på å ha posisjoner i; det vil si at det er ønskelig at risikoen er liten. Styret er videre av den oppfatning at en liten restrisiko må avveies mot kostnadene knyttet til å sikre denne eksponeringen perfekt, og at inntil fem prosentpoengs bidrag til kapitalkravet er akseptabelt. Finanstilsynet tar foretakets redegjørelse til etterretning.

#### Ubenyttede rammer

Det fremkom videre av tilsendt «Policy for markeds- og likviditetsrisiko» at foretaket kan benytte derivater til risikostyring, samt at daglig leder kan godkjenne investeringer i enkeltobligasjoner. Andre avvik fra policy skal godkjennes av styret. Foretaket har ikke investert i derivater eller enkeltobligasjoner, og det forelå ikke planer om å gjøre slike investeringer. Finanstilsynet påpekte på generelt grunnlag at styret bør vurdere å trekke tilbake eventuelle ubenyttede fullmakter for å sikre at det til enhver tid er konsistens mellom etablerte retningslinjer og faktisk forvaltningspraksis. Finanstilsynet mente derfor at policyen for markeds- og likviditetsrisiko bør tilpasses tilsvarende.

Det følger av styrets svar at styret ønsker å gi administrasjonen mulighet til å bruke derivater der dette er hensiktsmessig og at både rente- og valutaderivater er inkludert i fondene Insr er investert i. Foretaket opplyser at rammen for enkeltobligasjoner kan fjernes ved neste styrebehandling av policyen. Finanstilsynet tar foretakets svar til etterretning.

#### Rollefordeling og ansvar

Finanstilsynet påpekte i foreløpig tilsynsrapport at det ikke fremkom av policyen hvem som har ansvar for å identifisere, måle, overvåke, styre og rapportere relevante risikoer til styret. Det var Finanstilsynets forståelse at rapportering var underlagt CFOs område. Finanstilsynet skrev videre at styret i policyen for markedsrisiko bør gi klare føringer for hvordan kapitalforvaltningen i foretaket skal utøves.

Finanstilsynet registrer at investeringsbeslutninger fremover vil tilligge CFO og at foretaket vil klargjøre ansvars og rollefordelingen ved neste revisjon av policyen. Finanstilsynet tar foretakets redegjørelse til etterretning.



## 6.2 Retningslinjer for godkjenning av nye investeringsaktiviteter

Det bør foreligge skriftlige retningslinjer for vurdering og godkjenning av investeringer som ikke omfattes av gjeldende policy og forvaltning. Retningslinjene bør gi føringer for hvordan interessekonflikter skal håndteres og minimeres, ivaretagelse av forsvarlighetsprinsippet og sikre at alle risikoer er styrt. Vurderingene og godkjennelsene bør dokumenteres for å sikre etterprøvbarehet av investeringsbeslutningen. Kravene til dokumentasjon øker når forvalteren selvstendig kan beslutte investeringer i nye finansielle instrumenter.

Finanstilsynet uttalte i foreløpig tilsynsrapport at policydokumentene ikke inneholdt krav til vurderinger og dokumentasjon ved investering i nye fond eller obligasjoner. Foretaket hadde ikke nedfelt hvilket beslutningsgrunnlag som skal foreligge, på hvilket nivå beslutningene skal tas og når foretaket skal investere i nye finansielle instrumenter.

Det fremgår av styrets svar at policyen utgjør styrets retningslinjer for administrasjonens arbeid, og at investeringer utenfor policyen krever styrebehandling og derfor ikke er beskrevet i policyen. Foretaket redegjør for at det ikke har vært prioritert å utarbeide retningslinjer for investeringer som ikke er innenfor investeringsstrategien. Dersom en slik investering skulle bli aktuell, vil det enten måtte styrebehandles som en enkeltsak eller som forslag til revidert policy med retningslinjer for slike investeringer. Styret anser at investeringsrådgiver ivaretar manglene Finanstilsynet påpeker. Styret redegjør i den sammenheng for dokumentasjonen som utarbeides av investeringsrådgiver og foretaket, og foretakets prosess for å godkjenne nye investeringer.

Finanstilsynet registrerer at foretaket vil nedfelle prosessen i en retningslinje og at foretaket vil hensynta Finanstilsynets øvrige anbefalinger i disse retningslinjene. Finanstilsynet presiserer at retningslinjen bør gi klare føringer for hvordan kapitalforvaltningen skal utøves og ikke være en beskrivelse av dagens praksis. Formålet med å nedfelle styrets krav til dokumentasjon og vurderinger er at det skal være klare retningslinjer for foretaket på underlagsmateriale og prosess for å godkjenne nye instrument. Det er Finanstilsynets vurdering at klare retningslinjer øker sannsynligheten for at alle relevante risikoer og interessekonflikter m.m. er kartlagt og hensyntatt.

## 6.3 Måling og rapportering av risiko og resultater

### Rapportering av avkastning på investeringsporteføljen

Det fremkom av «Policy for markeds- og likviditetsrisiko» at administrasjonen skal rapportere til styret kvartalsvis om avkastningen er i tråd med forventningene. Finanstilsynet kunne i foreløpig tilsynsrapport ikke se at styret hadde vedtatt forventet avkastning eller mål for avkastningen, utover at «investeringene skal [...] gi høyest mulig avkastning på Solvens II kapitalkravet». Videre hadde styret vedtatt at hver enkelt forvalter skal vurderes årlig ut fra absolutt og relativ avkastning. Finanstilsynet kunne ikke se at det var fastsatt referanseindeks som foretakets investeringer og forvaltere ble målt mot.

Finanstilsynet registrerer av foretakets svar at det ikke var relevant referanseindeks tilgjengelig da policyen sist ble revidert og at foretaket rapporterer på absolutt avkastning til styret. Finanstilsynet registrerer at foretaket vil vurdere å fastsette en referanseindeks i løpet av 2020. Finanstilsynet registrer videre at styret anser at det burde vært forelagt en årlig gjennomgang av forvalterne og vil se til at administrasjonen leverer dette fremover.

Finanstilsynet tar foretakets redegjørelse til etterretning.

### Rapportering av fastsatte rammer

I forkant av det stedlige tilsynet fikk Finanstilsynet oversendt den kvartalsvise rapporten til styret, «2019 Q1 Risk report». Finanstilsynet registrerte i foreløpig tilsynsrapport at administrasjonen ikke rapporterer på alle rammer som styret har fastsatt. Det fremkom blant annet av kvartalsrapporten at administrasjonen ikke hadde data for å overvåke og rapportere investeringsporteføljens durasjon. Videre ble ikke risikojustert avkastning rapportert.

Det ble heller ikke rapportert om fondenes investeringer kun var gjort innenfor de rammer styret hadde satt. Finanstilsynets kontroll viste at alle de tre pengemarkedsfondene foretaket hadde investert i, var i brudd med rammene, ved at fondene hadde underliggende investeringer som ikke var klassifisert som «Regular market» av Nordic Bond Pricing.

Videre ble det ikke rapportert til styret på likviditetsrammer. Dette ble delvis forklart med at foretaket ikke har offisielle prognoser for utgifter per måned. Videre ble det ikke rapportert på kostnadsrammer.

Finanstilsynet la til grunn i foreløpig tilsynsrapport at det burde rapporteres til styret på alle rammer fastsatt av styret.

Styret fremholder i sitt svar at det er gjort betydelige forbedringer i risikorapporteringen. Ytterligere forbedringer er allerede planlagt og vil bli implementert så snart som mulig som en del av prosjektet rundt «governance, risk & compliance». Dette skal blant annet sikre at administrasjonen har de dataene som skal til for å kunne rapportere rundt etterlevelse av alle rammer godkjent av styret.

Styret er av den oppfatning at samtlige investeringer foretaket har gjort, er innenfor intensjonen med gjeldende «Policy for markeds- og likviditetsstyring». Styret vil gjøre mandatet tydeligere ved å omformulere policyen, ved å legge til «eller tilsvarende» etter «Regular market» eller ved å formulere en eksklusjon av mer risikofylte kredittklasser.

Finanstilsynet merker seg at styret fremholder at det er gjort betydelige forbedringer i rapporteringen til styre og ledelse. Forbedringene er imidlertid ikke dokumentert. Finanstilsynet merker seg at styret vil gjøre policyen for markeds- og likviditetsstyring tydeligere, og mer i tråd med praksis.

## **7. STYRING OG KONTROLL AV RISIKO FOR HVITVASKING OG TERRORFINANSIERING**

### **7.1 Hvitvaskingsansvarlig**

Det følger av hvitvaskingsloven § 8 nr. 5 at foretaket skal utpeke en person i ledelsen som skal ha et særskilt ansvar for å følge opp rutinene på hvitvaskingsområdet. Hvitvaskingsansvarlig må ha tilstrekkelig gjennomføringskraft til å fatte avgjørelser tilknyttet virksomhetens tiltak mot risiko for hvitvasking og terrorfinansiering. Den hvitvaskingsansvarlige skal ha rapporteringslinje direkte til styret og den øverste ledelsen når den hvitvaskingsansvarlige finner det nødvendig.

I den mottatte dokumentasjonen var det uklart hvem foretaket hadde utnevnt til hvitvaskingsansvarlig. Finanstilsynet hadde ikke mottatt mandat eller stillingsinstruks for hvitvaskingsansvarlig. Finanstilsynet stilte derfor spørsmålsteget ved om personen foretaket under det stedlige tilsynet oppga som hvitvaskingsansvarlig, formelt var oppnevnt som det. Det var Finanstilsynets foreløpige

vurdering at dersom den navngitte personen var hvitvaskingsansvarlig, var ansvaret tillagt en person som ikke hadde en tilstrekkelig ledende rolle i foretaket.

Finanstilsynet tar til etterretning at foretaket har utnevnt en person i konsernledelsen som ny hvitvaskingsansvarlig. Finanstilsynet konkluderer imidlertid med at foretakets hvitvaskingsansvarlig over tid ikke har oppfylt lovens krav om tilstrekkelig ledende rolle i foretaket.

## 7.2 Risikovurderingen

### Oppdatering av risikovurderingen

Etter hvitvaskingsloven § 7 er det krav om at foretaket gjennomfører en risikovurdering basert på risikoen i virksomheten, bl.a. hensyntatt hvilke produkter og tjenester som tilbys, type kunder/kundegrupper og geografiske forhold. Risikovurderingen skal holdes oppdatert.

Foretakets risikovurdering er datert 20. oktober 2017. Det framkommer av foretakets risikovurdering at den skal oppdateres årlig.

Foretaket har etter siste risikovurdering gjennomført kjøp av og fusjon med Nemi. Med dette har foretaket økt produktspekteret og antall distributører, foretatt en omstrukturering av virksomheten og utvidet virksomheten i Danmark. Videre er ny hvitvaskingslov med forskrift trådt i kraft. Finanstilsynet fremholdt i foreløpig tilsynsrapport at disse forholdene hver for seg og samlet forutsetter revisjon av risikovurderingen.

Foretaket anser at virksomhet, produkter, sluttkunder og distribusjon (forsikringsagenter) i hovedsak var sammenlignbar mellom Insr og Nemi. Den største nye distributøren var også ansett å være sammenlignbar med øvrig virksomhet. Så lenge arten av forretningen i all hovedsak var den samme, ble det ikke prioritert å gjøre ytterligere risikovurderinger. Foretaket er imidlertid enig i at risikovurderingen burde vært revidert ved utvidet virksomhet i Danmark, ved implementeringen av ny lov og som følge av foretakets strategi som innebærer utkontraktering av deler av kundehåndteringen.

Det er Finanstilsynets vurdering at foretaket skulle ha oppdatert risikovurderingen i alle de nevnte tilfellene. Finanstilsynet anser at forholdet innebærer overtredelse av hvitvaskingsloven § 7.

### Virksomhetsinnrettet risikovurdering

Risikovurderingen bør inneholde en vurdering av hvert enkelt produkt, kundegrupper, bransjer, bedriftskunder driver i, distribusjonskanal, typer transaksjoner og geografi. Finanstilsynet legger til grunn at foretaket må beskrive hvert enkelt produkt for videre å vurdere risikoen for hvitvasking og terrorfinansiering. Konklusjonen bør framkomme tydelig. Finanstilsynet anbefaler at det utarbeides en risikomatrix hvor de forskjellige vurderingene ses i sammenheng, for å kartlegge om kombinasjoner av produkt, geografi, kundegruppe, transaksjon mv. øker hvitvaskings- eller terrorfinansieringsrisikoen.

I selve dokumentet som beskriver risikovurderingen, bør det redegjøres for hvilke kilder som ligger til grunn for analysen. Eksempler her kan være erfaringer fra egen virksomhet, materiale fra bransjeorganisasjoner og uttalelser/retningslinjer fra nasjonale og internasjonale organer (f.eks. Finanstilsynet, Økokrim og Financial Action Task Force (FATF)).

På denne bakgrunn var Finanstilsynets vurdering i foreløpig tilsynsrapport at foretakets risikovurdering ikke dekket virksomheten på en tilstrekkelig måte. Finanstilsynet anså at regler om virksomhetsinnrettet risikovurdering i hvitvaskingsloven § 7 ikke var oppfylt.

Foretaket viser til vurderingene over om at virksomheten i det ervervede foretaket samt tilknyttede agenter var tilsvarende eksisterende virksomhet. Finanstilsynet registrerer at foretaket ellers tar Finanstilsynets kommentarer til etterretning. Det er Finanstilsynets vurdering at regler om virksomhetsinnrettet risikovurdering i hvitvaskingsloven ikke er oppfylt.

### 7.3 Opplæring

Etter hvitvaskingsloven er de rapporteringspliktige pålagt å sikre at ansatte og andre som utfører oppdrag for foretaket, gis tilstrekkelig opplæring. Hva som er tilstrekkelig, vil avhenge av flere forhold. Omfanget av opplæringen vil avhenge av hvilke produkter og tjenester som rapporteringspliktige tilbyr, størrelsen på foretaket, risikoeksponering mv. I henhold til hvitvaskingsloven § 36 andre ledd skal denne opplæringen gis jevnlig, slik at kunnskapen vedlikeholdes og oppdateres.

Finanstilsynet registrerte at hvitvasking og terrorfinansiering var et eget punkt i dokumentet «Opplæring nye agenter i Nemi». Foretakets risikovurdering og vurdering av foretakets kompetanse på anti-hvitvasking og -terrorfinansiering høsten 2017 avdekket at det var gitt utilstrekkelig opplæring og at kompetansen på området ikke var tilfredsstillende.

Finanstilsynet etterspurte i foreløpig tilsynsrapport tilstrekkelig dokumentasjon til å vurdere om opplæringen i foretaket er tilfredsstillende. Finanstilsynet presiserte at foretaket skal kunne dokumentere etterlevelse av opplæringsforpliktelsene, noe som innebærer at foretaket bør ha en form for opplæringsplan, og at foretaket kan dokumentere innhold i og gjennomføring av denne. Finanstilsynet ba videre om en redegjørelse av foretakets arbeid med å bedre foretakets kompetanse innen anti-hvitvasking og -terrorfinansiering etter høsten 2017.

Det fremkommer av styrets svar at foretaket tidligere har identifisert risikoen forbundet med hvitvasking og terrorfinansiering til å være størst forbundet med skadeoppgjør og overinnbetalinger. Opplæringsmateriellet fokuserer derfor i stor grad på dette, men materialet benyttes imidlertid overfor alle kunderettede funksjoner. Foretaket har oversendt dokumentasjon på opplæringsmaterialet som ble benyttet ved siste opplæring høsten 2019.

Finanstilsynet registrer at foretaket ikke redegjør for arbeidet med å bedre foretakets kompetanse innen anti-hvitvasking og -terrorfinansiering etter høsten 2017.

Finanstilsynet registrerer videre at foretaket ikke redegjør for foretakets opplæringsplan innen anti-hvitvasking- og terrorfinansiering.

Finanstilsynet registrerer at opplæringsprogrammet kun brukes på «kunderettede funksjoner». Finanstilsynet legger til grunn at foretaket ikke foretar anti-hvitvasking- og terrorfinansieringsopplæring av øvrige ansatte i foretaket.

Finanstilsynet anser at foretaket ikke har iverksatt tiltak for å bedre foretakets kompetanse innen anti-hvitvasking- og terrorfinansiering selv om foretaket har avdekket betydelige mangler. Videre anser Finanstilsynet at foretaket ikke har en tilfredsstillende opplæringsplan eller foretar tilpasset opplæring av alle foretakets ansatte. Finanstilsynet anser at forholdet utgjør et brudd på hvitvaskingsloven § 36.

#### **7.4 Systemer for å avgjøre om kundeforholdet involverer politisk eksponert person (PEP)**

Etter hvitvaskingsloven skal rapporteringspliktige gjennomføre forsterkede kundetiltak når kunden, personer som handler på vegne av kunden eller er gitt disposisjonsrett over en konto eller et depot, eller reelle rettighetshavere er en PEP. Det er Finanstilsynets vurdering at rapporteringspliktige må ha «systemer» for å avgjøre om relevante personer er PEP ved etablering av kundeforhold og ved løpende oppfølging av kunden. Loven angir ikke hvilke systemer rapporteringspliktige skal ha. Omfanget og arten i undersøkelsene av om det foreligger PEP-er må avgjøres basert på en risikobasert vurdering.

Det framkom av foretakets overordnede og praktiske hvitvaskingsrutine at det alltid skal utføres forsterket kundekontroll dersom kunden er en PEP. Det fremkommer imidlertid ikke hvordan foretaket kartlegger om en kunde er PEP. Foretaket har ikke implementert maskinell kontroll av PEP. Finanstilsynet ba i foreløpig tilsynsrapport om styrets redegjørelse for hvordan foretaket avdekker politisk eksponerte personer jf. hvitvaskingsloven §§ 14 og 18.

Finanstilsynet forstår foretakets svar slik at foretaket ikke avdekker politiske eksponerte personer. Finanstilsynet anser at forholdet utgjør overtredelse av hvitvaskingsloven §§ 14 og 18.

### **8. FORETAKETS OPPLYSNINGSPLIKT OVERFOR FINANSTILSYNET**

Det følger av lov om tilsynet med finansforetak mv. § 3 at foretak under tilsyn plikter når som helst å gi alle opplysninger som tilsynet måtte kreve. Overholdelse av denne opplysningsplikten er avgjørende for at Finanstilsynet skal kunne utføre oppgavene på en forsvarlig måte. Ved flere anledninger har Finanstilsynet mottatt opplysninger fra Insr som har vist seg å være ufullstendige eller ikke korrekte. I dette avsnittet refereres noen slike saker gjennom siste året.

#### Om årsregnskapet for 2019

En periode var Insr, i likhet med enkelte andre skadeforsikringsforetak, underlagt ukentlig rapportering til Finanstilsynet knyttet til Covid-19. I denne forbindelse rapporterte foretaket bl.a. at arbeidet med årsregnskapet gikk etter planen. Ved avleggelse av regnskapet viser det seg at revisor også for 2019 hadde tatt forbehold på to punkter.

#### Svekket solvens i første kvartal 2020

Foretaket er underlagt månedlig rapportering til Finanstilsynet på bakgrunn av blant annet foretakets negative resultater over tid. Hverken i denne rapporteringen eller rapporteringen knyttet til Covid-19, har foretaket kommunisert at det pågikk et arbeid med å vurdere avsetningene som kunne medføre en vesentlig svekkelse av solvensmarginen. Finanstilsynet ble først kjent med svekkelsen av solvensmarginen fra 147 til 117 prosent i forbindelse med avleggelse av årsregnskapet 5. mai 2020 og først 13. mai oversendte foretaket på forespørsel fra Finanstilsynet 8. mai 2020, en kort forklaring på årsaken til svekkelsen.

#### Løsepengeviruset

Insr sendte hendelsesrapport til Finanstilsynet i forbindelse med løsepengevirusangrepet foretaket ble utsatt for i oktober 2019. Det ble gitt inntrykk av at foretaket hadde håndtert dette, og at konsekvensene var begrensede. Heller ikke i svaret på tilsynets foreløpige tilsynsrapport gir styret en fullstendig vurdering av foretakets operasjonelle risiko knyttet til løsepengevirusangrepet. I tiden etter at svaret ble sendt, har Finanstilsynet heller ikke mottatt oppdatert informasjon, før styret i sin årsberetning for 2019 viste til at løsepengevirusangrepet høsten 2019 hadde ført til «forsinkelser i noen av regnskapsprosessene». Også revisor påpeker dette i sitt nummererte brev

til foretaket; at reassuransesystemet var kryptert og skadet og at finansfunksjonen måtte gjenskape et helt kvartal manuelt.

#### Svar på foreløpig rapport mv.

Både i forkant av, under og etter det stedlige tilsynet 26. og 27. august har Finanstilsynet bedt om å få oversendt informasjon fra Insr. Ved oversendelsen av foreløpig tilsynsrapport 12. desember 2019 fremgikk det av oversendelsesbrevet at dersom styret skulle imøtegå Finanstilsynets synspunkter eller påvise feil, skulle det så langt som mulig dokumenteres. Ved etterspørsel av informasjon får Finanstilsynet ofte mangelfulle svar. I styrets svar på foreløpig rapport er det i liten grad gitt utfyllende redegjørelser eller oversendt dokumentasjon for å underbygge endringer og forbedringer som skal være gjort i etterkant av tilsynet.

#### Finanstilsynets vurdering

Overholdelse av opplysningsplikten i tilsynsloven § 3 er avgjørende for at Finanstilsynet skal få utført sitt arbeid. Finanstilsynet ser alvorlig på at Insr ved gjentatte anledninger har gitt mangelfulle eller feilaktige opplysninger til Finanstilsynet.

### **9. STYRETS ANSVAR**

Norske forsikringsforetak er underlagt Solvens II-regelverket. Dette regelverket er basert på tre pilarer som alle er avgjørende for en forsvarlig gjennomføring av nytt solvensregelverk. Den nye solvensreguleringen trådte i kraft 1. januar 2016, men kravene var kjent en tid før gjennomføringen. Generelt sett har forsikringsforetakene prioritert tilpasning til de nye kravene, både når det gjelder beregning og oppfyllelse av kvantitative solvenskrav, skjerpede krav til risikostyring og internkontroll samt krav til rapportering. I foreløpig rapport tok Finanstilsynet opp styrets ansvar knyttet til disse kravene.

Det følger av finansforetaksloven § 8-6 at styret i et forsikringsforetak har klare plikter. Det følger av finansforetaksloven § 8-6 første ledd at forvaltningen av foretaket hører under styret, og at styret skal sørge for forsvarlig organisering av virksomheten. Som en del av dette skal styret påse at kravene til organisering av foretaket og etablering av forsvarlige styrings- og kontrollsystemer blir etterkommet. Styret skal også fastsette retningslinjer for virksomheten.

Finanstilsynet har over tid, også under dette stedlige tilsynet avdekket betydelige svakheter ved foretakets organisering. Svakheterne knytter seg til organisasjonsmessig plassering, rolle og kapasitet i de lovpålagte uavhengige kontrollfunksjonene, manglende kapasitet og kompetanse i økonomifunksjonen, manglende retningslinjer på sentrale områder, og svak dokumentasjon og uklare linjer i beslutningsprosessene. Finanstilsynet stilte i foreløpig tilsynsrapport også spørsmål ved at store beslutninger som overtakelse av porteføljene formidlet fra Tide og inntreden i det danske arbeidsskadeforsikringsmarkedet, ikke synes å være tatt av styret. Finanstilsynet pekte videre på manglende egnethetsvurderinger av styremedlemmer og ledende ansatte, svak oppfølging av utkontraktert virksomhet generelt og agentene spesielt, samt manglende overholdelse av hvitvaskingsregelverket.

Det følger videre av finansforetaksloven § 8-6 annet ledd at styret skal fastsette planer og budsjetter for foretakets virksomhet. Det er ikke fastsatt et hensiktsmessig overordnet strategidokument for foretakets virksomhet. Foretaket har hvert år siden oppstart hatt negative regnskapsmessige resultater. Gjennom denne perioden er det jevnlig presentert budsjetter som har vært for optimistiske, noe som også var tilfelle for 2019.

Av finansforetaksloven § 8-6 tredje ledd følger det bl.a. at styret skal holde seg orientert om foretakets økonomiske stilling og plikter, og påse at dets virksomhet, regnskap og formuesforvaltning er gjenstand for betryggende kontroll. Finanstilsynet registrerte i foreløpig tilsynsrapport at det over tid har vært gjentatte feil i foretakets regnskaper, senest ble det avdekket betydelige feil i det avlagte regnskapet for 2018. Revisor har igjen tatt forbehold i årsberetningen for 2019. Foretaket har også flere ganger, dels etter plutselig oppdagede feil i regnskapet, brutt solvenskapitalkravet.

Finanstilsynet viste i foreløpig rapport til foretakets manglende ressurser i førstelinjen, bl.a. i økonomi- og regnskapsavdelingen. Videre ble det vist til kontrollfunksjonenes manglende uavhengighet fra førstelinjen, samt til at aktuarfunksjonen ikke ble tildelt oppgaver fastsatt i finansforetaksloven med forskrifter. Finanstilsynet stilte spørsmål ved om styret har overholdt sin plikt til å påse at virksomheten er gjenstand for betryggende kontroll. Finanstilsynet viste også til styrets manglende oppfølging av internrevisjonens rapporter.

Av finansforetaksloven § 8-6 fjerde ledd følger det at styret skal føre tilsyn med den daglige ledelse og foretakets virksomhet for øvrig. Styret skal fastsette instruks for den daglige ledelse og sørge for at daglig leder regelmessig gir styret underretning om foretakets virksomhet, stilling og resultatutvikling. Finanstilsynet konstaterte under det stedlige tilsynet at hverken styrets instruks eller instruks for daglig leder hadde vært oppdatert siden 2013, selv om foretaket siden da flere ganger har skiftet både navn, daglig leder og styresammensetning. Det forelå på inspeksjonstidspunktet ingen detaljert fullmaktstruktur nedover i organisasjonen på noen virksomhetsområder.

Det følger videre av finansforetaksloven § 8-6 femte ledd at styret skal iverksette de undersøkelser det finner nødvendig for å kunne utføre sine oppgaver. På bakgrunn av svakhetene ved foretakets system for risikostyring og internkontroll, samt svake risikovurderinger knyttet til viktige beslutninger, stilte Finanstilsynet spørsmål ved om styret hadde gjennomført tilstrekkelig tilsyn og nødvendige undersøkelser.

Finanstilsynet viste videre til at det var vanskelig å vurdere styrets innsats ut fra referater fra styremøter og møter i styrets risiko- og revisjonsutvalg, siden styrets strategiske føringer til administrasjonen ikke syntes å bli protokollført i disse. For møter i 2016 og deler av 2017 var protokoller dessuten utilgjengelige på grunn av foretakets skifte av IT-system, noe som også medfører brudd på foretakets opplysningsplikt etter finanstilsynsloven § 3 annet ledd.

Finanstilsynets foreløpige vurdering var at styret ikke har overholdt pliktene etter bestemmelsene i finansforetaksloven.

Styret viser i sitt svar til gjennomgangen av redegjørelsene under hvert punkt hva gjelder styrets involvering i de ulike konkrete temaene som fremheves i den foreløpige tilsynsrapporten. Styret har bemerkninger både til det faktum som er lagt til grunn, samt de foreløpige vurderinger som Finanstilsynet har gjort. Styret anser at selv om styrets oppfatning er at foretaket ikke bryter lov eller forskrift, er det likevel riktig å konkludere med at det på en rekke punkter er identifisert et forbedringspotensial som styret og administrasjonen nå arbeider med å hente ut. Styret anser at omstillingsprosessen og reorganiseringen som er gjennomført gjennom 2017-2019, har lagt et tilstrekkelig grunnlag for at de forventede forbedringer lar seg gjennomføre og blir realisert.

Foretaket har etter styrets vurdering hatt betydelige utfordringer. Det gjelder særlig soliditetsutfordringene frem til 2016, gjennomføringen av den nye strategien, operasjonelle utfordringer, samt svakheter i enkelte sentrale funksjoner i foretaket. I tillegg har foretaket gjennomført

nødvendige strukturendringer i perioden. I en slik situasjon er det styrets vurdering at det er nødvendig å arbeide risikobasert. En klar risikobasert tiltaksplan med tydelige prioriteringer sikrer fokus og gjennomføringskraft. Styret mener at utfordringene med omstrukturering og bemanning av Nemi og Insr gjennom 2017-2019 har vært store både i omfang og kompleksitet. Dette gjelder særlig gjennomføringen av operasjonelle og IT-relaterte endringsprosesser. Styret har søkt å være målrettet, men samtidig fokusert på å løse slike straksbehov når de har oppstått.

Styret viser i sitt svar til at det kunne ønsket at kvalitetsforbedringene hadde kommet lengre, men at det registrerer at endringsprosessene utvikler seg positivt. Styret er også av den oppfatning at den vedtatte strategien legger til rette for god konkurransekraft og vesentlig verdiskapning i årene som kommer. Styret vil også fremheve at foretaket har vært forsvarlig kapitalisert siden sommeren 2016, herunder at de oppdaterte kapitalplaner har latt seg realisere. Foretakets tillit hos reassurandørene har også vært god i denne perioden.

Styret anser at de betydelige strukturelle utfordringene i de tidligere Vardia-selskapene, samt i Nemi, nå er et tilbakelagt stadium. Det samme gjelder for foretakets tidligere virksomhet i Sverige. Styret har gjennom de siste årene arbeidet systematisk for å rette opp i disse tidligere utfordringene.

Styret bemerker til slutt at det er enig med Finanstilsynet i at enkelte saksforhold både kunne og burde vært håndtert annerledes. Når perspektivet flyttes til 2020, er styret av den oppfatning at grunnlaget for å kunne oppfylle alle finansforetakslovens bestemmelser nå er til stede. Styret erkjenner at det er en forbedringskultur både i organisasjon, ledelse og styre, og både kompetanse og kapasitet for kontinuerlig læring og forbedring er til stede.

Styrets sammensetning har gjennomgått store endringer gjennom de siste fem år. Styret er utvidet både når det gjelder antall og kompetanseprofil, og de nye store aksjonærene har nå direkte representasjon i styret. Arbeidet med kontinuerlig endring og forbedring vil ifølge styrets svar fortsette. Styret har etter ordinær generalforsamling i 2019 fått ny styreleder og nestleder. Dette signaliserer et planlagt generasjonsskifte. Et styremedlem som ble valgt inn i styret i 2019, valgte å fratruke seg i desember på grunn av konflikt med andre oppgaver.

På foretakets generalforsamling 20. mai 2020 ble det utnevnt ny styreleder samt to nye styremedlemmer.

Finanstilsynet opprettholder sin vurdering fra foreløpig tilsynsrapport. Finanstilsynet deler styrets syn på at foretaket i perioden 2016-2019 har hatt store utfordringer i forbindelse med både omstrukturering, ny strategi og sterk vekst. Loven stiller tydelige krav til styret, og det er ikke tilstrekkelig å arbeide risikobasert i møte med selvvalgte strukturelle endringer og operasjonelle utfordringer i foretaket.

Finanstilsynet vil bl.a. peke på at foretaket har fått gjentatte muligheter til å vise at det kan gjennomføre forbedringer. Styret har siden revisors påpekninger i 2016 i forbindelse med regnskapsavleggelsen hatt tilstrekkelig tid til å sørge for at det etableres tilfredsstillende rutiner. Styret har gjentatte ganger meddelt at de har iverksatt tiltak. Styret har også gjentatte ganger vist til at foretaket forventes å oppnå lønnsomhet i løpet av kort tid, uten at dette er blitt realisert. Den daglige ledelsen av foretakets virksomhet skal følge de retningslinjer og pålegg styret har gitt. Daglig leder har imidlertid selvstendige plikter etter finansforetaksloven § 8-11. Det er Finanstilsynets vurdering at heller ikke daglig leder har sørget for forsvarlige styrings- og kontrollsystemer i de ansattes arbeidsoppgaver og ansvarsforhold, samt rapporterings- og saksbehandlingsregler. Videre har daglig leder ikke sørget for at foretakets regnskap er i samsvar



med lov og forskrifter, og at forvaltning av aktiva og risikostyring er ordnet på en betryggende måte, jf. lovens § 8-11 fjerde ledd.

For Finanstilsynet

Ann Viljugrein  
direktør for bank- og forsikringstilsyn

Hege Bunkholt Elstrand  
seksjonssjef

*Dokumentet er godkjent elektronisk og har derfor ikke håndskrevne signaturer.*