

**FINANSTILSYNET**THE FINANCIAL SUPERVISORY
AUTHORITY OF NORWAYStyret i SPAREBANKEN NORGE
Postboks 7999
5020 BERGENVår referanse
25/10790
Deres referanse
39956af4a884

18.09.2026

Tilsynsrapport

1 Innledning

Finanstilsynet har gjennomført tilsyn med Sparebanken Norge (heretter omtalt "foretaket" eller "banken"). Formålet med tilsynet var å vurdere intern virksomhets- og risikostyring. Finanstilsynet vurderte særlig bankens prosesser for å etablere og revidere risikoappetitt og den løpende rapporteringen og oppfølgingen av risikoprofilen. Videre ble styrets involvering og oppfølging av den daglige ledelsen vurdert. Finanstilsynet gjennomførte møter med foretaket 9. til 11. desember 2025. Denne tilsynsrapporten bygger på Finanstilsynets foreløpige rapport fra 27. april 2026 og styrets kommentarer til denne fra 11. august 2026.

2 Finanstilsynets oppsummering

Finanstilsynets overordnede vurdering er at Sparebanken Norge har etablert styringsorganer, rammeverk og prosesser som er tilpasset virksomheten. Det nye rammeverket for risikostyring var delvis under implementering ved tilsynet. Finanstilsynet peker på noen områder som bør videreutvikles.

Finanstilsynet har merket seg at bankens ledelse legger stor vekt på å arbeide med lederutvikling og bedriftskultur, og at det arbeides systematisk for å oppnå effektive prosesser med tilstrekkelig kvalitet og kontroll.

Risikoapportering fra kontrollfunksjoner til ledelsen og styret inneholder omfattende informasjon om status for vesentlige risikotyper i konsernet, og tar utgangspunkt i vedtatt risikoappetitt. For å dekke hele risikosituasjonen bør flere risikotyper inkluderes i rammeverket, og banken må øke ressursinnsatsen på scenarioanalyser og stresstesting for å belyse og drøfte risikoene i et framoverskuende perspektiv.

Finanstilsynet noterer at styret er enig i Finanstilsynets vurderinger i foreløpig tilsynsrapport, og at banken iverksetter tiltak for å videreutvikle og forbedre forholdene som er påpekt.

3 Finanstilsynets vurderinger

3.1 Forhold knyttet til styret og ledelsen

3.1.1 Styrets ansvar

Forvaltnings- og tilsynsansvar

Styret i et finansforetak har ansvar for forvaltningen av foretaket samt å føre tilsyn med den daglige ledelsen og med foretakets virksomhet for øvrig, herunder fastsette instruks for daglig leder og sørge for at daglig leder regelmessig gir styret informasjon om foretakets virksomhet med mer (finansforetaksloven § 8-6). Styrets ansvar for å føre tilsyn med den daglige ledelsen innebærer også at styret ved behov utfordrer ledelsens løpende rapportering, beslutninger og vurderinger. Finanstilsynet forventer at dokumentasjonen i styre- og utvalgsprotokoller er tilstrekkelig til at vurderingene kan ettergås, samt at det kommer frem av protokollene dersom styret har utfordret administrasjonen eller medlemmer har uttrykt et syn som avviker fra flertallets.

Styret i Sparebanken Norge består av 13 medlemmer. Størrelsen og sammensetningen gjenspeiler de fusjonerte bankenes tidligere styrer frem til valg i 2028. Finanstilsynet har notert at antall styremedlemmer deretter vil reduseres til 10.

Styret har vedtatt en stillingsinstruks for konsernsjefen som er kortfattet og overordnet. Styreleder har hyppig kontakt med konsernsjefen. Styreleder deltar som ordinært medlem i alle styreutvalgene for å være godt forberedt til styremøtene. Finanstilsynet har notert seg fra samtalen med styreleder at han er seg bevisst styrets posisjon og rolle overfor den daglig ledelse, samt at styret og konsernsjefen har en god dialog om konsernsjefens arbeid, herunder om konsernsjefens engasjement utenfor konsernet.

I tillegg til de styreutvalgene som følger av regelverket, har styret i Sparebanken Norge også et styreutvalg for kreditt som på vegne av styret fatter vedtak i kredittsaker utover saker der administrasjonen er gitt fullmakt. Dersom ett av styreutvalgets medlemmer, eller øvrige styremedlemmer ber om det, skal saken behandles av et samlet styre.

Finanstilsynets inntrykk er at arbeidet i styret og styreutvalgene fungerer tilfredsstillende og at det er et tillitsfullt forhold mellom styret og konsernsjefen.

Styrets egnevaluering

Styret skal minst årlig vurdere eget arbeid og egen kompetanse knyttet til foretakets risikostyring og internkontroll (CRR/CRD-forskriften § 35 fjerde ledd). Finanstilsynet forventer at det legges vekt på å diskutere både individuell og kollektiv egnethet, samt at resultatene fra evalueringen medfører konkrete tiltak om nødvendig. Finanstilsynet mener det er en god praksis å formalisere en plan for kompetanseutvikling av styret og de enkelte medlemmer. Planen bør oppdateres jevnlig.

Styret i Sparebanken Norge ble konstituert i mai 2025 og det ble derfor gjennomført kun en forenklet egnevaluering i 2025 - felles for styret og utvalgene. Finanstilsynet har notert at evalueringene har gjennomgående god score, men at det er gitt få utfyllende kommentarer. Styreleder opplyste at i 2026 vil egnevalueringen bli lagt opp annerledes og at det vil bli lagt vekt på den enkeltes refleksjoner. Finanstilsynet understreker at det er viktig at banken sørger for en reell og grundig vurderingsprosess av styrets arbeid og kompetanse, slik at dette kan brukes til å forbedre arbeidet i både styret og utvalgene. Evalueringen er også et grunnlag for valgkomiteens arbeid med å planlegge etterfølgere i styret og å sikre at hvert enkelt styremedlem og styret som helhet har kompetanse som gjør dem godt egnet til å ivareta ansvaret.

Styret i Sparebanken Norge innleder hvert styremøte uten administrasjonen til stede. Det gis blant annet mulighet for å ta opp forhold fra forrige møte. Møtene avsluttes med at styret og konsernsjef

evaluerer gjennomføringen av møtet. Styreutvalgene evaluerer også sine møter. Styret setter ulike tema på møteplanen for å øke innsikten i virksomhetsområder og tilknyttede selskap eller få informasjon om aktuelle tema, som kravene etter AML-regelverket.

Finanstilsynet noterer at banken har bevissthet om kompetansebehovet for styremedlemmer og om styrets arbeidsform. Finanstilsynet mener styret bør formalisere en plan for kompetanseutvikling av styret og de enkelte medlemmer. Planen bør oppdateres løpende.

3.1.2 Daglig leders ansvar

Daglig leder skal stå for den daglige ledelsen av foretakets virksomhet og skal følge de retningslinjer og pålegg som styret har gitt. Blant daglig leders oppgaver inngår også å fastsette instruksjoner som angir ansvarsforhold, arbeidsoppgaver og fullmakter, samt rapporterings- og saksbehandlingsregler for de ansatte (finansforetaksloven § 8-11 tredje ledd). EBAs retningslinjer for virksomhetsstyring viser til at ledelsesorganet også har ansvar for å videreformidle en "tone fra toppen" som fremmer regeletterlevelse generelt og gode holdninger, adferd og kultur i foretaket.

Konsernsjefen har godkjent stillingsinstruksjoner som overordnet beskriver den enkelte konserndirektørs rolle, hovedansvarsområder, fullmakter og krav til rapportering og samarbeid. Banken har i tillegg utviklet målekort for ulike nivåer og organisatoriske enheter samt individuelle evalueringskriterier for medarbeidere med lederansvar. Finanstilsynet vurderer at verktøy, prinsipper og retningslinjer som ligger til grunn for lederutvikling og prestasjonsvurderinger framstår som helhetlig og innarbeidet.

Finanstilsynet mener at felles verdier og felles forståelse for foretakets interne rammeverk er avgjørende for å etablere god risikoforståelse i et foretak. Det krever at ledere på alle nivåer i foretaket har samme forståelse av hva lederansvaret innebærer og at øverste leder i foretaket er en pådriver for dette. Finanstilsynet noterer at bankens arbeid med å fremme ønsket adferd og kultur framstår som planmessig og strukturert, og med konsernsjefen som drivende kraft.

3.1.3 Egnethet

For å sikre at virksomheten i et finansforetak styres forsvarlig, skal det samlede styret og hvert enkelt styremedlem, samt faktiske ledere og andre nøkkelpersoner, være egnet til å oppfylle forvaltnings- og tilsynspliktene som følger av regelverket. Det stilles krav til faglige kvalifikasjoner og erfaring. Finanstilsynet understreker viktigheten av at styremedlemmene også har nødvendige personlige kvalifikasjoner som sikrer at medlemmene i tilstrekkelig grad kan utfordre og føre tilsyn med de beslutningene som treffes av foretakets daglige ledelse (finansforetaksforskriften § 9-2 femte ledd). I vurderingen av egnethet skal det også vurderes om den enkelte kan avse tilstrekkelig tid til å utøve vervet. Foretaket skal gjøre en konkret vurdering av personkretsen som skal egnethetsvurderes og jevnlig påse at disse personene oppfyller kravene til egnethet. Til dette formålet skal det være etablert hensiktsmessige retningslinjer og rutiner. (Finanstilsynets rundskriv 3/2023 - Vurdering av egnethetskrav). Finanstilsynet understreker viktigheten av at store banker har god oversikt over interne kandidater som kan være aktuelle for å lede vesentlige områder i konsernet, og jobber systematisk med å utvikle ledere og å kartlegge behovet for å rekruttere ekstern kompetanse.

Sparebanken Norge har retningslinjer som angir prosesser og ansvar for å vurdere egnethet. Ansvar for å gjennomføre egnethetsvurderinger av styremedlemmer og styret som helhet hviler på valgkomiteene. Arbeidet med å vurdere styret og nye alternative kandidater starter i god tid før generalforsamlingen finner sted. Ansvar for å vurdere personene i administrasjonen som innehar posisjoner som medfører krav til å vurdere egnethet skal ivaretas av rekrutterende leder i samarbeid med HR og Organisasjon. For konsernsjef er styret ansvarlig.

Finanstilsynet merker seg at banken har en strategi om å bygge kompetanse og redusere enkeltmannsrisiko, og at styret viser til at bankens langsiktige arbeid med leder- og organisasjonsutvikling inkluderer strukturerte prosesser for å arbeide med etterfølgerplaner.

3.2 Organisering og ansvarsforhold

3.2.1 Organisering

Finansforetak skal ha en klar organisasjonsstruktur og ansvarsfordeling samt klare og hensiktsmessige styrings- og kontrollordninger (finansforetaksloven § 13-5 første ledd).

I fusjonsforhandlingene ble det avtalt at banken har to hovedkontorer, henholdsvis i Bergen og Kristiansand. Et flertall av konsernfunksjonene er i Bergen, og 4 av 13 konserndirektører er lokalisert i Kristiansand. Organiseringen kjennetegnes av en flat struktur, sentraliserte fag- og støttemiljøer og sju kundedivisjoner. Kontrollspennet er stort for konsernsjef og flere av konserndirektørene. Som en konsekvens har banken en stor konsernledergruppe på 14 personer. I tillegg rapporterer lederen for Oslo-kontoret og de øvrige nye markedsområdene til konsernsjefen. Finanstilsynet har notert at banken har etablert 12 administrative fora for å koordinere samhandling på tvers. Finanstilsynet har også notert at banken har utpekt en virksomhetsområdeier i PM og en i BM som har ansvar for å samordne prosesser og risikovurderinger mellom divisjonene i hvert av kundesegmentene. Virksomhetsområdeierne for BM og PM støttes av hver sin Risk Manager i arbeidet med å ivareta prosess- og kontrollansvaret.

Finanstilsynet noterer at bankens organisering og forretningsmodell medfører et forholdsvis stort antall divisjoner. Finanstilsynet mener at en slik organisering stiller økte krav til å avklare mandater, koordinere, styre, følge opp og kontrollere.

Finanstilsynet har merket seg at ansvarsområdet Finans og Eierstyring er bredt og sammensatt. I konserndirektørens ansvarsområde inngår både flere kapitalmarkedsfunksjoner og en rekke interne funksjoner. I kapitalmarkedsfunksjonene inngår Treasury, Markets og Kapitalforvaltning, hvorav de to sistnevnte har kunderettet virksomhet. Konserndirektøren for Finans og Eierstyring (CFO) er hovedansvarlig for styring av flere sentrale risikoer i konsernet. I tillegg til kapitalstyring er det eierrisiko, markedsrisiko, likviditets- og finansieringsrisiko, samt etterlevelsrisiko for hvitvasking og terrorfinansiering. I ansvarsområdet er dessuten en betydelig operasjonell risiko samt renommerisiko.

Finanstilsynet vurderer at CFOs ansvar medfører et stort og krevende kontrollspenn både når det gjelder løpende drift og risikokontroll. Finanstilsynet mener banken bør evaluere om denne organiseringen er hensiktsmessig fremover.

3.2.2 Styring av eierrisiko og eierinteressene

Finansforetaksloven stiller krav til både konsernstyret og styrene i foretakene i konsernet om forsvarlig styring og kontroll av virksomhetene. Finansforetaksloven § 18-1 fastsetter krav til at morselskap i finanskonsern skal se til at den samlede virksomheten i finanskonsernet organiseres og drives på en forsvarlig måte. Styret i morselskapet skal påse at det er etablert klare og hensiktsmessige styrings- og kontrollordninger for den samlede virksomheten i finanskonsernet, og at det er fastsatt retningslinjer og rutiner for å styre risiko finanskonsernet eller konsernforetak er, eller kan bli eksponert for.

En vesentlig del av Sparebanken Norge-konsernets virksomhet foregår i andre foretak enn banken. Virksomheten i disse selskapene utgjør en vesentlig del av konsernets samlede risiko, herunder omdømmerisiko.

Styret i banken har fastsatt retningslinjer for oppfølging av datterselskaper og tilknyttede selskaper i dokumentene Overordnet strategi for risikostyring samt i Retningslinjer for eierstyring. Formålet

med retningslinjene er å bidra til god virksomhetsstyring, risikokontroll og verdiskaping i tråd med bankens mål og gjeldende regelverk. Finanstilsynet merker seg at risikostyring og kapitalstyring av foretakene skal innlemmes i bankens overordnede risikostyring og kapitalvurdering. Ansvar for styring av eierrollen er tillagt CFO som leder av divisjon Finans og Eierstyring.

Risikostyringsfunksjonen er ansvarlig for å utvikle konsernovergripende risikomål og -rammer og for å vurdere datterselskapenes egenfastsatte nøkkelrisikoindikatorer, mål og rammer før styrebehandling. Konsernsjefen er ansvarlig for oppfølging av retningslinjene for eierstyring og oppnevning av styremedlemmer. Han vektlegger styrearbeidet og er selv leder for flere styre. Styret i banken skal vedta investeringer i datterforetak, og det er mekanismer for når eierposisjoner skal avhendes eller økes. Styret får regelmessig informasjon om konsernselskapene og behandler årlig en vurdering av eierrisikoen i ICAAP. Bankens internrevisor er også internrevisor i datterforetakene.

Finanstilsynet vurderer at styrets retningslinjer utgjør et hensiktsmessig rammeverk for bankens styring og kontroll med eierinteressene i det enkelte selskap. På tidspunktet for tilsynsbesøket var rammeverket kun delvis implementert. Finanstilsynet har merket seg at styret skal foreta en samlet evaluering av status i ICAAP 2026. Risikorapporten redegjør strukturert for risikoen i de enkelte selskapene, men måler ikke den samlede eierrisikoen. Finanstilsynet viser til at eierrisiko utgjør en vesentlig risiko for Sparebanken Norge og mener at rammeverket også bør fastsette en risikoappetitt for samlet eierrisiko.

3.2.3 Interne kontrollfunksjoner

Finansforetak skal ha interne kontrollfunksjoner med ansvar for risikostyring, etterlevelse og internrevisjon (finansforetaksloven § 13-5 (2)). Styret skal sikre at foretakets kontrollfunksjoner kan ivareta sine arbeidsoppgaver effektivt og uavhengig av de operative funksjonene (CRR/CRD-forskriften § 35 tredje ledd). Dette innebærer at funksjonene må organiseres på tilstrekkelig høyt nivå, ha tilstrekkelige ressurser og ledes av personer med nødvendig erfaring og kvalifikasjoner.

Lederne for henholdsvis risikostyrings- og etterlevelseshfunksjonen (Konserndirektør Risk Management og Konserndirektør Compliance) er medlemmer av konsernledelsen og har stillingsinstruks som er godkjent av konsernsjef. Instruksene omhandler både generelle leder- og spesifikke fagoppgaver. Begge kontrollfunksjonene har også mandat som er godkjent av styret. Internrevisjonsfunksjonen i banken er utkontraktert og utøves etter instruks fra styret.

Rollen som Kreditsjef BM i risikostyringsfunksjonen innebærer både å utfordre, overvåke og utøve kontroll knyttet til BM-områdets kredittrisiko, herunder for store enkeltengasjement. Kreditsjef BM og/eller CRO deltar fast i kredittkomite, med rett til å kreve at behandlingen av vesentlige saker løftes til styret. Enheten for styring av operasjonell risiko i risikostyringsfunksjonen har et nært samarbeid med etterlevelseshfunksjonen når det gjelder overvåking og kontroll med ikke-finansielle risikoer. Finanstilsynet vurderer at kontrollfunksjonene i banken har en posisjon som legger til rette for å utøve rollen effektivt. Finanstilsynet mener at etterlevelseshfunksjonen bør involveres mer i arbeidet med et helhetlig risikoappetittrammeverk.

Styret har ansvar for å sikre at det tilordnes nok ressurser til internrevisjonen slik at funksjonen på en tilstrekkelig måte kan oppfylle sitt mandat. Finanstilsynet mener det er viktig at styret i en stor bank prioriterer å ha en internrevisjon med nok ressurser til å kontrollere, utfordre og anbefale forbedringer, også på områder hvor det ikke er et spesifikt krav om at internrevisjonen gjennomfører en uavhengig vurdering. Finanstilsynet understreker også viktigheten av å ha effektiv oppfølging av tiltak som blir besluttet som følge av påpekninger og anbefalinger i internrevisjonsrapporter. Finanstilsynet mener at omfanget av internrevisjon i Sparebanken Norge er for begrenset og at rammene bør økes.

3.3 Interessekonflikter

Virksomheten i finansforetak skal organiseres og drives på en forsvarlig måte (finansforetaksloven § 13-5 (1)) og innrettes slik at det er liten risiko for interessekonflikter (CRR/CRD-forskriften § 35). Finansforetak skal ha retningslinjer og etablere ordninger og rutiner for å identifisere og i tilfelle motvirke risiko for interessekonflikter og andre forhold som strider med kravene til god forretningsskikk.

Sparebanken Norge har vedtatt Policy for håndtering av risiko for korrupsjon eller interessekonflikter i banken. Denne gjelder for alle ansatte i banken og boligkredittforetaket samt andre som opptrer på vegne av foretakene. Banken ser policyen i sammenheng med de etiske retningslinjene og rammeverket for håndtering av økonomisk kriminalitet. I kombinasjon med kontinuerlig kompetansedeling og læringseksempler skal alle ansatte settes i stand til å gjøre konkrete vurderinger.

Styrets instruks har klare krav til styremedlemmene når det gjelder å utvise hederlighet, integritet, uavhengighet samt å vurdere habilitet i saker som skal behandles. Med basis i informasjon om styremedlemmene i bankens primærinnsideregister vurderes habilitet som del av forberedelsene til hvert styremøte. I tråd med instruksen skal alle mulige interessekonflikter kartlegges ved inngåelse av avtaler med tilknyttede parter. Instruks for kredittutvalg har krav om at utvalgets medlemmer avklarer habilitet før utsendelse av saksdokumentasjon.

Finanstilsynet vurderer at banken har etablert tilstrekkelige retningslinjer og rutiner for å håndtere habilitet og ulike typer interessekonflikter på ulike nivåer.

3.4 Systemet for internkontroll og risikostyring

3.4.1 Risikovurderinger og internkontroll

Risikovurdering ved endringer

Det følger av finansforetaksloven § 13-5 (1) at finansforetak skal ha hensiktsmessige retningslinjer og rutiner for å identifisere, styre, overvåke og rapportere risiko foretaket er, eller kan bli, eksponert for. CRR/CRD-forskriften § 36 stiller blant annet krav om at mulige risikoer knyttet til vesentlige endringer skal identifiseres og evalueres. Nye produkter og tjenester skal også vurderes ut fra risikoen for hvitvasking og terrorfinansiering før de tas i bruk, jf. hvitvaskingsloven § 7. Det samme gjelder der det tas i bruk ny teknologi. Også forbrukernes interesser forventes å inngå i risikovurderingene.

Finanstilsynet forventer at det gjøres grundige vurderinger av alle typer risiko som banken kan bli utsatt for ved gjennomføring av vesentlige endringer, og at vesentlighetskriterier ikke legges for høyt. Risikostyringsfunksjonen bør ha myndighet til å kreve at beslutninger om vesentlighet i konkrete vurderingstilfeller kan løftes til et tilstrekkelig høyt beslutningsnivå. Vurderingene og beslutninger bør dokumenteres.

I Policy for operasjonell risiko har Sparebanken Norge fastsatt krav om at det skal utarbeides risikovurdering av alle nye eller endrede produkter, tjenester, prosesser, rutiner og systemer med mer. Det er etablert et forum for å sikre gjennomføring av nødvendige risikovurderinger (NPAP-forum). Risikovurderingene skal være del av godkjenningsprosessen, og vurderingene skal dokumenteres i et relevant register. Risikoeier har ansvar for at prosessen gjennomføres i tråd med retningslinjene og for å involvere relevant ekspertise fra forretnings- og støtteområder i 1. linje og fra kontrollfunksjonene i 2. linje i de ulike prosessstegene. Finanstilsynet har notert seg at avdeling Operasjonell risiko, i samarbeid med fagressurser i førstelinje, skal vurdere om det er behov for å utarbeide vesentlighetskriterier som skal ligge til grunn for å gjennomføre prosessen.

Finanstilsynet vurderer at banken har etablert relevante styringsdokumenter og godkjennelsesprosess som inkluderer vurdering av risiko og behov for tiltak før gjennomføring av vesentlige endringer skal besluttes.

Gjennomføring av internkontrollen

Etter CRR/CRD-forskriften § 37 skal gjennomføringen av internkontrollen vurderes løpende av ledere på alle vesentlige virksomhetsområder. Finanstilsynet peker på at ledernes evaluering av nøkkelkontroller er avgjørende for å oppfylle dette forskriftskravet. Vurderingene av internkontrollen skal dokumenteres og minst årlig være gjenstand for en oppsummerende vurdering av daglig leder. Oppsummeringen skal behandles av styret. Daglig leder har det overordnede ansvaret for at det etableres et godt kontrollmiljø på alle nivåer i foretaket.

Finanstilsynet understreker at vurderingen av internkontrollen ikke må begrenses til en rutinepreget og standardisert gjennomgang som kontrollfunksjonene i stor grad blir ansvarlige for å gjennomføre. Eierskapet til internkontrollen må legges på de operative virksomhetsområdene, og vurderinger av risiko og forbedringsbehov bør gjøres løpende av alle ansatte.

Bankens Policy for operasjonell risiko viser til at Risikostyringsfunksjonen er ansvarlig for rammeverk og verktøy for styring av operasjonell risiko, herunder for årlig egenevaluering av risiko og internkontroll. Banken har fastsatt en årlig prosess for evaluering av internkontrollen. Prosessen med å vurdere risiko og internkontroll tar utgangspunkt i vesentlige prosesser som er dokumentert i eget register. Gjennomføringen av vurderingene skal involvere hele banken og koordineres av prosess- og systemeiere. Vurdering av kvalitet og effektivitet for implementerte internkontrolltiltak i 1. linje gjennomføres av risikoeier og skal dokumenteres i bankens GRC-løsning. Virksomhetsområdeiere og andre ledere fra divisjonene koordinerer vurderingene som dokumenteres. Gjennomgangen i hver divisjon inneholder også en vurdering av hvilke identifiserte risikoer som er de største. I påfølgende prosess-steg oppsummerer banken på overordnet nivå sine topp 6 risikoer. Disse skal følges opp kvartalsvis i konsernledelsen og styret. Finanstilsynet legger til grunn at divisjonene har en tilsvarende oppfølging av sine topp-risikoer. Konsernsjefens rapport til styret blir innlemmet i ICAAP. Ved tilsynet var prosessen for 2025 ennå ikke fullført.

Finanstilsynet merker seg bankens rutiner for gjennomføring av stikkprøvekontroller på kredittsaker innenfor både PM- og BM-områdene, som eksempel på aktiv lederoppfølging av kredittrisiko og på å bygge felles kredittkultur. Resultatet av kontrollene har forutsigbare konsekvenser for den enkeltes fullmakter, og erfaring fra enkeltsaker brukes aktivt i bankens PM- og BM-skole.

Finanstilsynet mener at Sparebanken Norge har etablert et rammeverk for risikostyring og internkontroll som inkluderer viktige prosesser og verktøy samt en hensiktsmessig ansvarsfordeling.

3.4.2 Risikoappetitt

Etter finansforetaksloven § 13-6 fjerde ledd skal styret overvåke og styre foretakets samlede risiko og jevnlig vurdere om styrings- og kontrollordninger er tilpasset risikonivå og omfang av virksomheten.

Finanstilsynet forventer at styret jevnlig vedtar hvilke typer og omfang av risiko som banken kan eksponeres for når foretaket skal nå sine forretningsmessige mål, og at det etableres et system for å sikre risikostyring i tråd med foretakets vedtatte risikoappetitt. Et risikoappetittrammeverk bør være etablert som en vesentlig del av risikostyringssystemet i de største bankene. Det må omfatte hele foretaket og bidra til å synliggjøre mulige negative konsekvenser av alle vesentlige risikoeksponeringer. Rammeverket må sikre at all vesentlig risiko vurderes og følges opp mot vedtatte risikorammer og -mål. Samtidig må det gjøres vurderinger for å belyse mulig fremvoksende risikoer som kan medføre uønskede risikoer. Rammeverket skal være tydelig på hva banken vurderer som passende risikotaking og dermed fungere som et forsvar mot overdreven risikotaking.

Dokumentasjon og prosess

Finanstilsynet forventer at rammeverk for risikoappetitt dokumenteres tydelig og i sin helhet, og dokumentasjonen bør være tilgjengelig for, og bli kommunisert til, ansatte i foretaket. Rammeverkets sammenheng med andre vesentlige planer og styringsdokumenter, ansvarsforhold og begrepsapparatet må komme frem av dokumentasjonen. Dette skal gjøre risikoappetitrammeverket kjent, herunder sikre klarhet om krav og forventninger som stilles til ulike funksjoner og ansatte i foretaket. Som grunnlag for rammeverket bør banken også utarbeide og dokumentere en detaljert og nivådelt kategorisering av alle aktuelle risikoområder og underliggende risikotyper. I sum bør dokumentasjonen gi leseren en god forståelse av hvilke risikoer og mengden av risiko som er akseptable for banken, prosesser og metoder for å vedta risikoappetitt og for å følge opp status. Finanstilsynet har notert seg at enkelte banker også kommuniserer sin overordnede risikoappetitt offentlig.

Dokumentet Overordnet strategi for risikostyring eies av Konserndirektør Risk Management og ble vedtatt av styret i banken i mai 2025. Formålet med dokumentet er å fastsette strategi og overordnede retningslinjer for styring av risiko i banken. Rammeverk for fastsettelse av risikoappetitt beskrives i korte trekk i eget kapittel i dokumentet og utdypes i eget Metodedokument for revidering av risikoappetitt og risikotoleranse.

Strategidokumentet for risikostyring er omfattende og gir en helhetlig beskrivelse av krav og forventninger til risikostyring samt forholdet til bankens øvrige styringsdokumenter. Finanstilsynet anser at de fleste vesentlige risikotypene, både finansielle og ikke-finansielle, er inkludert. Risikoappetitt og -toleranse er beskrevet verbalt for alle risikoene og et antall underliggende nøkkelrisikoinndikatorer er definert for hver risiko. Antall risikoinndikatorer varierer mellom risikotypene, og det samlede antallet er relativt stort. Risikoer som er relatert til forretningsrisiko, lønnsomhet og kapitaldekning er ikke inkludert i risikoappetitrammeverket. Finanstilsynet mener at dette er risikoer som bør inkluderes. Finanstilsynet forventer at banken i den videre utviklingen av rammeverket også tilpasser bruken av risikoinndikatorer til de som viser seg mest hensiktsmessige og effektive i styringen. En ytterligere dimensjon i videreutviklingen vil være å vurdere risikoappetitten og tilhørende risikorammer i et alternativt scenario med et kraftig økonomisk tilbakeslag.

De to sentrale dokumentene som beskriver risikoappetitrammeverket, er omfattende og detaljerte. Finanstilsynet mener banken bør vurdere å etablere også et kortfattet dokument som gir en mer overordnet beskrivelse av bankens rammeverk for risikoappetitt. Det vil gi medarbeidere og andre interessenter som ikke er direkte involvert i prosessene lettere innsikt, og det kan egne seg for eksternt publisering.

Roller og ansvar

Finanstilsynet viser til at en effektiv styring av virksomheten med bruk av risikoappetitrammeverk forutsetter at det ligger klare prinsipper og retningslinjer til grunn for prosessen med å utvikle, vedta og anvende rammeverket. Ansvars- og oppgavefordelingen for alle involverte interessenter må fremgå tydelig og det må legges til grunn at rammeverket utvikles og utdypes gjennom prosesser som involverer både styret og øverste ledelse ("top down") og øvrige ledelsesnivåer ("bottom up").

Banken har beskrevet roller og ansvar for risikostyring i strategidokumentet og mer spesifikt for prosesser og oppgaver som knyttet til rammeverket for risikoappetitt i metodedokumentet. Dette bør tilpasses når nye risikoer inkluderes og når utvalget av risikoinndikatorer endrer seg. Finanstilsynet mener at et flertall av konserndirektørene bør ha ansvar knyttet til risikoappetitrammeverket, og dette bør komme frem av relevante styringsdokumenter og stillingsinstruksene til den enkelte.

Risikorammer og -måling

For å måle de identifiserte risikoene på en hensiktsmessig måte må det defineres en kombinasjon av kvantitative og kvalitative risikoinndikatorer som er egnet til å gi uttrykk for risikonivå og -utvikling.

Indikatorene som anvendes bør sikre en mest mulig direkte og objektiv rangering av risikonivå og gi støtte til skjønnsmessige vurderinger.

Overordnet strategi for risikostyring gjengir risikorammer som banken har vedtatt for alle risikoene i rammeverket. Rammene er knyttet til et ulikt antall nøkkelrisikoindikatorer for hver risikotype. Det benyttes også risikoindikatorer som blir rapportert, uten at det er vedtatt en ramme. Finanstilsynet legger til grunn at banken i den videre bruken og utviklingen av rammeverket fastsetter risikorammer for flere av risikoindikatorene de følger opp i rapporteringen. Finanstilsynet mener at bruken av relevante risikoindikatorer vil styrke måling av risikoer og grunnlaget for å identifisere mer konkrete forbedringstiltak i banken, særlig for etterlevelsrisikoer og andre risikoer av ikke-finansiell karakter.

Risikoappetitt i forretningsområdene

Finanstilsynet forventer at risikoappetitten som er vedtatt på overordnet nivå brytes ned på de forretningsområdene som operativt styrer risikoene i foretaket. Det innebærer at det bør utarbeides tilhørende risikoutsagn, -rammer og -mål for de risikotypene som det er hensiktsmessig å bryte videre ned på de vesentligste virksomhetsområdene.

I Sparebanken Norge er risikoappetitt og -rammer i varierende grad vedtatt for enkelte forretningsområder og for andre nivåer i konsernet. Anvendelsesområdet for den enkelte risikoindikator er fastsatt i bankens metodedokument. Finanstilsynet mener at banken vil sikre bedre styringsverdi ved å fordele overordnet risikoappetitt og risikorammer for enkelte risikotyper noe mer granulært på viktige forretningsenheter.

Rapportering om risiko og etterlevelse

Styret har ansvar for at det mottar informasjon om risikonivået i virksomheten tilstrekkelig hyppig og i tilstrekkelig omfang (CRR/CRD-forskriften § 35 første ledd). Finanstilsynet forventer at risiko- og etterlevelsrapporteringen informerer om både nivået på risiko og grad av etterlevelse, samt at den ved å belyse mulige utviklingstrekk og fremvoksende risikoer, engasjerer styret og ledelsen til relevante diskusjoner om risiko.

Risikostyringsfunksjonen utarbeider hvert kvartal en risikorapport som presenteres for styret og ledelsen. Rapporten inngår som del av omfattende ledelsesinformasjon (LIS). Et felles covernotat til styret fra konsernsjef, finansdirektør og risikostyringsdirektør oppsummerer hele LIS-rapporten. Rapporten innledes med en beskrivelse av det samlede risikobildet med utgangspunkt i risikoappetitten for den enkelte risikokategori og med korte verbale beskrivelser av status for flere av hoved risikoene. Mer omfattende og detaljerte redegjørelser av de viktigste risikokategoriene følger i resterende hoveddel av rapporten. Denne redegjørelsen tar også utgangspunkt i vedtatt risikoappetitt.

Risikorapporten inneholder informasjon om vurdert status for de vesentlige risikotypene. Finanstilsynet vurderer at kombinasjonen av tabeller, grafer og kommentarer gir styret relevant informasjon om eksponeringen i forhold til konsernets vedtatte risikoappetitt og risikotoleranse, både på overordnet og mer detaljert nivå. Finanstilsynet mener at banken bør inkludere informasjon om risikoer knyttet til forretningsrisiko, lønnsomhet og kapitaldekning i oppsummeringen innledningsvis. En overordnet vurdering og oppsummering om etterlevelsrisiko bør også vurderes i innledningen, samt at mer detaljert rapportering av etterlevelsrisiko avgrenses og koordineres med etterlevelsfunksjonen.

Finanstilsynet mener det vil være en fordel om risikorapporten løftes ut av den omfattende LIS-rapporten. Delene i risikorapporten om 1. linjens rapportering om IKT og AHV bør også flyttes ut av risikorapporten og risikostyringsfunksjonen må styrke sin uavhengige rapportering om IKT-risiko. Det vil styrke risikorapporten som en helhetlig, selvstendig og uavhengig kilde til informasjon for styret.

Finanstilsynet mener at rapporteringen også bør inneholde mer framoverskuende risikovurderinger med basis i scenarioanalyser og stresstesting, og at banken må styrke ressursene på dette området.

Etterlevelsesfunksjonen utarbeider hvert kvartal en etterlevelsesrapport til styret og ledelsen i banken. Styret i Sparebanken Norge Boligkreditt AS mottar også kvartalsvis etterlevelsesrapport. Bankens etterlevelsesrapport innledes med en samlet vurdering og oppsummering av etterlevelsesrisikoen for fem hovedområder. Etterlevelsesfunksjonen setter en score på vurdert etterlevelsesrisiko for de ulike områdene. Deretter gjøres det nærmere rede for status for de sentrale risikoområdene i banken og status for pågående forbedringstiltak. Basert på etterlevelseskontroller foreslår etterlevelsesfunksjonen tiltak med formål å begrense risikoen som er blitt identifisert. Tiltaksforslagene blir angitt med en prioritet ut fra vurdert viktighet. Tiltak med høy eller veldig høy prioritet inngår i målingen i konsernmålekortet.

Finanstilsynet har notert seg at scoringen i rapporten er uttrykk for en skjønnsmessig vurdering fra etterlevelsesfunksjonen med støtte i gjennomførte kontrollaktiviteter, antall åpne tiltak med høy prioritet og viktige risikodrivere. Finanstilsynet mener at behovet for videreutvikling som det er vist til i avsnittet om risikorammer og -måling også vil danne grunnlag for en mer objektiv score og konkrete anbefalinger som kan komme til uttrykk i etterlevelsesrapporteringen. Dette bør være en ambisjon for etterlevelsesfunksjonen.

Uavhengig vurdering

Etter finansforetaksloven § 8-16 skal internrevisjonen minimum årlig rapportere til styret om risikostyringen og internkontrollen i virksomheten. Som grunnlag for rapporteringen skal internrevisjonen på jevnlig basis, og risikobasert vurdere ulike elementer av foretakets organisering og dets system for risikostyring og internkontroll. Finanstilsynet forventer at internrevisjonsfunksjonen jevnlig inkluderer vurderinger av om foretaket har implementert et helhetlig og hensiktsmessig risikoappetittrammeverk.

Finanstilsynet noterer at internrevisjonen hadde virksomhetsstyring på planen for 2025 og at det pågikk et prosjekt på tidspunktet for tilsynsbesøket.

Finanstilsynet peker på at internrevisjonsfunksjonen har en viktig rolle i å vurdere organiseringen og styringen av foretaket, herunder å foreslå forbedringer i foretakets rammeverk for styring og kontroll. Finanstilsynet mener internrevisjonen bør ta høyde for å inkludere vurderinger av bankens risikoappetittrammeverk jevnlig.

Vi ber foretaket sende kopi av tilsynsrapporten til revisor.

For Finanstilsynet

Linda Støle Hårstad
seksjonsleder

Frode Holmeide
senior tilsynsrådgiver

Dokumentet er godkjent elektronisk.