

## Compliance starter med små skridt i den rigtige retning.

af Frederik Helweg-Larsen, CISM, fhl@policyenforcer.dk

***Compliance bliver tit opfattet som en tilstand for eliten, der har næsten ubegrænsede ressourcer og besidder et fantastisk overblik over hele deres organisation - ligesom ledelsen naturligvis bakker hundrede procent op. Sådan er virkeligheden sjældent, men det er ikke så svært at komme i gang.***

Det at være *compliant* opfattes af mange som næsten uopnåeligt, men det er meget et spørgsmål om hvad det er man har behov for at være *compliant* med. Det kan være lovgivning, sikkerhedsstandarder, kvalitetsstandarder, revisionsstandarder eller virksomhedens politikker i bred forstand. Den første øvelse ligger altså i at kortlægge de love, regler og standarder som man skal følge.

Dette er ikke nødvendigvis nogen lang liste, men den er utrolig vigtig at være opmærksom på, og er det rigtige sted at starte opfølgningen. Selvom der allerede er godt styr på disse områder, så er det vigtigt at kunne dokumentere opfølgning og efterlevelse overfor myndigheder og revision.

Når kravene fra omverdenen er håndteret så skal ambitionsniveauet sættes for de øvrige områder, og her bør man fokusere på de regler og processer der rent faktisk bidrager til virksomhedens bundlinie.

### Tag udgangspunkt i, hvor jeres virksomhed er lige nu

Jeres nuværende standpunkt er et rigtig godt sted at starte. I ved jo hvor I er, og enhver forbedring af den nuværende tilstand vil være til det bedre. I skal derfor sørge for at jeres sikkerhedspolitik afspejler virkeligheden, og ikke bliver et skønmaleri af hvordan det burde være.

Tænk på at de medarbejdere der forventes at følge politikker og retningslinier, skal have en fornemmelse af at de er rimelige og realistiske. Ellers vil man blive mødt af modstand fra første færd.

Inden I hæver "overliggeren" skal I være sikre på at det er noget I kan gennemføre inden for en overskuelig fremtid, da det ellers vil virke demotiverende, og få den direkte modsatte effekt.

### Fokuser på det vigtige

Politikker er ikke så svære at lave, for formuleringerne er tit bløde og åbne for fortolkninger. Men det er når vi skal til at definere procedurer for hvordan vi implementerer disse politikker, at det bliver svært. For nu begynder vi jo at forpligte os.

Foretag derfor en simpel og pragmatisk risikovurdering. Hvad er vigtigt for vores kerneforretning, og hvad er knap så vigtigt? Hvad kan ramme vores drift (kortsigtet), og hvad kan ramme os på vores image (langsigtet)? I vil sikkert opleve at der allerede følges op på flere vigtige processer: Aflåsning af bygning, tilslutning af alarm, backup og test af retablering. Vurder om der er flere områder der er vigtige og enkle at implementere og følge op på.

1. I bør have en politik der dækker bredt. Det er fornuftigt at have taget stilling.
2. Vurder hvad der er vigtigt ud fra sandsynlighed og konsekvens.
3. Tag udgangspunkt i hvor I er, og hvad der er realistisk at gennemføre.
4. Prøv at få funktionslederne til at deltage i beslutningerne. Det kommer godt igen.
5. Sæt ikke noget i gang som I ikke kan gennemføre på kort sigt.
6. Start altid med en succes. Det motiverer og giver fremdrift.

## Start med en succes – det motiverer alle

Politikker, procedurer og kontroller er næppe noget der vækker glæde og entusiasme blandt kollegaerne. Der er en stor opgave i at fange interessen hos dem der skal involveres, og det gøres bedst ved at tage fat i deres hverdag. Hvis der allerede er processer der følges dagligt, så få dem dokumenteret, og lav en opfølgning med det samme. Så er den funktion måske allerede *compliant* med deres procedurer.

Det er bedre at starte med at dokumentere det I er gode til, end at sætte kontroller op på nye områder. Vis alle i organisationen hvor gode de er, og hjælp dem med at optimere og dokumentere deres processer. Så er det langt nemmere at komme tilbage med nye tiltag og forslag til forbedringer.

## Lav en plan og vær enige om ambitionsniveauet

Det vil være vigtigt for jer at have en plan for det fremtidige arbejde, der dels sætter de mål som I er blevet enige om, men også synliggør involveringen fra resten af organisationen. Det er næsten umuligt at drive fremad som enkelt mand/kvinde uden bred opbakning – og bestemt ikke opmuntrende.

Sæt nogle milepæle der er opnåelige og dokumenter hver enkelt succes, så *compliance* får et godt ry i jeres virksomhed som noget der understøtter og måske endda fremmer forretningen.

## Hold fremdriften – det er let at gå i stå

Alle projekter er spændende når de påbegyndes, og deltagerne er fulde af optimisme og interesse. Men som tiden går, vil der være andre opgaver og projekter der presser sig på og tager opmærksomheden. Det kan betyde en nedprioritering af projektet, da de daglige opgaver kan være svære at konkurrere med.

Det er derfor vigtigt hele tiden at kommunikere den værdi hvert eneste tiltag giver for de involverede. Det kan være bedre at kommunikere *kvalitetssikring* frem for *compliance*, da det er lettere at forholde sig til som noget værdiskabende. Men overvej altid hvilken konkret værdi organisationen får af en procedure.

## Lad ledelsen følge med i rapporterne

Hvis ledelsen ikke deltager aktivt i arbejdet, så sørg som minimum for at de er informerede. Giv dem nogle simple og overskuelige rapporter som de kan spørge ind til, og lad alle beslutninger, indsatser og resultater være synlige. Det kan være med til at øge interessen fra ledelsens side.

## Vejen frem – tjeklisten for en god start på compliance

Som afslutning på denne artikel vil jeg give nogle erfaringer videre som kan være nyttige.

- Start med udgangspunktet – hvor meget kontrollerer I i dag?
- Definer projektets omfang.
- Sørg for ledelsens deltagelse eller involvering.
- Foretag en pragmatisk risikovurdering – og dokumenter de vigtige processer.
- Koncentrer kontroller om forretningskritiske områder - og arbejd ud fra det.
- Overvej om koordineringen skal varetages af én person eller om det er en risiko.
- PAS PÅ IKKE AT LÆGGE FOR HÅRDT UD.

Der er både fornuft og forretningen i at dokumentere arbejdsprocesser og regler, men det er vigtigt at gøre det i et tempo så alle kan følge med, og det behøver ikke at være kedeligt. God fornøjelse.