



Compliance

en papirtiger eller et nyttedyr i hverdagen

Mange oplever dokumentationen af processer, politikker og ansvarsfordeling som et uoverskueligt arbejde -en papirtiger uden reel nytteværdi. Hvad skal dokumenteres- og hvorfor. Hvorledes sikrer vi at dokumentationen er fyldestgørende -og ikke mindst konsistens når vi skal dokumentere vores processer i forhold til mange eksterne, og ofte overlappende, kravsat.

Flere og flere virksomheder stiller sig disse spørgsmål når arbejdet bliver for uoverskueligt og nytteværdien i den daglige drift er svær at få øje på -og der alligevel er uro i maven før en audit.

Er den løbende vedligeholdelse af dokumentationen overkommelig

I takt med at dokumentationsomfanget vokser, mange personer er impliceret i dokumentationen og dokumentationen udarbejdes med mange forskellige formål for øjet, opleves det ofte vanskeligt at vedligeholde dokumentationen -og samtidig sikre at den er konsistens.

Er ansvarsfordelingen velbeskrevet

I de fleste organisationer er der en god opfattelse af, hvad man forventer af hinanden, men er det formelt beskrevet hvem der har ansvaret for hvad, hvem der tager over i tilfælde af fravær og er det overskueligt, hvilke arbejdsopgaver, og med hvilket ansvar, nye medarbejdere i organisationen skal varetage? -Dette er ofte et problem, uanset om der er tale om daglige arbejdsrutiner eller opgaver der udføres sjældent.

Er ansvarsfordelingen kendt og accepteret af alle implicerede

Ofte opleves usikkerhed om der er overensstemmelse mellem den dokumenterede ansvarsfordeling (læs: ledelsens opfattelse af ansvarsfordelingen) og den ansvarsfordeling som de implicerede medarbejdere selv tror der er. Der er dermed risiko for at der ikke er taget reelt ejerskab af den officielle ansvarsfordeling.

Ved ekstern audit kan dette betyde at den enkelte medarbejder ikke hurtigt og præcist svare på, hvordan hans/hende område er påvirket af specifikke compliancekrav og hvordan disse krav håndteres operationelt for at kravene opfyldes.

Er politikker, processer og ansvarsfordeling kommunikeret på et relevant niveau og let tilgængelig

Selv de bedst beskrevne politikker, processer og ansvarsfordelinger er tæt på kun at have værdi i forhold til at have ryggen fri i forhold til eksterne krav hvis de er ikke er kommunikeret og accepterede i organisationen. Hvis medarbejdere præsenteres for et overvældende og omfangsrigt materiale, hvor kun en lille del har relevans for dem, er det sjældent at det bruges aktivt.

Hvor mange beskrivelser, retningslinjer og instruktioner ligger ikke på fællesdrev, Sharepoint o.l. i virksomhederne? -og hvor let er det at finde informationen når den så skal bruges?

Er der sammenhæng mellem det vi siger vi gør og det vi dokumenterer vi gør?

Det er som bekendt vigtigt at at have beskrevet hvad man gør, og hvornår man gør det, f.eks. i ugehjul og årshjul, men er der sammenhæng mellem oversigerne i ugehjulene og årshjulene og de processer der er beskrevet -og er der sammenhæng fra hjulene til dokumentation af, at processerne faktisk er gennemført? -Og er der



Compliance

en papirtiger eller et nyttedyr i hverdagen

nogen der proaktivt får at vide at tiden nærmer sig for gennemførelse af processerne -og nogle der adviseres hvis det ikke sker?

Starter vi forfra hver gang der er nye krav eller nye projekter?

Hvor tit opleves ikke at organisationen selv er sat ud af spillet i nye projekter? Hvor mange nye projekter er ikke startet med konsultentspørgsmålet "lad os få et overblik over processerne" -og hvem der udfører dem? -Og hvor tit opleves ikke, at det hele alligevel ikke er beskrevet i det aktuelle projekt -selvom man i andre projekter har beskrevet relevante processer?

De fleste oplever at alle nye IT-projekter, revisionsprojekter, outsourcingprojekter, Complianceprojekter o.l. starter med at konsulenter eller revisorer starter fra grunden med at udarbejde dokumentation af netop processer og politikker med det specifikke projektsformål for øjet -og disse beskrivelser glemmes og er værdiløst når projektet er overstået.

Er der ro i maven op til ekstern audit

Forud for eksterne audits er det vigtigt ledelsen på en effektiv og struktureret måde informeres om det samlede compliance områdes status for det/de områder der skal auditeres. Dvs. hvad var sidste auditstatus, hvad er der gjort på de kritiske områder siden sidste audit, hvilke præcise dele af dokumentationen skal ledelsen kende til.

Forberedelserne til den kommende audit kan virke uoverskuelige - Er man i stand til at eftervise de "røde tråde" fra overordnede politikker til den enkelte aktivitet eller ansvarshavende i forhold til de relaterede compliance krav? Kan man under auditten ud fra et spørgsmål fra auditor om et specifikt krav opfyldelse vise hvilke steder dette påvirker/rammer i virksomheden? - og kan man på overbevisende måde under auditeringen finde det efterspurgte materiale frem, dvs procesdokumentation, gennemførte kontroller, kontrolresultater osv.