

Organisering af intern compliance

Danske Advokater den 24. august 2022

Advokat og partner Birgitte Toxværd og chef for intern compliance Julie Gyldenløve Skovborg



Indhold

1. Præsentation af Birgitte, Julie og Horten
2. Organisering af intern compliance i Horten
3. Governance i en centraliseret complianceorganisation
4. Hvordan kommer man i gang med at centralisere?

Ad 1.

**Præsentation af Birgitte,
Julie og Horten som
organisation**



Birgitte Toxværd
Partner i GDPR-teamet

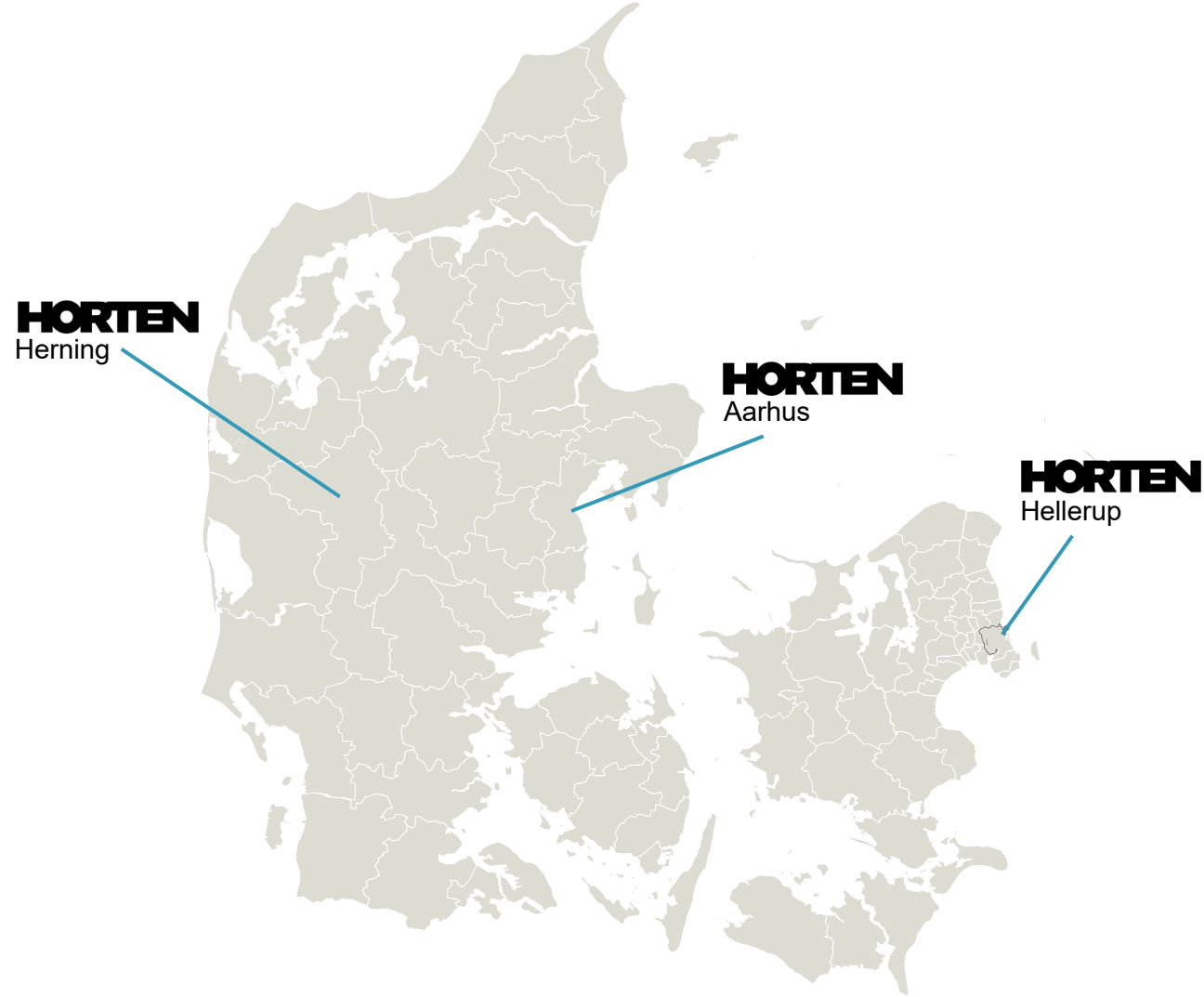
- Advokat (2007) med speciale i databeskyttelse siden 2004
- Partner i Horten siden juni 2020
- GDPR-, whistleblower- og hvidvaskansvarlig partner i Horten
- Baggrund i Bruun & Hjejle, A.P. Møller-Mærsk, Bech-Bruun, Bender von Haller Dragsted (nu Bird & Bird)
- GDPR-teamet består af 3 advokater, 2 advokatfuldmægtige og 2 studenter
- Medlem af Danske Advokaters fagudvalg for databeskyttelse



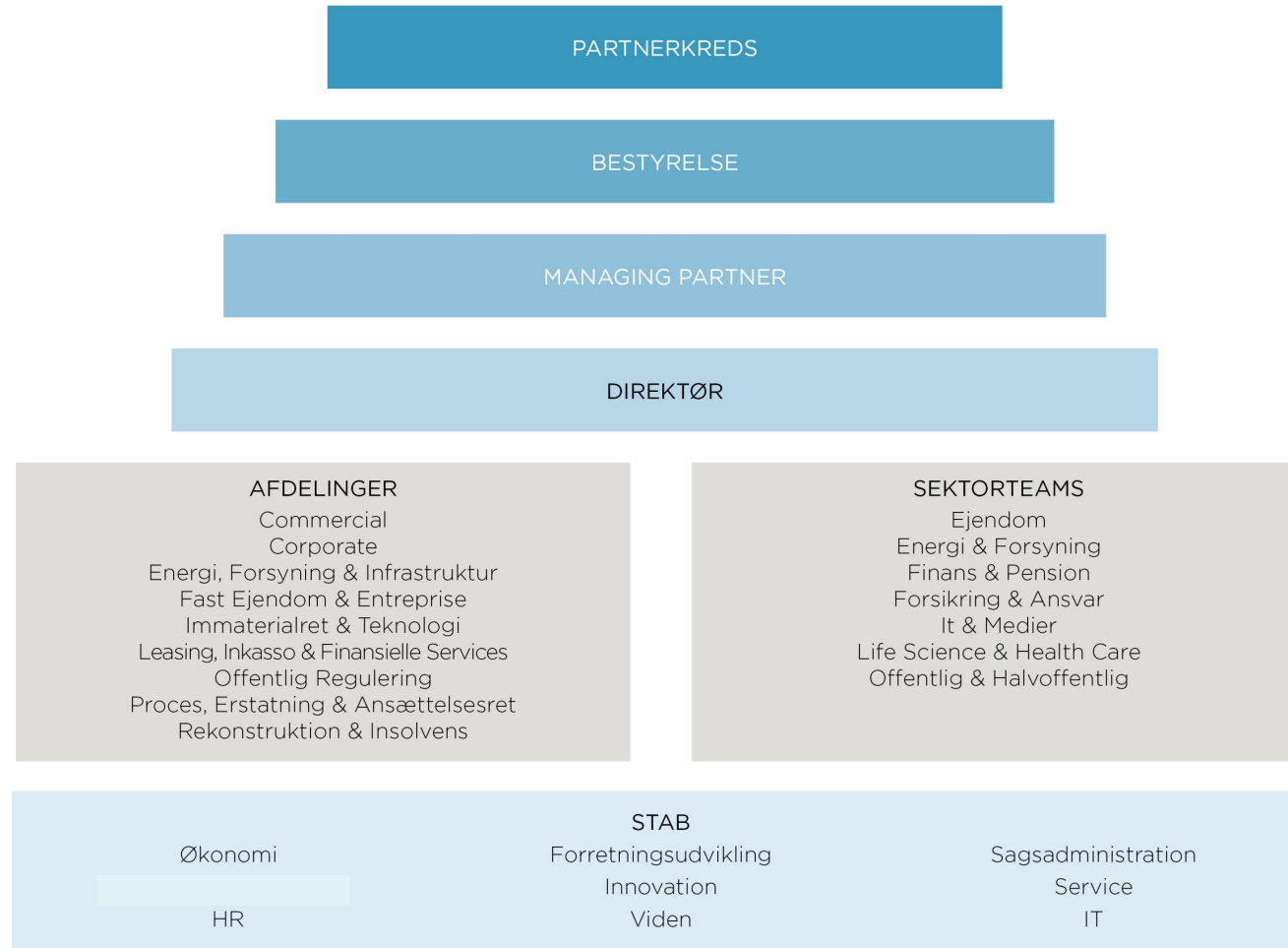
Julie Gyldenløve Skovborg
Chef for intern compliance

- Jurist med speciale i databeskyttelse og AML
- Compliance manager i Horten siden november 2020
- Baggrund i Justitsministeriet, Højesteret (dommerfuldmægtig), Miljøstyrelsen, Forsikring & Pension, Tryg Forsikring og selvstændig
- Intern compliance består i dag 6½ medarbejdere
- Medlem af Danske Advokaters fagudvalg om hvidvask og arbejdsgruppen under fagudvalget

Horten i Danmark

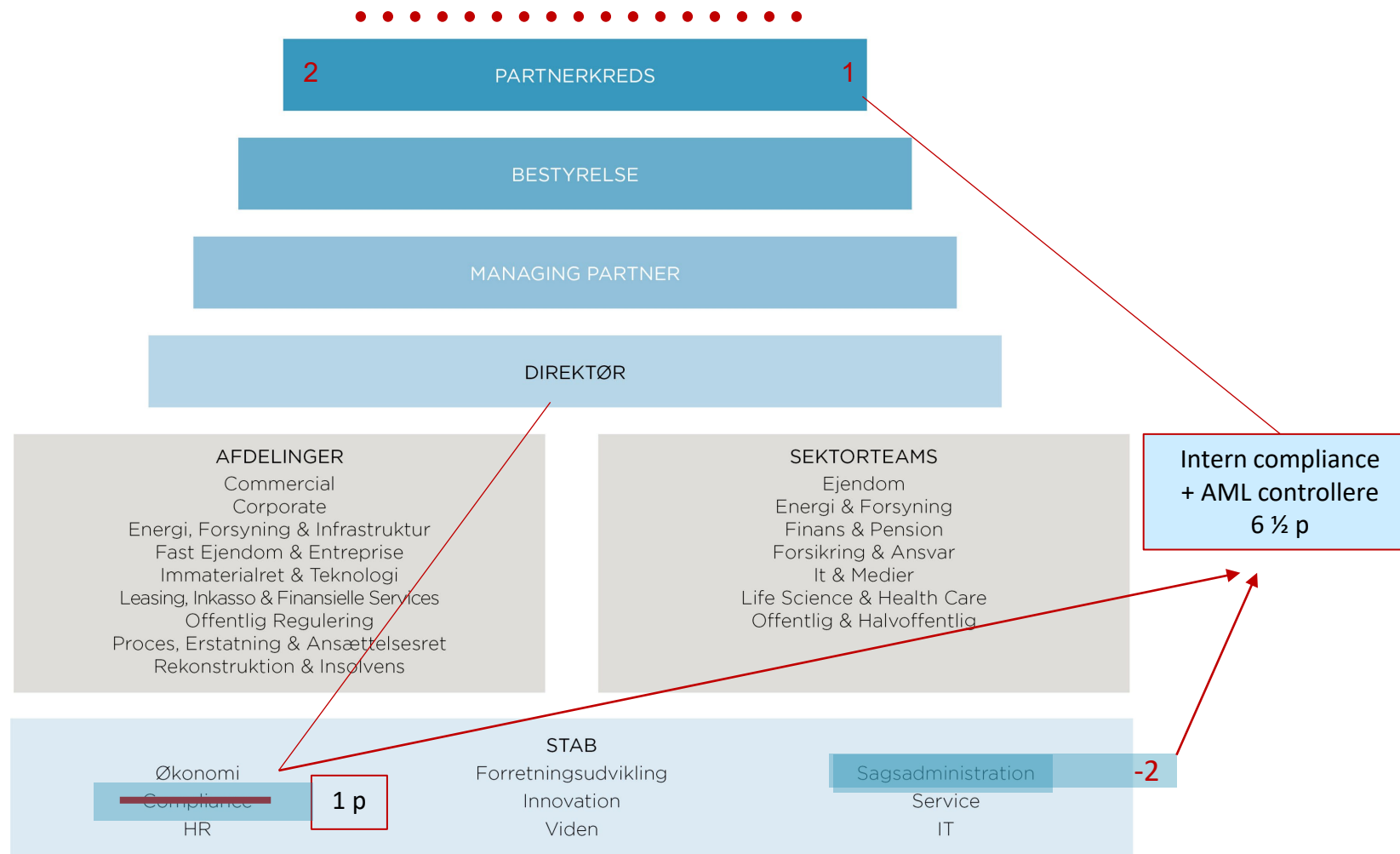


Hortens organisation



Ad 2.

**Organisering af intern
compliance i Horten**



Ændringer på bemanning

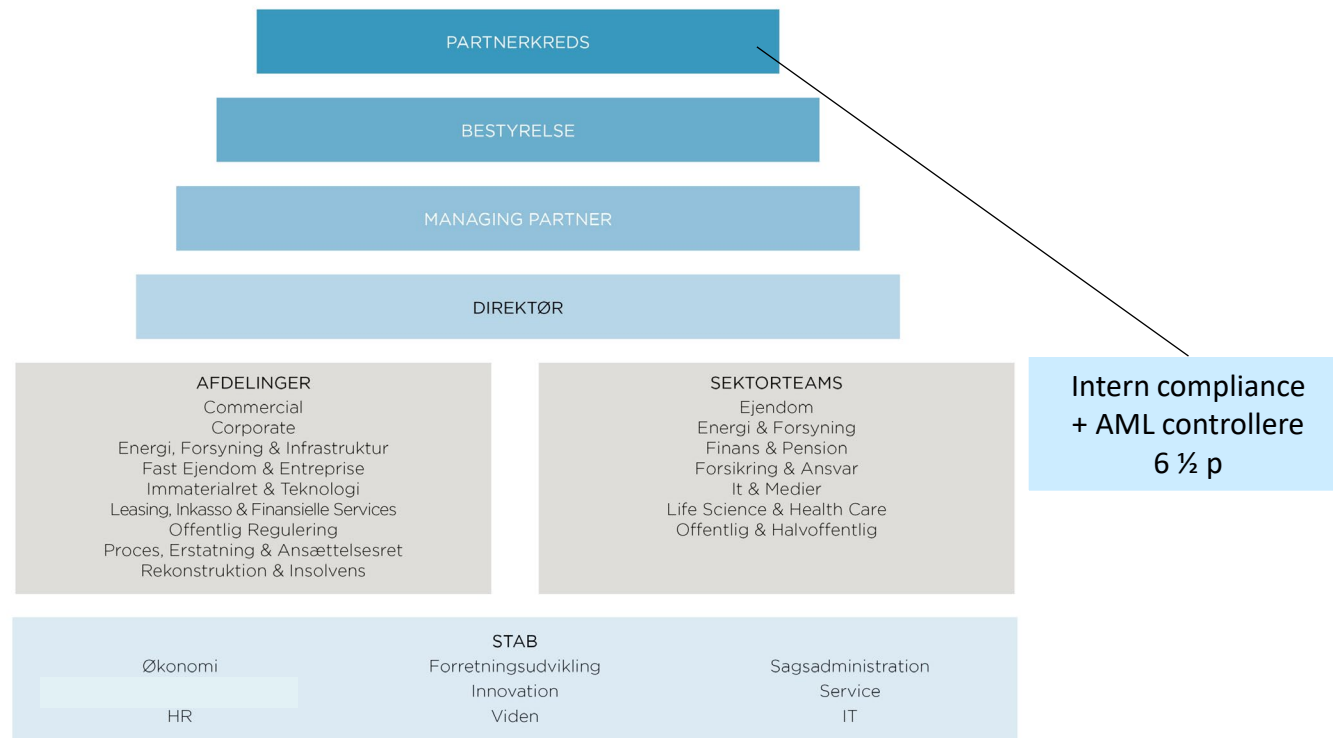
Decentraliseret compliance setup juni 2020

- Partner i offentlig ret ansvarlig for intern GDPR
- Hvidvaskansvarlig partner i Proces
- 1 compliance manager (AML + GDPR) med formel rapportering til direktøren
- Sagsadministrationen varetog KYC sammen med sagsoprettelse, fakturering og konflikttjek

Centraliseret governance setup august 2022

- Complianceansvarlig partner ansvarlig for både AML, GDPR og whistleblowerordning i GDPR-teamet
- 1 Chef for intern compliance (AML + GDPR) med formel rapportering til complianceansvarlig partner
- 3 compliancekonsulenter (2 GDPR, 1 AML)
- 2½ controllere dedikeret til AML/KYC rapporterer formelt til chef for intern compliance
- Sagsadministrationen varetager ikke længere KYC

Hvad er intern compliances rolle?



I Horten er intern compliance og complianceansvarlig partner *rådgivende funktioner* til partnerkredsen, bestyrelsen, MP og direktøren

Roller og beslutningskompetencer er forankret i governance setuppet på GDPR og AML

Ad 3.

**Governance i en
centraliseret compliance-
organisation**

AML – roller og proces

Decentraliseret compliance setup juni 2020

- Hver partner risikovurderer selv
- Valgfrit om partner eller sagsadministrationen indhentede KYC fra klienter, dvs. nogle partnere sendte selv mails
- Ingen faste templates (partnerafhængig)
- Sagsadministrationens medarbejdere arbejdede 80 - 20 med fakturering/sagsoprettelse/konflikttjek – AML
- Intern Compliance rapporterede formelt til direktøren

Centraliseret governance setup august 2022

- Partnerne godkender risikovurdering efter indstilling fra AML-controller
- Ikke en mulighed for partnerne selv at indhente KYC
- Faste templates (der også dækker GDPR)
- Dedikerede AML-controllere kun til KYC
- Intern compliance rapporterer formelt til hvidvaskansvarlig partner - og bestyrelsen



AML – fordele ved centraliseret organisation

Fordele

- Styrket fokus på compliance i organisationen
- **Professionalisering** og ensretning af processer
- Tydelig forankring af opgaver, roller og ansvar
- Øget faglighed på et komplekst retsområde
- Resiliens ved konstante forandringer i jura og praksis
- Bedre forretningsmæssig risikoprofil for Horten
- Bedre beskyttelse af partnere, der ikke kender hvidvaskreglerne i detaljer men som har individualansvar
- Forberedelse til next level digital understøttelse

Forudsætninger for fordele

- **Ledelsesmæssig opbakning** og vedholdenhed hos Birgitte og Julie
- **Bestyrelsens og ledelsens opbakning**
- **Professionelle breve til klienterne**
- **Forretningsgange til organisationen, hvor jura er omsat til praktiske procedurer med tydelig forankring af opgaver og ansvar**
- Compliancepartner understøtter chef for intern compliance over for partnergruppen i dagligdagen
- Dedikerede AML-controllere, der har evnen og viljen
- Klient- og sagsansvarlige partnere skal være trygge ved, at AML-controllerne kommunikerer professionelt med deres klienter
- Sagsansvarlige partnere skal dele viden om sagen med AML-controllerne

Kan man centralisere GDPR?

GDPR-drift

- Brud på persondatasikkerheden
- Håndtering af registreredes rettigheder
- Leverandørstyring mv.

Rammeværket er naturligt centraliseret

Governance GDPR/AML

HVORDAN BRUGER INTERN COMPLIANCE ORGANISATIONEN?

Aktivitet	Rollefordeling
Politikker for AML og GDPR	Udarbejdes af intern compliance, godkendes af bestyrelsen
Risikovurdering for AML	Udarbejdes af intern compliance, godkendes af bestyrelsen
Politik for governance	Udarbejdes af intern compliance, godkendes af bestyrelsen
Rammeværk (forretningsgange og instrukser)	Udarbejdes af intern compliance, godkendes af complianceansvarlig partner Roller i hele organisationen operationaliseres (bestyrelsen, complianceansvarlig partner, managing partner/direktøren, afdelingsledere, stabsledere, medarbejdere) som anført i forretningsgangene; intern compliance har særligt tæt samarbejde med IT på GDPR om leverandørstyring
Øvrige compliancedokumenter (fx fortegnelser, risikovurderinger)	Udarbejdes af intern compliance, godkendes af complianceansvarlig partner
Kontroller	Udføres efter procedurer af de udpegede stabsfunktioner, kontrolleres af intern compliance
Rapportering til bestyrelsen	Udføres af chef for intern compliance og complianceansvarlig partner
Styregruppe (GDPR)	Består af chef for intern compliance, complianceansvarlig partner, direktør, managing partner og it-chef og ad hoc-berørte stabsledere
Daglig drift (GDPR/AML)	Udføres af chef for intern compliance, som sparrer med og rapporterer til complianceansvarlig partner, som kan eskalere til direktør, managing partner og bestyrelse Faste ugentlige møder for chef for intern compliance med complianceansvarlig partner og direktør hver for sig

Ad 4.

Hvordan kommer man i gang med at centralisere?

ER CENTRALISERING NOGET FOR JER?

OVERVEJELSER

- Er din organisation stor nok?
- Definer formål med centraliseret compliance hos jer
 - Hvad er formålet med centraliseret compliance frem for decentraliseret compliance?
 - Er compliance vigtig for jeres forretning ift. omdømme, risikoprofil, kompetencer internt mv.?
 - Er der forretningsmæssige gevinster (læs: bundlinje) at høste; kan advokaterne blive hjulpet i dagligdagen ved at blive lettet for administrative opgaver, som intern compliance kan løfte (fx KYC, sikkerhedsbrud, mv.)?
- Identificer styrker og udfordringer
 - Er partnerkredsen, bestyrelsen, managing partner og direktør tilstrækkeligt forandringsmodne – er der buy-in? Er ledelsen villig til at træffe de nødvendige beslutninger, og vil de understøtte en "tone from the top," der understøtter compliance?
 - Har I en kvalificeret partner, der kan være complianceansvarlig partner og har tid/lyst til at påtage sig opgaven?
 - Hvordan skal der arbejdes med kulturen i virksomheden? Kan I være tydelige om forventningerne (bakker ledelsen op om intern compliance)?

TAKTIK FOR AT FÅ MANDAT

- Vær tydelig omkring, hvilke opgaver intern compliance skal løfte og hvilke, der skal ligge andetsteds i organisationen (fx [AML](#), [GDPR](#), [DAC 6](#), [interessekonflikttjek](#), [whistleblowerordning](#), [forbrugerbreve](#), [MAR mv.](#))
- Forstå dine (med)partners hverdag; identificer dine interesser på de udvalgte områder; få modstanderne med ombord først
- Gå tålmodigt til ledelsen med en konstruktiv, velovervejet og forretningsunderstøttende tilgang til intern compliance med besked om, at klienterne er meget modne på KYC
- Bestyrelsesoplæg
 - Modenhedsanalyse
 - Oversigt over de opgaver, som intern compliance skal løfte, og sørg for løbende opdatering og omprioritering
 - Benchmark i forhold til kolleger i branchen (hvordan gør andre organisationer med samme størrelse og forretningsprofil)
 - Oplæg til tilførsel af ressourcer til de udvalgte opgaver (antal, kvalifikationer, senioritet, tidsbegrænsning/ fastansættelse, løn, mv.)
- Efter tilførsel af mandat og ressourcer, udarbejd governancestruktur, som understøtter mandatet, og forretningsgange, som operationaliserer opgaverne

TRANSITION OG DAGLIGDAG

- Workshops med AML-controllerne og intern compliance ift. ændringer i processer
- Forstå at vi først og fremmest driver en forretning. Pas på "nej-siger" rygtet - *go the extra mile!*
- Giv fagligt kompetent og venlig rådgivning til organisationen, så troværdighed og respekt opbygges og bevares
- Brug direktør og managing partner som værn mod forretningen og staben ved opfølgning på konstaterede uregelmæssigheder
- Orienter løbende bestyrelse og ledelse om fremdrift, prioriteringer og ressourcebehov
- Pas på ikke at lade driften opsluge al arbejdstid
- Prioriter løbende at effektivisere processer med standardskabeloner, tjeklister mv., og læg dem synligt på intranettet
- Deltag i relevante netværk med andre advokatfirmaer
- Hold intern compliance tæt på forretningen – fysisk og ift. mødekadence

Spørgsmål?