



Bank och försäkring

## Bättre fart på regelverksprojekten

Bankerna och försäkringsbolagen hann inte hämta sig efter införandet av regelverket mot penningtvätt innan det blev dags igen. Nu arbetar bankerna för högttryck med betaltjänst- och konsumentkreditdirektiven samtidigt som försäkringsbolagen har fullt upp med införandet av Solvency 2. Även om många projekt drivs med god fart av duktiga medarbetare upplevs de ofta som svåra.

### Måste det vara så svårt?

EU-direktivet om penningtvätt fastställdes redan i december 2007 och den svenska lagen trädde efter flera förseningar i kraft först i april 2009. Betaltjänstdirektivet trädde ikraft på EU-nivå i november 2009 och den svenska lagen är nu ytterligare en gång försenad från det tidigare utlovade datumet. Alla dessa förseningar gör att projekten har svårt att fastställa sina krav då man väntar på facit.

Regelstyrda projekt är inte särskilt ”hippa” och upplevs snarare som kostnads- än affärsdrivande. Det blir därför svårt att intressera verksamheten för projekten, särskilt bland de som arbetar nära kunden. Handen på hjärtat - om du med knappa resurser står inför valet att lansera en ny produkt eller försäljningskanal eller att införa ett nytt EU-direktiv, vad skulle du helst arbeta med?

I de här projekten är experter och erfarenhet ofta en bristvara eftersom allt är så pass nytt för alla. Finansinspektionen, konsulter, resurser inom den egna organisationen – alla måste läsa in sig och få har gjort det tidigare.

Det här leder till projekt i klar uppförsbacke. Otydliga krav, för låg budget, brist på erfarenhet och få i mottagarorganisationen som gillar det du gör. Inga optimala förutsättningar för projektledaren och styrgruppen att tampas med.

### Vad gör vi åt det?

Det är till att börja med viktigt att sätta ner foten. Även om den exakta ordalydelsen i svensk lagstiftning inte är klar så kan förändringsarbetet påbörjas. Det gäller att sikta in sig på en lägsta nivå som lagstiftningen kommer att kräva, och starta införandeprocessen i den ändan.

Betrakta arbetet som en process med ständiga förbättringar. Den första versionen av de nya reglernas efterlevnad kan inte ses som slutet på ett införande – det är början. Nyckeln ligger i fortsatt utveckling, en syn som man med fog kan kommunicera även till de övervakande myndigheterna.

Det gäller även att involvera verksamheten i ett tidigt skede. Ser man till exempel på erfarenheterna från penningtvättsdirektivet så har de nya kraven lett till en bättre dialog med kunderna, vilket uppskattas av många. Alla är kanske inte överväldigade över att banken undrar över var deras pengar kommer ifrån, men generellt ses det som att de är intresserade och bryr sig. Involvera därför de medarbetare som omfattas av de nya reglerna som en stor och styrande del av projektet. Jurister och compliance är ofta redan inne i projektet från start och arbetar med att följa och tolka direktivens utveckling, men det övergripande målet måste vara att införandet i slutändan ska främja affären.

Slutligen, som projektledare och styrgrupp måste du peppa, peppa och peppa. Du måste gilla det du gör och hitta din drivkraft till projektet. Det må vara idealistiska eller verksamhetsinriktade orsaker eller helt enkelt att du gillar att införa lagar. Det du brinner för smittar hela projektet och uppförsbacken kommer att plana ut sig.

Christina Erikson, Senior Project Manager  
Tfn 0708-44 10 37, [christina.erikson@ciber.com](mailto:christina.erikson@ciber.com)