

Korruptionsprävention in Betrieben

Ein Service der BARMER für Unternehmen

Agenda

- 01 Allgemeines/Definition/Ursachen**
- 02 Korruption in Unternehmen/Grafiken/Infos**
- 03 Maßnahmen gegen Korruption**
- 04 Geschenke, Einladungen, sonstige Zuwendungen**
- 05 Korruptionsgefährdete Bereiche**
- 06 Hinweisgeber/Whistleblower/Hinweisgeber-Systeme**
- 07 Reaktionen bei Verdacht**
- 08 Compliance/Compliance Card**

Allgemeines, Definition...

Allgemeines

„Korruption gibt es bei uns nicht! Das passiert nur woanders! Korruption – was ist das überhaupt?“

Korruption gab es „immer schon“ – die Römer wussten bereits wie es geht:

- Manus manum lavat: „Eine Hand wäscht die andere“
- Do ut des: „Ich gebe, damit Du gibst“
- Pecunia non olet. „Geld stinkt nicht“

Definition Korruption – laut BKA 2 Kategorien

Definition: Missbrauch eines öffentlichen Amtes, einer Funktion oder eines politischen Mandats zugunsten eines Anderen. „Missbrauch von anvertrauter Macht“

Die situative (spontane) Korruption:

- Einzelfall-, Gelegenheits- oder Bagatellkorruption
- Spontaner Willensentschluss aus der Situation heraus
- Keine gezielte Planung oder Vorbereitung / Nicht auf Wiederholung angelegt

Die strukturelle (planmäßige) Korruption:

- Organisierte Korruption oder Netzwerk-Korruption (viele „Geber“, wenige „Nehmer“)
- Korruptionshandlung auf der Grundlage längerfristig angelegter korruptiver Beziehungen
- Wird bereits im Vorfeld bewusst geplant/Delikthandlungen häufig über Jahrzehnte / Konkrete Vorbereitungen erforderlich

In der Regel werden Firmen und Unternehmen mit der strukturellen planmäßigen Korruption konfrontiert.

Rechtliche Tatbestände

Die wesentlichen Delikte laut Strafgesetzbuch:

- **Bestechlichkeit und Bestechung**
- **Vorteilsannahme und Vorteilsgewährung**
- **Begleitdelikte wie**
 - ❖ Untreuehandlungen oder
 - ❖ Urkundenfälschungen

Hauptursachen für Korruption

Laut BKA sind folgende Faktoren die Hauptursache für die steigende Zahl von Korruptionsfällen:

Wertewandel innerhalb der Gesellschaft:

- Abwendung von bislang anerkannten Pflicht- und Akzeptanzwerten
- verstärktes Streben nach bedenkenloser Selbstentfaltung
- verstärkte Orientierung an materiellen Werten

Aushöhlung des Unrechtsbewusstseins:

- durch Kompensation von Einkommensunterschieden auf unlauterem Wege

Begünstigende Organisations-Strukturen:

- durch fehlendes Unternehmensleitbild, mangelndes Vorbildverhalten der Führungskräfte
- unzureichende Aufsicht und Kontrollen

Korruption in Unternehmen

Grafiken und Infos

Korruption in Unternehmen

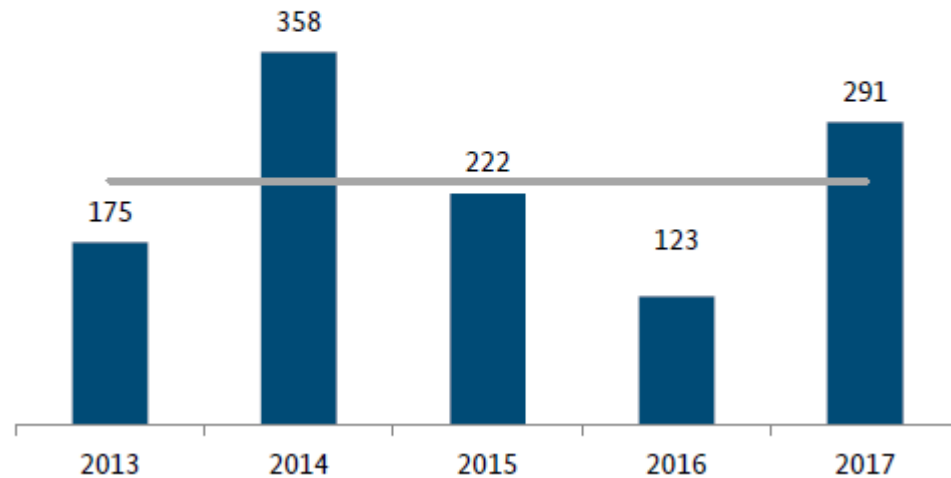
Einige Fakten:

- **Ca. 70 Prozent der dt. Unternehmen beklagen materielle und immaterielle Schäden durch Korruption**
- **Insgesamt geschätzter Schaden in 3-stelliger Millionenhöhe**
- **Nach Einschätzung der Fachleute bleiben mehr als 90 Prozent der Verbrechen im Dunkeln**
 - ❖ Unternehmen schalten nur in jedem 2. Fall die Staatsanwaltschaft ein
 - ❖ Furcht vor Imageschäden

Korruption: Schäden

Quelle: Grafik BKA, Bundeslagebild Korruption 2017

Schaden (in Mio. Euro)



Im Jahr 2017 konnten in etwa 33 % (2016: 18 %) aller Korruptionsstraftaten konkrete monetäre Schäden ermittelt werden. Der Gesamtumfang dieser monetären Schäden belief sich im Berichtsjahr auf rund 291 Mio. Euro (2016: 123 Mio. Euro; +137 %) und lag damit über dem Durchschnitt der letzten fünf Jahre (234 Mio. Euro). Der Anstieg der Schadenssumme ist insbesondere auf ein in Bayern geführtes Verfahren wegen Untreue in einem besonders schweren Fall und Bestechlichkeit zum Nachteil eines Forschungsinstitutes zurückzuführen. Den Ermittlungen zufolge wurden Erlöse aus der Verwertung von Patenten für Audio-Dateien, die dem geschädigten Forschungsinstitut zugestanden hätten, von einem beschuldigten Patentanwalt an dessen eigenes Unternehmen geleitet. Der im Auftrag des Institutes handelnde Patentanwalt schloss hierzu entsprechende Verträge mit einer italienischen Patentverwertungsgesellschaft ab.

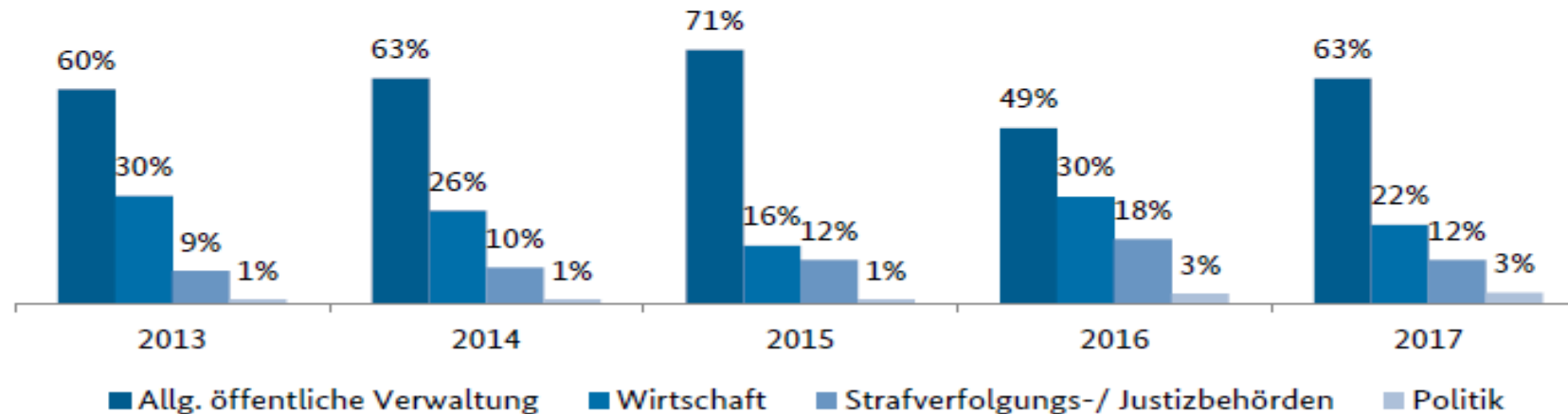
Korruption: Zielbereiche

Quelle: Grafik BKA, Bundeslagebild Korruption 2017

Zielbereiche

Wie in den Vorjahren blieb die öffentliche Verwaltung bevorzugter Zielbereich von Gebern. Im Gegensatz zum Anstieg des Anteils von Fällen im Bereich der öffentlichen Verwaltung von 49 % auf 63 % sind die Fallanteile in den Bereichen Wirtschaft (-8 %) und Strafverfolgung/Justiz (-6 %) gesunken.⁹

Zielbereiche der Korruption



Korruption geht alle an

Ausrede-Dilemma: „Wenn ich nicht zahle, machen es Andere...“

Korruption ist ein diffuses Phänomen: es gibt keine typische Täter-Opfer Konstellation, Opfer ist ein Dritter. Korruption behindert einen fairen Wettbewerb.

Korruption ist kein Kavaliersdelikt: Korruption führt bei Entdecken zu großen Imageschäden. Korruption untergräbt das Vertrauen in die Integrität und Funktionsfähigkeit von Organisationen und führt zu steigenden Abgaben, Beiträgen und Gebühren. Korruption führt zu sinkender Arbeitsmoral.

Konsequenzen drohen: rechtliche Verfolgung, z. B. Ausschluss einschlägiger Firmen von der Vergabe öffentlicher Aufträge, Führung in sog. „Antikorruptionsregistern“. Ggf. steuer-/ und kartellrechtliche Sanktionen.

Alle Beteiligte – Geber wie Nehmer – sind Täter!

Korruption geht uns alle an

Folgende Kriterien bekämpfen Korruption wirksam:

- **Transparenz**
- **Mehr-Augen-Prinzip zusammen mit einem effektiven internen Kontrollsystem (IKS)**
- **Geregelte Zuständigkeiten und eine konsequente Dokumentation**
- **Eine offene Kommunikation mit dem Thema**
 - ❖ Diese Maßnahmen nehmen der Korruption ihren Nährboden

Maßnahmen gegen Korruption

Maßnahmen gegen Korruption

Schaubild:

Compliance Interne Revisionen	Konsequentes Aufklären von Korruptionsverdachtsfällen
Regelmäßige Risikoanalysen, Optimierung der Prozesse	Ständige Anpassung des internen Kontrollsystems (IKS)
Konsequente Dienst- und Fachaufsicht	Regelmäßige Sensibilisierung durch Anweisungen und Schulungen

Maßnahmen gegen Korruption

Schaubild:

Geschäftsleitung/ Management	<ul style="list-style-type: none">- Schaffung eines ethisch-moralischen Leitbildes als Teil der Unternehmenskultur (z. B. durch eine Korruptionsrichtlinie, durch einen Verhaltenskodex gegen Korruption)- Legt Grundsätze Compliance zur Korruptionsabwehr fest- Aktualisiert die Maßnahmen zur Korruptionsprävention- Sensibilisiert übergreifend
Ansprechperson für Korruptions- vorsorge	<ul style="list-style-type: none">- Neutraler Ansprechpartner/interner Ombudsmann für Beschäftigte, Kunden, Geschäftspartner und Dritte- Berät und sensibilisiert bei Fragen zur Korruptionsprävention- Wahrt die Anonymität und stellt keine eigenen Ermittlungen an
Interne Revision	<ul style="list-style-type: none">- Koordinierung und Durchführung erforderlicher Maßnahmen bei konkreten Anzeichen einer möglichen Korruption durch Beschäftigte- Fokus auf Korruptionsthematik bei lfd. Revisionstätigkeit

Maßnahmen gegen Korruption

Schaubild:

Alle Führungskräfte

- Sensibilisieren alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für Korruptionsgefahren und die Korruptionsvorsorge
- Achten im Rahmen ihrer Dienst- und Fachaufsicht auf mögliche Anzeichen von Korruption
- Wenden konsequent das IKS*- und Risikomanagement-verfahren an
- Schalten bei konkreten Verdachtsmomenten die Geschäftsleitung/das Management ein
- Tragen mit ihrem Handeln vorbildlich zur Korruptionsvorsorge bei

**IKS = Internes Kontrollsystem*

Geschenke, Einladungen Nebenjobs

Umgang mit Zuwendungen

Beispiele für Zuwendungen:

- Sachwerte, z. B. Gutscheine, Gegenstände zum privaten Gebrauch
- Geldzuwendungen
- Einladungen, u. a. Gewährung von Unterkunft, Hotelaufenthalte, Events, Reisen
- Bewirtungen, u. a. auf Messen, Events, auf sonstigen Veranstaltungen
- Dienstleistungen, u. a. Mitnahme auf Reisen, Überlassung von Fahr-/Flugkarten
- Rabatte, u. a. für Konzertkarten, für Sportevents
- Gefälligkeiten, u. a. Bevorzugung bei Privatgeschäften; Finanzielle/materielle Zuwendungen aus genehmigungspflichtigen privaten finanziellen Beteiligungen an Unternehmen insbesondere an solchen, die Geschäftspartner sind

Umgang mit Zuwendungen

Zuwendungen sind problematisch

- Sie können Mittel zur Beeinflussung sein , z. B. bei Verträgen
- Sie wecken Erwartungen
- Sie können gezielt vom Geber eingesetzt werden, um die „Empfänglichkeit“ bei den Nehmern zu testen („anfüttern“)
- Sie können Abhängigkeiten erzeugen
- Sie führen zu einer Interessenkollision beim objektiven Kundenservice

Umgang mit Zuwendungen

Zuwendungen sind problematisch

- Zuwendungen sind immer dann kritisch, wenn vertragliche Beziehungen zum Geber bestehen bzw. angestrebt werden
- Zuwendungen nicht annehmen, wenn eine imageschädigende Wirkung droht

Empfehlung:

Zuwendungen freundlich ablehnen oder ggf. alternativ einer sozialen Einrichtung spenden, z. B. Preisgelder, Zuwendungen, im Zusammenhang mit Ehrungen, Auszeichnungen, Wettbewerben, o. ä.

Umgang mit Zuwendungen

Bewirtungen können als unzulässige Einflussnahme Dritter ausgelegt werden, z. B. im Zusammenhang mit Abschluss von Verträgen, Kooperationen

Der berufliche Bezug muss im Vordergrund stehen und nicht das „gesellschaftliche Beiprogramm“ – wie z. B. schönes Essen oder ein „Begleitprogramm“ mit Schwerpunkt Entertainment

Kritisch sind z. B.

- Bewirtungen in Luxus-/Gourmet-Restaurants
- Veranstaltungen an Wochenenden/an Feiertagen mit Begleitung

Unkritisch sind, z. B.

- Bewirtungen, wenn diese im Rahmen der gängigen Gepflogenheiten im Geschäftsleben erfolgen und eine Ablehnung als übertrieben „penibel“ oder gar als unhöflich angesehen würde
- Einfache Essen, Kaffee, Tee, Erfrischungen, Gebäck, Süßigkeiten usw.

Umgang mit Zuwendungen

Geldzuwendungen immer zurückweisen und nicht annehmen

Je nach Sachlage (Geld-)Spende an gemeinnützige/soziale Einrichtung vornehmen

- Keine Geschäftspartner für private Zwecke beauftragen
- Um Vorteilsnahme zu vermeiden, Geschäftspartnern grundsätzlich nicht die Privatadresse geben (Achtung bei Weitergabe von Visitenkarten)
- Steuer- und beitragsrechtliche Aspekte berücksichtigen: Betragsgrenzen festlegen

Transparenz schaffen: **Entscheidungen und Zuwendungen dokumentieren**

In Zweifelsfällen den Vorgesetzten/die Geschäftsleitung/das Management informieren

Nebenjobs

Nebenjobs können Korruptionsrisiken bergen: Melde- und Genehmigungspflicht prüfen

Risiko

Erhalt von Aufwandsentschädigungen und Sachzuwendungen im Rahmen von genehmigten Nebentätigkeiten.

Grauzone

Nebentätigkeiten dürfen nicht als „Deckmantel“ für korruptionsrelevante Zuwendungen dienen. Leistung und Gegenleistung müssen in einem angemessenen Verhältnis zueinander stehen.

Korruptionsgefährdete Bereiche

Korruptionsgefährdete Bereiche

Beispiele für korruptionsgefährdete Bereiche/Geschäftsfelder:

Außenkontakte pflegen

z. B. mit

- Leistungsanbietern
- Leistungserbringern
- Vertragspartnern
-

Hausmittel bewirtschaften

- Leistungen bewilligen
- Leistungen erstatten
- Rechnungen prüfen
- Rechnungen anweisen
- ...

Aufträge vergeben

- Beteiligung an Verhandlungen
- Beteiligung an Vertragsverhandlungen
- ...

Sensible Informationen besitzen/bearbeiten z. B.

- strategische Daten
- vertrauliche Firmendaten („Betriebsgeheimnisse“)
- Daten, die für Dritte nicht geeignet sind

... grundsätzlich

- Prozesse bearbeiten, die bei einer Vorteilsgewährung für einen Dritten einen entsprechenden materiellen bzw. immateriellen Wert haben

Risiken in korruptionsgefährdeten Bereichen minimieren

Beispiele:

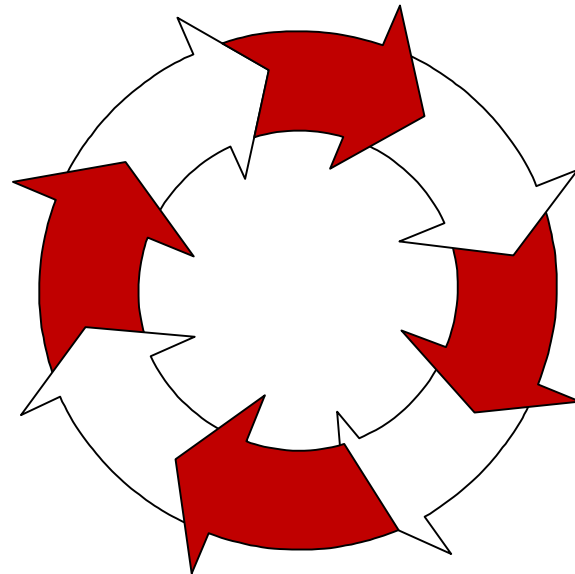
Gewissenhafte
Mitarbeiterauswahl/ggf. **Personalrotation**

Regelmäßige
Sensibilisierung

Konsequente
Anwendung der Dienst-
und Fachaufsicht

Erkennen von Risiken
+ Ergreifen von Maßnahmen

Permanente Anwendung des
IKS, des Risikomanagementsystems



Hinweisgeber/Whistleblower Hinweisgebersystem

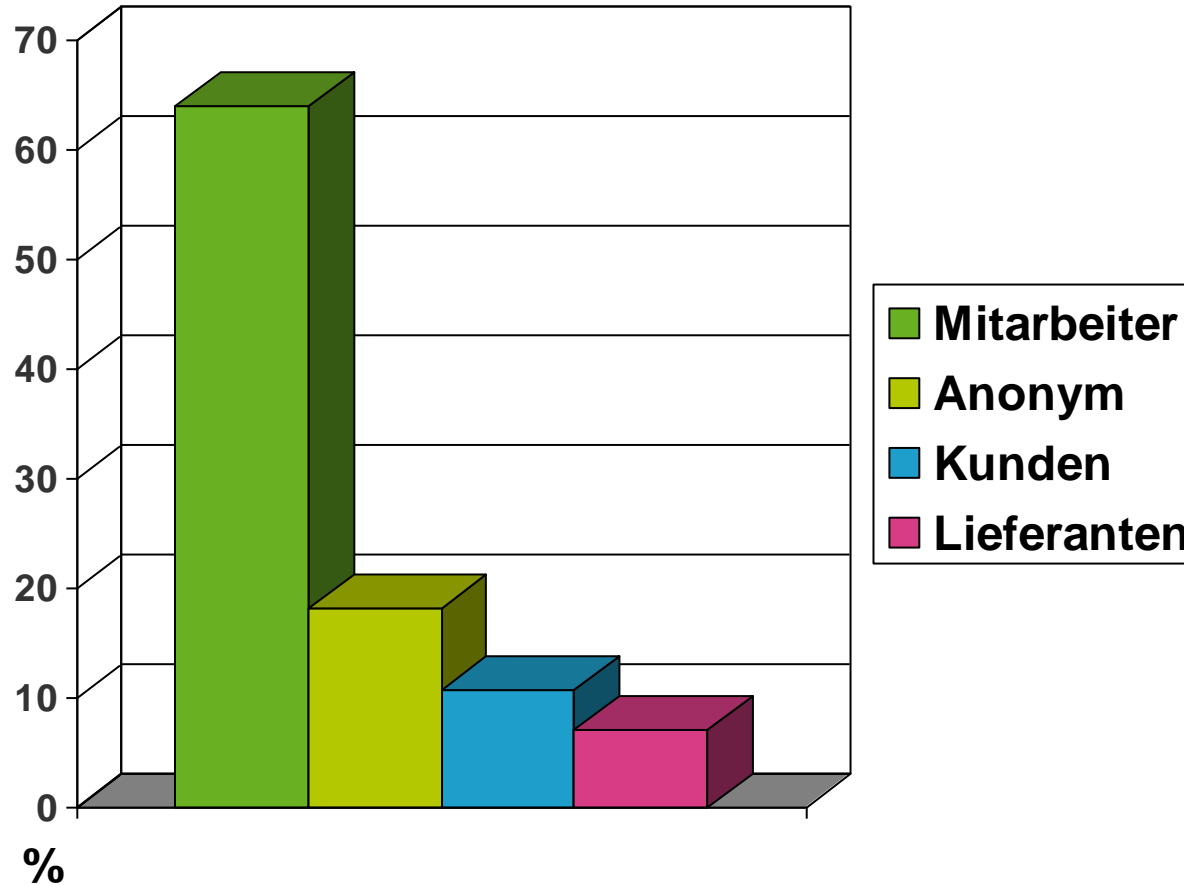
Hinweisgeber engl. Whistleblower

Wertung

- Berechtigte Hinweise auf Unzulänglichkeiten sind keine Diffamierung oder Denunziantentum
- Entsprechende interne/externe Hinweise sind als notwendiger und schützenswerter Beitrag zur Beseitigung gesetzeswidriger Zustände anzusehen
- Wille des Gesetzgebers zur gesetzlichen Verankerung des Informanten Schutzes für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer im BGB liegt vor
- Beschäftigte sollen durch das Gesetz vor eventuellen unverhältnismäßigen Maßregelungen oder sonstigen Nachteilen seitens der Arbeitgeber geschützt werden

Aufdeckung von Korruption durch Hinweisgeber

Grafik: Quelle Ernst & Young



Hinweisgebersystem einrichten

Beispiele:

Extra-Postkorb für Fragen und für vertrauliche/ggf. auch anonyme interne/externe Hinweise zum Thema Korruptionsprävention einrichten, z. B. Adresse des Postkorbes: „Korruptionsprävention“

Hinweis auf die Wertigkeit der Korruptionsprävention auf Homepage der Firma geben:

- **Interne Lösung:** ggf. Ombudsmann Stelle* einrichten, z. B. beim Ansprechpartner für Korruptionsvorsorge
- **Externe Lösung:** Wahrnehmung durch externen Ombudsmann*, z. B. durch Rechtsanwalt oder durch Wirtschaftsprüfer
(Vorteil: Zeugnisverweigerungsrecht gegenüber Strafverfolgungsbehörden)

*Rolle Ombudsmann: nimmt Brückenfunktion zwischen Hinweisgeber und dem Unternehmen wahr

Reaktionen bei Verdacht / Fazit

Reaktion bei einem Verdacht auf Korruption

Vorschläge:

Bei Anzeichen von Korruption behutsam und sensibel vorgehen:

Geschäftsführung/Management/Ansprechpartner für Korruptionsvorsorge sofort informieren:

- bei Beratungsbedarf, z. B. in einem Gewissenskonflikt
- bei schwachen, ungesicherten Verdachtsmomenten

Bei konkreten, gesicherten und nachvollziehbaren Anhaltspunkten, sind ggf. folgende Bereiche einzuschalten:

- interne Revision, Personalabteilung
- ggf. Compliance-/Anti-Fraud-Bereiche

Oben genannte Bereiche prüfen und leiten anschließend weitere Maßnahmen ein.

Fazit

Kritische Selbstreflexion:

- Ist meine Handlung oder Entscheidung legal?
- Entspricht sie den Anweisungen und Werten unserer Firma, unserer Korruptionsrichtlinie, unserem Verhaltenskodex gegen Korruption, unseren Compliance-Regelungen?
- Ist sie richtig und frei von persönlichen Interessen?
- Hält meine Handlung oder Entscheidung einer kritischen Prüfung stand?
- Führt mein Verhalten ggf. zu einer gegenseitigen Abhängigkeit nach dem Motto „eine Hand wäscht die andere“?
- Wie würde meine Handlung in einer Zeitungsmeldung wirken?
- Schützt meine Handlung oder Entscheidung den guten Ruf unserer Firma/unsere Unternehmens?

Compliance / Beispiel für eine Compliance Card

Alle Fakten zur Compliance auf einem Blatt:

Definition Compliance: Compliance bedeutet das Handeln der Beschäftigten aller Ebenen in Übereinstimmung mit den gesetzlichen Vorgaben und unternehmensinternen Anweisungen und Regeln. Compliance stellt somit die Erfüllung aller internen und externen Maßnahmen für das regelkonforme Verhalten eines Unternehmens dar.

- Jede/r Einzelne ist für Compliance verantwortlich
- Wir trennen strikt Privatinteressen von Dienstpflichten
- Wir arbeiten immer so, dass unsere Arbeit jederzeit überprüft werden kann
- Wir bieten niemanden einen Vorteil an und nutzen unsere Stellung nicht für persönliche Vorteile aus
- Wir gehen vertraulich mit allen Daten und Informationen um
- Wir behalten uns die Freiheit der Unbefangenheit und Integrität: wir gehen kritisch mit uns angebotenen Geschenken um – im Zweifelsfall lehnen wir ab
- Wir gehen verantwortungsbewusst mit den uns anvertrauten Werten um, wie z. B. den mobilen Betriebsmitteln
- Wir nutzen unser IT-System nicht für private Zwecke, z. B. den dienstlichen Internetzugang
- Wir denken mit und weisen proaktiv auf erkannte Schwachstellen hin

Vielen Dank