



STANDPUNKT

# korrupsjon

**Hva er korrupsjon?**

**Hvorfor angår korrupsjon deg?**

**Hvordan arbeide for å bekjempe korrupsjon?**

## Introduksjon

### NHO og norske bedrifter aksepterer ikke at korrupsjon er et onde vi må leve med.

Mange norske bedrifter har erfart at de har tapt kontrakter, oppdrag og leveranser som følge av korrupsjon. Dette har vært en viktig drivkraft for både bedriftenes og NHOs engasjement i arbeidet med å bekjempe korrupsjon.

Å lese eller høre om korrupsjon er blitt dagligdags. Fra å være et fenomen som har vært omgitt av hemmelige tabuer og myter, er korrupsjon blitt noe som opptar mange mennesker. NHO og norske bedrifter har derfor engasjert seg i et aktivt arbeid med å skape økt bevissthet omkring korrupsjon og etablere tydelige holdninger til disse spørsmål.

I tillegg til utfordringene for den enkelte bedrift, er korrupsjon en trussel for næringslivet og måten markedet fungerer på i sin helhet. Å lykkes i arbeidet med å bekjempe korrupsjon dreier seg om å håndtere en bedrifts operative risiko og ivareta bedriftens tillit. Internasjonalt har vi sett økt oppmerksomhet om de mange store negative effektene korrupsjon har for sosial og økonomisk utvikling. Korrupsjon er også et moralsk spørsmål og et juridisk felt. Selskaper som driver med korrupsjon, risikerer å tape både store verdier og sitt omdømme. For bedrifter og enkeltpersoner som blir konfrontert med anklager om korrupsjon, kan dette være ødeleggende. De som blir dømt kan vente strenge straffer, og selv de som kun får mistankene kastet mot seg, vil kunne oppleve at deres omdømme og anseelse står på spill. Bedrifter kan oppleve en tillitskrise.

NHO tok i 1999 initiativ til å utarbeide et kunnskapsunderlag omkring korrupsjon i nær dialog med medlemsbedrifter. Tre utfordringer har stått sentralt i dette arbeidet. Hva er korrupsjon? Hvorfor angår korrupsjon din bedrift? Hvordan kan du og din bedrift bekjempe korrupsjon?

Hensikten med arbeidet har for det første vært å sette temaet korrupsjon på dagsorden. I tillegg til å peke på nye lover og regler og ulike risiki knyttet til korrupsjon, forsøker vi å sette dette arbeidet inn i en bredere ramme ved å peke på politiske og holdningsmessige endringer i omgivelsene som gjør det nødvendig å ha et aktivt forhold til å bekjempe korrupsjon. Arbeidet har vært en prosess over tid. I 1999 arrangerte vi et miniseminar om korrupsjon der blant annet Økokrim, Utenriksdepartementet og Transparency International sammen med en rekke norske bedrifter deltok. Senere har vi utarbeidet denne brosjyren i nær dialog med medlemsbedrifter og gjennomført et større næringslivsseminar om temaet. Prosjektet er gjennomført av Bjørn Otto Sverdrup, Ingebjørg Harto og Erik Lundebjerg i NHO.

Formålet har vært å skape økt bevissthet om korrupsjon og korrupsjonsbekjempelse og å motivere bedrifter til å arbeide videre med disse spørsmålene. NHOs ønsker i tillegg til å være en støtte for våre medlemmer i deres arbeid med korrupsjon også å delta aktivt i en bredere samfunnsmessig debatt omkring bekjempelse av korrupsjon. Vårt arbeid på dette området føyer seg inn i NHOs arbeid med næringslivets samfunnsansvar som inkluderer blant annet næringslivets forhold til etikk, menneskerettigheter, miljø, bistand og en rekke ulike arbeidslivsspørsmål.

NHO avslutter ikke med dette sitt arbeid omkring korrupsjon. Tvert imot, NHO er av den oppfatning at det er en gjensidig avhengighet mellom bedrift og samfunn. Dette krever at bedrifter opptre ansvarlig. Arbeidet med å bekjempe korrupsjon har i dette arbeidet en nøkkelrolle, og er til det beste både for den enkelte bedrift, næringslivet som helhet og for samfunnet.

Vi håper at dokumentet Standpunkt Korrupsjon vil være nyttig for norske bedrifter i deres arbeid med å bekjempe korrupsjon.

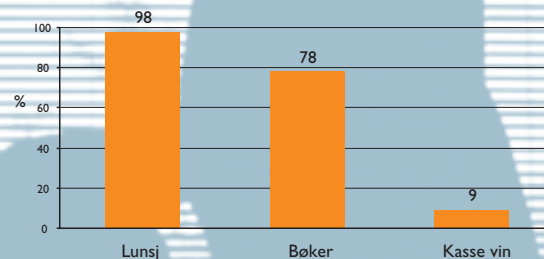


Kristin Clemet

Viseadministrerende direktør  
Næringslivets Hovedorganisasjon

<b>1.</b>	<b>Hva er korrupsjon?</b>	<b>4</b>
<b>2.</b>	<b>Korrupsjon angår din bedrift</b>	<b>6</b>
<b>3.</b>	<b>Kampen mot korrupsjon</b>	<b>9</b>
<b>4.</b>	<b>Vanskelige valg</b>	<b>12</b>
<b>5.</b>	<b>Kultur og kontroll</b>	<b>14</b>
<b>Vedlegg I</b>	<b>Norske rettsregler om korrupsjon</b>	<b>19</b>
<b>Vedlegg II</b>	<b>OECD - konvensjonen om bekjempelse av korrupsjon og bestikkelser</b>	<b>20</b>
<b>Vedlegg III</b>	<b>OECDs retningslinjer for flernasjonale selskaper</b>	<b>23</b>

Hva er akseptable gaver?



## Hva er korrupsjon?

1

Korrupsjon dreier seg om makt og misbruk av makt. Det finnes mange ulike definisjoner på korrupsjon.

Vi har funnet det formålstjenelig å ta utgangspunkt i noen elementer som gjerne er til stede, heller enn en spesiell definisjon av korrupsjon:

- Misbruk av den makten en posisjon gir
- De som tar del i misbruket, oppnår fordeler
- Tredjepart er skadelidende
- Transaksjoner er hemmelige

Korrupsjon har mange ansikter. Korrupsjon kan dreie seg om å gi verdier eller yte tjenester for å oppnå fordeler, slik som spesiell behandling, særlig beskyttelse, ekstra service eller kortere ventetid. Det er viktig å være klar over at korrupsjon ikke utelukkende dreier seg om penger. Å gi personer verv, tjenester eller andre ytelser kan i enkelte situasjoner også oppfattes som korrupsjon.

### Korrupsjon, smøring, gaver og vennetjenester – hva er hva?

Skillet mellom korrupsjon, smøring, gaver og vennetjenester kan være hårfint og vanskelig å trekke.

Når vi snakker om korrupsjon er det derfor nyttig å skille mellom ulike typer.

Med grov korrupsjon menes situasjoner der større beløp eller tjenester er involvert og der fordelene man ønsker oppnådd er rettsstridig eller bryter med etablerte normer eller forretningsskikk. Dette er hovedproblemet innen korrupsjonsbekjempelsen og det rettsreglene i første omgang retter seg mot.

Smøring og mindre bestiktelser kalles ofte på engelsk for 'petty corruption'. Dette henspeiler både på verdien av bidraget og omfanget og karakteren av fordelene. Et typisk eksempel er å gi et mindre pengebeløp for at en tjenestemann faktisk skal gjøre jobben sin. I dette ligger det altså at man ikke oppfordrer til en grov rettsstridig handling.

Gaver er en særkategori som kan volde problemer. I enkelte land er det forventet at man har med mindre gaver til forretningsforbindelser ved besøk. Grensen for hva som er akseptabelt, varierer. I en undersøkelse blant norske ledere gjennomført av PriceWaterhouseCoopers i 1998, kom det frem at nesten alle mente at gratis lunsj var akseptabelt, mens kun 9% mente at å motta en kasse vin var greit. Få mente at gaver med verdi over 1000 kroner var akseptable.

Gaver kan volde problemer både for den som gir og for den som mottar.

Korrupsjon nevnes ofte i samme åndedrag som habilitet og vennetjenester. Selv om regelverket skiller tydelig mellom disse kategoriene, vil det være nyttig for den enkelte bedrift å forsøke å trekke grenser på dette området.

### En som er korrupt: mottar eller betaler han?

Hvem har ikke hørt følgende: «Det nytter ikke å gjøre forretninger der – de er alle helt korruperte» eller «Han er korrupt – skal ha penger fra meg for å gjøre jobben sin»? Ofte er det slik at man blir konfrontert med krav om å betale penger eller å gi motytelser. Den som krever og/eller mottar, oppfattes ofte som den korruperte.

Er det egentlig slik? Hva skal vi da kalle han som betaler for å få ting til å skje, hun som betaler for å snike i køen eller han som prøver å oppnå fordeler av en eller annen form? Hvem er egentlig korrupt – den som gir eller får? Den som lar seg lokke eller den som presser?

Uten at noen betaler vil det ikke være grunnlag for å kreve. Uten at noen vil motta vil det ikke være grunnlag for å betale. Ved å betale bidrar man til å etablere og opprettholde korrupsjon.

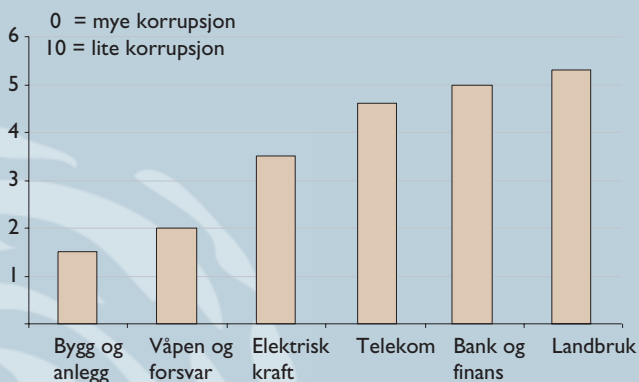
OECDs konvensjon om korrupsjon, som omtales senere, retter seg faktisk kun mot den som gir, ikke den som mottar!

Dette er alene en grunn til å se det å være korrupt og det å korrumpere som to sider av samme sak. Begge deler er ødeleggende. Begge deler bør bekjempes.

## I hvilke sektorer forekommer korrupsjon?

Korrupsjon og bestikkelser forekommer i ulike sektorer - i enkelte land i de fleste deler av samfunnslivet.

Noen sektorer har tradisjonelt sett vært mer utsatt for korrupsjon enn andre, slik som forsvarsindustrien, infrastruktur og offentlige innkjøpsprosesser. Figuren er basert på en undersøkelse som Transparency International og Gallup International gjennomførte i 1999.



Fordelingen er ikke overraskende. Typiske høyrisiko-situasjoner er innkjøp der få personer har beslutningsmakt og store kontraktsverdier er involvert. Lite tyder på store nasjonale variasjoner i hvilke bransjer som er mest belastet med korrupsjon.

## Finnes korrupsjon i Norge?

Det er naivt å tro at korrupsjon ikke finnes i Norge. Transparency International utarbeider jevnlig en rangering av land basert på forekomsten av korrupsjon (den såkalte CPI indeksen). Selv om vi er et av verdens minst korrupte land, ser vi av figuren at Norge oppfattes som mer korrupt enn de øvrige nordiske land.

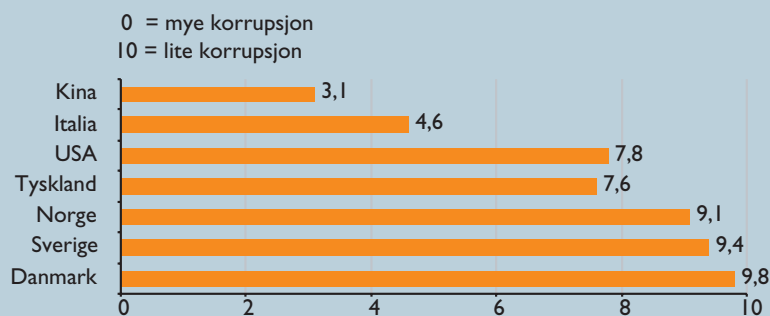
### Korrupsjon i Norge

I undersøkelsen PwC gjorde blant ledere av 95 større norske bedrifter kom det frem at:

- 10% av lederne har vært utsatt for forsøk på bestikkelser/smøring
- 60% mener at korrupsjon er nødvendig for å få innpass i markeder eller vinne kontrakter i u-land.
- 40% mener det forekommer at private bedrifter vinner kontrakter i Norge som følge av smøring/bestikkelser

Kilde: PwC. Korrupsjon i Norge

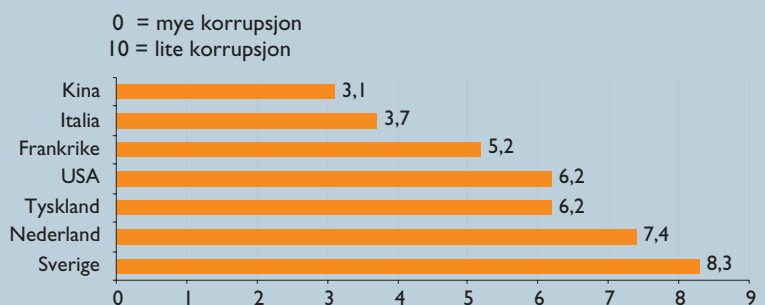
### Forekomst av korrupsjon (CPI) 2000



Kilde: Transparency International

Det er altså en myte at korrupsjon utelukkende forekommer i stater med en svakere demokratisk og rettslig kultur enn den vi kjenner fra de nordiske land.

### Omdømme for korrupsjon (BPI)



Kilde: Transparency International

I Europa har vi nylig sett at både byråkrater, politikere og politiske partier har mottatt store 'kickbacks' som følge av større offentlige prosjekter. Tyskland har nettopp opplevd en dramatisk opprulling av korrupsjon som har lammet det største politiske partiet. EU-kommisjonen ble i 1998 i sin helhet skiftet ut etter mistanker om uregelmessigheter. Franske medier domineres av anklager om korrupsjon. Nylig har vi sett store oppslag også i våre naboland.

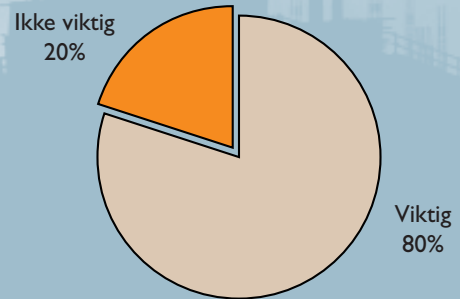
Også i Norge har vi de senere år hatt flere rettssaker og medieoppslag som har avdekket til dels omfattende korrupsjon. I første rekke har aktørene i de norske korrupsjons-sakene vært privatpersoner og foretak – ikke offentlige tjenestemenn.

I undersøkelsen PriceWaterhouseCoopers foretok, mente hele 57 prosent av norske næringslivsledere at det var korrupsjon i det norske politiske miljøet. Samtidig hadde få førstehåndserfaring med dette. Det høye tallet kan muligens skyldes at media og presse er raske til å kaste fram beskyldninger om korrupsjon i politiske systemer, uten at folkevalgte nødvendigvis er involvert.

Det finnes selvsagt mange land der korrupsjon er mer utbredt, verst vil de fleste si at det er i deler av Afrika, Øst-Europa og enkelte land i Asia. Det er velkjent at mange byråkrater i Kina har 'kommersialisert sin administrative makt'. Utviklingslandene er i en særstilling.

En bedrift i Midt-Østen fant en måte å unngå landets strenge valutakontroll på. De ansatte fikk deler av sin lønn i lokal valuta og den andre delen inn på konto i utlandet. Ved å bryte loven ble selskapet sårbart for utpressing. En av de ansatte utnyttet situasjonen og ville ha penger. Hvis ikke truet den ansatte med å avsløre bedriftens praksis.

Arbeid med korrupsjon er viktig for min bedrift?



## Korrupsjon angår din bedrift

2

Det er gode bedriftsøkonomiske, juridiske, moralske og politiske grunner til å arbeide aktivt med å bekjempe korrupsjon. Korrupsjon representerer både en operativ risiko og en omdømmerisiko som kan undergrave et selskaps handlingskapasitet og tillit. I en undersøkelse NHO gjennomførte blant norske bedrifter høsten 2000 mente nesten 80% at arbeidet med å bekjempe korrupsjon var viktig for deres bedrift.

### Det koster mer enn det smaker

Ofte undervurderes kostnadssiden ved korrupsjon.

Kostnadene ved korrupsjon trer tydelig frem hvis man forsøker å utvide tidshorisonten. I tillegg til de direkte kostnadene ved korrupsjon, representerer også korrupsjon en betydelig risiko for selskapet. Hvis et selskap bestikker, gjør det vanligvis dette fordi det mener det kan oppnå noen fordeler. Mange bedrifter betaler fordi de – ofte uriktig - ikke ser noen annen mulighet enn å betale. Ved å betale påføres bedriften flere store risiki.

- Hvis den betaler en gang, vil det typisk dukke opp krav om betaling flere ganger. Dette gjelder for både smøring og korrupsjon.
- Hvis bedriften betaler og ikke får det den betaler for, er den ikke i stand til å klage eller å bruke rettslige midler til å vinne frem.
- I og med at selskapet bryter loven, gjør det seg selv sårbart for utpressing og fremtidige trusler.
- Hvis man først har etablert et korrupt forhold til myndigheter eller samarbeidspartnere, er det svært vanskelig å avslutte dette uten å komme i problemer som kan innebære trusler og, i verste fall, vold.
- Tette relasjoner med makthaverne kan innebære en særlig stor risiko ved regimeendringer eller større politiske endringer.

Dette viser hvor vanskelig det er å både forutse og samtidig styre og begrense langtidseffektene av korrupsjon. Når man først betaler vil mange oppdage at det er vanskelig å stoppe. Uheldige avhengighetsforhold bygges opp.

I den tidligere omtalte undersøkelsen gjennomført av PricewaterhouseCoopers om korrupsjon i Norge, mente over 60% av bedriftslederne at bestikkelser og smøring skapte avhengighetsforhold som utsatte ansatte for press utenfra til å utføre oppgaver i strid med egen arbeidsgivers interesser. I tillegg mente hele 50% at trusler om avsløring av tidligere bestikkelser medfører et større press enn selve bestikkelsen!

Utfordringen er derfor i første omgang å forebygge korrupsjon og bestikkelser. Å bekjempe korrupsjon er å arbeide for økt lønnsomhet.

### Korrupsjon hemmer effektivitet

For bare noen år siden kunne man finne forskningsartikler som hevdet at mindre alvorlige former for korrupsjon – smøring - kunne bidra til å gjøre lite effektive politiske og administrative systemer mer effektive. Korrupsjon har også vært sett på som en form for kulturtilpasning. Følgelig fikk norske bedrifter tidligere mulighet for skattefradrag for beløp brukt til bestikkelser, som i de fleste andre europeiske land. Slik er det ikke lenger!

6

### Vanskelig å slutte?

Den lokale ledelsen i bedriften med business i Russland betalte jevnlig bestikkelser til de lokale skattemyndighetene for å oppnå skattereduksjoner. Bedriften hadde en klar anti-korrupsjonspolicy og da praksisen ble avdekket av den regionale ledelsen ble den lokale ledelsen avskjediget. Dette løste ikke problemet. En lokal mafia, tydeligvis med kontakter til skattemyndighetene, begynte etter kort tid å true ledelsen i selskapet med at de ville bli drept hvis de avbrøt den praksisen selskapet selv hadde praktisert.

Forestillingen om at korrupsjon kunne bidra til å smøre og effektivisere tungroddede byråkratier er nå forlatt av forskningsmiljøene. De negative effektene av korrupsjon er omfattende. I tillegg til å være et sosialt, økonomisk og politisk problem er korrupsjon også et meget alvorlig moralsk og etisk problem. Eventuelle positive effekter overskygges fullstendig av de negative sidene ved korrupsjon.

Det bildet som nå er det dominerende er: Desto mer man er villig til å betale, desto flere steder blir det å betale.

Et forsøk på å smøre et maskineri skaper paradoksalt nok mindre vilje til at noe skal skje før man betaler. Maskineriet blir tyngre. Jo flere som er villige til å betale «bompenger», desto flere «bommer» blir etablert. For å fjerne disse hindrene må alle unnlate å betale.

## Bedriftens omdømme står på spill

En viktig årsak til å arbeide aktivt med å bekjempe korrupsjon er den trusselen korrupsjon representerer for en bedrifts omdømme og tillit blant sine egne ansatte, kunder, investorer, samarbeidspartnere, myndigheter og samfunnet i sin helhet.

Bedrifter og næringsliv blir i økende grad sett på som en naturlig og integrert del av samfunnet, og i mindre grad som en egen sektor. Skillet mellom arbeidsliv og privatliv blir mindre viktig og meningsfullt. Bedriftene forventes å ta et større ansvar for å sikre en positiv og bærekraftig samfunnsutvikling. Mens man tidligere ofte kunne høre næringslivsledere si: «Vi driver business, ikke politikk» er det nå atskillig mer vanlig å peke på det «samfunnsansvaret vår bedrift tar».

Det er mange ulike grupper som er opptatt av dette. Forbrukere er mer opptatt av miljø og etikk enn tidligere. Man snakker ofte om etisk bevisste forbrukere. De ansatte er mer opptatt av å kunne identifisere seg med bedriften de arbeider i. I et kunnskapssamfunn blir dette stadig viktigere. Også investorer legger i økende grad vekt på andre enn rent mikrofinansielle forhold. Sosiale og grønne investeringsfond er etablert – og avkastningen i disse er ofte svært god. Internasjonalt er dette kommet lenger enn i Norge. Goodwill og tillit er blitt viktige dimensjoner i verdifastsettelsen av selskap.

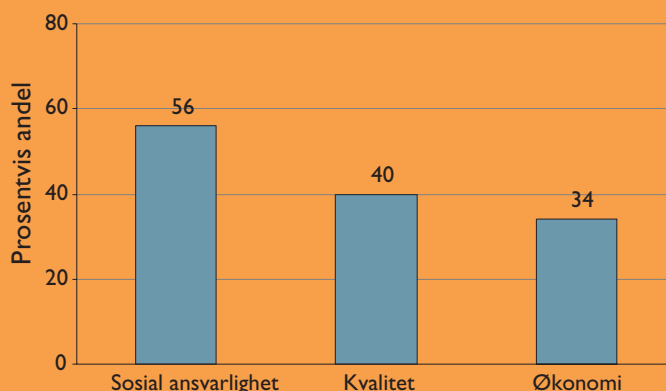
I tillegg er media stadig på jakt etter avsløringer om urelgemessigheter, skandaler og skittent spill. En bedrifts atferd og praksis i fremmede markeder og land langt unna unnslipper ikke lengre medias og de frivillige organisasjoners søkelys. Internett og telekommunikasjon gjør at informasjon spres raskt og effektivt. Det er kort vei til avisenes førstesider og forbrukeraksjoner. Å arbeide aktivt med ens bedrifts anseelse blir derfor et stadig viktigere suksesskriterium. Myke verdier er blitt harde realiteter.

## Samfunnsansvar

- To av tre personer ønsker at bedrifter skal være pådrivere for sosial endring og bidra til å heve etiske standarder.
- I USA er det kun 11% som mener at det er tilstrekkelig at en bedrift fyller kun de tradisjonelle forventningene til en bedrift.
- 50% er opptatt av bedriftenes samfunnsansvar.
- 20% opplyste at de selv aktivt hadde «premiert» eller «straffet» bedrifter på bakgrunn av deres måte å demonstrere samfunnsansvar på.

Kilde: Millennium Poll

Hva bestemmer folks inntrykk av en bedrift?



Kilde: Millennium Poll

Undersøkelsen The Millennium Poll on Corporate Social Responsibility der 25.000 mennesker fra 23 land deltok, viste at det mest avgjørende for en bedrifts anseelse var om den ble oppfattet som sosialt ansvarlig. Flere tilla dette større betydning enn forhold som produktkvalitet eller bedriftsøkonomiske forhold. En tilsvarende norsk profilundersøkelse utført av MMI viste at 75% av norske forbrukere legger stor vekt på en bedrifts samfunnsansvar og moral når de vurderer et selskap.

Det er i dette lyset vi må forstå den innsatsen mange bedrifter gjør for å fremme sosial ansvarlighet; miljø, utdanning, menneskerettigheter, utvikling og anti-korrupsjon. Mange norske bedrifter er langt fremme i dette arbeidet.

Aktivt arbeid mot korrupsjon er i stadig flere bedrifter en integrert del av arbeidet med «reputation management», «risk management» og arbeidet med å skape god bedriftskultur. I henhold til NHOs egen undersøkelse om korrupsjon mente hele 80% at arbeidet med korrupsjon var viktig for deres bedrift. Det handler om å bygge tillit mellom ledelse og egne ansatte, kunder, investorer og omgivelsene. Dette er et resultat av at stadig flere ser en slik aktiv holdning som en forutsetning for å sikre lønnsomhet.

## Færre skjema gir færre muligheter for betaling?

Tilstandene for næringsdrivende i Peru er blitt skildret på en fascinerende måte av Hernando de Soto: Hva må til for å etablere en lokal skredderforretning hvis alle lovens bestemmelser skulle følges? 11 ulike etater måtte «gi» sin tillatelse og 10 av disse var villige til utstede en tillatelse bare hvis de mottok en «finansiell kompensasjon». To av de 11 etatene truet vedkommende med å begrave søknaden hans i papirene hvis han ikke betalte. For å få alle de tillatelsene loven krevde måtte han betale \$1.230 og vente i 289 dager. Betalingen er 32 ganger den årlige minstelønnen i Peru.

## Årsaker til korrupsjon

En spørreundersøkelse ved Harvard University Summer School (1996) avdekket holdninger til korrupsjon blant kursdeltagere fra lokale eliter i 63 utviklingsland og tidligere kommunistland:

- Nesten halvparten mente korrupsjon hadde økt de siste 10 år
- Respondentene delte en oppfatning av at korrupsjon går hånd i hånd med manglende økonomiske reformer, og at deregulering av økonomien, modernisering av budsjett- og skattesystemet og privatisering spilte en vesentlig rolle i korrupsjons-bekjempelsen.
- Lokale forhold var den viktigste årsaken til korrupsjon, men to tredeler mente at internasjonal deltagelse i kampen mot korrupsjon var avgjørende, og at internasjonale organisasjoner burde gjøre begrensning av korrupsjon til en forutsetning for bistand.

Kilde: Transparency International

## Telefonkø?

I hele Mexico er det vanskelig å få installert en telefon. Teleselskapet, som har monopol på installeringen, tar \$500 for å gjøre dette. Ventetiden er ofte mer enn 12 måneder. Kun 5 av 100 nye søkere om telefon velger denne lovlige måten å gå frem på. De resterende 95% betaler \$1000-1500 direkte til montørene i det samme teleselskapet og de installerer telefonen i løpet av noen dager. Montørene tjener da selv ca. \$400 i måneden.

Hva gjør du?



## Korrupsjon undergraver markedet

I tillegg til utfordringene for den enkelte bedrift, er korrupsjon en trussel for næringslivet og måten markedet fungerer på i sin helhet.

Mange norske bedrifter har erfart at de har tapt kontrakter, oppdrag og leveranser som følge av korrupsjon. Dette har vært en viktig drivkraft for både bedriftenes og NHOs engasjement i arbeidet med å sette søkelys på korrupsjon.

Korrupsjon er et onde som norske bedrifter er lei av og ønsker å avskaffe.

Korrupsjon virker som en ekstraskatt eller avgift som virker hemmende på investeringer og økonomisk utvikling. Resultatet er ofte offentlig sløsing og dårlige løsninger. I Italia heter det at kostnadene ved veibygging er blitt redusert med nesten 1/5 som følge av kampanjen mot korrupsjon

Korrupsjon hindrer markedets evne til å frembringe effektivitet, rettferdig konkurranse og teknologisk utvikling. Korrupsjon skaper en ond sirkel der etableringer og bedriftsutvikling ikke skjer på bakgrunn av konkurransevne og kvalitet, men ut fra evne til å betale. En bedrift som gjør suksess på grunn av korrupsjon, har ingen incentiver til å streve for bedre kvalitet, siden hverken kvalitet eller pris er det som avgjør.

En annen konsekvens av at offentlige tjenestemenn er korrupte, er at terskelen for å drive virksomhet på en lovlig måte blir så høy at den hemmer etableringer. Virksomheter skyves ut i et grått marked, med det dette innebærer av frykt for påtale, trusler og andre former for forfølgelse.

Det er vanskeligere å endre eller fjerne en korrupsjonskultur enn å forebygge. Derfor har vi alle et ansvar for å hindre at korrupsjon sprer seg.

## Korrupsjon hemmer utvikling og rammer de fattigste

Korrupsjon hemmer økonomisk og sosial utvikling. Ofrene er ofte de fattigste. Verdensbanken og FN ser korrupsjon som et av de største hindre for utvikling og effektiv bekjempelse av fattigdom i verden.

Korrupsjon innebærer at enkeltpersoner og grupper av mennesker beriker seg ved å vanskjøtte forvaltning av fellesgoder eller andres goder. Veianlegg som aldri er blitt bygget har tappet statskasser. Unødig dyre maskiner er kjøpt fordi det var det som ga mest penger på den private kontoen til den som fattet beslutningen – mens andre og billigere maskiner ville gjort samme nytten. Sløsing og undergraving av lov og orden reduserer tilliten til institusjoner og styresett.

Myndigheter med en korrupt praksis bidrar til å svekke landets og det lokale næringslivets konkurransevne. Land med en utbredt korrupsjonskultur stiller lenger bak i køen for å tiltrekke seg investeringer og dermed økonomisk utvikling. Tidsskriftet The Economist hevdet at i Malaysia utgjorde korrupsjon alene i snitt 20% av investeringskostnadene. Korrupsjon virker dermed som et effektivt hinder for utenlandske investeringer og økonomisk utvikling.

Det er blitt sagt at korrupsjon fører til en 'privatisering av profitt og en sosialisering av kostnader'. Utsagnet er dekkende og viser med tydelighet de moralske og etiske sidene ved korrupsjon.



## ØKOKRIM

Den sentrale enhet for etterforskning og påtale av økonomisk kriminalitet og miljøkriminalitet

## 3

## Kampen mot korrupsjon

De senere årene er kampen mot korrupsjon satt på dagsorden. Dette gjelder både korrupsjon mellom bedrifter - utro tjenere - og i forhold til offentlige tjenestemenn. Det er økt politisk og mediamessig oppmerksomhet om fenomenet, både nasjonalt og internasjonalt. Summen av disse forholdene har fått ledende næringslivsledere til å hevde at korrupsjon alene representerer den potensielt største risikofaktor for enhver bedrift. Avsløringer eller mistanker om korrupsjon kan på kort tid fullstendig undergrave en bedrifts anseelse.

Samtidig er det de seneste årene etablert viktige motkrefter til korrupsjon. For 10 år siden fantes det ingen omfattende internasjonale organisasjoner som arbeidet mot korrupsjon – i dag er det mange. Den viktigste av dem er Transparency International (TI) som har egen avdeling i Norge.

I sentrale institusjoner som i Verdensbanken og i FN er man opptatt av å bekjempe korrupsjon fordi dette ansees som et av de store hindre for sosial og økonomisk utvikling. I OECDs retningslinjer for multinasjonale selskaper som nettopp er revidert, har korrupsjon fått en viktig plass. I EU arbeides det mot korrupsjon innen en rekke områder, blant annet i forhold til offentlige anskaffelser og i egen organisasjon. Også i Norge har politiske myndigheter tonet flagg, særlig innen utviklingspolitikken. NORAD har utviklet en egen anti-korrupsjonsstrategi og ønsker å være en forkjemper internasjonalt mot korrupsjon.

Som en følge av blant annet det nye fokus korrupsjon har fått, har vi fått et nytt og strengt regelverk både internasjonalt og nasjonalt. Av internasjonale initiativ kan nevnes

- Europarådets strafferettslige konvensjon mot korrupsjon (1998)
- OECD – konvensjon om bestikkelser av offentlige utenlandske tjenestemenn (1997)
- FN – resolusjon om tiltak mot korrupsjon (1996)
- WTO – avtale om åpenhet ved offentlige innkjøp (1996)
- Verdensbanken – antikorrupsjons bestemmelser i låne/investeringsstrategien
- Den amerikanske Foreign Corrupt Practices Act (FCPA) (1977)

### Korrupsjon – den rettslige siden

Rettsreglene rundt korrupsjon retter seg mot korrupsjonshandlinger som direkte påvirker forholdet mellom bedrifter; utro tjenere, kontraktsinngåelser, markedsposisjoner, misbruk av bedriftsinformasjon og lignende.

Reglene retter seg også mot korrupsjonshandlinger som indirekte kan påvirke forholdet bedrifter imellom, nemlig korrupsjonshandlinger mot offentlige myndigheters tjenestemenn.

Bestemmelsene gir anvisning på ulike sanksjoner; personstraff, foretaksstraff, erstatning, inndragning av økonomisk utbytte, inndragning av offentlige tillatelser, heving/opphør av kontrakter med videre. Både den som bestikker og den som blir bestukket, ansees som korrupte og rammes.

Både straffeloven, selskapslovgivningen og markedsføringslovgivningen har regler som skal forebygge korrupsjon. Brudd på disse bestemmelsene kan straffes, dels med fengselsstraff. OECD-konvensjonen om bekjempelse av korrupsjon og bestikkelser av utenlandske offentlige tjenestemenn har medført endringer i straffelovens bestemmelser. Korrupsjon mot offentlige tjenestemenn, norske så vel som utenlandske, er nå likestilt.

I Norge vedtok Regjeringen i 1999 en handlingsplan mot økonomisk kriminalitet. Denne omfatter også kamp mot korrupsjon. Økokrim har etablert et eget korrupsjonsteam som har det operative ansvaret for oppfølging av slike saker.

**OECD konvensjonen (1997)** er pr. 01.11.00 ratifisert av 21 land, herunder Norge. Konvensjonen tar sikte på å etablere et felles rammeverk og like konkurransevilkår for bedrifter fra ulike land, globalt.

Konvensjonen rammer den som, for å oppnå en utilbørlig fordel i tilknytning til internasjonale forretningsforhold, forsettlig tilbyr eller gir urettmessige økonomiske eller ikke-økonomiske fordeler, til en utenlandsk offentlig tjenestemann, for å få ham til å foreta eller unnlate å foreta en tjenestehandling.

Konvensjonen er inntatt i norsk rett i Straffelovens § 128, og omfatter forsøk og medvirkning. Strafferammen er bøter og straff inntil 1 år, inndragning (av økonomiske utbytte), erstatning etter sivilrettslige regler kan idømmes og foretaksstraff («selskapsbot») kan anvendes. Det er verd å merke seg at alle som utøver offentlig myndighet etter «fullmakt», for eksempel enkelte internasjonale organisasjoner, ansees som offentlig myndighet i forhold til konvensjonen.

En klar svakhet ved OECD konvensjonen i forhold til næringslivet er at den ikke retter seg mot etter-spørersiden – den som ber om eller mottar korrupsjonen. Fra næringslivets side arbeides det internasjonalt i OECD gjennom BIAC for å endre dette. NHO deltar i dette arbeidet.

Konvensjonen er gjengitt i sin helhet som vedlegg til vårt dokument.

**Europarådets strafferettslige konvensjon om korrupsjon (1998)** er en følge av Europarådets handlingsplan mot korrupsjon (1996). Konvensjonen, er undertegnet, men ikke ratifisert av Norge. Den retter seg mot korrupsjon generelt, ikke bare mot korrupsjon av offentlige tjenestemenn.

Konvensjonen omfatter aktiv (be om) og passiv (ta imot) korrupsjon i både offentligrettslige og sivilrettslige forhold, samt hvitvasking av verdier. Den

inneholder også bestemmelser om grenseoverskridende informasjons-utveksling samt strafferettslig immunitet for informanter. Grensen mellom lovlig lobbying og forsøk på ulovlig påvirkning av politkere er også behandlet i konvensjonen.

Straffelovrådet skal i løpet av høsten 2001 fremlegge de forslag til lovendringer som vil være nødvendige for å bringe norsk rett i overensstemmelse med konvensjonen, slik at Norge kan ratifisere denne.

**Foreign Corruption Practices Act (USA, 1977)** har først og fremst hatt en sterk symbolsk betydning. I løpet av de drøye 20 årene som har gått siden den ble vedtatt er det reist færre enn 50 tiltaler i tilknytning til loven. Den konkrete effekten har hovedsakelig vært avskrekkende og har bidratt til å både kriminalisere og redusere korrupsjon fordi man ved hjelp av FCPA har fått bedrifter i større grad til selv å overvåke hverandre.

Til tross for at vi har fått et nytt regelverk er kunnskapen om dette begrenset, både i Norge og i andre land. I NHOs undersøkelse høsten 2000 kjente kun 10% av bedriftene til innholdet i OECD-konvensjonen og enda færre til endringer i norsk lov.

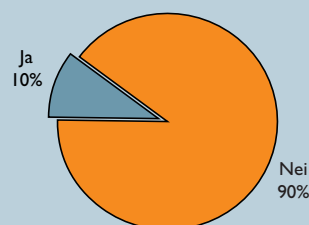
## Den rettslige siden – den vanskelige balansegangen

Som den tidligere nevnte undersøkelsen fra PwC viser, er grensen mellom hva som må ansees som korrupsjon og korrupsjonslignende fordeler, og hva som er helt «greie fordeler» å gi / få i forretningsforhold, ikke enkel å trekke. Dette gjelder både for partene i næringslivet og for kontrollørene og håndhevere av regelverket; påtalemyndigheten og domstolene.

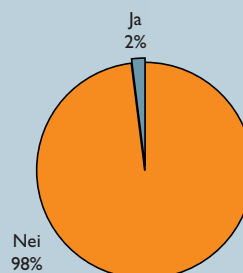
Svært få tilfeller av bestikkelser og korrupsjon, særlig i mindre skala, har vært påtalt i Norge. En gjennomgang av norsk rettspraksis vil derfor ikke gi særlig veiledning i om Londonturen med ledsager, betalt av en potensiell kunde, med noe faglig program innlagt, faller på den ene eller andre siden av skillet. Andre land, for eksempel Sverige, har en annen tradisjon i så henseende. Her har også næringslivet selv, gjennom «Institutt mot Mutor» i snart et århundre bidratt til veiledning og kunnskap om den vanskelige balansegangen, både til bedriftene selv og til det offentlige rom.

På bakgrunn av den norske virkelighet, har vi derfor valgt ikke å forsøke å trekke noen grenser mot hva som er «lov»; her må den enkeltes og bedriftens kunnskaper og holdninger avgjøre. Behovet for kunnskap om reglene søker vi å løse ved en beskrivelse av innholdet i regelverket (på neste side), samt ved en gjengivelse av bestemmelsene i sin helhet (egne vedlegg).

Kjenner du innholdet i OECD konvensjonen?



Kjenner du til endringer i norsk lov?



Kilde: NHOs undersøkelse 2000

## Institutt mot mutor

Allerede i 1923 ble Institutt mot Mutor etablert i Stockholm. Instituttet er en ideell næringslivsorganisasjon med formål å arbeide for god skikk for beslutningspåvirkning innen næringslivet og motarbeide bruk av bestikkelser og andre utilbørlige fordeler i påvirkningsarbeidet. Hovedtyngden av arbeidet går ut på å informere bedrifter og næringslivets organisasjoner, myndigheter og media om praksis, lovgivning og rettspraksis innenfor området bestikkelser, korruperende markedsføring og korrupsjon.

Stockholms Handelskammare, Sveriges Industriforbund, Föreningen Svensk Handel og Svenska Arbetsgivareföreningen står bak instituttet.

## Viktige norske rettsregler knyttet til korrupsjon

Dette er innholdet i de viktigste norske bestemmelser mot korrupsjon. Bestemmelsene er intatt i sin helhet i den siste delen av dette dokumentet.

### «Utroskap»

#### **Straffelovens § 275**

Bestemmelsen rammer den som:

- handler i strid med arbeidsgivers interesser, og
- søker å skaffe seg eller andre en uberettiget vinning,

Dette er p.t. (nov. 2000) den viktigste strafferettslige bestemmelse mot korrupsjon internt i bedriftene, og den er brukt i straffesaker som omfatter korrupsjon

#### **Straffelovens § 405 b**

Bestemmelsen har nær sammenheng med straffelovens § 275, og rammer

- handlinger som er i strid med arbeids- eller oppdragsgivers interesse

### «Misbruk av forretnings- og driftshemmeligheter»

#### **Straffelovens § 294**

Bestemmelsen rammer

- brudd på taushetsplikt om forretnings- og driftshemmeligheter

### «Bestikkelser av offentlige tjenestemenn»

#### **Straffelovens § 128**

Bestemmelsen rammer den som ved trusler, ytelser eller tilbud utøver eller prøver å utøve påvirkning offentlig tjenestemenns tjenesteforhold, og som i forbindelse med dette:

- forsøker å få innvilget offentlige tjenester som han eller hun ikke har rett til å få innvilget
- forsøker å få innvilget offentlige tjenester som han eller hun ikke har rett til å få innvilget
- forsøker å få innvilget offentlige tjenester som han eller hun ikke har rett til å få innvilget
- forsøker å få innvilget offentlige tjenester som han eller hun ikke har rett til å få innvilget

#### **Straffelovens § 112 og § 113**

Bestemmelsene rammer

- den som rettsstridig mottar bestikkelser – «fordeler»
- aktivt - ved å be om
- passivt - ved å ta imot etter tilbud
- «fordelen» kan være av økonomisk eller ikke økonomisk karakter

### «Godtgjørelse fra andre enn selskapet»

#### **Aksjeloven /allmennaksjelovens § 6-17**

- bestemmelsene oppstiller som hovedregel forbud mot at styret/daglig leder mottar godtgjørelse fra andre enn selskapet for sitt arbeid i selskapet
- bestemmelsen omfatter krav om/mottak av returprovisjon og lignende
- straffes med bøter eller fengsel i inntil 1 år
- kan gi selskapet krav på erstatning

### «Gaver o.l. til ansatte»

#### **Markedsføringslovens § 6**

- bestemmelsen setter forbud mot å gi/tilby gaver til ansatte i andre foretak, som er ment/egnet til å påvirke mottakeren til å gi givieren fordeler, og uten at foretakets ansvarlige kjenner til dette.

## Fra virkeligheten (Sverige) I

NN var finansdirektør i en bank og styremedlem i et finansieringsselskap. Gjennom sin virksomhet ble han kjent med og etablerte sosial omgang med styremedlemmet A i et konsern som i en periode hadde et låneengasjement tilsvarende ca. 1,3 milliarder kroner (1988) i finansieringsselskapet. NN håndterte ikke lånebevilgningene til konsernet i sin stilling i banken. I forbindelse med NNs 50 årsdag mottok han en kunstgave til en verdi av 1,2 mill fra A. NN oppfattet dette som en gave fra A personlig og hans familie, og forsto ikke at det var en så kostbar gave.

A ble tiltalt og dømt for korrupsjon ("grovt mutbrott") Finansieringsselskapet hvor NN var styremedlem bevilget As konsern betydelige kreditter, selv om dette ble håndtert på tjenestemannsnivå. At gaven var en fødselsdagspresang, og at A og NN var venner, endret ikke handlingens karakter av korrupsjon i dette tilfellet. For NN var forholdet foreldet, og han ble ikke tiltalt.

Kilde: Institut mot mutor

## Fra virkeligheten (Sverige) II

En banksatt og hans sjef bankdiretøren, fikk begge hvert sitt Rolex ur fra en konsulent for sin håndtering av en kredittsak. Gaven ble gitt av sjefen til bankdiretøren til en verdi av ca. kr. 60.000. Retten anså at gavene måtte anses som bestikkelser av mottagerne for deres tjenesteforhold. Konsulenten ble dømt for korrupsjon og grov uredlighet mot kredittnæringen, til fengsel i 1 år og ni måneder. Den banksatte ble dømt for korrupsjon. Det ble ikke reist sak mot direktøren da det ikke kunne bevises at han hadde beholdt uret.

Kilde: Institut mot mutor

## Fra virkeligheten (Sverige) III

To byggetekniske kontrollører i et boligbyggelag ble påspandert to reiser til hhv. London og Warszawa av et VVS-fortak. Boligbyggelaget kjente ikke til reisene. Londonreisen ble bedømt å ha en klar karakter av feriereise, mens Warsawaturen var sterkere faglig forankret. Kontrollørene ble bedømt å ha stillinger av liknende karakter som offentlige tjenestemenn, og dømt til hhv. 30 og 50 dagsbøter, samt inndragning av fordelen, Londonreisen, tilsvarende kr. 5.373.

Kilde: Institut mot mutor

**NB - NYE LOVREGLER OM KORRUPSJON I 2003 - SJEKK WWW.NHO.NO/ETIKK**

## Vanskelige valg

### 4

**Suksess i arbeidet med korrupsjon avhenger av åpenhet og vilje til å skape en kultur for å belyse problematikken. I dette arbeidet må bedrifter og næringsliv spille en nøkkelrolle. Samtidig har myndigheter, frivillige organisasjoner og media et ansvar for at økt åpenhet bidrar til en diskusjon som fokuserer på de viktigste utfordringene.**

Korrupsjon er ikke bare et problem for næringslivet. Mange aktører, særlig de som opererer i eller med land der korrupsjon er utbredt må forholde seg aktivt til denne utfordringen. Norske frivillige organisasjoner opplever mange av de samme problemene som bedrifter. Norske bistandsmyndigheter er i egenskap av sitt omfattende engasjement og store pengebeløp i en særstilling.

NORAD har i sitt arbeid slått fast en «nulltoleranse»-holdning til korrupsjon. Ingen former for korrupsjon, bestikkelser eller smøring skal forekomme. Det er et meget krevende mål å realisere, all den tid NORAD opererer i mange av verdens fattigste land og ofte i situasjoner der institusjoner og rettssystem er svakt utbygd eller ute av funksjon.

Skarpe og tydelig kommuniserte grenser, slik som «nulltoleranse», kan være en effektiv policy fordi den skjermer ansatte mot press og hindrer at bedriften involveres i korrupte relasjoner som blir vanskelige å komme ut av. Samtidig vil en slik policy vært svært vanskelig å etterleve under alle forhold.

Årsakene til at et samfunn er korrupt er ofte sammensatte. Lave lønninger, en etablert tradisjon for korrupsjon og andre kulturelle forhold er ofte noen av de viktigste årsakene. For effektivt å kunne bekjempe korrupsjon kreves det derfor et samarbeid hvor også andre aktører har en rolle, slik som nasjonale myndigheter og internasjonale organisasjoner. En bedrift kan sjelden endre en hel kultur alene.

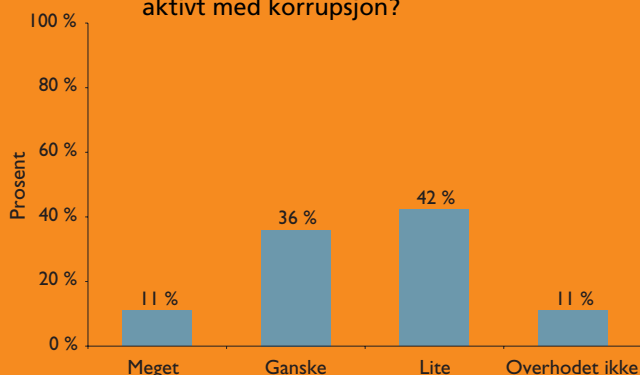
Hva som er akseptabel atferd bestemmes ikke utelukkende av lover og regler. Sosiale normer, forventninger fra omgivelsene, stemningsbølger, kulturelle særtrekk og situasjonsbestemte forhold spiller også en rolle når man forsøker å finne frem til hva bedriften kan tillate seg. Eksemplene i dette dokumentet illustrerer at det kan være vanskelig å avgjøre hva man bør gjøre.

Grensene mellom gavebytte som del av normale sosiale omgangsformer, smøring og korrupsjon kan variere betydelig over tid og i forskjellige kulturer. Derfor vil det i praksis alltid være en gråsonerom som krever diskusjon og praktisk skjønn.

Den enkelte medarbeider og bedriften må derfor selv utøve skjønn, også på bakgrunn av bedriftens retningslinjer.

Etablerte retningslinjer kan ha en svært viktig funksjon i arbeidet med å bekjempe korrupsjon, men de er neppe tilstrekkelige. Det viktige er at bedriftens ansatte selv blir i stand til å vurdere situasjoner og tilpasse seg disse på en adekvat måte. Arbeidet med å bekjempe korrupsjon må derfor fokusere på å øve opp nettopp denne ferdigheten. Dersom bedriften vurderer det slik at det i noen tilfeller og på grunn av lokale forhold er nødvendig å avvike fra eller legge inn unntaksbestemmelser i bedriftens antikorrupsjonspolicy, er det viktig at dette skjer på en åpen og ryddig måte. Det vil alltid virke mot sin hensikt dersom bedriften på den ene side kommuniserer en streng holdning til

I hvilken grad arbeider din bedrift aktivt med korrupsjon?



Kilde: NHOs undersøkelse 2000

## Vente på importlisenser?

En ansatt i Sentralbanken i et utviklingsland er i posisjon til å utstede importlisenser. Gjennom en åpen budrunde har ditt firma vunnet en kontrakt som gir rett til å distribuere legemiddelet til landets sykehus og apotek. Du ønsker nå å importere legemiddelet og i denne sammenheng trenger du en importlisens, men den ansatte i Sentralbanken vil bare gjøre dette hvis han tjener på dette personlig. Siden pasienters helse og liv avhenger av medikamentet kommer ditt firma i en vanskelig situasjon som følge av uthalingen. De ansatte i distribusjonsfirmaet bestemmer seg for å betale og etter å ha betalt \$500 mottar de importlisensen den samme dagen.

Ville du betalt? Kanskje betalingen bidrar til å redde liv?



korrupsjon, og på den annen side ser gjennom fingrene med praksis. De reelle forhold må være kjent for ledelsen, og bør kommuniseres utad som problemer man arbeider med, ikke forsøkes skjult. Risiko for omdømme og goodwill ved å skjule slike forhold er betydelig. Åpenhet er viktig, internt såvel som eksternt. Si hva du gjør, og gjør det du sier.

Offentlig politikk og lovgivning må stimulere til åpenhet, varige forbedringsprosesser og fokus mot de viktigste utfordringene knyttet til korrupsjon. Myndighetene kan bidra til at næringslivet arbeider bedre med å bekjempe korrupsjon, men kan også hindre nødvendig åpenhet og dialog ved en for rigid eller naiv tilnærming.

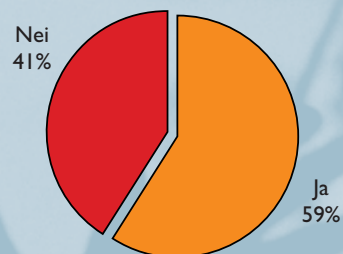
## Korrupsjon for å få opp farten?

Tenk deg at du ankommer Afrika sammen med din familie for å reise på drømmeferien: safari i Afrika. Reisen er planlagt i over et år og innenriksbillettene er bestilt for 10 måneder siden. Når du skal sjekke inn på innenriksflyet får du beskjed om at flyet er overbooket og dere har ikke sjanse til å reise inn til safarien. Ferien henger i en tynn tråd. Sett at du ikke gjør som den flyplassansatte foreslår, nemlig betaler en «administrativ avgift» som er tilstrekkelig for at han «oppdager» at det er en feiltagelse at din familie er satt på ventelisten.

Hva gjør du?

Kilde: NHOs undersøkelse 2000

Har din bedrift formelle retningslinjer som kan være korrupsjon?



Kilde: NHOs undersøkelse 2000

## Kultur og kontroll

5

Å bekjempe korrupsjon er vanskelig. Det er viktig å kombinere tiltak for å fremme sunne holdninger til og kunnskap om korrupsjon, og i tillegg etablere systemer for kontroll og rapportering.

Det er en forutsetning for suksess at ledelsen er villig til å arbeide aktivt over tid med bedriftens holdninger, kunnskap og praksis på området. Ansatte må trenes og lyttes til. Finansielle styringssystemer og kontrollrutiner må kanskje endres. Bedriften må kanskje også bygge allianser med andre bedrifter, myndigheter eller frivillige organisasjoner for å nå sine mål. Effektiv, varig og bærekraftig bekjempelse av korrupsjon er en prosess over tid.

To erfaringer som både bedrifter og konsulenter som har arbeidet med å bekjempe korrupsjon, har gjort, er:

- Ofte enn man tror kan man unnlate å betale. Hvis man arbeider bevisst med korrupsjon, kan man systematisk redusere antall henvendelser og krav bedriften vil motta om bestillinger og korrupsjon.
- Det er enklere å forebygge korrupsjon enn å endre en eksisterende praksis. Ofte oppstår de mest kritiske situasjonene og langtidsrisikoen knyttet til korrupsjon blir synlig når man forsøker å bedre eller endre praksis.

Arbeidet med korrupsjon bør ta utgangspunkt i spørsmål av typen:

- Hva kan vi bidra med for å hindre korrupsjon i det markedet vi opererer i?
- Hva kan vi selv gjøre for å unnlate å måtte møte krav om å betale?
- Hvordan kan vi i vår bedrift sette i gang prosesser, lage regler og rutiner og skape en kultur som hemmer korrupsjon?
- Hvordan oppnå at egne medarbeidere følger selskapets policy?

### Klare retningslinjer

Retningslinjer (Codes of Conduct) er viktige instrumenter i kampen mot korrupsjon. Å ha en klart formulert holdning til hvordan selskapet skal håndtere korrupsjon er avgjørende.

Mange bedrifter har allerede etablert slike. I en undersøkelse NHO gjorde høsten 2000 blant norske bedrifter, oppga 54% at de hadde formelle retningslinjer som også omhandlet korrupsjon.

### Hvordan unngå å måtte betale

- Gjør det lettere for de som typisk ber om bestillinger å gjøre jobben sin på en riktig måte. La skjema og informasjon være lett tilgjengelig og riktig utfyllt.
- Unngå å komme i tidsnød og i situasjoner der du blir ekstra sårbar overfor krav om ytelser.
- Bruk tid på å ta i mot representanter for myndigheter på en respektfull og forretningsmessig måte. Vis dem respekt – det gjør dem ofte mindre krevende.
- Det er mulig å bruke rettsvesenet for å sikre sine rettigheter. I Russland har faktisk utenlandske bedrifter vunnet de fleste rettsaker med skattespørsmål. (Skattesaker er typiske korrupsjonssaker)
- Det er mulig å bygge gode relasjoner med lokale myndigheter gjennom legitime kanaler og metoder

### Hvor mye må du betale?

En ansatt i et farmasøytisk selskap i et afrikansk land opplever at han ikke har de tilstrekkelige papirer til å få sine produkter ut av toll. Tollfunksjonæren sier at det kan ta sin tid å ordne papirene, men lar det skinne gjennom at det kan ordnes på en mer smidig måte. Du er usikker på hva du gjør, men legger \$1000 mellom noen dokumenter og overleverer dette til funksjonæren. Han roser deg for at du er så forståelsesfull og sier at din cargo skal klareres umiddelbart.

To dager senere kommer en kollega av deg som jobber i næringsmiddelindustrien til landet, og opplever det samme problemet. Din kollega er bedre forberedt og har på forhånd diskutert import av sitt produkt med den politiske ledelse. Han forteller tolleren at: «Importen er klarert med den politiske ledelsen» og gjør det klart at han forventer at problemene løses. Igjen ønsker tollfunksjonæren noe tilbake. Din venn gir ham de småpengene han har, i alt \$7, og varene kommer gjennom toll.

Kilde: Harvard University

## Habilitet

Du er ansvarlig for bedriftens bygninger, og har god kontakt med en lokal entreprenør som ofte brukes til ombygningsarbeider og vedlikehold. Du har kjøpt et hus som trenger oppussing og noen endringer for å passe dine behov.

- Skal du kontakte entreprenøren du har kontakt med på vegne av selskapet om jobben på din privatbolig?
- Hva gjør du hvis du får et pristilbud fra denne entreprenøren som ligger vesentlig under markedspris?

Kilde: Shell

## Smøring som utpressing

Du arbeider for et vestlig selskap i et utviklingsland, og må reise til en annen by. På veien kommer du til en veisperring satt opp av soldater fra hæren, og du blir avkrevet en avgift på omtrent 200 kroner. Det er allment kjent at soldater gjør dette for å supplere sine meget magre inntekter. Du har også hørt at folk er blitt skutt i slike veisperringer tidligere. Hva gjør du?

- Hva hvis kravet er 5000 kroner?
- Spiller det noen rolle om du reiser for selskapet eller privat?
- Hva hvis det ikke er soldater, men en opprørsmilits?

Kilde: Shell

Formelle retningslinjer løser ikke alle problemene, mye vil uansett måtte avgjøres med skjønn. I tillegg vet vi at det er en rekke andre instrumenter og ledelsesverktøy som er atskillig mer effektive enn formelle skrevne retningslinjer for å fremme etisk atferd i bedrifter, for eksempel å premiere etisk atferd og synlige holdninger hos ledelsen selv.

Til tross for dette, er det likevel grunn til å holde fast ved retningslinjer som et viktig verktøy for arbeidet med å bekjempe korrupsjon. Her kan det skapes åpenhet om bedriftens holdning og sikres at signalene fra ledelsen ikke er motstridende. For den enkelte ansatte kan nettopp de skrevne retningslinjene være gode å vise til i møter med samarbeidspartnere og lokale myndigheter og lette håndteringen av vanskelige situasjoner. Retningslinjer bør gjøres tilgjengelige på de relevante språk.

Hvordan retningslinjene utarbeides er viktig. Godt formulerte retningslinjer og erklæringer har liten eller ingen verdi hvis de ikke gjenspeiler erfaringene bedriftens ansatte selv har fra vanskelige situasjoner.

Helst bør de ansatte på de lokale kontorene involveres aktivt i utformingen av retningslinjene. I tillegg må toppledelsen delta.

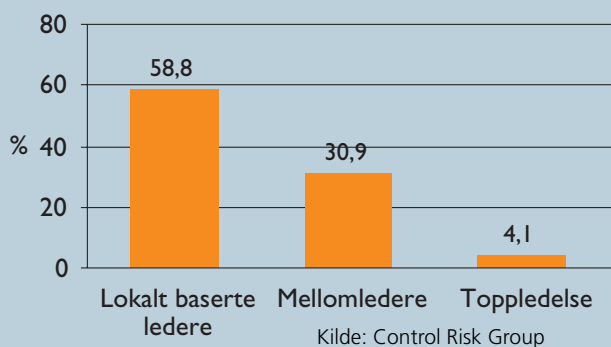
Retningslinjene må støttes opp av en klar holdning fra toppledelsen i selskapet. Den må gå foran som et godt eksempel. De flotteste retningslinjer undergraves umiddelbart hvis toppledelsen selv ikke etterlever idealene.

## Fokus på dem som erfarer problemet

Det tyske firmaet Control-Risk Group (CRG) har gjennomført en undersøkelse om hvem som er mest involvert i korrupsjon. Undersøkelsen viste at den største risikogruppen er lokale ledere. Nesten 60 prosent av bedriftene trakk frem denne gruppen. Toppledelsen derimot, var ikke blant de gruppene som var mest involvert.

Det er flere forhold som gjør at lokale ledere er mest utsatt. Det er i første rekke de som møter lokale tradisjoner og utfordringer og må håndtere disse for å lykkes. De sitter langt unna hovedkontorets arbeid med policy på området, samtidig som de er ansvarlig for å iverksette denne.

Hvem er mest involvert i korrupsjon?



Mange opplever at de mottar uklare og tvetydige signaler fra ledelsen: På den ene siden finnes det retningslinjer og policy på området korrupsjon, samtidig vet de at sannsynligheten for anseelse, bonus og forfremmelse er knyttet til å oppnå resultater. Kanskje får de høflig sympati hvis de taper en kontrakt fordi konkurrenten var villig til å betale, men belønningene er vanligvis knyttet til å vinne kontrakter – ikke til å tape dem på en ærerik måte. Gjennomføring og etterlevelse er derfor en viktig lederoppgave.

Selv om toppledelsen ofte er engasjert i arbeidet med å bekjempe korrupsjon viser studier at mange lokale ledere mener at hovedkontoret har mangelfull forståelse for vanskelighetene med å operere ute. Det er også usikkerhet om hvorvidt ledelsen faktisk er villige til å støtte opp de ansatte hvis de skulle velge en aktiv linje mot korrupsjon ute i felten. I verste fall kan en slik støtte måtte innebære bedre sikkerhetstiltak og eventuell flytting av ansatte.

## Bygge bevissthet, holdninger og kunnskap

Formelle retningslinjer er bra. Det avgjørende er likevel hvordan den enkelte ansatte og leder er i stand til å tolke situasjoner og finne gode og sømmelige løsninger.

Dette krever at den enkelte har kunnskap og ferdigheter til å forstå situasjoner, identifisere alternativer og evner å ivareta bedriftens policy på en profesjonell måte i møtet med ulike bedrifts- og forvaltningskulturer. Det er en krevende oppgave. Bedriften kan selv stimulere og trene egne ansatte og samarbeidspartneres ferdigheter gjennom kurs, diskusjoner og drøfting av egne og andres case.

## Bruken av mellommenn

Et amerikansk selskap ønsket å selge sitt avanserte radarsystem til Egypt. Selskapet engasjerte en tidligere egyptisk general som agent for å hjelpe de med dette oppdraget. Prisen for dette var \$2.75 mill. For dette ville han hjelpe til med å markedsføre anleggene som hadde en pris på ca. \$125 mill. Generalen informerte selskapet om at \$500.000 av pengene ville bli brukt til gjennomføre en reise til USA for 50 egyptiske offiserer. \$ 1.1 mill ville bli brukt til å overtale medlemmene i komiteen som var ansvarlig for innkjøpene.

Kilde: Harvard University

For å lykkes må bedriften arbeide med sine egne systemer og kultur for å tillate og oppmuntre til åpenhet og diskusjon om denne type spørsmål.

## Overvåking og kontrollsystemer

God og streng finansiell og økonomisk styring er en forutsetning for å lykkes i arbeidet med å bekjempe korrupsjon og utroskap.

Mange bedrifter har utviklet systemer for intern kontroll, rapportering og overvåking. Enkelte bedrifter lar sine ledere og mellomledere rapportere jevnlig på en detaljert måte om de har vært i situasjoner der lover eller bedriftens retningslinjer er brutt. Den enkelte leder er ettertrykkelig gjort ansvarlig for at rapportering skjer i overensstemmelse med praksis. Ved avdekking av eventuelle misforhold blir lederen gjort ansvarlig og sanksjonert.

I større bedrifter er det ikke uvanlig med egne enheter som arbeider med å bekjempe bestikkelser og korrupsjon.

Overvåkings- og kontrollsystemer er ofte kombinert med klare systemer for sanksjoner, slik som politianmeldelser, oppsigelse og bøter.

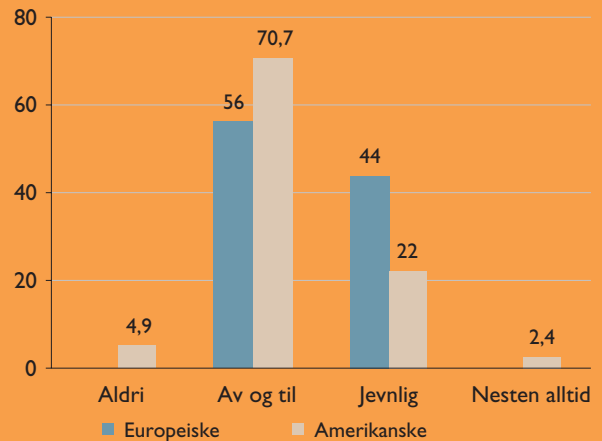
En viktig del av slike kontroll- og styringssystemer er å etablere gode kommunikasjonskanaler. Internasjonalt er man opptatt av såkalte «whistleblowers» sin stilling og muligheten for på et anonymt grunnlag å varsle om uakseptable forhold. Med «whistleblowers» menes enkeltpersoner som rapporterer eller varsler om korrupsjon (en slags «tyster»).

Verdensbanken har for eksempel laget en egen internettside der den inviterer til rapportering om korrupsjon på prosjekter Verdensbanken finansierer.

Selv om lignende ordninger for et selskap kan være kilde til interne konflikter og misbruk, kan de også være et viktig supplement. Det viktigste er uansett å etablere fora der vanskelige problemstillinger kan drøftes uten fare for sanksjoner for den enkelte.

Enkelte har hevdet at å fokusere ensidig på sanksjoner vil ramme de svakeste i organisasjonen - på en urettferdig måte - og sjelden en korrumpert leder. Dette understreker at en vellykket strategi for å bekjempe bestikkelser sjelden kan bygges på kontroll og sanksjoner alene. Som vi har sett, avhenger ofte en vellykket praksis av at de ansatte og lederne er i stand til å analysere en konkret situasjon i lys av et regelverk, bedriftens egen holdning og andre krav fra omgivelsene. Balansen mellom kontroll og sanksjoner, og opplæring, dialog og positive incentiver må den enkelte bedrift selv velge. Erfaringen har vist at et mangfold av virkemidler er det beste.

Bruk av agenter og mellommenn



## Ansvarlig bruk av mellommenn

Korrupsjon dreier seg sjeldent om kofferter med penger som bytter hender. Det skjer mest på film. Mange mener at de virkelige hindrene i kampen mot korrupsjon er bruken av mellommenn.

Mange bedrifter velger å bruke mellommenn eller agenter i arbeidet med lokale myndigheter eller potensielle kunder. I enkelte land er utenlandske firmaer lovpålagt å bruke slike mellommenn.

En del bedrifter har sett på slike mellommenn som en slags «buffer» mellom seg selv og kunden. På denne måten kan «etiske problemer» løses «innenfor rammen av lokal tradisjon». Tanken er at oppdragsgiver ikke kjenner i detalj til hvordan agenten opererer – og på denne måten kan selskapet føle seg trygg på at selskapets retningslinjer og verdier ikke tilsidesettes. Dette er en relativt vanlig fremgangsmåte i internasjonalt forretningsliv, særlig i Afrika og Sørøst-Asia. Erfaring har vist at mellommenn ofte er de som står for en korrumpert praksis.

Et slikt syn legger en tvilsom tolkning av det internasjonale regelverket til grunn. Både den amerikanske FCPA og OECD-konvensjonen bør forstås slik at det er et brudd på konvensjonen hvis bedriften burde måtte ha grunn til å tro at betaling gitt til mellommenn eller agenter vil bli brukt til bestikkelser. Dessuten bryter ideen om å betale midler til mellommenn med sunne forretningsprinsipper og økonomistyring. Selskapet utsettes både for finansiell risiko så vel som andre risiki knyttet til korrupsjon. Korrupsjon innebærer også en stor markedsmedsmessig risiko overfor forbrukere.

Bedrifter bør derfor utarbeide retningslinjer for bruk av mellommenn og prosedyrer for å sørge for at et slikt samarbeid ikke setter bedriften i en uønsket situasjon.

## Å kommunisere med samarbeidspartnere

Å være i stand til å kommunisere sin bedrifts holdning til bestikkelse og korrupsjon på en ryddig og respektfull måte er særdeles viktig. Holdninger til korrupsjon kan raskt bli en kime til konflikt mellom samarbeidspartnere.

Noen sentrale spørsmål er:

- Hvordan vinne respekt for egen bedrifts policy?
- Hvordan unngå å bli oppfattet som moralist eller kulturelt arrogant?
- Hvordan unngå å sverte andre bedrifters holdninger?

Noen enkle svar finnes ikke. Mange har erfart at det er en fordel å forsøke å benytte bedriftens egne erfaringer til å utforme enhetlige formulerte svar på de vanligste spørsmål og dilemmaer.

Erfaring viser at det kan være nyttig å vise til at ens egen bedrift har skrevne retningslinjer og at en selv kan komme i en svært vanskelig situasjon hvis disse brytes.

Retningslinjer som viser mer utførlig hvorfor bedriften har valgt en slik holdning, og hvordan den arbeider med dette tema, skaper større forståelse og respekt enn kun en kort formulering fra de generelle retningslinjene. Desto mer helhetlig bedriftens politikk er på området samfunnsansvar, desto mer robust er selskapets politikk også på området korrupsjon.

Bedriftens policy kan underbygges ved å vise til norske myndigheters eller norsk næringslivs holdninger, slik det for eksempel fremkommer i NHOs arbeid med korrupsjon. Ved dette signaliserer bedriften at den avstår fra korrupsjon, ikke på grunn manglende respekt for lokal tradisjon, men som et uttrykk for integritet basert på sitt eget hjemlands forretningsstradisjon.

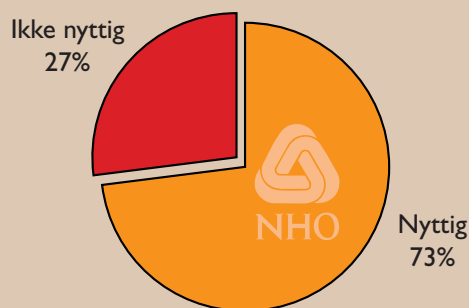
## Bygg ikke-korrupte relasjoner

Korrupsjonens problem kan på mange måter sammenlignes med «fangens dilemma». Det er vanskelig å gå bresjen. Alle som betaler vil jo være tjent med at korrupsjon forsvinner, men mange er redde for å tape fordi de er de eneste som unnlater å bestikke. Derfor er korrupsjon seiglivet. For å løse denne type dilemma vil mange bedrifter oppleve at i arbeidet med korrupsjon er de selv tjent med å samarbeide med andre, både lokalt og hjemme.

En suksessfaktor er ofte å forsøke å bygge allianser med andre «stakeholders». Erfaringene fra miljø- og menneskerettighetsfeltet viser at mange bedrifter er tjent med å komme i en nær dialog med frivillige organisasjoner og andre grupper i samfunnet. Flagg bedriftens policy og gjør den kjent. Søk støtte og hjelp til å gjennomføre tiltak.

Dette gjelder ikke minst i de land der korrupsjon er særlig utbredt. For din egen bedrift er det enklere å motstå press for korrupsjon hvis man kan vise til at ens prosjekt nyter støtte fra flere grupper.

NHOs arbeid er nyttig for min bedrift?



Kilde: NHOs undersøkelse 2000

Å gjøre forretninger og bygge avhengighetsforhold med de sentrale maktthaverne både nasjonalt, regionalt eller lokalt, er et tveegget sverd. Et prosjekt som avhenger kun av en enkeltpersons vurdering – som kanskje til og med er korrupt – er svært sårbart ved eventuelle politiske endringer. Hvis de politiske vindene skifter kan man lett få problemer med de nye maktthaverne. Denne tankegangen gjør at mange forsøker å unngå «first family»-selskaper og forretningsrelasjoner.

Utfordringen ligger derfor i systematisk å bygge opp et forhold til en bredest mulig del av samfunnet. Dette krever både oppmerksomhet fra ledelsen og betydelige evner til å kommunisere på tvers av kulturer.

## Trend mot korrupsjon

Det er store kostnader forbundet med å være ensom pionér i arbeidet med å bekjempe korrupsjon. Effektiv endring avhenger av at mange er villige til delta i arbeidet. De siste årene har stadig flere bedrifter gjort det klart at de vil gjøre en aktiv innsats med dette.

Fremveksten av interesseorganisasjoner, økt medieoppmerksomhet og etableringen av en OECD-konvensjon har skapt en bølge av initiativ rettet mot å bekjempe korrupsjon. Internasjonale organisasjoner har satt dette på dagsorden, og nasjonale myndigheter i både industrialiserte land og i utviklingsland har fokus på å redusere korrupsjon.

Dette brede engasjementet bidrar til å redusere kostnadene for enkeltbedrifter som ikke ønsker å betale bestikkelse. Det koster fortsatt å stå frem, men det kostet mer før. Samtidig vet vi at alternativet heller ikke er kostnads- eller risikofritt. I undersøkelsen blant norske bedrifter NHO gjennomførte høsten 2000 mente da også over 70% at NHOs arbeid på dette området var nyttig for deres eget arbeid.

Norge og norsk næringsliv har en tradisjon for å være svært lite korrupt. Det er et viktig fortrinn som det er viktig å holde fast ved. Vi vet at en rekke norske bedrifter har det enklere enn mange av sine konkurrenter, fordi de blir møtt med holdningen: «de er norske, og de bestikker aldri». Det er blitt etablert en forventning om at norske bedrifter er ikke-korrupte bedrifter. Et slikt verdifullt image kan ødelegges til stor skade for mange. Men, det kan også styrkes og gjøres til et konkurransefortrinn for den enkelte bedrift og for norsk næringsliv i sin helhet.

## Hvordan analysere situasjonen?

Ofte kan det være hensiktsmessig å stille seg selv og sine kolleger noen spørsmål hvis man kommer i en vanskelig situasjon. Noen av de sentrale spørsmål man må stille seg for å kunne vurdere situasjonen er:

- Innebærer denne situasjonen at nasjonale eller internasjonale regler blir brutt? Oppmuntrer vi til rettsstridig handling?
- Er dette i samsvar med min bedrifts retningslinjer og policy?
- Kan dette på sikt påføre min bedrift eller mine kolleger økonomisk eller annen risiko?
- Hvem profiterer direkte og indirekte?
- Hvor mye profiterer de?
- Hvem er skadelidende som følge av denne korrupsjonen?
- Hvordan er forholdet mellom skaden og eventuelle gevinster ved korrupsjonen?
- Hvor stort beløp er involvert og hvordan er denne i forhold til den totale transaksjonen?
- Er beløpet allerede en del av prosjektkostnaden og kjent for alle?
- Finnes det andre måter å gå frem på som gir den samme sannsynlighet for suksess?
- Kan jeg stå for dette?

Svaret på disse spørsmålene kan hjelpe til med å vurdere hva bedriften kan gjøre i en gitt situasjon.

En bedrift som tillater dialog og diskusjon om slike type problemer er godt skodd for å håndtere slike utfordringer på en god måte.

## Suksessfaktorer for å bekjempe korrupsjon

- Effektivt korrupsjonsarbeid må integreres i bedriftens overordnede strategiske arbeid. Særlig må det gjøres til en naturlig del av arbeidet med risikohåndtering, goodwill og tillit.
- Det er enklere å forebygge enn å endre praksis
- Utarbeid retningslinjer som omtaler korrupsjon
- La ansatte ved utekontorene delta i utformingen av retningslinjene
- Toppledelsen må forplikte seg til retningslinjene og bruke tid på dette tema
- Ansatte som skal til utlandet må få trening i å håndtere korrupsjon og ha en klar forståelse av hva som er bedriftens policy og lære teknikker for å motstå press og fristelser som involverer korrupsjon
- Rydd i incentivstrukturene og premier atferd som harmonerer med retningslinjene.
- Etabler åpne kommunikasjonslinjer basert på tillit. Det må gis anledning til å snakke om etiske problemstillinger. De beste løsningene finner man sannsynligvis ved en dialog mellom lokal ledelse og ledelsen hjemme.
- Bygg allianser

# Vedlegg I

## De mest sentrale norske rettsregler om korrupsjon

# NB - NYE LOVREGLER OM KORRUPSJON I 2003 - SJEKK [WWW.NHO.NO/ETIKK](http://WWW.NHO.NO/ETIKK)

### STRAFFELOVEN

#### § 112.

En offentlig Tjenestemand, som for Udførelse eller Unndladelse af en Tjenestehandling for sig eller andre enten kræver nogen uberettiget Fordel eller modtager nogen saadan eller Løfte derom, vidende om, at den gives eller tilsiges for at øve Indflydelse paa hans Optræden i Tjenesteanliggende, straffes med Bøder, Tjenestens Tab eller med Fængsel indtil 6 Maaneder.

#### § 113.

Var i det i § 112 omhandlede Tilfælde den Handling eller Unndladelse, hvorfor Fordelen blev modtaget eller tilsagt, en pligtstridig, eller har Tjenestemanden vægret sig ved at foretage en Tjenestehandling for derved at tiltvinge sig eller andre en saadan Fordel, straffes han med Fængsel indtil 5 Aar.

Paa samme Maade straffes den, som modtager nogen Fordel, vidende om, at den ydes ham for at have foretaget en pligtstridig Tjenestehandling.

#### § 127, 3. ledd

Som offentlige Tjenestemænd ansees her ogsaa ved Jernbanerne ansatte Betjente, militære Vagter samt enhver, som efter Opfordring eller pligtmæssig yder en offentlig Tjenestemand Bistand.

#### § 128.

Den, som ved Trusler eller ved Ydelse af eller Tilsagn om Fordele søger at formaa en offentlig Tjenestemand til uretmæssig at foretage eller unnlade en Tjenestehandling, eller som medvirker hertil, straffes med Bøder eller med Fængsel indtil 1 Aar.

Som offentlig tjenestemann etter første ledd regnes ogsaa utenlandske offentlige tjenestemenn og tjenestemenn i mellomstatlige organisasjoner.

Bestemmelsene i § 127 tredje ledd får tilsvarende anvendelse.

#### § 275.

For utroskap straffes den som i hensikt å skaffe seg eller andre en uberettiget vinning eller å skade, forsømmer en annens anliggender som han styrer eller har tilsyn med, eller handler mot den annens tarv.

Straffen for utroskap er fengsel inntil 3 år. Bøter kan anvendes sammen med fengselsstraffen. Medvirkning straffes på samme måte. Under særdeles formildende omstendigheter kan bøter anvendes alene.

Straff etter denne paragraf kommer ikke til anvendelse ved handling som går inn under § 255, jfr. § 256.

#### § 294.

Med Bøder eller Fængsel indtil 6 Maaneder straffes den, som

1. ved at fremkalde eller styrke en Vildfarelse retsstridig forleder nogen til en Handling, hvorved der voldes denne eller nogen, paa hvis Vegne han handler, Formuestab, eller som medvirker hertil, eller
2. uberettiget enten selv gjør Brug af en Forretnings- eller Driftshemmelighed vedkommende en Bedrift, hvori han er eller i Løbet af de 2 sidste Aar har været ansat, eller hvori han har eller i Løbet af de 2 sidste Aar har havt Del, eller aabenbarer en saadan i Hensigt at sætte en anden i stand til at gjøre Brug af den, eller som ved Forledelse eller Tilskyndelse medvirker hertil, eller

3. uberettiget gjør bruk av en bedrifts forretnings- eller bedriftshemmelighet som han har fått kjennskap til eller rådighet over i egenskap av teknisk eller merkantil konsulent for bedriften eller i anledning et oppdrag fra den, eller uberettiget åpenbarer en slik hemmelighet i den hen sikt å sette andre i stand til å gjøre bruk av den, eller som ved forledelse eller tilskynding medvirker til dette.

Offentlig Paataale finder alene Sted, naar det begjæres af fornærmede og findes paakrævet af almene Hensyn.

#### § 405b.

Med bøter eller fengsel inntil 3 måneder straffes den som er ansatt hos eller opptrer som fullmektig for en annen, når han uten dennes vitende krever eller mottar gave eller annen fordel eller løfte derom av en næringsdrivende eller noen på dennes vegne, for å gi eller skaffe den næringsdrivende et ugrunnet fortrinn ved levering av varer, arbeide eller annen ytelse.

### AKSJELOVEN

#### § 6-17. Godtgjørelse fra andre enn selskapet

- (1) Et styremedlem, daglig leder eller noen ansatt i selskapet må ikke i anledning av sitt arbeid for selskapet ta imot godtgjørelse fra andre enn selskapet. Dette gjelder også godtgjørelse som en medkontrahent eller hans eller hennes representant har betinget seg hos selskapet.
- (2) Godtgjørelse som styremedlem eller daglig leder ikke kan motta, kan heller ikke mottas av deres nærstående.
- (3) Godtgjørelse som er avtalt eller mottatt i strid med forbudet i første eller annet ledd, tilfaller selskapet. Det samme gjelder avkastning av og eiendeler som er kommet i stedet for godtgjørelsen.
- (4) Paragrafen her er ikke til hinder for at styremedlem som ikke deltar i den daglige ledelse, kan opptre som mellommann overfor selskapet mot vanlig mellommannsgodtgjørelse dersom

1. styremedlemmet ikke også representerer selskapet, og
2. forretningen inngår i mellommannsvirksomhet som styremedlemmet driver som næring.

### MARKEDSFØRINGSLOVEN

#### § 6. Gaver o.l. til ansatte.

Det er forbudt i næringsvirksomhet å by eller gi gave eller liknende fordel til noen som er ansatt hos eller opptrer på vegne av en annen, når det skjer uten at denne siste vet om det, og gaven eller fordelene er bestemt til og egnet til å forlede mottakeren til i tjeneste-, tillits- eller oppdragsforholdet å gi gaver eller noen annen en ugrunnet fordel.

Forbudet gjelder tilsvarende for gave eller liknende fordel som blir gitt etter at den pliktstridige handling er foretatt, når fordelene må regnes for en urimelig belønning.

# Vedlegg II

## OECDs Konvensjon om bekjempelse av korrupsjon og bestikkelser av utenlandske offentlige tjenestemenn i forbindelse med internasjonale forretningstransaksjoner

Preambel

Partene,

- som legger til grunn at korrupsjon og bestikkelser er et utbredt fenomen i forbindelse med internasjonale forretningstransaksjoner i forbindelse med handel og investeringer, noe som gir grunn til alvorlig moralsk og politisk bekymring, undergraver godt styre sett og den økonomiske utvikling og virker konkurransevridende på verdenshandelen,
- som legger til grunn at alle land har et ansvar for å bekjempe korrupsjon og bestikkelser i forbindelse med internasjonale forretnings-transaksjoner,
- som tar hensyn til Revidert rekommandasjon om bekjempelse av korrupsjon i forbindelse med internasjonale forretningstransaksjoner, vedtatt av Rådet for Organisasjonen for økonomisk samarbeid og utvikling (OECD) den 23. mai 1997, C(97)123/FINAL, som blant annet tar til orde for effektive og avskrekkende tiltak for å forhindre og bekjempe korrupsjon og bestikkelse av utenlandske offentlige tjenestemenn i forbindelse med internasjonale forretningstransaksjoner, særlig ved at slik korrupsjon omgående gjøres straffbar på en effektiv og samordnet måte og i tråd med de omforente elementer som er anført i nevnte rekommandasjon og med hvert lands juridiksjonsbestemmelser og andre grunnleggende rettsprinsipper,
- som ser positivt på andre begivenheter i den senere tid som ytterligere fremmer forståelse og samarbeid på internasjonalt plan med tanke på å bekjempe korrupsjon og bestikkelse av utenlandske offentlige tjenestemenn, blant annet tiltak iverksatt av De forente nasjoner, Verdensbanken, Det internasjonale valutafond, Verdens handelsorganisasjon, Organisasjonen av amerikanske stater, Europarådet og Den europeiske union,
- som ser positivt på de anstrengelser selskaper, næringsorganisasjoner, fagforeninger og andre ikke-statlige organisasjoner gjør for å bekjempe korrupsjon og bestikkelser,
- som erkjenner de statlige myndigheters rolle når det gjelder å forhindre oppfordring til bestikkelser fra enkeltpersoner og foretak i forbindelse med internasjonale forretningstransaksjoner,
- som erkjenner at man for å lykkes på dette området er avhengig ikke bare av innsats på nasjonalt nivå, men også gjennom multilateralt samarbeid, overvåking og oppfølging,
- som erkjenner at det å oppnå likeverdighet mellom de tiltak som skal iverksettes av partene er ett av konvensjonens vesentlige formål, noe som krever at konvensjonen ratifiseres uten forbehold som påvirker denne likeverdigheten,

har avtalt følgende:

### Artikkel 1

#### Korrupsjon og bestikkelser av utenlandske offentlige tjenestemenn som straffbart forhold

1. Hver part skal treffe de tiltak som måtte være nødvendige for å fastslå at det etter dens lovverk er straffbart for enhver med hensikt å tilby, love eller gi noen en urettmessig økonomisk eller annen fordel, direkte eller via stråmenn, til utenlandsk offentlig tjenestemann, for denne tjenestemann eller til en tredjepart, for å få denne tjenestemann til å foreta eller unnlate å foreta handlinger i tjenesten, for således å oppnå eller å beholde oppdrag eller annen urettmessig fordel i forbindelse med internasjonale forretninger.
2. Hver part skal treffe de tiltak som måtte være nødvendige for å fastslå at medvirkning til, herunder tilskyndelse, bistand eller hjelp til korrupsjon og bestikkelse av utenlandsk offentlig tjenestemann, skal være straffbart. Forsøk på og samvirke til bestikkelse av utenlandsk offentlig tjenestemann skal være straffbart på samme måte som forsøk og samvirke til bestikkelse av nasjonal offentlig tjenestemann.

3. De straffbare forhold som er nevnt i nr. 1 og 2 ovenfor, kalles i det følgende "korrupsjon og bestikkelse av utenlandsk offentlig tjenestemann".

4. I denne konvensjon betyr

- a. "utenlandsk offentlig tjenestemann" enhver som innehar stilling innen lovgivende myndighet, forvaltning eller rettsvesen i et annet land, enten vedkommende er utnevnt eller valgt; enhver som utfører en offentlig funksjon for et annet land, også for offentlig byrå eller offentlig foretak; samt enhver offentlig tjenestemann eller representant for en offentlig internasjonal organisasjon;
- b. "fremmed land" omfatter alle nivåer og avdelinger i forvaltningen, fra sentralt til lokalt nivå;
- c. "foreta eller unnlate å foreta en handling i tjenesten" enhver bruk av offentlig tjenestemanns stilling, enten bruken ligger innenfor eller utenfor tjenestemannens offisielle fullmakter.

**Artikkel 2****Juridiske personers ansvar**

Hver part skal, i samsvar med sine rettsprinsipper, treffe de tiltak som måtte være nødvendige for å fastslå juridiske personers ansvar for korrupsjon og bestikkelser av utenlandsk offentlig tjenestemann.

**Artikkel 3****Straffetiltak**

1. Korrupsjon og bestikkelse av utenlandsk offentlig tjenestemann skal være belagt med effektive, forholdsmessige og avskrekkende strafferettslige reaksjoner. Straffereaksjonene skal være sammenliknbare med dem som benyttes for korrupsjon og bestikkelse overfor partens egne offentlige tjenestemenn, og skal for fysiske personers vedkommende omfatte frihetsberøvelse av tilstrekkelig omfang til å muliggjøre effektiv gjensidig juridisk bistand og utlevering.
2. Dersom juridiske personer i henhold til en parts rettssystem ikke er underlagt strafferettslig ansvar, skal vedkommende part sørge for at effektive, forholdsmessige og avskrekkende reaksjoner av ikke-strafferettslig art, også økonomiske, kan anvendes mot juridiske personer for korrupsjon og bestikkelse av utenlandsk offentlig tjenestemann.
3. Hver part skal treffe de tiltak som måtte være nødvendige for å sikre at bestikkelsen og utbyttet av bestikkelse av utenlandsk offentlig tjenestemann, eller verdi av slikt utbytte, kan beslaglegges og inndras, eller at økonomiske straffereaksjoner med tilsvarende virkning kan anvendes.
4. Hver part skal vurdere om også andre sivilrettslige eller administrative reaksjoner skal etableres mot en person som har gjort seg straffeskylldig for korrupsjon og bestikkelse mot utenlandsk offentlig tjenestemann.

**Artikkel 4****Jurisdiksjon**

1. Hver part skal treffe de tiltak som måtte være nødvendige for å etablere jurisdiksjon i saker vedrørende korrupsjon og bestikkelse overfor utenlandsk offentlig tjenestemann når det straffbare forhold helt eller delvis har funnet sted på dens territorium.
2. Hver part som har jurisdiksjon til å straffe egne borgere for handlinger begått i utlandet, skal treffe de nødvendige tiltak for å etablere jurisdiksjon til også å kunne straffe korrupsjon og bestikkelse overfor utenlandsk offentlig tjenestemann, i henhold til de samme regler.
3. Når mer enn en part har jurisdiksjon over en påstått straffbar handling som beskrevet i denne konvensjon, skal de involverte parter på anmodning av en av dem rådføre seg med hverandre for å fastslå hvilken parts jurisdiksjon som er best egnet til å straffeforfølge handlingen.
4. Hver part skal vurdere om dens gjeldende jurisdiksjonsgrunnlag er virksomt i kampen mot korrupsjon og bestikkelse av utenlandske offentlige tjenestemenn, og hvis ikke treffe tiltak for å rette opp situasjonen.

**Artikkel 5****Håndhevelse**

Etterforskning og straffeforfølgning av korrupsjon og bestikkelse av utenlandsk offentlig tjenestemann skal skje i henhold til hver parts gjeldende regler og prinsipper. Etterforskning og straffeforfølgning skal være upåvirket av nasjonale økonomiske interesser, mulig innvirkning på samkvemmet med annen stat og identiteten til de berørte fysiske eller juridiske personer.

**Artikkel 6****Foreldelse**

Enhver foreldelsesfrist for korrupsjon og bestikkelse av utenlandsk offentlig tjenestemann, skal ikke være kortere enn at det blir tilstrekkelig tid til at den straffbare handling kan etterforskes og påtales.

**Artikkel 7****Hvitvasking av penger**

Hver part som har gjort korrupsjon og bestikkelse av egen offentlig tjenestemann til en straffbar handling som rammes av dens lovbestemmelser om hvitvasking av penger, skal la bestemmelsene få anvendelse på de samme vilkår med hensyn til korrupsjon og bestikkelse av utenlandsk offentlig tjenestemann, uten hensyn til hvor bestikkelsen har funnet sted.

**Artikkel 8****Regnskapsføring**

1. For å bekjempe korrupsjon og bestikkelse av utenlandske offentlige tjenestemenn skal hver part innenfor rammene av sine lover om revisjon og regnskap, treffe de tiltak som måtte være nødvendige for å hindre selskaper som er underlagt slike lover og forskrifter å føre uoffisielle regnskaper, foreta transaksjoner som ikke bokføres eller ikke kan identifiseres tilstrekkelig, bokføre utgifter som ikke er reelle, bokføre gjeld med feilaktig angivelse av gjenstand eller bruke falske dokumenter i forbindelse med bestikkelse av utenlandske offentlige tjenestemenn eller for å skjule slik bestikkelse.
2. Hver part skal fastsette effektive, forholdsmessige og avskrekkende sivile- eller strafferettslige reaksjoner på unnlater og forfalskninger med hensyn til slike selskapers regnskapsbøker, protokoller og finansregnskaper.

**Artikkel 9****Gjensidig juridisk bistand**

1. Hver part skal, så langt det er mulig i henhold til dens lovverk og relevante avtaler og ordninger, yte rask og effektiv juridisk bistand til en annen part ved strafferettslig etterforskning og forfølgning som en part innleder i forbindelse med straffbare handlinger innenfor denne konvensjons virkeområde, og ved ikke-strafferettslige tiltak innenfor denne konvensjons virkeområde som en part iverksetter mot en juridisk person. Den anmodede part skal uten opphold informere den anmodende part om eventuelle ytterligere informasjon eller dokumenter som trengs til støtte for anmodningen om bistand, og, hvis den blir bedt om det, om status og resultat av anmodningen om bistand.
2. Dersom en part setter som vilkår for å yte gjensidig juridisk bistand krever at handlingen også er straffbar hos den andre parten, skal handlingen anses straffbar hos den andre parten hvis det straffbare forhold som det søkes om bistand i, ligger innenfor denne konvensjons virkeområde.
3. En part skal ikke avslå å yte gjensidig juridisk bistand i straffbare forhold som ligger innenfor denne konvensjons virkeområde med begrunnelse i bankers taushetsplikt.

**Artikkel 10****Utlevering**

1. Korrupsjon og bestikkelse av utenlandsk offentlig tjenestemann skal anses som en handling som kan danne grunnlag for utlevering i henhold til partenes lovverk og de utleveringsavtaler som foreligger dem imellom.
2. Hvis en part som stiller som vilkår for utlevering at det foreligger en utleveringsavtale, mottar anmodning om utlevering fra en annen part som den ikke har utleveringsavtale med, kan den anse denne konvensjon som juridisk grunnlag for utlevering når det straffbare forhold består i korrupsjon og bestikkelse av utenlandsk offentlig tjenestemann.
3. Hver part skal treffe de tiltak som måtte være nødvendige for å sikre enten at den kan utlevere egne statsborgere eller straffeforfølge egne statsborgere som har gjort seg skyldige i bestikkelse av utenlandsk offentlig tjenestemann. En part som avslår en anmodning om å utlevere en person for korrupsjon og bestikkelse av utenlandsk offentlig tjenestemann utelukkende på det grunnlag at vedkommende er dens egen statsborger, skal bringe saken inn for sine kompetente myndigheter med henblikk på straffeforfølgning.
4. Utlevering på grunn av korrupsjon og bestikkelse av utenlandsk offentlig tjenestemann skal skje på de vilkår som er angitt i hver parts nasjonale lovgivning samt gjeldende avtaler og ordninger. Hvis en part stiller som vilkår for utlevering at forholdet også er straffbart i den andre parten, skal dette vilkår anses som oppfylt dersom det straffbare forhold som ligger til grunn for anmodningen om utlevering ligger innenfor virkeområdet for artikkel 1 i denne konvensjon.

**Artikkel 11****Ansvarlige myndigheter**

Med hensyn til artikkel 4 nr. 3 (rådføring), artikkel 9 (gjensidig juridisk bistand) og artikkel 10 (utlevering) skal hver part underrette OECDs generalsekretær om den myndighet eller myndigheter som har ansvar for å overbringe og motta anmodninger, og som skal tjene som bindeledd for vedkommende part i slike saker, uten at det skal berøre andre avtaler mellom partene.

**Artikkel 12****Overvåking og oppfølging**

Partene skal samarbeide om å gjennomføre et program for systematisk oppfølging med tanke på å overvåking og fremme den fullstendige gjennomføring av denne konvensjon. Med mindre annet er besluttet ved enighet mellom partene, skal dette skje innenfor rammene av OECDs "Arbeidsgruppe rettet mot bestikkelser i forbindelse med internasjonale forretningstransaksjoner" og dens mandat, eller innenfor rammene av og mandatet til det organ som måtte overta dens funksjoner, og partene skal dekke alle omkostninger med programmet i samsvar med de regler som gjelder for det nevnte organ.

**Artikkel 13****Undertegning og tiltredelse**

1. Inntil konvensjonen trer i kraft, skal den være åpen for undertegning for medlemsstater i OECD og for ikke-medlemsstater som er blitt eller er invitert til å bli deltakere i organisasjonens Arbeidsgruppe rettet mot bestikkelser i forbindelse med internasjonale forretningstransaksjoner.
2. Etter at konvensjonen er trådt i kraft, skal den være åpen for tiltredelse for enhver ikke-signatar som er medlem av eller er blitt deltaker i Arbeidsgruppe rettet mot bestikkelser i forbindelse med internasjonale forretningstransaksjoner, eller det organ som måtte overta dens funksjoner. Konvensjonen skal tre i kraft den sekstiende dag etter at tiltredelseserklæring er deponert.

**Artikkel 14****Ratifikasjon og depositar**

1. Denne konvensjon skal være gjenstand for signatarenes godtakelse, godkjenning eller ratifikasjon i samsvar med deres respektive lover.
2. Godtakelses-, godkjennings-, ratifikasjons- eller tiltredelsesdokumenter skal deponeres hos OECDs generalsekretær, som depositar for denne konvensjon.

**Artikkel 15****Ikrafttredelse**

1. Denne konvensjon skal tre i kraft den sekstiende dag etter datoen da 5 av de 10 landene som er de største eksportlandene som er anført i OECD-dokument DAFFE/ IME/ BR(97)18 og som alene representerer minst seksti prosent av disse ti lands samlede eksport, har deponert sine godtakelses-, godkjennings- eller ratifikasjonsdokumenter. For hver signatar som deponerer sitt dokument etter at andre signatarer har deponert sine dokumenter, som er tilstrekkelig til å oppfylle de ovennevnte vilkår, samt de signatarer som tiltrer etter at ovennevnte vilkår er oppfylt, skal konvensjonen tre i kraft den sekstiende dag etter at dens dokument er deponert.
2. Hvis konvensjonen ikke er trådt i kraft i henhold til nr. 1 ovenfor etter 31. desember 1998, kan enhver stat som har deponert sitt godtakelses-, godkjennings- eller ratifikasjonsdokument overfor depositaren si seg beredt til skriftlig å godta at konvensjonen trer i kraft i henhold til nr. 2. Konvensjonen skal tre i kraft for en slik stat den sekstiende dag etter datoen da minst to stater har deponert slike erklæringer. For andre signatarer som deponerer sin erklæring etter slik ikrafttreden, skal konvensjonen tre i kraft den sekstiende dag etter deponeringsdatoen.

**Artikkel 16****Endringer**

Enhver part kan foreslå endringer i konvensjonen. En foreslått endring skal forelegges depositaren, som skal oversende den til de andre partene minst seksti dager før han kaller inn til et møte mellom partene for å drøfte den foreslåtte endring. En endring vedtatt ved enighet mellom partene eller på annen måte som partene måtte beslutte ved enighet, skal tre i kraft seksti dager etter at alle partene har deponert et ratifikasjons-, godtakelses- eller godkjenningsdokument, eller på de andre vilkår som partene måtte fastsette når endringen vedtas.

**Artikkel 17****Oppsigelse**

En part kan si opp denne konvensjon ved å sende skriftlig underretning til depositaren. Slik oppsigelse får virkning ett år etter datoen da underretning er mottatt. Etter oppsigelse skal partene og den part som har sagt opp konvensjonen, fortsatt samarbeide om alle anmodninger om bistand eller utlevering som er innlevert før datoen da oppsigelsen får virkning og som fortsatt ikke er innfridd.

## Vedlegg III

### Utdrag fra OECDs Retningslinjer for flernasjonale selskaper

#### Kapittel om Bekjemping av bestikkelser

Selskapene bør ikke, verken direkte eller indirekte, tilby, love, gi eller kreve bestikkelser eller andre urettmessige fordeler for å skaffe seg eller beholde forretninger eller andre utilbørlige fordeler. Selskapene bør heller ikke anmodes om eller forventes å gi bestikkelser eller andre urettmessige fordeler. Selskapene bør særlig:

- ikke tilby, eller gi etter for krav om, å betale offentlige tjenestemenn eller arbeidstakere hos forretningspartnere noen del av et kontraktsbeløp. De bør ikke bruke underleveranser, innkjøpsordrer eller konsulentoppdrag som middel til å kanalisere betaling til offentlige tjenestemenn, arbeidstakere hos forretningspartnere, eller til deres slektninger eller forretningsforbindelser,
- forsikre seg om at vederlaget til dets representanter er passende og bare er for legitime tjenester. Dersom det er aktuelt, bør man føre en liste over representanter som er benyttet i forbindelse med transaksjoner med offentlige organer og statseide selskaper, og stille den til rådighet for vedkommende myndigheter,
- gi mer innsyn i virksomheten som ledd i kampen mot bestikkelser og pengeutpressing. Man kan for eksempel forplikte seg offentlig mot bestikkelser og pengeutpressing og opplyse om ledelsessystemer som selskapet har vedtatt for å oppfylle disse forpliktelsene. Selskapet bør også fremme åpenhet og dialog med offentligheten for å øke dens oppmerksomhet om og samarbeid i kampen mot bestikkelser og pengeutpressing,
- fremme arbeidstakernes bevissthet om og etterleving av selskapets politikk mot bestikkelser og pengeutpressing ved å kunngjøre denne politikken og ved hjelp av opplæringsprogram og disiplinærtiltak,
- vedta ledelseskontrollsystemer som motvirker bestikkelser og korruperte framgangsmåter, og vedta rutiner for føring av finans- og skatteregnskap og revisjonsrutiner som hindrer at det kan opprettes uoffisielle eller hemmelige kontoer, eller at det kan lages dokumenter som ikke på en rett og riktig måte beskriver de transaksjonene de gjelder,
- ikke gi ulovlige bidrag til kandidater for offentlige stillinger eller til politiske partier eller til andre politiske organisasjoner. Bidrag bør oppfylle alle krav til offentlighet og bør meldes til den øverste ledelsen.

Kilde: OECDs Retningslinjer for flernasjonale selskaper, 2000.



NHO har utarbeidet en rekke publikasjoner og materiell i forbindelse med bedrift og samfunnsansvar.

Disse er tilgjengelige på [www.nho.no](http://www.nho.no)

Copyright Næringslivets Hovedorganisasjon 2000

Næringslivets Hovedorganisasjon  
Middelthunsgt. 27  
Postboks 5250 Majorstua, 0303 Oslo  
Tlf: 23 08 80 00 Faks: 23 08 80 01  
Internett: [www.nho.no](http://www.nho.no)