

Korruptionsprävention

Präambel

Korruption¹ lässt sich aufgrund des komplexen und vielfältigen Auftretens nicht zweifelsfrei definieren. Die Skala reicht von ethisch-moralischen Fehlverhalten (z. B. unfaires Verhalten, Verschleierung) bis hin zu strafbaren Handlungen (z. B. Untreue, Unterschlagung). Sämtliche Erscheinungsformen von Korruption können sowohl das Vertrauen der Geschäftspartner sowie das der Bürgerinnen und Bürger als auch das Ansehen des Unternehmens sowie die Arbeitsmoral der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter² beeinträchtigen. Aber auch funktionierende Marktmechanismen können ausgehebelt, höhere Kosten und Preise verursacht sowie Marktteilnehmer geschädigt werden.

Kein Unternehmen, kein Geschäftspartner etc. kann seine Integrität allein durch die Erarbeitung und Veröffentlichung von Verhaltensgrundsätzen sicherstellen. Hinzukommen müssen aufmerksame Mitarbeiter und geeignete Aktivitäten und Maßnahmen, die bei systematischer Anwendung automatisch zur Förderung und Etablierung von Compliance³ im Unternehmen führen und dadurch auch Korruptionsrisiken präventiv begegnen oder nötigenfalls bekämpfen.

2. Geltungs- /Anwendungsbereich

Die Richtlinie zur Korruptionsprävention gilt für sämtliche Mitarbeiter unseres Unternehmens verbindlich. Unter dem Begriff „Mitarbeiter“ fassen wir alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die Führungskräfte und die Mitglieder der Geschäftsleitungen zusammen. Diese Arbeitshilfe zur Korruptionsprävention ergänzt und präzisiert die Verhaltensgrundsätze.

3. Zielsetzung

Wesentliches Ziel dieser Richtlinie ist es, einen vorbeugenden Schutz gegen Korruption für unser Unternehmen zu erreichen. Die Regelungen und Hinweise sollen dazu führen, mögliche korruptionsgefährdete Bereiche, Verfahren und Handlungsweisen aufzuzeigen und alle Mitarbeiter für die Gefahren zu sensibilisieren und damit auch die Mitarbeiter vor Korruption zu schützen. Mit dieser Arbeitshilfe soll den Mitarbeitern vorbeugende Handlungsanweisung gegenüber möglichen Korruptionsgefährdungen aufgezeigt sowie Hilfestellung zur Aufdeckung, Verfolgung und ggf. zur Ahndung/ Sanktionierung bei aufgetretenen Korruptionsdelikten geben werden.

Unser Unternehmen stellt mit dieser Arbeitshilfe zudem klar, dass Korruption kein Mittel zur Erreichung der Unternehmensziele darstellt; auch wenn die Absicht des Mitarbeiters darin besteht, zum Wohle des Unternehmens zu handeln. Die Einhaltung von Recht und Gesetz sowie von darüber hinausgehenden Selbstverpflichtungen des Unternehmens wird durch klare und wirksame organisatorische Maßnahmen im Unternehmen unterstützt.

4. Definition und Straftatbestände

Korruption ist der Missbrauch der Befugnisse, die eine Person aufgrund ihrer von öffentlicher oder privatwirtschaftlicher Seite eingeräumten Macht- oder Vertrauensstellung erhalten hat, um die Art und Weise der Ausübung dieser Befugnisse von der Gewährung von Vorteilen bzw. Vergünstigungen durch Dritte für sich oder jemand anderes abhängig zu machen.

Korruption ist kein einheitlich gesetzlich definierter Straftatbestand im Sinne des Strafgesetzbuches, sondern umfasst eine Vielzahl von Straftatbeständen. Am häufigsten werden unter Korruption im engeren Sinn regelmäßig die im Strafgesetzbuch verankerten Tatbestände

- Bestechung und Bestechlichkeit im geschäftlichen Verkehr (§ 299 StGB) und in besonders schweren Fällen (§ 300 StGB)

sowie die Straftaten im Amt

- Vorteilsannahme (§ 331 StGB),
- Vorteilsgewährung (§ 333 StGB),
- Bestechlichkeit (§ 332 StGB),
- Bestechung (§ 334 StGB) und in besonders schweren Fällen (§ 335 StGB)

genannt.

¹ Korruption (lat.) von „corrumpere“ = bestechen, verfälschen, verführen, untergraben. Der Begriff „Korruption“ ist im Strafgesetzbuch (StGB) nicht zu finden, obgleich damit auch strafrechtliche Tatbestände (z. B. Bestechung).

² Für beide Geschlechter wird zur besseren Lesbarkeit nachfolgend die männliche Form verwendet.

³ Compliance (engl. „Befolgung“, „Einhaltung“). Von Unternehmen, Organmitgliedern und Mitarbeitern wird erwartet, dass sie sich rechts- bzw. regelkonform verhalten.

Neben den vorgenannten klassischen Korruptionsdelikten treten häufig auch folgende Straftatbestände im Zusammenhang mit Korruption auf:

- Unterschlagung (§ 246 StGB),
- Betrug (§ 263 StGB),
- Subventionsbetrug (§ 264 StGB),
- Untreue (§ 266 StGB),
- Urkundenfälschung (§ 267 StGB),
- Wettbewerbseinschränkende Absprachen bei Ausschreibungen (§ 298 StGB),
- Falschbeurkundung im Amt (§ 348 StGB),
- Verletzung des Dienstgeheimnisses (§ 353b StGB) und
- Verleitung eines Untergebenen zu einer Straftat (§ 357 StGB).

Darüber hinaus sind aber auch Rechtsverstöße in den nicht unwichtigen Bereichen Arbeitsrecht (z. B. Verstoß gegen Arbeitszeitregelungen), Steuerrecht (z. B. Steuerhinterziehung) und Sicherheit (z. B. Datenmissbrauch, Bombendrohung) zu erwähnen. Diese Aufzählung ist nicht abschließend und soll nur zeigen, dass Korruption viele Formen annehmen kann.

6. Geschäftsleitung und Führungskräfte

Die Geschäftsleitung und die sonstigen Führungskräfte des Unternehmens übernehmen bei der Umsetzung der Arbeitshilfe aufgrund ihrer Stellung eine besondere Verantwortung und Vorbildfunktion. Jede Führungskraft sollte für eine wirksame Korruptionsprävention Kenntnisse über die Vermeidung und Bekämpfung von Korruption haben. Ferner sollten Fachkenntnisse über die betreuten Unternehmensprozesse vorliegen und das Bewusstsein vorhanden sein, dass interne Kontrollen eine wesentliche Führungsaufgabe sind. Als Führungskraft können Sie durch geeignete organisatorische und personelle Maßnahmen sowohl arbeits- und dienstrechtlichen Pflichtverletzungen als auch Straftaten entgegenwirken. Dafür gibt es eine Vielzahl von Instrumenten bzw. Maßnahmen wie zum Beispiel:

- Sensibilisierung und Fortbildung der Mitarbeiter zum Thema Korruption,
- unangekündigte bzw. systematische Kontrolle des Aufgabenbereichs,
- Anwendung des 4-Augen-Prinzips,
- Anwendung der Funktionstrennung,
- angemessene Dokumentation der internen Kontrollen
- Erarbeitung und Umsetzung von möglichen Verbesserungen.

7. Sensibilisierung und Fortbildung der Mitarbeiter

Bei Beginn der Tätigkeit bzw. des Dienstes sind die Führungskräfte verpflichtet, jeden Mitarbeiter über die pflichtgemäße und gesetzestreue Erledigung seiner übertragenen Aufgaben hinzuweisen. Ferner sind die Mitarbeiter über die Gefahren von Korruption angemessen zu informieren sowie über die arbeits-, dienst- bzw. strafrechtlichen Auswirkungen von Korruption hinzuweisen. Dies gilt in besonderem Maße, wenn es sich um korruptionsanfällige Arbeitsgebiete bzw. -plätze handelt. Außerdem ist die jeweilige Führungskraft aufgefordert, die Mitarbeiter über mögliche Korruptionsgefahren und -präventionsmaßnahmen regelmäßig auf den aktuellen Stand zu bringen. Die Informationsgespräche sind in geeigneter Weise zu dokumentieren. Die Geschäftsleitung legt auch besonderen Wert darauf, dass die Mitarbeiter regelmäßig Fortbildungsmaßnahmen besuchen, die das Thema Korruption vertiefend behandeln. Diesbezüglich werden von den Führungskräften entsprechende Vorschläge erwartet.

8. Risikoanalyse

Korruption ist in fast allen Arbeitsbereichen des Unternehmens möglich. Dies gilt insbesondere in den Fällen, in denen Organisationsstrukturen und -abläufe wenig transparent sind, oder in denen sich Tätigkeiten und/oder Entscheidungen auf eine Person konzentrieren. Um eine effektive Prävention und Bekämpfung von Korruption zu erreichen, ist die strukturierte Erfassung der Korruptionsrisiken unseres Unternehmens anhand einer Risikoanalyse erforderlich. Ausgehend von der systematischen Untersuchung der Geschäftstätigkeiten, der Arbeitsbereiche, der Arbeitsabläufe etc. sind die möglichen Gefährdungen durch Korruption zu identifizieren und zu erfassen. Anschließend sind die erfassten Risiken zu analysieren und zu bewerten. Entsprechend der ermittelten korruptionsgefährdeten Arbeitsbereiche/-plätze ist zu prüfen, ob bzw. inwieweit aufbau- und/oder ablauforganisatorische Änderungen durchzuführen sind bzw. vorgenommen werden können. Die Durchführung der Risikoanalysen ist regelmäßig, mindestens jährlich zu wiederholen. Eine Überprüfung ist vor allem in den Fällen notwendig, in denen Veränderungen der Prozessabläufe, der Organisationsstruktur oder der Zuständigkeiten vorgenommen werden. Die Geschäftsleitung bzw. die von ihr als zuständig bestimmte Stelle stehen beratend und unterstützend zur Verfügung.

9. Korruptionsanfällige Arbeitsgebiete

Auf der Grundlage der aus den Erfahrungen der Vergangenheit gewonnenen Anhaltspunkte, die Korruption besonders begünstigen können, kommen die nachfolgend genannten Arbeitsgebiete/-plätze in Betracht, die mit einer der folgenden Tätigkeiten und/oder der Häufigkeit der Kontakte zu Externen (z. B. Einsatz von Fremdfirmen) verbunden sind. Das Risiko, dass Dritte durch das Verhalten oder die Entscheidung des Mitarbeiters unberechtigte materielle oder immaterielle Vorteile erhalten oder ebensolche Nachteile von ihnen abgewendet werden, ist in diesen Fällen erhöht. Zu den korruptionsgefährdeten Arbeitsgebieten/-plätzen gehören unter anderem

- die Vergabe von Aufträgen oder der Abschluss von Verträgen,
- der Erwerb oder der Verkauf von Vermögensgegenständen (z. B. Immobilien),
- der Einkauf von Lieferungen und Leistungen (z. B. Waren, Dienstleistungen),
- die verantwortliche Überwachung von Bau-, Serviceleistungen etc.,
- die verantwortliche Überwachung von Verträgen,
- die Abnahme von Lieferungen und Leistungen (z. B. Instandsetzungsarbeiten),
- die Prüfung von Rechnungen,
- die Beteiligung oder Mitwirkung bei Ausschreibungen (z. B. Bauvorhaben),
- Marketing und Werbung,
- Geld- und Bankverkehr.

10. Korruptionsindikatoren

Eine Reihe von Anzeichen können Warnsignale im Hinblick auf Korruptionsgefährdung sein, z.B. wenn sie stark ausgeprägt sind oder häufiger oder in Kombination mit anderen auftreten. Für sich alleine betrachtet haben sie nur eine geringe Aussagekraft, sie lassen nicht zwangsläufig auf ein Fehlverhalten schließen. Die Bewertung von Anzeichen ist daher im Einzelfall mit größter Sorgfalt durchzuführen. Die vielfältigen Erscheinungsformen der Korruption führen dazu, dass Indikatorenkataloge, wie im Folgenden beispielhaft dargestellt, nicht den Anspruch auf Vollständigkeit erheben und in unterschiedlichen Gefährdungsbereichen voneinander abweichen können.

Personenbezogene Anzeichen:

- persönliche Probleme (Sucht, Überschuldung, Frustration, Geltungssucht, etc.)
- mangelnde Identifikation mit der Aufgabe,
- gezielte Umgehung von Kontrollen,
- Abschottung einzelner Aufgabenbereiche,
- Inanspruchnahme von betrieblichen Einrichtungen, Freizeitanlagen, Ferienwohnungen oder Veranstaltungen eines Antragstellers bzw. eines Bieters,
- unerklärlich hoher Lebensstandard,
- mangelndes Unrechtsbewusstsein.

Systembezogene Indikatoren:

- zu große Aufgabenkonzentration auf eine Person,
- unzureichende Kontrollen, zu schwach ausgeprägte Dienst- und Fachaufsicht,
- zu große, unkontrollierte Entscheidungsspielräume,
- fehlende oder schwer verständliche Vorschriften,
- fehlende Transparenz und unzureichende Dokumentation über Entscheidungen,
- ausbleibende Beschwerden, obwohl mit Reaktionen zu rechnen wäre.

Aufgabenbezogene Indikatoren:

- häufige Überschreitung der geplanten Auftragswerte
- häufige Rechenfehler zu Gunsten eines Lieferanten, Baufirmen, Handwerkers etc.
- häufige "Dienstreisen" ohne konkreten bzw. dringlichen Anlass zu bestimmten Geschäftspartnern,
- Erhebliche Nachbesserungen in Ausschreibungsunterlagen, Leistungsverzeichnissen etc., die zudem zu kostspieligen Nachträgen geführt haben,
- bewusste 'Umgehung' des Einkaufs
- Kein Einholen von Vergleichsangeboten bzw. Anfragen immer bei den gleichen Lieferanten etc.
- Unzureichende Dokumentation von Abnahmen (z. B. bei Handwerkerleistungen)

11. Funktionstrennung

Funktionstrennung, die ein elementarer Baustein für das Interne Kontrollsystem⁴ (IKS) eines Unternehmens bzw. jeder Organisation ist, stellt eine unerlässliche Sicherheitsmaßnahme dar, die u. a. auch korrupte Handlungsweisen erschweren.

Ein funktionierendes und wirksames IKS setzt voraus, dass bei der Ausgestaltung der Unternehmensorganisation das Prinzip der Funktionstrennung eingehalten wird. Risiken können bereits aus fehlerhafter Funktionstrennung resultieren, wenn in den einzelnen Organisationseinheiten bzw. den jeweiligen Prozessen nicht auf die Unvereinbarkeit von bestimmten Funktionen geachtet wird. Von daher ist organisatorisch sicherzustellen, dass z. B. genehmigende, ausführende, verwaltende, abrechnende, verbuchende, auszahlende und kontrollierende Funktionen und Aufgaben von verschiedenen Mitarbeitern vorgenommen werden. Dabei ist auch auf Übereinstimmung mit der zugewiesenen Verantwortung und den Kompetenzen zu achten.

12. Vier-Augen-Prinzip

Als weitere Sicherheitsmaßnahme für ein wirksames IKS ist die Anwendung des Vier-Augen-Prinzips (= Mindeststandard des Mehr-Augen-Prinzips) unbedingt notwendig. Das 4-Augen-Prinzip bedeutet, dass die Bearbeitungsschritte zur Abwicklung des betreffenden Geschäftsvorfalles nicht von einem Mitarbeiter allein und abschließend vorgenommen werden darf, ohne dass in die Vorgangsbearbeitung Gegenkontrollen, die durch mindestens eine zweite Person oder Organisationseinheit durchgeführt werden, eingebaut sind. Gerade die „Nahtstellen“, die zur Trennung der Funktionen und Aufgaben innerhalb eines Prozesses eingebaut sind, sollten in der Regel von zwei Mitarbeitern wahrgenommen werden.

13. Rotation von Mitarbeitern

Bei besonders korruptionsgefährdeten Arbeitsgebieten und -plätzen hat die Einstellung von Mitarbeitern sehr sorgfältig zu erfolgen. Es ist insbesondere auf Eignung und Integrität der Person zu achten.

Jede Führungskraft hat regelmäßig zu prüfen, ob eine personelle Rotation innerhalb der Arbeitsplätze geeignet und umsetzbar ist. Hierzu hat die Führungskraft zum Überprüfungszeitpunkt die mögliche Korruptionsgefährdung zu beurteilen und zu dokumentieren. Ist eine Rotation zwar notwendig, aber aus betrieblichen Gründen nicht umsetzbar, vergleiche hierzu die in Ziffer 14. aufgezeigten Handlungsalternativen.

14. Überwachung und Kontrollen

Vor allem in korruptionsgefährdeten Arbeitsgebieten sollten Funktionstrennung und 4-Augen-Prinzip konsequent eingehalten werden. Ist dennoch die Aufteilung unvereinbarer Funktionen oder die Aufteilung eines Geschäftsprozesses - unabhängig vom Grad des Korruptionsrisikos - auf mehrere Mitarbeiter nicht möglich (z.B. aufgrund der Personalsituation), sind angemessene Überwachungsaktivitäten oder unangekündigte bzw. nachgelagerte Kontrollen durchzuführen (z.B. stichprobenartige Überprüfung von Geschäftsvorgängen durch den Vorgesetzten). Jede Führungskraft hat in Abstimmung mit der Geschäftsleitung jederzeit die Möglichkeit, planmäßige bzw. anlassbezogene Prüfungen vornehmen zu lassen.

15. Transparenz

Im Hinblick auf die Bearbeitung der Geschäftsvorfälle, die organisatorischen Festlegungen sowie die getroffenen Entscheidungen ist Ziffer 16 der Verhaltensgrundsätze zu beachten.

16. Verhalten bei Korruptionsverdacht

Jeder Mitarbeiter ist nicht nur aufgefordert, jeden Korruptionsversuch oder anderweitigen Regelverstoß sofort zurückzuweisen, sondern hat auch die Pflicht, die ihm zu Kenntnis gekommenen Sachverhalte seinem Vorgesetzten bzw. der zuständigen Stelle unverzüglich mitzuteilen. Mitarbeiter, die einen Anfangsverdacht haben oder die nachvollziehbare Hinweise auf mögliche Korruptionsverstöße oder anderweitige Verstöße (z. B. gegen Datenschutz) erhalten, sind aufgefordert, unverzüglich und diskret ihren Vorgesetzten bzw. entsprechend der Sachlage die dafür zuständige(n) Stelle(n) zu informieren. Sollte sich der Verdacht auf einen möglichen Korruptionsverstoß „erhärten“, ist sofort die Geschäftsleitung zu unterrichten.

Vorgesetzte sind verpflichtet, in Fällen, in denen sich Mitarbeiter eines korrupten Handelns verdächtig machen, sofort die zuständige(n) Stelle(n) zu informieren. Sie sollten keine eigenen Untersuchungen vornehmen, damit Beweise durch voreilige bzw. unbewusste Handlungen nicht unverwertbar werden oder auch andere Beteiligte gewarnt werden könnten. Die weiteren Schritte sind mit der Geschäftsleitung vorab abzustimmen. Die für die Aufklärung des Sachverhalts zuständige Stelle übernimmt die Verantwortung für die sachgerechte Bearbeitung und hat sicherzustellen, dass ausschließlich die für die Aufklärung erforderlichen Organisationseinheiten und Personen eingebunden werden. Auf Diskretion und Vertraulichkeit ist zu achten. In den Fällen, in denen abzusehen ist, dass externe Unterstützung erforderlich ist oder die Strafverfolgungsbehörden einzuschalten sind, ist die Genehmigung der Geschäftsleitung einzuholen. Ggf. ist zusätzlich unser Aufsichtsrat zu unterrichten. Bei Korrup-

⁴ Als IKS wird grundsätzlich die Gesamtheit aller aufeinander abgestimmten und miteinander verbundenen Kontrollen, Maßnahmen und Regelungen bezeichnet (= Definition gemäß GoBS [vgl. Schreiben des BMF vom 7.11.1995]).

tionsfällen von Mitarbeitern sind arbeitsrechtliche Maßnahmen einzuleiten sowie Schadenersatzansprüche gegen den Mitarbeiter sowie Dritte sorgfältig und umfassend zu prüfen und ggf. durchzusetzen. Nach Abschluss der Bearbeitung des Vorgangs ist über mögliche Schlussfolgerungen aus den ermittelten Ergebnissen und den gewonnenen Erkenntnissen zu beraten sowie daraus die notwendigen weiteren Schritte abzuleiten. Anschließend ist die Umsetzung der Maßnahmen von dem Beauftragten bzw. der beauftragten Stelle zu überwachen, zu koordinieren und zu dokumentieren. Jeder Korruptionsverstoß ist anhand einer angemessenen nachvollziehbaren Dokumentation festzuhalten. Die Geschäftsleitung entscheidet darüber, ob über den betreffenden Sachverhalt, das Ergebnis, die Bereinigung und die eingeleiteten Maßnahmen ein Schlussbericht zu erstellen und ggf. dem Aufsichtsorgan vorzulegen ist.

17. Beteiligung der Personalabteilung bzw. des Betriebsrates

Bei allen Maßnahmen zur Bekämpfung von Korruption ist mit der Personalabteilung bzw. dem Betriebsrat vertrauensvoll zusammenzuarbeiten.

18. Ansprechpartner

Für Fragen und Hinweise, die Korruption und/oder geschäftsschädigende Handlungen etc. betreffen, stehen den Mitarbeitern die Geschäftsleitung und die von ihr als zuständige bestimmte Stelle zur Verfügung.