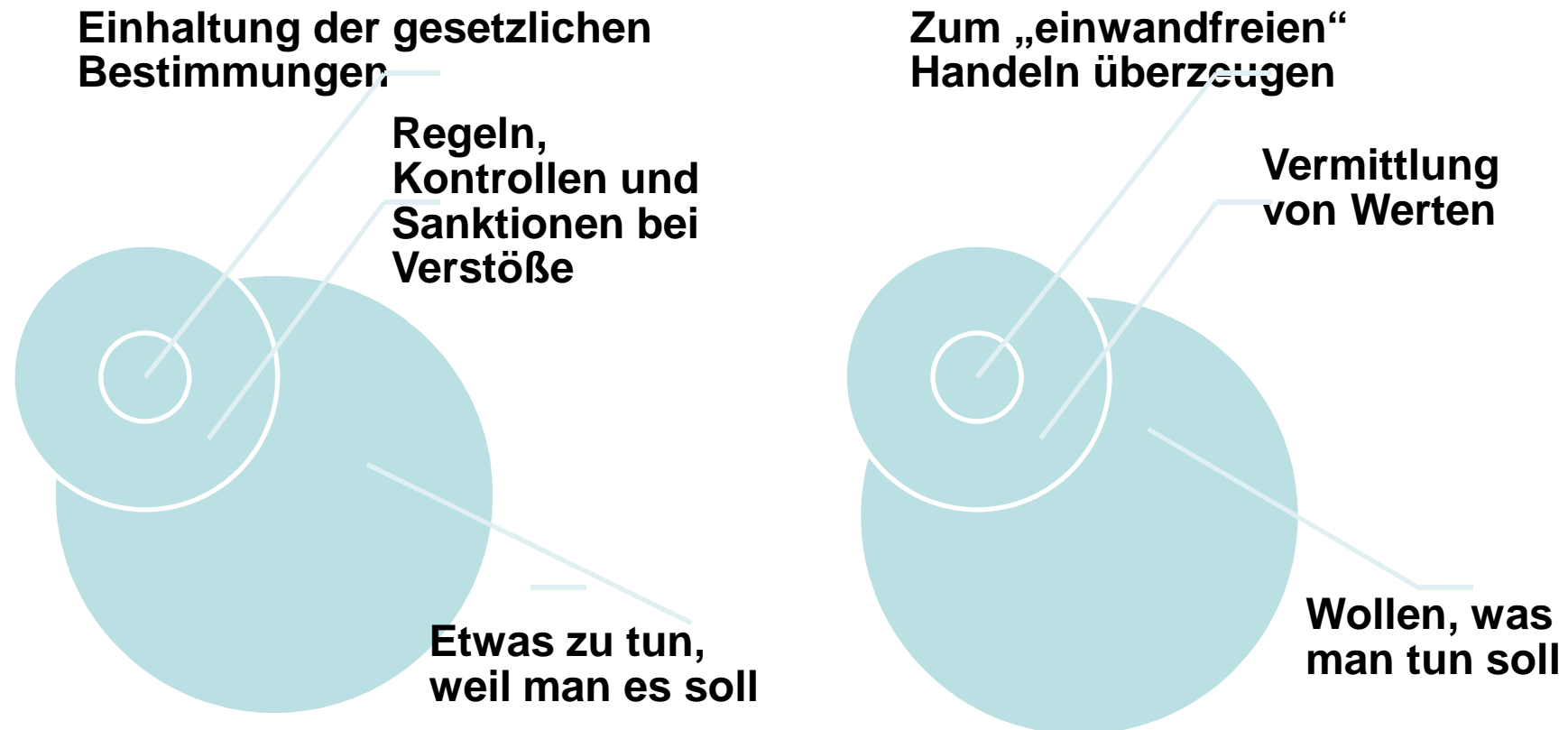


# **Zusammenspiel von Compliance und Integrity?**

Essentials der Korruptionsprävention  
in der öffentlichen Verwaltung  
in Theorie und Praxis  
(auf dem Papier und in der Wirklichkeit)

---

## Compliance und Integrity



## Compliance und Integrity?

- ▶ **Compliance** – Modeerscheinung, unnötige Bürokratie oder Prüfstein für gute Unternehmensführung?
- ▶ Kurzdefinition: „Regelkonformität“

Neben der Einhaltung der gesetzlichen Bestimmungen gehören dazu auch regulatorische Standards und ethische Maxime

## Compliance und Integrity?

Sechs Prinzipien aus dem britischen Antikorruptionsgesetz (2010):

1. Risikoeinschätzung (risk assessment)
2. Commitment der Geschäftsleitung (top level commitment)
3. Gebotene Sorgfalt (due diligence)
4. Compliance-Richtlinien (clear practical and accessible policies and procedures)
5. Wirksame Umsetzung (effective implementation)
6. Überwachung nach Nachprüfung (monitoring and review)

## Compliance und Integrity?

Thomas Faust/Paine/Göbel

	Compliance-Ansatz	Integrity-Ansatz
Zielsetzung	Konformität mit extern auferlegten Verhaltensstandards (vor allem Gesetze)	Ethisch-moralische Selbststeuerung der Mitarbeiter aus innerer Überzeugung
Steuerungsphilosophie	Verhinderung von kriminellen Handeln durch Einschränkung der Handlungsspielräume	Ermöglichung von Freiräumen für integeres, verantwortungsbewusstes Handeln
Menschenbild	Von materiellen Eigeninteresse und Opportunismus geprägtes Wesen	Soziales, lernfähiges Wesen, das insbes. Durch Werte und Ideale geleitet ist
Instrumente	Unterweisungen, Überwachungen, Fremdkontrollen, Sanktionen	Personalentwicklung, Vorbild der Führungskräfte, organisatorisch-prozedurale Vorsorgemaßnahmen

## 6 Warum gerät die öffentliche Verwaltung in den Focus potentieller Geher?

Die öffentliche  
Verwaltung:

sanktioniert Fehlverhalten

erteilt Genehmigungen

übt Ermessen aus

kann langfristige Verträge abschließen und

kann Aufträge vergeben

## Definition von Korruption

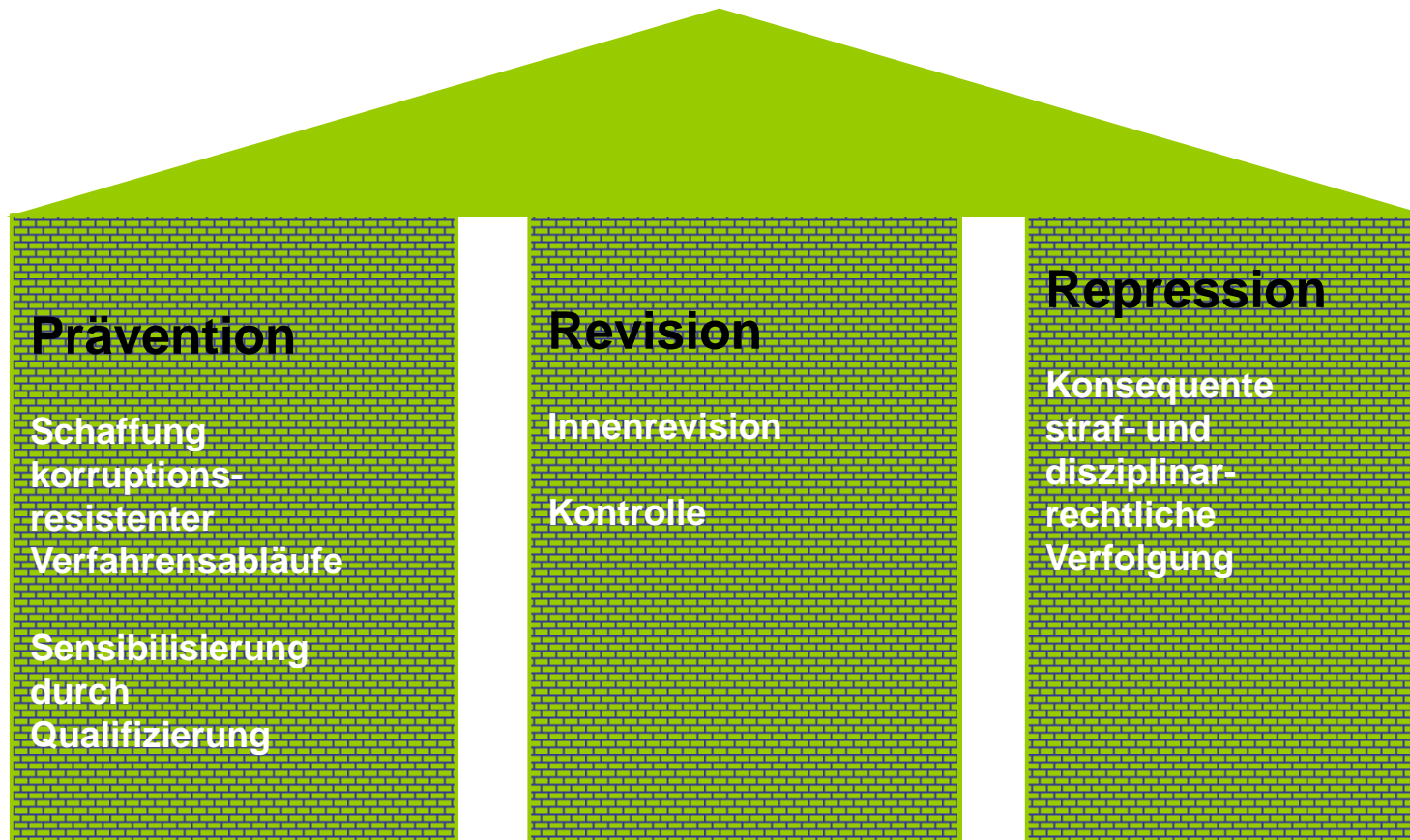
Korruption

Der **Missbrauch von  
anvertrauter Macht** zum **privaten  
Nutzen** oder Vorteil.

Diese Arbeitsdefinition  
verwendet Transparency  
International - es gibt viele  
andere, zumeist „enger“  
gefasste.

Was kann  
man dagegen  
tun ?

## Säulen der Korruptionsbekämpfung





# Elemente der Richtlinien für die Landesverwaltungen



## Bedeutung der Präventionsmaßnahmen

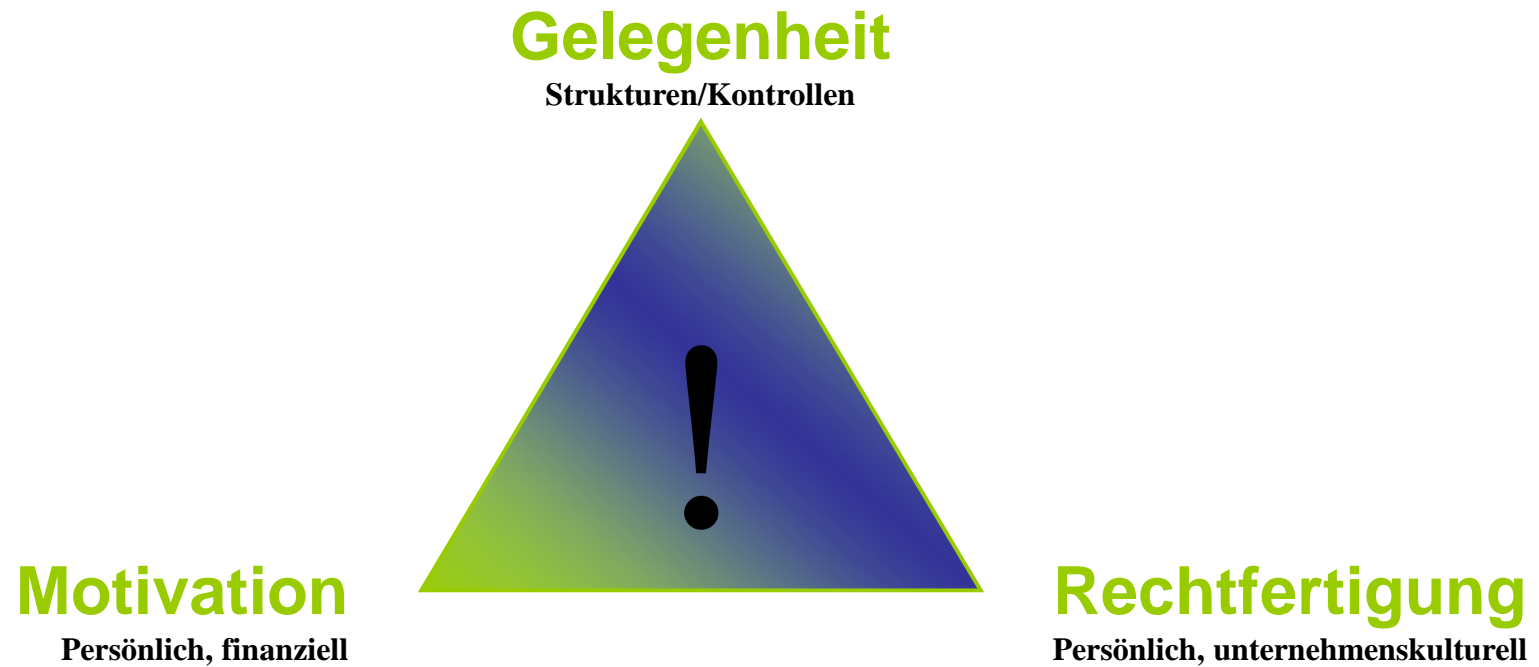
Die Bedeutung der Präventionsmaßnahmen hat sich im Verlaufe der Jahre verändert.

Zunächst lag die Priorität auf:

- ▶ Mehr-Augen-Prinzip
- ▶ Rotation

Probleme bei der konkreten Durchsetzung

# Fraud-Triangle (Betrugsdreieck)



## Schaffung korruptionsresistenter Verfahrensabläufe

Es gilt, **Gelegenheiten und Risiken zu minimieren:**

Bezogen auf den Arbeitsplatz

- Gefährdungsatlas, Risikoanalysen

Transparenz, durch

- ♦ Dokumentation der Vorgänge
  - ♦ Eindeutige Zuständigkeitsregelungen
  - ♦ Nachvollziehbarkeit der Entscheidungsabläufe
- 
- Verstärkung von Kontrollen,
  - Aufteilung komplexer Vorgänge,
  - eindeutige Zuständigkeitsregelungen
  - konsequente Fach- und Dienstaufsicht

## Gelegenheiten und Risiken minimieren:

▶ Bezogen auf **Mitarbeiter:**

- Fortbildung
- Sensibilisierung
- Vorbildfunktion
- Verhaltenskodex

# Ziele der Sensibilisierung

Wissen um Bedeutung und Folgen / “Aha-Effekt“

Motiviert dagegen vorgehen

Unrechtsbewusstsein/Wertesystem von Integrität und Transparenz

Öffentlichkeit/Kommunikation herstellen

Erhöhung des Aufdeckungsrisiko

## Verhaltenskodex

### ▶ Verhaltenskodex

Diese acht Punkte müsste eigentlich jeder öffentlich Bedienstete kennen, denn diesen Kodex haben fast wörtlich alle Behörden in Deutschland....

In den USA sagt man:

print – post - pray

1. Seien Sie Vorbild: Zeigen Sie durch Ihr Verhalten, dass Sie Korruption weder dulden noch unterstützen.
2. Wehren Sie Korruptionsversuche sofort ab und informieren Sie unverzüglich Ihre Vorgesetzte/Ihren Vorgesetzten und die/den Antikorruptionsbeauftragte/n.

## Verhaltenskodex gegen Korruption

3. Vermuten Sie, dass jemand Sie um eine pflichtwidrige Bevorzugung bitten will, so ziehen Sie eine Kollegin/einen Kollegen als Zeugen hinzu.
4. Arbeiten Sie so, dass Ihre Arbeit jederzeit überprüft werden kann.
5. Trennen Sie strikt Dienst- und Privatleben. Prüfen Sie, ob Ihre Privatinteressen zu einer Kollision mit Ihren Dienstpflichten führen.
7. Unterstützen Sie Ihre Dienststelle beim Erkennen fehlerhafter Organisationsstrukturen, die Korruption begünstigen.
8. Lassen Sie sich zum Thema Korruptionsprävention aus- und fortbilden.



## Vorbildfunktion

- ▶ Tone from the top / Vorbildfunktion

Forschungen haben ergeben, dass das Verhalten der Vorgesetzten mit den größten Einfluss auf die Mitarbeiter hat (in Wirtschaft und Öffentlichen Dienst)

„Wichtig ist das direkte Vorbild. Wenn Compliance nur scheinheilig gelebt wird, kann es nicht funktionieren.“

(97% der Befragten in einer Umfrage – Center for Business Compliance & Integrity)

## Ansprechpartner

### ▶ Antikorruptionsbeauftragte

Diese Funktion spielte bei den ersten Aktivitäten zur Korruptionsprävention in der Verwaltung noch keine Rolle – im Gegensatz zur Wirtschaft mit dem (hauptamtlichen) Compliance Officer.

Einen Ansprechpartner zu haben, kann in schwierigen Situationen sehr wichtig sein.

Die Möglichkeiten zur anonymen Anzeige (Internet/**Ombudsmann**) sind nicht sehr groß, obwohl ein großer Teil gerade von Korruptionsstraftaten durch anonyme Anzeigen bekannt werden.

## Warum ein - auch anonymes - Hinweisgebersystem

- **Aufhellung** des Dunkelfeldes,
- keine Einbahnstraße, anonym **Dialog** Hinweisgeber - polizeilicher Sachbearbeiter möglich,
- wirkt **motivierend**, ermöglicht eine wesentlich bessere Konkretisierung/Hinterfragung von Sachverhalten,
- **Hemmschwelle** für die Anzeigenerstattung/Hinweisgebung ist **geringer**, orts- und zeitunabhängig (weltweit, rund um die Uhr und an jedem Tag des Jahres erreichbar).

---

## Aufdeckungsrisiko als Prävention

Bei den Tätern ist die Absicht zu unterscheiden:

- ▶ Anfüttern nicht bemerkt und in die Falle getappt (da hätte rechtzeitige Sensibilisierung genutzt)
- ▶ Mit krimineller Energie bewusst Schwachstellen ausgenutzt ( mit der „sicheren“ Erkenntnis: merkt ja doch keiner), da wäre die Sensibilisierung u.U. „ausgenutzt“ worden.



## **Transparency International Deutschland e.V.**

Alte Schönhauser Str. 44  
D-10119 Berlin  
Tel: 030-549898-0  
Fax: 030-549898-22  
office@transparency.de

Stand: Mai 2014