

Håndbog i antikorrruption

INDHOLD

FORORD

2

TYPISKE
RISIKOOMRÅDER
I GRØNLAND

9

VIRKSOMHEDENS
ARBEJDE MED
ANTI-KORRUPTION
- IMPLEMENTERING

11

INTRODUKTION

4

LOVGIVNING OG
INTERNATIONALE
PRINCIPPER

11

BEGREBET
KORRUPTION

5

RESSOURCESIDE
MED HENVISNING
TIL ANDRE
REDSKABER

15

FORORD



AT ARBEJDE MED ANTIKORRUPTION HANDLER OM AT VÆRE PÅ FORKANT

Grønland er midt i en brydningstid, der stiller store krav til virksomheder på tværs af brancher, geografi og størrelser. Erhvervslivet omstilles, og vi får mere og mere kontakt med omverdenen, både i form af eksport og i form af turisme. Infrastrukturen ændres med nye lufthavne. Miner til udvinning af råstoffer og virksomheder med leverancer til råstofindustrien er i opbygningsfasen. Mineindustri er kendt som en af de mest korrupte sektorer i verden. Det har påkaldt sig massiv international bevågenhed, fordi det i andre lande har forplantet sig og fået fodfæste i samfundet. Men sådan behøver vores samfundsudvikling ikke at se ud.

Det er dog langt fra kun i råstofsektoren det er relevant at arbejde med antikorrupcion. Sektorer som fiskeri og byggeri er typisk også udsat fordi store værdier skifter hænder. Turismeindustrien er ny og genererer store indtægter, hvorfor den påvirker samfundet på mange måder. Og alle virksomheder kan stå i dagligdags situationer, hvor det er godt at have forholdt sig til emnet og have diskuteret spillereglerne.

ÅBENHED OG GENNEMSIGTIGHED ER NØGLEORD

I Transparency International Greenland (TIG) arbejder vi indædt på at fremme gennemsigtighed på alle niveauer og i alle sektorer. Åbenhed og gennemsigtighed er de mest effektive måder at sikre, at Grønlands udvikling kommer alle til gavn. Vi ved det, fordi Transparency International siden 1993 har opsamlet erfaring, forskning og viden fra alle dele af verden. Den viden ønsker TIG at stille til rådighed i en lettilgængelig og tilpasset form. I 2012 udgav TIG denne håndbog for første gang for at sætte antikorrupcion på dagsordenen i grønlandske virksomheder. En del lovgivning er siden ændret og denne 3. udgave af Håndbogen er derfor opdateret. Det er mit håb, at de beskrevne værktøjer vil gøre antikorrupcionsarbejdet mere håndgribeligt.

Rigtig god læselyst.

Transparente hilsner

*Inuk Lundblad,
Formand for Transparency International Greenland*

A white bird, possibly a gull, is captured in flight over a dark, choppy sea. The bird is positioned in the lower-left quadrant of the image, with its wings spread. The water's surface is covered in small, dark ripples, creating a textured, almost abstract pattern. The overall tone is somber and naturalistic.

TRANSPARENCY INTERNATIONAL GREENLAND

TRANSPARENCY INTERNATIONAL (TI) ER DEN FØRENDE GLOBALE BEVÆGELSE I KAMPEN MOD KORRUPTION. ORGANISATIONEN BESTÅR AF MERE END 100 AFDELINGER VERDEN OVER SAMT ET INTERNATIONALT SEKRETARIAT I BERLIN. TI DOKUMENTERER OG SKABER OPMÆRKSOM OM PROBLEMERNE MED KORRUPTION OG SAMARBEJDER MED REGERINGER, ERHVERVSLIV OG CIVILSAMFUND OM AT IMPLEMENTERE MEKANISMER, DER EFFEKTIVT MODVIRKER KORRUPTION. DEN GRØNLANDSKE AFDELING AF TI HAR SIDEN 2011 ARBEJDET PÅ AT FOREBYGGE KORRUPTION, BÅDE NATIONALT OG INTERNATIONALT, I SAMARBEJDE MED TI.

INTRODUKTION

Denne lille håndbog om antikorrupktion er ment som et redskab til virksomhedsmedlemmer af Transparency International Greenland (TIG), der ønsker at komme i gang med at arbejde mere systematisk med antikorrupktion i deres virksomhed. Håndbogen skal klæde virksomhederne godt på til at tage beslutninger i 'gråzoner', hvor der ikke altid er klare sort/hvide svar. Formålet er at få udarbejdet og implementeret nogle grundlæggende principper eller en egentlig antikorrupktionspolitik, der kan tjene som vejledning, når der skal træffes beslutninger i virksomheden. Sådanne beslutninger handler ofte om virksomhedens relationer til sine interessenter såsom kunder, leverandører, aktionærer og andre.

Udgivelsen af håndbogen støtter op om TIGs mandat – nemlig at stille organisationens ekspertise til rådighed gennem bredere initiativer, der kommer alle TIGs medlemmer til gode. TIG har ikke de fornødne ressourcer til at rådgive individuelle virksomheder om antikorrupktion, men kan godt bidrage med generelle retningslinjer og gode råd til en bredere kreds. Scenarierne er bygget op sådan, at de minder om situationer, som virksomheder kunne komme ud for i virkeligheden, så forståelsen af arbejdet med antikorrupktion hele tiden holdes på et konkret niveau, der relaterer sig til realistiske hændelser i medarbejdernes arbejde og hverdag. Der er realistiske dilemmaer indbygget i hvert scenario.

FOKUS PÅ KORRUPTION

Diskussionen om korruption og bekæmpelse heraf er ikke nyt i international kontekst. Korruption var således allerede i 1950'erne og 60'erne genstand for akademiske artikler og diskussioner. I midten af 1970'erne sættes den på en egentlig virksomhedsdagsorden, blandt andet fordi internationale virksomheder i stigende grad begynder at efterspørge fælles regler mod korruption. Formålet var overordnet at skabe et 'level playing field' for alle virksomheder, hvor regler mod korruption kan understøtte lige og fair konkurrencevilkår for hele erhvervslivet.

Der er et hastigt stigende fokus på korruption internationalt, indenfor EU, regionalt og nationalt med nye retningslinjer og ikke mindst stadig mere lovgivning. Ny lovgivning i flere lande får internationale virksomheder til at stramme op på området – hvilket i mange tilfælde også berører grønlandske virksomheder, fordi samarbejdspartnere begynder at stille krav på området. Af internationale retningslinjer kan FNs Konvention mod Korruption, FNs Global Compact, World Economic Forum og OECD

særligt nævnes. På det nationale lovgivningsmæssige plan er det f.eks. den amerikanske US Foreign Corrupt Practice Act og den engelske UK Bribery Act og EU's regelsæt for forebyggelse af hvidvask.

BEGREBET KORRUPTION

Transparency International beskriver korruption som misbrug af betroet magt for egen vindings skyld

Korrupsionsbegrebet kan ses som en slags samlebetegnelse for en række forskellige handlinger, hvor en person eller organisation misbruger sin position for at opnå forskellige fordele. Handlinger, eller udeladelser, der kan knyttes til korrupsionsbegrebet, kan derfor have mange, skadelige konsekvenser både for samfundet, men også for den enkelte virksomhed og dennes omdømme. Arbejdet mod korruption handler om at forebygge og oplyse om de skadelige effekter, og hvordan man som virksomhed kan håndtere og i nogen grad undgå at komme i disse situationer, hvor korruption kan spille en rolle.

Transparency International beskriver korruption som misbrug af betroet magt for egen vindings skyld. Det skader alle, hvis liv, forsørgelse og lykke afhænger af integriteten hos mennesker i en autoritetsposition

Korruption er altså et bredt begreb, der har mange afskygninger alt afhængig af situationen. I nogle tilfælde kan emner som afpresning, beskyttelsespenge og hvidvaskning af penge også være relevante områder at forholde sig til, når man arbejder med antikorrupktion.

På siderne herefter kan du se eksempler på nogle af de mest almindelige former for korruption.

BESTIKKELSE OG 'SMØRELSE'

Bestikkelse er at tilbyde en eller anden form for betaling for at få en anden til at gøre sig en tjeneste, som han eller hun ikke bør gøre.

I nogle situationer kan medarbejdere for eksempel blive mødt med krav om at betale et lille ekstra honorar for at fremskynde en proces, selvom disse ydelser ifølge loven skulle være gratis. Dette opfattes som smørelse eller 'facilitation payments', som det ofte også kaldes.

EKSEMPEL: BESTIKKELSE

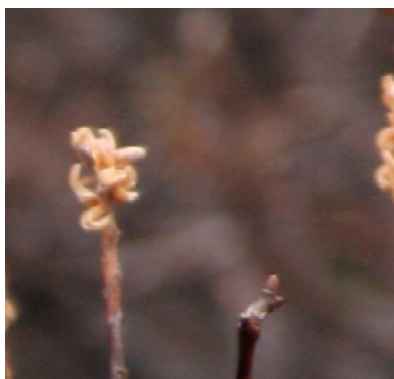
Firmaet Kalaallit Transport har offentliggjort, at man har brug for mere plads til opbevaring af bl.a. gods på grund af et stigende antal opgaver. Et islandsk arkitektfirma inviterer derfor direktøren for Kalaallit Transport til Island til en større, relevant konference, som arkitektfirmaet er arrangør af. Direktøren vil tage sin kone med til Island.

Efter konferencens sidste dag er det planlagt, at direktøren for Kalaallit Transport og direktøren for arkitektfirmaet med ægtefæller skal have en overnatning i den Blå Lagune med efterfølgende middag. Arkitektfirmaet betaler for overnatningen og middagen.

SPØRGSMÅL TIL DISKUSSION

Kan direktøren modtage rejsen, hvis hans rejse og ophold til konferencen betales af arkitektfirmaet?

Kan direktøren og ægtefællen deltage i middagen og overnatningen?



EKSEMPEL: BESTIKKELSE

Det selvstyre-ejede selskab Greenland Services har en omfattende rejseaktivitet både rundt i Grønland og internationalt på grund af virksomhedens aktiviteter. Virksomheden bruger i dag et lokalt rejsebureau, men modtager jævnligt tilbud fra udenlandske rejsebureauer.

Den indkøbsansvarlige Maja Kleist får en henvendelse fra et udenlandsk rejsebureau, der er konkurrencedygtigt på pris og kan matche virksomhedens behov for services. Hun ringer derfor tilbage til rejsebureauet og i løbet af samtalen får hun at vide at hun som indkøber også har mulighed for at deltage i en konkurrence om 2 flybilletter til Paris. Maja siger ja tak til at være med i konkurrencen, og får to uger senere en mail om, at hun har vundet konkurrencen – og at der er to flybilletter på vej til hende.

Maja bliver glad, og beslutter at virksomheden skal skifte til det udenlandske rejsebureau. De er jo rigtig venlige, og der synes at være mange fordele. Hun forelægger derfor beslutningen for sin chef, Julia som ren formalia – det er inden for Majas beslutningskompetence at beslutte et skift af leverandører.

SPØRGSMÅL TIL DISKUSSION

Hvordan ville du reagere på ovenstående hvis du var Majas chef Julia?

Er det OK at Maja modtager flybilletterne, som hun har vundet i en konkurrence?

RETURKOMMISSION

En returkommission dækker over, at man modtager en fordel af økonomisk karakter fra en person uden for virksomheden/myndigheden, som en modydelse (noget man modtager retur) for eksempelvis en ordre, et indkøb eller en anden form for interessevaretagelse, uden at dette oplyses til den man handler på vegne af. Hvis fordelene er givet for at få modtageren til at handle eller undlade at handle i strid med modtagerens pligter over for virksomheden, kan dette være kriminelt.

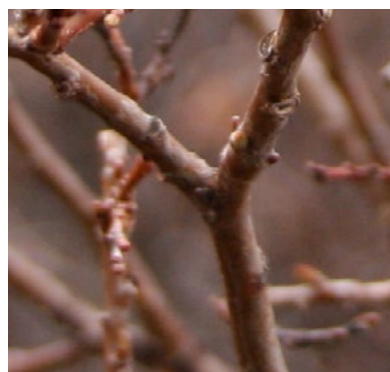
EKSEMPEL: RETURKOMMISSION

Peter er ansvarlig for at indkøbe værktøj og maskiner til sit værksted. Han har et par faste leverandører i Danmark, som kan levere det, han skal bruge, og er gode til at finde nogle gode priser til ham, særligt hvis han køber lidt stort ind.

Ofte er der mulighed for at få en ekstra interessant ting med, når man køber mere. I det sidste katalog var der f.eks. mulighed for at købe fem skruemaskiner og få en fladskærm. Eller købe 10 og få en iPhone gratis.

SPØRGSMÅL TIL DISKUSSION

Må Peter benytte tilbuddet? Og hvis ja, må han selv beholde iPhone eller fladskærm, da der ikke er brug for det på værkstedet?





INTERESSEKONFLIKTER OG NEPOTISME

Interessekonflikter er situationer, hvor personlige forhold og interesser sættes forud for virksomhedens interesser. Der kan også være tale om nepotisme, hvis man begunstiger familiemedlemmer, venner eller bekendte, når der skal sættes stillinger eller gives fordele i virksomheden.

EKSEMPEL: NEPOTISME

Cleaning Greenland skal ansætte en ny medarbejder til at arbejde som mellemlider på kontoret i Sisimiut. Det er en eftertragtet stilling, og der kommer mere end 20 ansøgninger. Det er besluttet, at der skal indkaldes fem kandidater til samtale. Der er fastsat nogle kriterier for, hvilken profil der særligt ønskes.

Det er overladt til den –betroede medarbejder Hansine Motzfeldt at indstille de fem kandidater, der skal til samtale. Hansine udvælger de fem kandidater, som hun mener, er bedst egnede til at komme til samtale. Heriblandt er også Hansines meget gode veninde Maliina, fra Hansines mødregruppe.

SPØRGSMÅL TIL DISKUSSION

Hvordan skal Hansine håndtere denne situation?

GAVER OG UNDERHOLDNING

Gaver og tilbud om underholdning er en meget normal og udbredt måde at sikre sig et godt forhold til fremtidige eller nuværende samarbejdspartnere. Inden for rimelighedens grænser er der ikke noget forkert i at give eller modtage gaver eller underholdning. Men kontanter, varer, rabatter, billetter til arrangementer, fri benyttelse af ferie faciliteter og andre ydelser - alle disse elementer kan potentielt påvirke ens dømmekraft, hvis det bliver for omfangsrigt.

Der kan således være tale om bestikelse, fordi gaver og tilbud om underholdning kan gives med en forventning om en modydelse. I nogle situationer kan det ligefrem være upassende eller i strid med lovgivningen at give eller modtage noget som helst i arbejdssammenhæng.

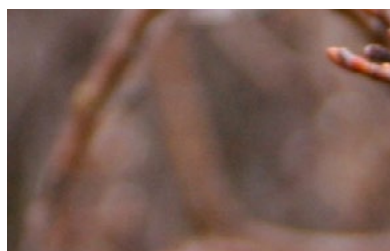
EKSEMPEL: SPONSORATER

Mads, som er leder af en virksomhedsfilial i Tasiilaq, har hvert år mulighed for at uddele 30.000 kr. til lokale sponsorater. Han har de tidligere år delt pengene mellem flere forskellige organisationer, men i år har han fået en henvendelse fra den lokale håndboldklub, hvor de søger om hele beløbet for at have råd til at deltage i en turnering i Nuuk.

Mads' datter spiller i den lokale håndboldklub og skal med på turen til Nuuk.

SPØRGSMÅL TIL DISKUSSION

Kan Mads give de 30.000 kr. til håndboldklubben?



DONATIONER OG SPONSORATER

At donere penge eller sponsorere gode formål kan være en rigtig god idé set fra et CSR perspektiv. Men i nogle tilfælde kan uddelingen af donationer og sponsorater misbruges til at tilfredsstille andre interesser end virksomhedens/myndighedens. For at være så transparent som muligt, kan det derfor kræve åbenhed omkring, hvilke formål der sponsoreres og med hvilke beløb.

EKSEMPEL: DONATIONER OG SPONSORATER

Kalaallit Supermarked har i 2021 udliciteret driften af kiosken i Nuuk til "Olsvig catering." Aftalen skal fornyes hvert 3. år og første gang i juli 2024.

Omkring påsken 2024 modtager Kalaallit Supermarkeds administrationschef 10 flasker meget god vin fra "Olsvig catering" til en værdi af 8.000 kr.

SPØRGSMÅL TIL DISKUSSION

Kan administrationschefen modtage gaven?

Kan administrationschefen modtage 2 flasker vin?



TYPISKE RISIKOOMRÅDER I GRØNLAND

Korruption kan kun trives, hvor der ikke er gennemsigtighed. Det gør korruption til et meget komplekst område og svært at få overblik over. Der eksisterer forskellige opfattelser af, hvornår en praksis er præget af korruption. Samtidigt gør dets ulovlige karakter det vanskeligt, at få personer til at dele viden om uregelmæssigheder, fordi det ofte kan stille dem selv i et dårligt lys.

Der eksisterer endnu ikke tilbunds gående undersøgelser af omfanget af korruption i Grønland. Dog er der foretaget et National Integrity Study (NIS-studie)¹ af udvalgte sektorer i Grønland i 2012. Et NIS-studie vurderer robustheden af de institutioner, som sikrer integritet og modvirker korruption i landet. Det kan blandt andet være domstole, regering, den offentlige sektor, politiske partier eller medierne. NIS-studiet foretaget i 2012 af Nordic Consulting Group fokuserede særligt på den offentlige sektors forvaltning af råstof- og fiskeriområdet samt bolig- og infrastrukturområdet, hvor der er tale om store formueoverdragelser fra det offentlige til det private.

¹ www.transparency.gl/publikationer

I studiet fandt man ikke eksempler på bestikkelse af embedsmænd, underslæb eller bedrageri, som typisk kan være præget af korruption. Derimod fremvistes eksempler på sårbarhed i form af risiko for vennetjenester, nepotisme og inhabilitet. Usammenhængende lovgivning tillader sådanne praksisser at skjule sig i vilkårligheder og åbner samtidigt op for politisk indblanding i konkrete forvaltningsafgørelser. Studiet i 2020² var afgrænset til det offentlige integritetsystem. Der er opstillet en række anbefalinger til forebyggelse af magtmisbrug og korruption. Internationalt måles landene op mod hinanden i Corruption Perception Index, der udgives af Transparency International. Grønland er ikke med i denne undersøgelse, da der ikke findes tilstrækkelig mange uafhængige kilder.

Global Corruption Barometer udarbejdes af Transparency International hvert fjerde år. Grønland er repræsenteret i undersøgelsen i 2016 og 2020. TIG har udgivet Hovedkonklusioner fra Grønland til begge undersøgelser.³

² www.transparency.gl/publikationer

³ www.transparency.gl/publikationer

I 2020 undersøgelsen deltog 707 respondenter spredt over hele landet i telefoninterview.

Hovedkonklusionerne var:

- Et lille flertal er tilfredse med demokratiet.
- Tilliden er lavest til Naalakkersuisut og ansatte i Selvstyret
- Magtmisbrug er et problem
- Misbrug af magt opleves som forværret de seneste år.
- Holdning til handling. 88% af respondenterne er helt enige i, at de personligt vil føle sig forpligtiget til at anmelde korruption.
- Hvorfor korruption ikke indberettes. 28% er bange for konsekvenserne, 25% ved ikke, hvor man kan indberette og 12% angiver, at folk kender hinanden for godt.
- Sexisme er et udbredt problem⁴

⁴ Sexisme er, hvis en person udnytter sin magtposition til at udøve grænseoverskridende handlinger

LOVGIVNING OG INTERNATIONALE PRINCIPPER

DE SENESTE ÅRTIERS NATIONALE OG INTERNATIONALE UDVIKLING I FORHOLD TIL VIRKSOMHEDER

Den første internationale organisation, der formulerede retningslinjer for virksomheders håndtering af korruptions-spørgsmål, var International Chamber for Commerce (ICC). ICC argumenterede for, at det var nødvendigt at sikre virksomheders muligheder for at konkurrere på lige vilkår. Derfor blev de såkaldte ICC Rules of Conduct to Combat Extortion and Bribery lanceret i 1977. Reglerne var frivillige retningslinjer, men fik alligevel en vis betydning for den internationale dagsorden.

I 1993 etableredes Transparency International (TI) på foranledning af Peter Eigen sammen med ni andre, der alle var tidligere ansatte ved Verdensbanken. Korruption var stadig ikke et emne, der fyldte meget på den internationale dagsorden. Men TI og dets nationale afdelinger blev hurtigt internationalt anerkendt for sin meget systematiske tilgang til spørgsmål om korruption og gennemsigtighed. En af hjørnestenene fra 1995 og frem til den dag i dag er TI's Corruption Perceptions Index. Indekset dækker i dag mere end 175 lande mod 45 lande i den første udgave. Samtidigt begyndte der i 1990'erne også gradvis at komme en forståelse for forholdet mellem korruption og realiseringen af politiske, civile, økonomiske og sociale rettigheder.

Gennem pres fra TI kom spørgsmål om korruption på OECDs landkort i 1994, i første omgang som en vedtaget anbefaling om bekæmpelse af bestikkelse. Men i 1997 som en egentlig konvention. Hermed forpligtede 34 lande sig til i deres nationale lovgivning at kriminalisere bestikkelse af såvel hjemlige som udenlandske offentligt ansatte. Hverken denne eller Europarådets korruptionskonvention fra 1999 gælder for Grønland, men alligevel er kriminaliseringen præciseret

i Kriminallov for Grønland §§ 38 og 48 samt forbud mod returkommission i lovens § 116.

FN havde siden 1989 drøftet spørgsmålet om korruption i forskellige sammenhænge, hvilket kulminerede i 2003 med vedtagelsen af en global korruptionskonvention. Konventionen dækker en række aspekter af korruption og omhandler forebyggelse, kriminalisering, internationalt samarbejde og generhvervelse af tabte værdier på tværs af landegrænserne. Konventionen er ikke sat i kraft for Grønland.

De internationale konventioner retter sig mod staterne og deres forpligtelser. Men i forhold til virksomheder er arbejdet, der startede med ICCs regler, blevet yderligere udviklet. OECDs Retningslinjer for multinationale virksomheder, som er anbefalinger fra regeringerne til de multinationale virksomheder, fik i 2001 tilføjet et afsnit om bekæmpelse af bestikkelse. I 2004 blev FNs Global Compact 10 principper lanceret. Efter det 10. princip, bør virksomheder medvirke til afskaffelse af korruption i alle dets former. FNs Global Compact er et frivilligt instrument, der dog sætter standarder for mange virksomheder verden over, idet de virksomheder, der har tilsluttet sig principperne, ofte er meget store, men også fordi disse, for at efterleve princippet, skal påvirke deres leverandørkæde og samarbejdspartnere. Grønlandske virksomheder kan derfor indirekte blive påvirket af principperne.

NATIONALE REGLER I ANDRE LANDE, DER KAN FÅ BETYDNING I GRØNLAND

Sideløbende med dette internationale fokus, har flere lande strammet deres egen nationale lovgivning, i en sådan retning, at virksomheder kan ansvarliggøres for handlinger begået uden for disse lande. Den mest betydningsfulde udvikling

startede, da USA i 1977 vedtog den berømte, og for mange virksomheder, frygtede lov, US Foreign Corrupt Practice Act (FCPA). Loven var en følge af en række skandaler i USA og bestemmer, at personer eller virksomheder, der har en vis tilknytning til USA, kan dømmes i USA for bestikkelse af udenlandske offentligt ansatte uden for USA. Straffen for overtrædelse kan være store bøder, fængselsstraffe og udelukkelse fra offentlige kontrakter. I vurderingen af sanktionen kan indgå om virksomheden har et dokumenteret antikorrupsionsprogram (compliance programme). Tilsvarende lovgivning kan man også finde i eksempelvis Canada.

Det seneste betydningsfulde skud på stammen er den såkaldte UK Bribery Act fra 2010. Modsat eksempelvis FCPA forbyder den også alle former for smørelse, ligesom den ikke alene omfatter beskikkelse af offentligt ansatte, men også Business-to-Business beskikkelse. Historisk set er også denne lov, der er en gennemførelse af OECD konventionen 1997, en følge af en større bestikkelses-sag og et internationalt pres på Storbritannien. Mange opfatter denne lov som at have skrappe ansvarsregler sammenlignet med FCPA. Det er dog muligt som virksomhed at undgå et ansvar eller få en mildere sanktion, hvis den har et dokumenteret anti-korrupsionsprogram. Et sådant program bør indeholde 6 dele: De nødvendige procedurer; forpligtelse fra øverste ledelse; løbende risikovurderinger; nødvendigt omhu i det man foretager sig; kommunikation og træning samt monitorering og evaluering.

Alle nationer har forpligtiget sig til at medvirke til at reducere klimaforandringer. FN's Verdensmål indeholder en række anbefalinger. Punkt 16 handler om Fred, retfærdighed og stærke institutioner. Her nævnes forebyggelse af korruption som en nødvendighed.



Disse nationale regelsæt har efterhånden fået betydning for alle større multinationale virksomheder og deres forretningsrelationer. Derfor vil man hos grønlandske virksomheder kunne blive mødt med krav om etablering og dokumentation af anti-korruptionsprogrammer.

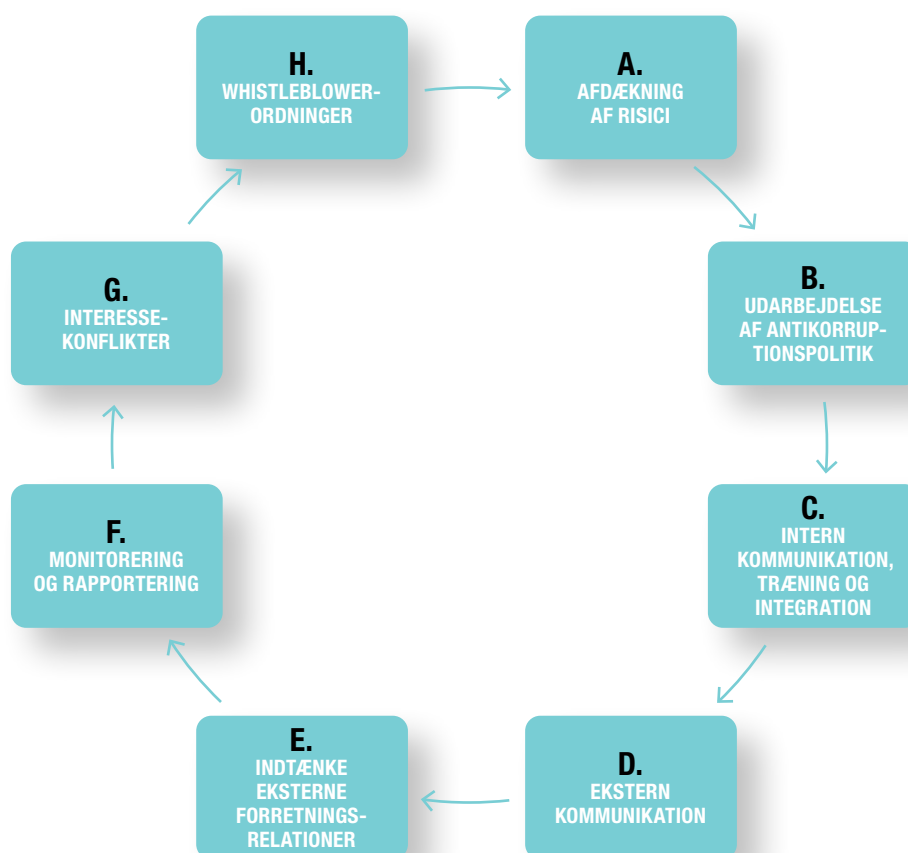
GRØNLANDSKE REGLER DER SKAL FOREBYGGE OG SANKTIONERE KORRUPTIONSLIGNENDE ADFÆRD

Som nævnt indeholder kriminalloven flere bestemmelser der omhandler korruption. Disse suppleres blandt andet af regler om, hvorledes offent-

ligt ansatte forventes at agere både i deres arbejde men også uden for (decorum regler), ligesom ansatte i virksomheder forventes at agere loyalt over deres arbejdsgiver. Regler om udbud i eksempelvis tilbudsloven og Selvstyrets indkøbscirkulære fra 2020 skal, udover at sikre konkurrence, også sikre gennemsigtighed i beslutningsprocesserne. Konkurrence Lovgivning kan være særlig relevant, idet korruption begrænser konkurrence. Et særligt aspekt af korruptionslignende adfærd er karteldannelser, der begrænser konkurrence og skaber uigennemsigtighed til skade for samfundet. Grønland har oplevet en enkelt sag, der førte til domsfæl-

delse af flere virksomheder. Selvstyret har i 2024 udsendt retningslinjer for god selskabsledelse af selvstyrejede virksomheder og retningslinjer for modtagelse af gaver i form af cirkulære om Landsstyrets brug af midler til repræsentationsudgifter, rejseudgifter og øvrige udgifter m.m. og råstofdirektoratets retningslinjer fra 2006 om modtagelse af gaver. Disse kan virke som inspiration for andre. Endelig er der en del brancheregler for eksempelvis advokater og revisorer, der tjener som etiske retningslinjer og forebyggelse af hvidvaskning af penge. Regler om hvidvaskning af er i øvrigt reguleret ved lov, som løbende opdateres.

VIRKSOMHEDENS ARBEJDE MED ANTIKORRUPTION - IMPLEMENTERING



Virksomhedens arbejde med korruptionsområdet kan ses som en proces med en række vigtige elementer. Alle elementerne er nødvendige for at sikre, at indsatsen skaber værdi og forankres ordentligt i organisationen. Procesmodellen viser de forskellige trin i arbejdet med at systematisere arbejdet med antikorrupsion i organisationen, og nedenfor gennemgås hver enkelt trin mere detaljeret.

A. AFDÆKNING AF RISICI

Første skridt i at systematisere arbejdet med antikorrupsion er at afdække mulige korruptionsrisici i virksomheden. Det kan man blandt andet gøre ved at gennemføre interview og/eller afholde en eller flere workshops med relevante medarbejdere i organisationen. Formålet er at få spurgt ind til og skabe klarhed over, i hvilke si-

tuationer, medarbejderne potentielt kan blive udsat for at skulle tage valg, der relaterer sig til korruptionsområdet – og ikke mindst få diskuteret disse valg i plenum.

Med denne tilgang er det igen centralt at være bevidst om, at der i forhold til korruptionsområdet ikke altid er tale om situationer, der enten er 'sorte eller hvide'. Formålet med afdækningen er derfor ikke at 'slå ned' på de valg, der kunne have været truffet anderledes, men snarere at få diskuteret nuancerne i valgene. Workshoppen bør derfor være en anledning til at få diskuteret gråzoner i forhold til korruptionsrisici. Samtidig skal en workshop slå fast, hvordan man ønsker, at medarbejderne skal reagere, hvis de bliver udsat for korruption i deres arbejde.

Dilemmaer, der relaterer sig til forretningen, kan være en god tilgang til at få diskuteret i hvilke situationer, korruption kan være et tema i virksomheden, og ikke mindst hvordan medarbejderne skal forholde sig til disse situationer. Se eksempler på dilemmaer og spørgsmål, der kan stilles til disse i afsnittet Begrebet korruption.

B. UDARBEJDELSE AF ANTIKORRUPTIONSPOLITIK/ RETNINGSLINJER

Næste skridt for virksomheden er at udarbejde en antikorrupsionspolitik, der redegør for virksomhedens position i forhold korruption. Politikken udarbejdes på baggrund af den risikoafdækning, som i forhold til korruption allerede er foretaget, og risikoniveauet tilpasses derefter.

Transparency International Greenland har en vision: Et samfund, hvor Selvstyret og kommunerne, i alle politikker og alle forvaltninger, det private erhvervsliv, civilsamfundet og borgernes hverdagsliv er uden korruption.

Politikken skal tage specifikt stilling til virksomhedens position i forhold til:

- Bestikkelse
- Smørelse/facilitation payments
- Gaver, underholdning og 'expenses'
- Interessekonflikter og lignende, herunder nepotisme
- Donationer – politiske, velgørende, sponsorater o.lign.
- Hvis relevant også afpresning, beskyttelsespenge og hvidvaskning af penge

En antikorrupsionspolitik kræver desuden et klart mandat fra topledelsen om at drive virksomheden på en åben og transparent måde, at tage afstand fra korruption og at overholde alle relevante love og regler på området. Politikken fylder som oftest 1-2 sider og kan med fordel også indeholde retningslinjer for, hvordan man skal håndtere eventuelle overtrædelser af politikken.

C. INTERN KOMMUNIKATION, TRÆNING OG INTEGRATION

For at skabe den bedst mulige forankring af politikken samt den nødvendige interne opmærksomhed i virksomheden, er det nødvendigt, at

retningslinjerne kommunikeres bredt ud i organisationen. Samtidig er det vigtigt, at de relevante medarbejdere får den nødvendige træning i retningslinjerne i politikken, så de ved, hvilke krav der stilles til dem, og hvordan de bør reagere i situationer, hvor korruption kan være et element. Træningen kan med fordel bygges op omkring dilemmaer, der lægger sig tæt op ad, hvad medarbejderne konkret oplever i deres arbejde.

Antikorrupsionspolitikken skal også kobles sammen med virksomheden øvrige politikker, og ofte vil personalepolitikker, indkøbspolitik og spon-sorpolitik være relevante at kigge på. Retningslinjerne i antikorrupsionspolitikken bør derfor integreres i de eksisterende politikker for at skabe en klar position for alle dele af forretningen i forhold til, hvordan korruption bør håndteres.

D. EKSTERN KOMMUNIKATION

Den eksterne kommunikation af politiken dækker over, at den kommunikeres ud til virksomhedens interessenter. Politikken kan blandt andet gøres tilgængelig på virksomhedens hjemmeside og for virksomhedens forretningspartnere. Hertil kan virk-

somheden vælge at rapportere på indsatsen i sin årsrapport, CSR-rapport og lignende for at informere bredere om initiativerne.

E. INDTÆNKE EKSTERNE FORRETNINGSRELATIONER

Som en del af forankringen af politiken i forretningen, bør virksomhedens eksterne forretningsrelationer også tænkes ind i arbejdet med antikorrupsion. Det gælder blandt andet, at der også stilles krav til egne kunder og samarbejdspartnere om at have f.eks. en politik eller retningslinjer på antikorrupsion på plads. Samtidig bør virksomheder have fokus på, hvordan antikorrupsion indarbejdes i eksterne kontrakter, både 'nedad' i organisationen og i egne kontrakter, men også 'opad' i kontrakterne til samarbejdspartnere og leverandører. For eksempel i kontrakterne til samarbejdspartnere og leverandører.

Desuden kan man have en forventning om, at virksomheden som del af en systematisk tilgang til arbejdet med antikorrupsion også gennemfører due diligence (påpasselighedsvurdering) på potentielle samarbejdspartnere hver gang, der indgås nyt samarbejde.

F. MONITORERING OG RAPPORTERING

En vigtig del af at arbejde systematisk med antikorruption er også at have en proces for monitorering af hændelser og eventuel non-compliance med politikken på plads. Det indebærer blandt andet, at der etableres kontrolfunktioner og regelmæssigt foretages review af disse kontroller. Der skal derfor udarbejdes en fast procedure for, hvad der skal ske i tilfælde af non-compliance, hvordan disse tilfælde skal vurderes og hvilke skridt, der eventuelt skal tages efterfølgende.

G. INTERESSEKONFLIKTER

Grønland har en meget lille befolkning og dermed en relativ stor sandsynlighed for at interessekonflikter kan opstå. I selv de bedste organisationer kan opstå interessekonflikter. Derfor skal en ansvarlig arbejdsgiver have klare regler og procedurer på plads, så den enkelte medarbejder er i stand til at handle og ikke efterlades i tvivl om, hvad der er rigtigt.

H. WHISTLEBLOWER-ORDNINGER

Der findes ikke noget dansk ord for whistleblower. Whistleblower opfattes af mange som et udtryk, der oprindeligt blev brugt om de engelske patruljerende politimænd bobbies, der blæser i fløjten, når de ser en lovovertrædelse. Det har således rod i en samfundsfunction, der både skal sikre, at overtræderen bliver opmærksom på, at overtrædelsen er set, og at overtrædelsen bliver kendt af andre

I en virksomhedssammenhæng kan whistlebloweren være en ansat i virksomheden, en forretningsforbindelse eller anden person, der er i kontakt med virksomheden. Whistleblowing er af TI defineret som videregivelse af information om en angivelig korruptliggende adfærd i en organisation, eller risiko for dette, til personer eller enheder, der kan gøre noget ved adfærden.

En whistleblowerordning er derfor en beskrevet fremgangsmåde, hvorved whistlebloweren uden frygt for represalier kan gøre ledelsen, en særlig enhed i virksomheden eller en ekstern

rådgiver til virksomheden opmærksom på en uhensigtsmæssig adfærd. Hvad der udgør en sådan adfærd bør være beskrevet på forhånd, ligesom processen og potentielle resultater af processen. Både klagers og den indklagedes rettigheder i forløbet skal respekteres.

Inatsisartut har vedtaget en lov til beskyttelse af whistleblowerere. Inatsisartutloven er gældende fra 1. januar 2025, loven (forslaget) bygger på, at det skal være sikkert og trygt at foretage en indberetning for alle. En arbejdstager skal ikke være tilbageholdende eller frygte for represalier i sine overvejelser om, hvorvidt vedkommende skal foretage en indberetning. Transparency forventer, at whistlebloweren kan se frem til bedre beskyttelse med denne lov, idet han/hun vil opnå beskyttelse lidt på samme måde som gravide, dvs. man kan ikke fyres, fordi man har whistleblowet.

Alle virksomheder, både offentlige og private, med over 30 medarbejdere, skal etablere en ekstern whistleblowerordning.

”Grønland har brug for en organisation som vores, hvor vi holder fast i rollen som vagthund, men også kommer med konstruktive input for sikring af demokratiet”,
Karen Heilmann Lennert, formand for Transparency International Greenland, april 2023.

ANDRE NYTTIGE INFORMATIONSKILDER

Chr. Michelsen Institute:

[U4 Anti-Corruption Resource Centre](http://www.u4.no/)

<http://www.u4.no/>

FN: [Global Compact](http://www.unglobalcompact.org/)

<http://www.unglobalcompact.org/>

FN: [Konvention mod Korruption](http://www.unodc.org/unodc/en/treaties/CAC/)

<http://www.unodc.org/unodc/en/treaties/CAC/>

Mæglings- og klageinstitutionen for ansvarlig

virksomhedsadfærd: [OECD retningslinjer](http://www.virksomhedsadfaerd.dk/oeed-retningslinjer)

www.virksomhedsadfaerd.dk/oeed-retningslinjer

Transparency International: [Bribe Payers Index](http://bpi.transparency.org/bpi2011/)

<http://bpi.transparency.org/bpi2011/>

Transparency International:

[Global Corruption Report:](http://www.transparency.org/whatwedo/pub/global_corruption_report_2009)

[Corruption and the Private Sector](http://www.transparency.org/whatwedo/pub/global_corruption_report_2009)

http://www.transparency.org/whatwedo/pub/global_corruption_report_2009

Transparency International: [UK Bribery Act](http://www.transparency.org.uk/our-work/bribery-act)

<http://www.transparency.org.uk/our-work/bribery-act>

[Transparency International Greenland](http://www.transparency.gl/)

<http://www.transparency.gl/>

US Department of Justice: [Foreign Corrupt Practices Act](http://www.justice.gov/criminal/fraud/fcpa/)

<http://www.justice.gov/criminal/fraud/fcpa/>

World Economic Forum: [Partnering Against Corruption](http://www.weforum.org/issues/partnering-against-corruption-initiative)

[http://www.weforum.org/issues/](http://www.weforum.org/issues/partnering-against-corruption-initiative)

[partnering-against-corruption-initiative](http://www.weforum.org/issues/partnering-against-corruption-initiative)

Basel Institute on Government

<https://baselgovernance.org>



