

# **Aus dem WCCB lernen – Transparenz, Korruptionsmechanismen, Prävention**

Bonn, 10. Mai 2011

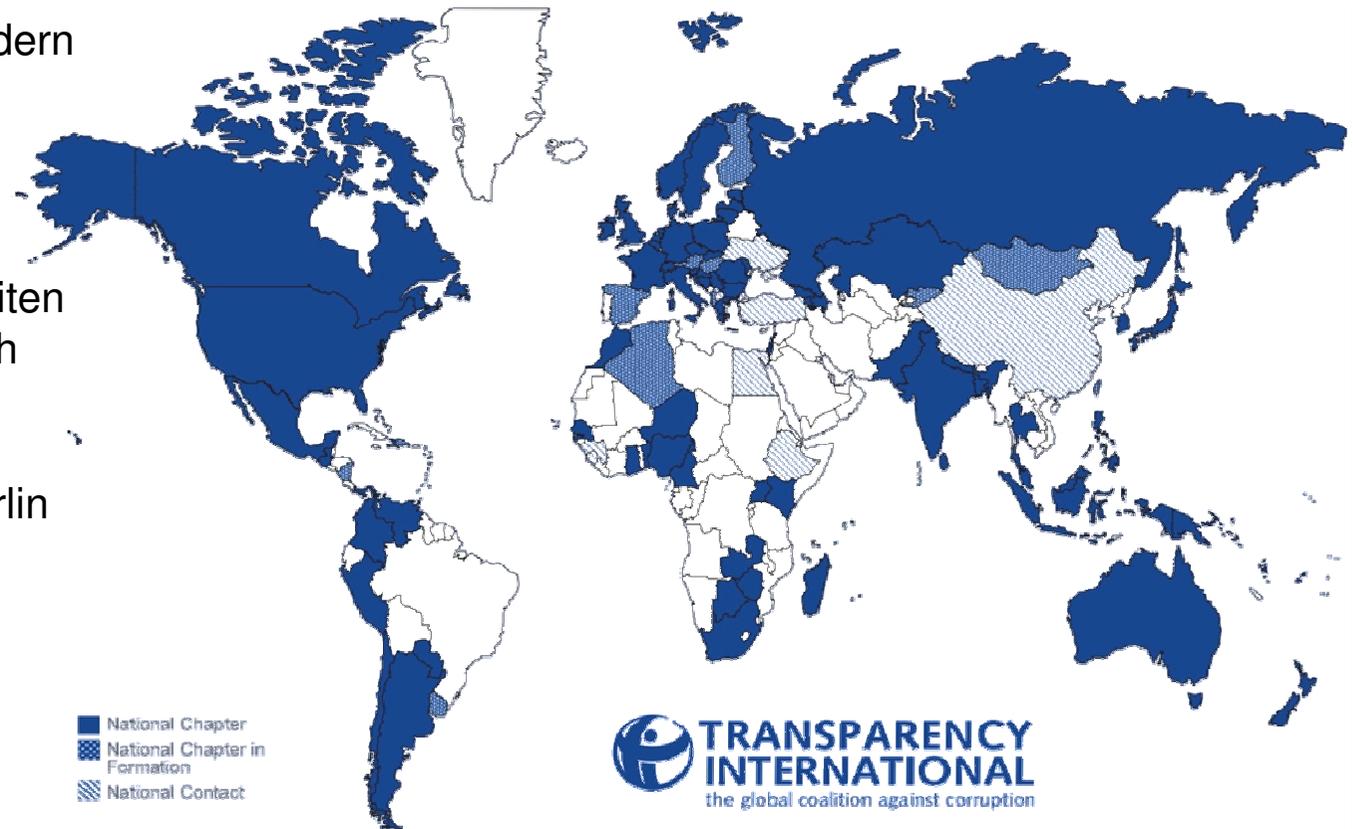
RA Andreas Riegel  
Leiter Regionalgruppe Rheinland  
Transparency Deutschland e.V.

**Riegel Strehl Rechtsanwälte**

# Transparency International

## So international wie Korruption

- National Chapter in über 90 Ländern
- Aktivitäten/Kontakte in über 100 Ländern
- National Chapters sind und arbeiten eigenständig und finanzieren sich selbst
- Internationales Sekretariat in Berlin als zentrale Koordinations- und Servicestelle



# Transparency International in Deutschland

- Eingetragener Verein nach deutschem Recht
- gemeinnützig anerkannt
- Gründung im Oktober 5.10.1993 in Berlin
- Fokus auf Korruptionsbekämpfung in Deutschland im internationalen Kontext



**TRANSPARENCY  
INTERNATIONAL  
Deutschland e.V.**

**Die Koalition gegen Korruption.**

# Arbeitsgrundsätze von Transparency Deutschland

- Gemeinnützig
- Keine investigative Recherche konkreter Fälle
- Parteipolitisch neutral
- Transparenz als Instrument gegen Korruption
- Verantwortlichkeit (accountability)
- Koalitionen statt Konfrontation



# Wie finanziert sich Transparency Deutschland ?



- Beiträge/Spenden von Mitgliedern
- Spenden von Nicht-Mitgliedern
- Förderbeiträge (regelmäßig)
- Bußgeldzuweisungen
- Veranstaltungseinnahmen/Honorare

Gesamtetat 2008: ca. EUR 240.000

Jahresabschluss u. Beiträge der korporativen Mitglieder auf der Website einsehbar

Geschäftsbericht: Einnahmequellen ab 1.000 Euro offen gelegt

**Aus dem WCCB lernen –  
Transparenz, Korruptionsmechanismen, Prävention**

# Gliederung

- I. Was versteht man unter Korruption?
- II. Warum ist Korruptionsbekämpfung ein Muss?
- III. Wie erkennt man Korruption?
- IV. Korruptionsprävention

## Kernaussage

*„Sie können in München jedes Großbauvorhaben per se mit der Staatsanwaltschaft begleiten; es gibt kein korruptionsfreies Großbauvorhaben in München.“*

Anton Winkler

Vors. Richter am LG München I,

ehem. Pressesprecher der Staatsanwaltschaft München I

und des Bayerischen Staatsministeriums der Justiz

# I. Was versteht man unter Korruption?

Korruption wird allgemein definiert (eine strafrechtliche Definition existiert nicht)

- als Missbrauch eines öffentlichen Amtes, einer Funktion in der Wirtschaft oder eines politischen Mandats,
- zugunsten eines Anderen, auf dessen Veranlassung oder Eigeninitiative, zur Er-langung eines Vorteils für sich oder einen Dritten,
- mit Eintritt oder in Erwartung des Eintritts eines Schadens oder Nachteils für die Allgemeinheit oder für ein Unternehmen.

**TI: Missbrauch von anvertrauter Macht zum privaten Vorteil der Nutzer**

# I. Was versteht man unter Korruption?

## Korruption – Rechtsrahmen - Straftatbestände

- Im Kontext der Straftatbestände wird unterschieden zwischen
  - Amtsdelikten
  - Straftaten gegen den Wettbewerb
  - §§ 108 b StGB (Wählerbestechung) und 108 e StGB (Abgeordnetenbestechung).

# I. Was versteht man unter Korruption? Amtsdelikte (§§ 331-335, 357 StGB)

## Delikt

§ 331 StGB Vorteilsannahme

§ 332 StGB Bestechlichkeit

§ 333 StGB Vorteilsgewährung

§ 334 StGB Bestechung

§ 335 StGB bes. schwerer Fall

von Bestechung/Bestechlichkeit

§ 357 StGB Verleitung eines Untergebenen  
zu einer Straftat

## Strafraahmen

bis 3 Jahre FS

6 Monate bis 5 Jahre FS

bis 3 Jahre FS

3 Monate bis 5 Jahre FS

von 1 Jahr bis 10 Jahre FS

Strafe wie für die Tat des Untergebenen

# I. Was versteht man unter Korruption?

## Straftaten gegen den Wettbewerb (§§ 298-300 StGB)

### Delikt

### Strafraumen

§ 298 StGB Wettbewerbsbeschränkende  
Absprachen bei Ausschreibungen

bis 5 Jahre FS

§ 299 StGB Bestechung und  
Bestechlichkeit im geschäftlichen  
Verkehr

bis 3 Jahre FS

§ 300 StGB bes. schwere Fälle  
des § 299 StGB

3 Monate bis 5 Jahre FS

# I. Was versteht man unter Korruption?

## Begleitdelikte 1/2

<u>Delikt</u>		<u>Strafraahmen</u>
§ 263 StGB	Betrug	bis 5 Jahre FS
§ 266 StGB	Untreue	bis 5 Jahre FS
§ 267 StGB	Urkundenfälschung	bis 5 Jahre FS
§ 348 StGB	Falschbeurkundung im Amt	bis 5 Jahre FS
§ 353 b StGB	Verletzung des Dienstgeheimnisses	bis 5 Jahre FS
§ 258 StGB	Strafvereitelung	bis 5 Jahre FS

# I. Was versteht man unter Korruption?

## Begleitdelikte 2/2

### Delikt

§ 261 Geldwäsche

§ 370 AO Steuerhinterziehung

§ 17 UWG Verrat von Geschäfts und Betriebsgeheimnissen

### Strafraumen

3 Monate bis 5 Jahre FS

bis 5 Jahre FS

bis 3 Jahre FS

# I. Was versteht man unter Korruption?

## § 298 StGB Wettbewerbsbeschränkende Absprachen bei Ausschreibungen

- Ausschreibung: Öffentliche Ausschreibung, Beschränkte Ausschreibung oder Freihändige Vergabe nach Teilnahmewettbewerb (Abs. 2); Vergabeverfahren der öffentlichen Hand
- rechtswidrige Absprache (Verstoß gegen § 1 GWB) zwischen (potentiellen) Bietern, Mittäterschaft
- Ziel: Veranlassung des Veranstalters, ein bestimmtes Angebot anzunehmen; Kenntnis/Täuschung des Veranstalters unbeachtlich

# I. Was versteht man unter Korruption?

## § 299 StGB Bestechlichkeit im geschäftlichen Verkehr (1/2)

- Täter (Abs. 1):
  - Angestellter (Einfluss auf geschäftliche Betätigung),
  - Beauftragter (befugtermaßen für Geschäftsbetrieb tätig),
  - eines geschäftlichen Betriebs (weite Auslegung, auch Freiberufler),
  - nicht Geschäftsinhaber (auf Untreue-Element abgestellt, nicht auf freien Wettbewerb)
- Bestechung im geschäftlichen Verkehr; Zusammenhang mit Betrieb ausreichend
- Vorteil fordern oder annehmen oder sich versprechen lassen

# I. Was versteht man unter Korruption?

## § 299 StGB Bestechlichkeit im geschäftlichen Verkehr (2/2)

- Gegenleistung für künftige unlautere Bevorzugung
- Unlautere Bevorzugung heißt:  
Gewährung von Vorteilen im Wettbewerb bezüglich des Bezuges von Waren/Dienstleistungen, die geeignet sind, Mitbewerber durch Umgehung offen gelegter Regeln des Wettbewerbs und Ausschaltung der Konkurrenz zu schädigen.
- Unrechtsvereinbarung erforderlich, „Klimapflege“ und „Danke schön“ sind straflos.

# I. Was versteht man unter Korruption?

## § 331 StGB Vorteilsannahme 1/3

- Tathandlungen sind:

- fordern
- sich versprechen lassen
- Annahme



Vorteil für sich oder Dritte

- für die Dienstausübung.

# I. Was versteht man unter Korruption?

## § 331 StGB Vorteilsannahme 2/3

- Vorteil
- Leistungen, auf die kein Anspruch besteht; Täter/Dritter wird materiell/immateriell, unmittelbar/mittelbar, rechtlich oder persönlich besser gestellt.
- Konkrete Unrechtsvereinbarung nicht mehr erforderlich, allg. für Dienstausübung.
  - Werbegeschenke wie Taschenrechner, Kugelschreiber etc. („Sozialadäquanz“)
  - Bewirtung, Reisekosten, Übernachtungen, Urlaubsreisen
  - Stundung Kaufpreis
  - unentgeltliche Überlassung z.B. Leihwagen
  - Darlehensgewährung, unabhängig von den konkreten Bedingungen
  - Ehrungen/Ehrenämter
  - Zuwendungen an Dritte bei Kenntnis und Einverständnis des Amtsträgers
  - Überlassung von Patenten

# I. Was versteht man unter Korruption?

## § 331 StGB Vorteilsannahme 3/3

- Täter: Amtsträger (§ 11 Abs. 1 Nr. 2) ist, wer
  - Beamter, Richter ist,
  - in sonstigem öffentlich-rechtlichen Amtsverhältnis steht,
  - sonst bestellt ist, bei Behörde oder sonst. Stelle, Aufgaben der öffentlichen Verwaltung wahrzunehmen

Bestellung = längerfristige Tätigkeit bei Eingliederung in die Behördenstruktur

# I. Was versteht man unter Korruption?

## § 333 StGB Vorteilsgewährung

Tathandlung entspricht § 331 StGB spiegelbildlich:

Anbieten, Versprechen und Gewähren von Vorteilen an einen Amtsträger.

- Angebot: (stillschweigende) Offerte
  - Versprechen: künftiges verbindliches in Aussicht stellen
  - Gewähren: tatsächliche Zuwendung an den Amtsträger
- 
- Kein Bezug zu konkreter Diensthandlung erforderlich, s. § 331
  - Unerheblich, ob Zuwendung sich auf vergangene oder zukünftige Diensthandlung richtet

# I. Was versteht man unter Korruption?

## § 332 StGB Bestechlichkeit

Täterkreis, Vorteil und Gegenleistung sowie Unrechtsvereinbarung wie § 331 StGB.

Abgrenzung von der Vorteilsannahme:

Tathandlung muss sich auf bestimmte Diensthandlung beziehen, durch die Dienstpflichten verletzt werden oder würden.

Handlung muss "in groben Umrissen" erkennbar sein; "werde mich für euch einsetzen" reicht nicht.

Pflichtwidrigkeit:

Diensthandlung abweichend von Rechtssatz, Dienstvorschrift oder Anordnung.

# I. Was versteht man unter Korruption?

## § 334 StGB Bestechung

- Tathandlungen wie § 333 StGB (Angebot, Versprechen, Gewähren)
- Tathandlung muss sich auf pflichtwidrige dienstliche oder richterliche Handlung des Begünstigten beziehen.

## II. Warum ist Korruptionsbekämpfung ein Muss?

### Schäden durch Korruption

- Staatsanwaltschaften ermitteln keine Schäden!
- Korrupte Handlungen sind ein Tauschgeschäft zum (vermeintlichen) Vorteil der Beteiligten; heimliche Geschäftsbeziehung unter Verstoß gegen Gesetze, innerbetriebliche/-behördliche Regeln und wirtschaftliche Rationalität.
- Geschädigte sind Unternehmen, deren Wettbewerber und Kunden, Behörden, der Staat und damit die Bevölkerung.
- Schäden für Volkswirtschaft durch gestörten Marktmechanismus, niedrigeres Steueraufkommen, weniger Arbeitsplätze, allg. Rechtsunsicherheit, Rechtstreue und Alltagsmoral werden untergraben

## II. Warum ist Korruptionsbekämpfung ein Muss?

### Schäden durch Korruption

- Entscheidungen entsprechen nicht betriebswirtschaftlicher Rationalität, sondern persönlichen Interessen der Täter
- Preis-/Leistung und am besten geeignetes Produkt nicht ausschlaggebend; überhöhte und instabile Preise durch Einpreisung von Bestechungsgeldern, Überdimensionierung beschaffter Güter, mindere Qualität bei Ausführung und Folgeschäden ⇒ Höhere Preise/Kosten
- Höhere Preise/Kosten verringern Investitions- und Wachstumsmöglichkeiten der Unternehmen und belasten öffentliche Haushalte;

## II. Warum ist Korruptionsbekämpfung ein Muss?

### Schäden durch Korruption

- Bestechendes Unternehmen entzieht sich Innovationsdruck des Wettbewerbs und verringert eigene Wettbewerbsfähigkeit.
- Langfristig steigen Kosten, weil weitere Bestechungsforderungen kaum vermeidbar sind.
- Aufdeckung droht; wirtschaftliche Folgeschäden wie Ausschluss aus Vergabeverfahren der öffentlichen Hand, Geldstrafen/Bußgelder, Schadensersatzforderungen, Anwalts- und Gerichtskosten
- Massiver Vertrauensverlust bei Mitarbeitern, Kunden, Geschäftspartnern und in der Öffentlichkeit

### III. Wie erkennt man Korruption?

*"Tatsachen schafft man nicht dadurch aus der Welt, dass man sie ignoriert."*

Aldous Huxley (1894 - 1963)

# III. Wie erkennt man Korruption?

## Das Entstehen von Korruptionsbeziehungen

### 1. Mögliche Ursachen der Korruption

- Wertewandel innerhalb der Gesellschaft (materielle Werte, Selbstentfaltung etc.)
- Verändertes Unrechtsbewusstsein  
(schlechte Vorbilder, unlautere geschäftliche Praxis, Ausgleich von als ungerecht empfundenen Einkommensunterschieden)
- Begünstigende Organisationsstrukturen  
(kontrollfreie Bereiche, unzureichende Prävention, fehlende Sanktionierung von Fehlverhalten, kein Verhaltenskodex)
- Unzureichende Aufsicht bzw. Kontrolle  
(fehlende, nicht funktionierende Kontrollinstrumente, „blindes Vertrauen“, fachliche Inkompetenz)

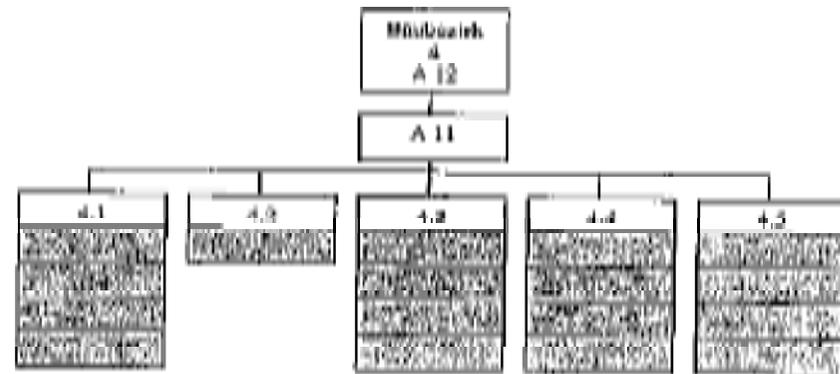
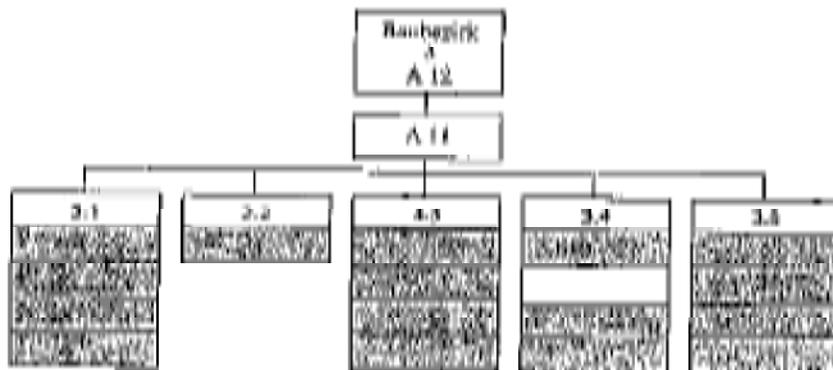
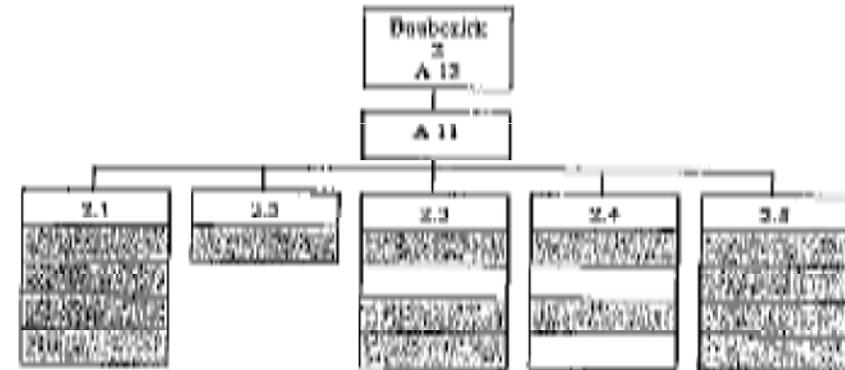
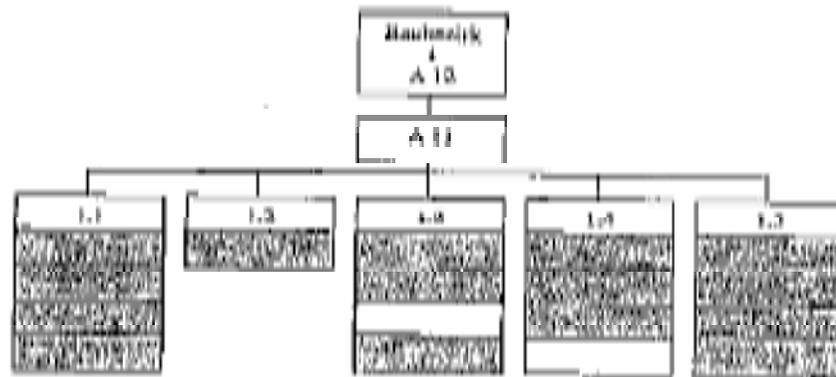
# III. Wie erkennt man Korruption?

## Das Entstehen von Korruptionsbeziehungen

### 2. Korruptionsgefährdete Arbeitsbereiche

- Grundsätzlich alle Arbeitsgebiete, in denen Dritte durch das Verhalten oder getroffene Entscheidungen von Beschäftigten materielle oder immaterielle Vorteile erhalten, auf die kein gesetzlicher oder vertraglicher Anspruch besteht.
- Alle technischen und nichttechnischen Bereiche, in denen **vertragliche oder andere Beziehungen mit Dritten**, insbesondere Liefer- und Dienstleistungsfirmen, Kreditnehmern, Maklern, Architekten u. a. entstehen und bestehen und **Entscheidungen zu treffen sind, die von finanzieller, existenzieller oder sonst vorteilhafter Bedeutung sind**.
- Bspw.
  - Zahlungsverpflichtungen festgesetzt oder Mittel bewegt,
  - Einkauf, Beschaffung, Aufträge, Sach-/Dienstleistungen
  - Abrechnungen für Dienst-/ Bauleistungen aller Art, Kontrolltätigkeiten

### III. Wie erkennt man Korruption? Das Entstehen von Korruptionsbeziehungen



# III. Wie erkennt man Korruption?

## Das Entstehen von Korruptionsbeziehungen

### 3. Die „Geschäftsanhahnung“

- Geschäftspartner auf Auftraggeberseite kann "Sorgen und Nöte gut nachvollziehen" (Beteiligung an Ausschreibungen; Abwicklung ohne Beanstandungen, Abschlagszahlungen ohne Nachweise; Folgeaufträge ohne Wettbewerb)
- Hinweis auf eigene Belange – Verknüpfung mit "erkenntlich zeigen"  
Bsp: eigener Hausbau stockt; "abgefahrene Reifen,,"
- Test der Nehmer-Qualitäten, "Da ist ja noch Budget übrig – und jetzt?"
- direkte Forderungen, „Ich bin mir noch nicht ganz sicher, ob das so klappt, da müssen Sie mich noch überzeugen“, (Umzug Bauverwaltung Witten)
- "Man kennt sich – man hilft sich“ (Kölscher Klüngel)

# III. Wie erkennt man Korruption?

## Das Entstehen von Korruptionsbeziehungen

### 4. Anfüttern

"Anfüttern" meint den gezielten, subtilen Aufbau einer Nähebeziehung zwecks Abbau der gebotenen Distanz in geschäftlichen Angelegenheiten.

Ausforschung von

- Vorlieben
- Wünschen
- finanziellen Problemen
- Schwächen (Alkohol, Drogen, Spielsucht, „das andere Geschlecht“, Geltungssucht)
- Unzufriedenheit mit persönlicher Situation (z. B. bei Beförderung übergangen; keine Gehaltserhöhungen)
- persönlichen Problemen (z. B. pflegebedürftige Angehörige können nur unzureichend versorgt werden)
- Verantwortungsbewusstsein

### III. Wie erkennt man Korruption?

## Das Entstehen von Korruptionsbeziehungen

- Folge sind harmlose Zuwendungen oder Geschenke oder Hilfestellungen („Das brauche ich ohnehin nicht mehr.“), häufig Anlass bezogen (Geburtstag, Weihnachten etc.)
- schleichende Steigerung → wachsende Abhängigkeit
  - (wiederholte) Einladungen zum Essen
  - persönliche, gute Beziehung, "Du"
  - Hilfsangebote im Bedarfsfall (Baumaterial, Autoreparatur, Eintrittskarten)
  - Rechnungen werden "vergessen"
  - Übergang von Sachleistungen zu Geldzahlungen

### III. Wie erkennt man Korruption? Das Entstehen von Korruptionsbeziehungen

- Bitte um Unterstützung unter Freunden wie bspw.
  - Berücksichtigung bei Auftragsvergabe
  - Information über interne Kostenschätzung
  - Auskunft über Wettbewerber und deren Preise
  - oberflächliche Rechnungsprüfung
  - Bauausführung wird nicht kontrolliert
- Ergebnis: Erpressbarkeit!, „Fliegenfänger Korruption“

### III. Wie erkennt man Korruption? Anzeichen für Korruption, Warnsignale

- Im Regelfall gibt es in jedem Korruptionsfall Auffälligkeiten (Indikatoren).
- Rechtzeitiges Erkennen ermöglicht notwendige und angemessene Maßnahmen.
- Ein Indikator allein ist kein Korruptionsbeweis, aber Anlass zur Prüfung, ob Indikator zusammen mit den Umfeldbedingungen eine Korruptionsgefahr offenbart.

# III. Wie erkennt man Korruption?

## Anzeichen für Korruption, Warnsignale

### 1. Auftragsbezogene Indikatoren

- langjährige Dauer der Geschäftsbeziehung (BKA: 3 Jahre)
- intensive Kontakte zu Lieferanten/Auftragnehmern
- Beteiligung ausschließlich ortsansässiger Firmen
- Kompetenz-Konzentration auf eine Person oder Gruppe
- zu große Entscheidungs- oder Ermessensspielräume
- lückenhafte Planung/Häufung von Nachtragsbeauftragungen
- Manipulationen von Abrechnungen oder Ergebnissen
- Abrechnungen nicht erbrachter Leistungen oder Doppelabrechnung
- Ausbleiben von Konflikten, obwohl solche zu erwarten wären
- Verzicht auf Einholung von Vergleichsangeboten
- vielfache beschränkte Ausschreibungen oder Freihändige Vergabe, Splitting von Aufträgen

### III. Wie erkennt man Korruption? Anzeichen für Korruption, Warnsignale

- starke Überschreitung von Auftragswerten (im Wiederholungsfall)
- häufige "Rechenfehler"; Nachbesserungen im LV
- „LV aus dem Nichts“
- Angebotseingänge inoffiziell
- teure Nachträge
- Nachgiebigkeit bei Verhandlungen
- häufige Reisen zu bestimmten Unternehmen (Betriebsbesichtigungen)
- Verstöße gegen Geheimhaltungspflichten/ -gebote

# III. Wie erkennt man Korruption?

## Anzeichen für Korruption, Warnsignale

2. Kontroll- oder systembezogene Indikatoren sind bspw.

- fehlende Kontrollmöglichkeiten und/ oder unzureichende Kontrollstrukturen
- Nichtbeachtung von Revisionsbeanstandungen
- unzureichende Kontrolle durch Vorgesetzte
- gezielte Ausschaltung und Umgehung von Kontrollen
- fehlende Dokumentationspflichten

# III. Wie erkennt man Korruption?

## Anzeichen für Korruption, Warnsignale

### 3. personenbezogene Indikatoren

- häufiger außerhäuslicher Umgang mit Lieferantenunternehmen, private Beziehungen, gemeinsame Vereinszugehörigkeit, gemeinsame Urlaubsreisen
- kostenlose Überlassung von Fahrzeugen, Geräten oder Urlaubsdomizilen
- sich plötzlich ändernder Lebensstil bzw. mit dem Einkommen nicht erklärbarer Lebensstil
- persönliche Schwächen wie z.B. Spielsucht
- "Unabkömmlichkeit" (Verzicht auf Urlaub, Anwesenheit bei Krankheit)
- Absonderung, Verschlossenheit des Mitarbeiters/der Mitarbeiter
- (auffällige) Mitnahme von Vorgängen nach Hause
- hochwertige "Werbegeschenke" oder Spendentätigkeit des Auftragnehmers
- plötzlicher Meinungswandel in Bezug auf getroffene Entscheidungen
- plötzliches Interesse für andere Ressorts ohne eigene Zuständigkeit

## III. Wie erkennt man Korruption? Anzeichen für Korruption, Warnsignale

### 3. personenbezogene Indikatoren

- Sponsoring (für Kaffeekasse oder Betriebsausflugskasse) oder häufige Einladungen auf Kosten des Auftragnehmers (Weinproben, Jagdausflüge, Golfturniere, Segeltörns etc.)
- organisationsinterne Gerüchte
- Ausübung einer Nebentätigkeit ohne Anzeige/Genehmigung
- Nebentätigkeit für Firma, die gleichzeitig Auftragnehmer ist
- lockerer Umgangston

# III. Wie erkennt man Korruption?

## Anzeichen für Korruption, Warnsignale

### 4. Indikatoren für den Bereich der Aufgabenerledigung

- unerklärliche Beschleunigung oder Verzögerung wichtiger Entscheidungen
- zögerliche Vorgangsbearbeitung trotz Abmahnung
- unerklärliche Entscheidungsänderungen zugunsten eines bestimmten Unternehmens
- unkonventionelle Entscheidungen im Einkaufsverfahren
- Erledigung erfahrungsgemäß langwieriger und schwieriger Vorgänge in kürzester Zeit
- Einflussnahme auf komplexe Vorgänge ohne fachliche Kompetenz
- Oberflächlichkeit in der Bearbeitung
- Beeinflussung von Mitarbeitern durch Drängen oder Drohen
- häufiges persönliches Erscheinen eines Geschäftspartners oder Lieferanten beim Entscheidungsträger

# III. Wie erkennt man Korruption?

## Anzeichen für Korruption, Warnsignale

### 4. Indikatoren für den Bereich der Aufgabenerledigung

- Verschleierungstaktiken, wie z.B. Zurückhalten von Informationen oder Falschinformationen, Vermeidung oder Verzögerung von Revisions-/Controlling-Prüfungen, "Geheimniskrämerei" (Problemdiskussionen nur hinter verschlossenen Türen), nachlässige Dokumentation von Beschaffungsvorgängen, Vertuschen von Fehlern und/oder Unstimmigkeiten bzw. Nichtnachgehen bei diesbezüglichen Hinweisen sowie Vorschieben des Gemeinwohls ("da machen wir jetzt keine große Sache draus, gibt nur Unruhe")
- unerklärlicher Widerstand gegen Aufgabenänderung insbesondere bei damit verbundenen Karriereaussichten
- Einkauf zu marktunüblichen Preisen, unsinnige Anschaffungen
- Langfristverträge ohne transparenten Wettbewerb, ungünstige Konditionen

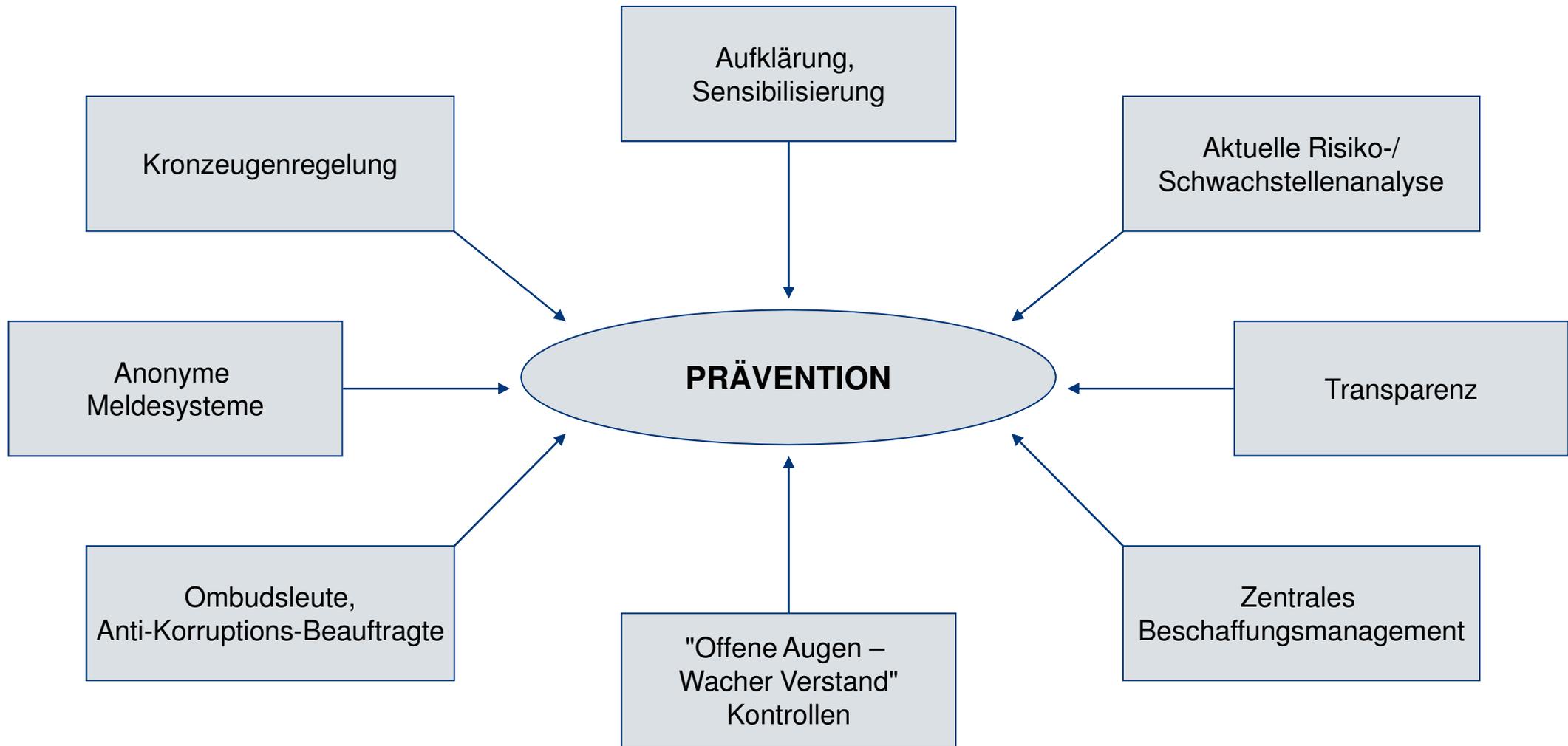
### III. Wie erkennt man Korruption? Anzeichen für Korruption, Warnsignale

Kontrollüberlegung:

Bewegt sich etwas außerhalb der Norm? Ist etwas "unerklärlich"; "nicht nachvollziehbar"; "auffallend", "sich plötzlich verändernd,?"

# IV. Korruptionsprävention

## Prävention - Grundlegend



## IV. Korruptionsprävention

### Prävention – Sensibilisierung der Belegschaft

- Prävention beginnt mit der Sensibilisierung der Belegschaft, dass Korruption nicht geduldet wird.
- Entschlossenheit und ausdrückliches Bekenntnis der Unternehmensleitung Korruption
  - weder zu dulden noch zu fördern (null Toleranz),
  - vom Grunde her abzulehnen,
  - in jeder Form zu bekämpfen.
- bspw. Leitlinien, Code of conduct, integrity rules o. ä.
- Gesetzestreue "von Kopf bis Fuß" (Vorbildfunktion)
- Korruptionsprävention muss als Investition begriffen werden!

## IV. Korruptionsprävention

### Prävention – Sensibilisierung der Belegschaft

- Thema Korruption ist offen anzusprechen und nicht als Tabuthema zu behandeln.
- Gezielte Aufklärung durch Seminare und Vorträge, in denen vor allem die in Betracht kommenden Straftatbestände beleuchtet werden und mögliche straf-, bußgeld- und arbeitsrechtlichen Konsequenzen von Korruption verdeutlicht werden.
- Korrektur evtl. bestehender Fehlvorstellungen ist erforderlich.
- Kontakt zur Belegschaft halten. Gespräche suchen – gelebte Unternehmensethik!

## IV. Korruptionsprävention

### Prävention – Risiko-/Schwachstellenanalyse

- Prüfung:
  - In welchen Bereichen eines Unternehmens,
  - durch welche Funktionen,
  - in welchen Situationen,

könnte Anlass zu Korruption bestehen.
  
- Risiko-/Schwachstellenanalyse ist eine Daueraufgabe.

## IV. Korruptionsprävention

### Prävention – Risiko-/Schwachstellenanalyse

- Korruption braucht einen Anlass.
- Die Zielperson muss durch ihr Handeln Einfluss auf Entscheidungen haben oder selbst Entscheidungen treffen,
- die für Dritte mit Vorteilen materieller oder immaterieller verbunden sind, oder Nachteile von diesen abwenden ("Wölkchen"), ohne dass ein Anspruch darauf besteht.

## IV. Korruptionsprävention

### Prävention – Risiko-/Schwachstellenanalyse

Korruptionsgefährdete Arbeitsbereiche sind bspw. verbunden mit

- häufigen Außenkontakten z.B. zu Kontroll-/Aufsichtszwecken,
- Bewirtschaftung von Budgets,
- Einkauf,
- Rechnungsprüfung,
- Unternehmensinterna.

## IV. Korruptionsprävention

### Prävention – Risiko-/Schwachstellenanalyse

Korruptionsgefährdete Aufgaben im Baubereich sind bspw.

- Beraterauswahl (Architekten/Ingenieure, Sachverständige etc.),
- Planer (bspw. Erstellung von Leistungsbeschreibungen),
- Bauüberwachung, Nachtragsmanagement,
- Prüfung von Abschlags-/Schlussrechnung,
- Einkauf Baumaterialien, Baugerätschaften, IT-Ausstattung etc.

## IV. Korruptionsprävention

### Prävention – Risiko-/Schwachstellenanalyse

Korruptionsgefährdete Aufgaben im Baubereich sind

- Arbeitsbereiche, in denen Zahlungsverpflichtungen festgesetzt bzw. Zahlungsmittel bewegt werden,
- Einkaufs-, Beschaffungs- oder Auftragsvergabestellen,
- Arbeitsbereiche, in denen Sach- und/oder Dienstleistungen gewährt oder versagt werden,
- Arbeitsbereiche für Vergabe, Ausführung und Abrechnungen für Dienst- und Bauleistungen aller Art,
- Arbeitsbereiche, in denen Kontrolltätigkeiten ausgeführt werden.

## IV. Korruptionsprävention

### Prävention - Transparenz

- Transparenz ist der Feind der Korruption!
- Dokumentation wesentlicher Abläufe / Prozesse ist umfassend sicherzustellen.
- Herrschaftswissen ist zu vermeiden.
- Berichtswesen/statistische Erfassung der Entscheidungen in korruptionsgefährdeten Bereichen ist erforderlich.
- Berichte / Statistiken sind einer kritischen Auswertung zu unterziehen.

## IV. Korruptionsprävention

### Prävention – zentrales Auftragsvergabemanagement

- Strikte Trennung von
  - Vorbereitung, Planung und Bedarfsbeschreibung,
  - Auftragsvergabe und
  - Abrechnung
- Mehr-Augen-Prinzip; Gegenzeichnungsvorbehalte
- Personalrotation (Korruption lebt von gewachsenen Bindungen)
- Zersplitterung der Auftragsvergaben führt zu Unübersichtlichkeit und fördert Herrschaftswissen.
- Kontrolle durch Innenrevision oder externe Prüfer

## IV. Korruptionsprävention

### Prävention – "offene Augen – wacher Verstand", Kontrolle

- Personalauswahl, Aufklärung persönlicher Hintergründe
- Was wissen Sie über Ihre Angestellten/Belegschaft ("Ich kenne meine Pappenheimer")?
- Kontakt halten – Gespräche suchen!
- Vertrauen ist gut – Kontrolle ist besser!
- Auffälligkeiten ist konsequent nachzugehen ("gelber Porsche").

## IV. Korruptionsprävention

### Prävention – "offene Augen – wacher Verstand"

Was ist bei Auffälligkeiten zu tun?

- Aufklärung!
- Verdunklung verhindern,
- ggf. Beschränkung/Entzug von Zuständigkeiten,
- Sicherung von Daten-/Aktenbeständen und Arbeitsmitteln,
- Hinzuziehung externen Sachverständigen,
- ein Reaktionsplan schon im Vorfeld erstellen.

## IV. Korruptionsprävention

### Prävention – Ombudsleute, Anti-Corruption officer, etc.

- Korruption wächst und gedeiht im Verborgenen und lebt von der Geheimhaltung ("wer schreibt, der bleibt").
- Es besteht die Notwendigkeit, Hinweise durch Insider zu bekommen.
- Die Nähebeziehung zu Tätern, oder fehlendes Vertrauen in Vorgesetzte zieht Sorge vor Repressalien nach sich.
- Erforderlich sind Vertraulichkeit und Schutz!

## IV. Korruptionsprävention

### Prävention – Ombudsleute, Anti-Corruption officer, etc.

- Compliancebeauftragte
- Hotline ("Aussteigertelefon")
- Internet-Hinweissysteme
- Ombudsleute (Rechtsanwälte)

Ombudsleute sind im Einsatz z.B. bei:

Deutsche Bahn AG, Volkswagen AG; Siemens AG, Gesellschaft für technische Zusammenarbeit (GTZ), RSAG, Stadtwerke Bonn, REWE

## IV. Korruptionsprävention

### Prävention – Tätigkeit des Ombudsmanns

- Empfänger (vertraulicher) Hinweise
- Schutzschild für den Hinweisgeber ("whistleblower")
  - anwaltliche Pflicht zur Verschwiegenheit (§ 203 StGB)
  - Pflicht aus Mandat (Vertrag)
  - staatl. Zwangsmaßnahmen (Durchsuchung) nur sehr eingeschränkt möglich
  - Zeugnisverweigerungsrecht
- Mittler zwischen Hinweisgeber und Unternehmen
  - Berater der Führungskräfte
  - Kontaktperson für den Hinweisgeber

## IV. Korruptionsprävention

### Prävention – Tätigkeit des Ombudsmanns

#### Zusammenarbeit mit Hinweisgeber

- vertrauliche Gespräche
- berät den Hinweisgeber
- Weiterleitung von Informationen nur im Einvernehmen mit dem Hinweisgeber
- Identitätsschutz
- Dialog
- Rückmeldung, "feed back"

## IV. Korruptionsprävention

### Prävention – Tätigkeit des Ombudsmanns

#### Zusammenarbeit mit dem Unternehmen

- Berichte an Aufsichtsrat, Vorstand, Geschäftsführung o.ä.
- Bewertung des Hinweisgebers und der Information
- Vorschläge für strukturiertes weiteres Vorgehen
- Eingebunden in das Krisenmanagement, bspw. hinsichtlich der Frage einer Einschaltung der Strafverfolgungsbehörden

## IV. Korruptionsprävention

### Prävention – Kronzeugenregelung im Unternehmen

- "Fliegenfänger Korruption"
- Heimlichkeit und oftmals langjährige Beziehungsgeflechte erschweren die Aufdeckung.
- Fehlender Anreiz aufzuhören ist regelmäßig stärker als die befreiende Wirkung eines Ausstiegs.
- Sinnvoll ist die Schaffung eines Anreizes durch Perspektiven im Falle einer freiwilligen Offenbarung die zur Aufdeckung früherer und/oder Verhinderung zukünftiger Schäden führt.

## IV. Korruptionsprävention

### Prävention – Bezogen auf den Beschaffungsvorgang



## IV. Korruptionsprävention

### Prävention – Auswahl/Kontrolle beratender Ingenieure/Archit.

- Zentrale Rolle der Ingenieure/Architekten
  - häufig überlegenes Fachwissen gegenüber Bauherrn
  - Vertrauensposition
  - Ansprechpartner für Auftragnehmer (Außenkontakt)
  - Bauüberwachung, Rechnungsprüfung
- starke lokale Vernetzung ("man kennt sich, man hilft sich")
- stichprobenhafte Kontrolle durch externen Sonderprüfer sinnvoll
- schriftliche Befragung zu persönlichen oder wirtschaftlichen Kontakten zu potenziellen Bietern

## IV. Korruptionsprävention

### Prävention – Keine Vorarbeiten durch spätere Bieter

- Wissensvorsprung verzerrt den Wettbewerb
- Risiko der Anlage von Nachträgen ("Trojanische Pferde")
- Schaffung von Abhängigkeiten zwischen "Helfer" und beratenden Architekten/Ingenieuren

## IV. Korruptionsprävention

### Prävention – Vertraulichkeit/Geheimhaltung

- Auftrags- und Angebotsunterlagen sind streng vertraulich zu behandeln und gegen Zugriffe "interessierter" Mitarbeiter wirksam zu schützen.
- Kartelle können ohne Kenntnis des Kreises der Teilnehmer am Wettbewerb kaum ihr Unwesen treiben bzw. ihre Verhaltensweisen abstimmen.
- Jegliche Auskunftserteilung durch Mitarbeiter, Berater o.ä. hinsichtlich der Bieterlisten ist zu unterbinden
- Begegnungsmöglichkeiten sind zu unterbinden, keine gemeinsamen Baustellenbesichtigungen, Fragerunden o.ä.
- Gleiches gilt sinngemäß für Verhandlungsrunden.

## IV. Korruptionsprävention

### Prävention – Einheitspreisvertrag mit Leistungsverzeichnis

Manipulationsmöglichkeiten werden verringert durch:

- möglichst exakte Massenberechnungen,
- Informationen über die Art der Leistungen mit den erforderlichen Erläuterungen über Konstruktion und Baustoffe,
- einzuhaltende Maße,
- besondere technische und bauphysikalische Forderungen,
- besondere örtliche Gegebenheiten wie Baugrund, Wasserverhältnisse, Altlasten etc.

## IV. Korruptionsprävention

### Prävention – Einheitspreisvertrag mit Leistungsverzeichnis

Praktische Tipps zur Erschwerung von Manipulation/Korruption

- Preise auch in Worten eintragen lassen, nicht ziffrig (erschwert spätere Verfälschung).
- Angebote auf Preiseinträge mit Bleistift prüfen.
- Bei mehreren "Stempeländerungen" ist Vergleich mit früheren Angeboten sinnvoll.
- Externe Prüfung auf Vollständigkeit/Schlüssigkeit oder zweifache Einreichung fordern, um ein Original verschließen zu können (verhindert späteren Austausch von Angebotsteilen).

## IV. Korruptionsprävention

### Prävention – Externe Plausibilitätsprüfung

- Dient der Kontrolle der mit den Vorarbeiten befassten Dritten.
- Dient dem Schutz vor angelegten preistreibenden Faktoren, Nachträgen.
- Kritische Nachfragen disziplinieren beratende Ingenieure/Architekten etc.

## IV. Korruptionsprävention

### Prävention – Bedarfs-/Alternativpositionen

- Häufung solcher Positionen führt zu mangelnder Transparenz.
- Gezielte Kombination von Bedarfs-/Alternativpositionen ermöglicht Manipulation des Bieter-Classements.
- Kostenunsicherheit

## IV. Korruptionsprävention

### Prävention – Vertragsstrafen, Bietererklärung

- Hohe Strafandrohungen disziplinieren den Auftragnehmer.
- Vertragsstrafen sollten sowohl für horizontale wie vertikale Manipulationen vereinbart werden.



## Kontakt

Rechtsanwalt

Andreas Riegel

Leiter Regionalgruppe Rheinland TI Deutschland e. V.

Roßstraße 96

40476 Düsseldorf

Tel.: 0211 – 41 55 80-12

Fax: 0211 – 41 55 80-19

E-Mail: [riegel@riegel-strehl.de](mailto:riegel@riegel-strehl.de)

**Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!**