



Sartorius  
Antikorruptionskodex  
Verhaltensrichtlinie  
zum Umgang mit Korruption  
August 2010

# Sartorius Antikorruptionskodex

## Vorbemerkung

Die Hinnahme von Korruption ist wegen ihrer für das Wirtschaftssystem schädigenden Wirkung nicht akzeptabel. Korruption untergräbt das Vertrauen aller am Wirtschaftskreislauf Beteiligten in die Integrität und die Funktionsfähigkeit des Wirtschaftssystems und verursacht darüber hinaus erhebliche wirtschaftliche Schäden.

Korruption im Sinne dieses Kodex ist jeder Missbrauch einer Stellung auf Veranlassung eines Dritten oder aus Eigeninitiative zur Erlangung eines Vorteils für sich oder einen Dritten in aktiver oder passiver Form. Hierzu zählen insbesondere die deutschen Straftatbestände der Bestechung und Bestechlichkeit, der Vorteilsannahme und der Vorteilsgewährung und vergleichbare Straftatbestände anderer Rechtsordnungen.

Grundlage langfristig erfolgreicher Korruptionsbekämpfung ist die frühzeitige Prävention. Um eine erfolgreiche Korruptionsprävention und -bekämpfung zu gewährleisten, müssen alle Beteiligten zusammenwirken, denen die Prävention und Aufdeckung korruptiver Praktiken möglich ist.

## 1 Zielsetzung

1.1 Ziel des Managements ist es, nicht nur zum einen aufgetretene Korruptionsfälle konsequent zu verfolgen, sondern vor allem auch mit Hilfe vorbeugender Maßnahmen und der Schaffung und Stärkung einer entsprechenden Organisationsstruktur der Korruption bereits im Vorfeld entgegenzuwirken. Der vorliegende Verhaltenskodex soll dabei die Grundlage für die Sensibilisierung aller Mitarbeiter hinsichtlich der Korruptionsgefahren und zugleich Richtschnur, Handlungsanleitung und Hilfestellung sein, um unternehmens- und bereichsspezifisch die nötigen Maßnahmen zur Korruptionsprävention und auch zur Korruptionsbekämpfung treffen zu können.

1.2 Ziel aller korruptionspräventiven Maßnahmen ist es, potenziellen Tätern ihr Handeln unmöglich zu machen. Dieses Ziel kann erreicht werden, wenn individuell angepasste Präventionskonzepte entwickelt und konsequent umgesetzt werden.

## 2 Korruptionsgefährdete Arbeitsbereiche

2.1 Als korruptionsgefährdet ist jede Abteilung anzusehen, in der Informationen vorhanden sind oder Entscheidungen getroffen werden, die für Dritte außerhalb des Unternehmens einen materiellen oder immateriellen Vorteil darstellen. Eine gesteigerte Korruptionsgefährdung liegt vor, wenn der mögliche Vorteil von besonderer Bedeutung oder besonderem Ausmaß ist. Korruptionsgefährdet sind insbesondere die Abteilungen, in denen

- Aufträge vergeben werden,
- Verträge abgeschlossen und Leistungen überwacht werden,

- Kontrollen und Aufsichtstätigkeiten durchgeführt werden,
- Vorgänge mit vertraulichen Informationen bearbeitet werden oder der Zugang zu vertraulichen Informationen besteht, die für Dritte von Bedeutung sein können.

**2.2** Im gesamten Unternehmen sind in regelmäßigen Abständen sowie aus gegebenem Anlass die korruptionsgefährdeten Abteilungen festzustellen.

**2.3** Für diese Abteilungen ist eine Analyse der auf den konkreten Arbeitsplatz bezogenen Korruptionsgefährdung einschließlich der Wirksamkeit der vorhandenen Sicherungen vorzunehmen (Risikoanalyse). Die Risikoanalyse ist spätestens nach fünf Jahren zu wiederholen. Wenn Sicherungslücken festgestellt werden, sind unverzüglich entsprechende Präventivmaßnahmen einzuleiten.

### **3 Konzern-Antikorruptionsbeauftragter**

**3.1** Im Konzern ist als Ansprechpartner für Korruptionsprävention ein Antikorruptionsbeauftragter vom Management zu bestellen.

**3.2** Zur Gewährleistung einer fundierten Beratung der Beschäftigten soll der Antikorruptionsbeauftragte die dafür erforderliche fachliche und soziale Kompetenz besitzen. Seine sonstigen Aufgaben im Unternehmen müssen mit dem Amt vereinbar sein.

**3.3** Dem Antikorruptionsbeauftragten sind insbesondere folgende Aufgaben zu übertragen:

- Beratung des Managements
- Ansprechpartner und Vertrauensperson für Mitarbeiter (auch ohne Einhaltung des Dienstweges) bei Korruptionsverdacht
- Aufklärung und Sensibilisierung der Mitarbeiter
- Beobachtung und Bewertung von Korruptionsanzeichen
- Unterbreitung von Vorschlägen für interne Ermittlungen im Verdachtsfalle
- Analyse von Schwachstellen in der Organisation (Risikoanalyse)
- Unterbreitung von Vorschlägen für geeignete Präventionsmaßnahmen.

**3.4** Das Unternehmen unterhält geeignete Strukturen, um seinen Mitarbeitern die Möglichkeit zu geben, unter Wahrung ihrer Personenanonymität Informationen an den Antikorruptionsbeauftragten weiter zu geben. Hierzu zählt insbesondere eine kostenlose Hotline sowie eine E-Mail Adresse für den Antikorruptionsbeauftragten.

**3.5** Der Antikorruptionsbeauftragte nimmt seine Aufgaben weisungsunabhängig wahr. Der Antikorruptionsbeauftragte hat über die ihm bekannt gewordenen persönlichen Verhältnisse von Mitarbeitern auch nach Beendigung seiner Amtszeit Stillschweigen zu bewahren. Dies gilt nicht gegenüber der Geschäftsleitung oder Strafverfolgungsbehörden bei einem begründeten Korruptionsverdacht.

**3.6** Akten mit personenbezogenen Daten, die sich im Besitz des Antikorruptionsbeauftragten befinden, sind hinsichtlich der zu treffenden technisch-organisatorischen Maßnahmen wie Personalakten zu behandeln.

## **4 Sensibilisierung und Fortbildung der Mitarbeiter**

Die Mitarbeiter sind mit dem Thema Korruption vertraut zu machen. Das Bewusstsein für die Korruptionsproblematik ist insbesondere mit folgenden Maßnahmen auszubauen:

**4.1** Im Zusammenhang mit dem Dienstantritt sind die neuen Mitarbeiter über den Unrechtsgehalt und die arbeitsvertraglichen und strafrechtlichen Folgen der Korruption zu belehren. Die Belehrung ist ggf. aus Anlass der Versetzung eines Mitarbeiters in einen korruptionsgefährdeten Bereich zu wiederholen. Die Belehrung ist zu dokumentieren.

**4.2** Sensibilisierung ist in Form der persönlichen Ansprache am wirksamsten. In regelmäßigen Abständen haben die Führungskräfte die Bedeutung der Korruptionsprävention, die Erscheinungsformen der Korruption und die sich daraus ergebenden Konsequenzen zu verdeutlichen. Neben der Information über die präventiven Maßnahmen sowie arbeitsvertraglicher strafrechtlicher Regelungen ist es wichtig, sich über Beobachtungen der Beschäftigten zu Schwachstellen im Präventionssystem auszutauschen und gemeinsam Gegenmaßnahmen zu entwickeln.

Darüber hinaus ist diesem Verhaltenskodex in Anlage eine Verhaltensrichtlinie beigelegt, in der zum einen ausgewählte Verhaltensweisen benannt werden, mit denen jeder Mitarbeiter aktiv die Bekämpfung von Korruption unterstützen kann sowie ein Indikatorenkatalog, der auf eine erhöhte Korruptionsgefährdung hinweist.

**4.3** Die Beschäftigten in korruptionsgefährdeten Abteilungen sind regelmäßig über die einschlägigen Regelungen wie zum Beispiel über das Verbot der Annahme von Belohnungen und Geschenken, die grundsätzliche Informationspflicht über die Ausübung von Nebentätigkeiten sowie Sanktionen bei Verstößen zu unterrichten. Die Unterrichtung ist zu dokumentieren.

## **5 Mehr-Augen-Prinzip und Transparenz**

**5.1** Im Konzern ist die Anwendung des Mehr-Augen-Prinzips durch Beteiligung mehrerer (in der Regel zwei) Mitarbeiter oder Organisationseinheiten im Wege der Mitprüfung sicherzustellen. Die Wahrnehmung des Mehr-Augen-Prinzips erfolgt in gegenseitiger Verantwortung und stellt eine "Kontrolle" zum eigenen Schutz und zum Schutze der Kolleginnen und Kollegen dar. Kontrolle ist daher kein Vertrauensverlust. Sofern das Mehr-Augen-Prinzip ausnahmsweise nicht einzuhalten ist, sind andere korruptionspräventive Maßnahmen zu ergreifen und zu dokumentieren.

**5.2** Grundlagen für die Transparenz der Vorgangsbearbeitung und Entscheidungsfindung sind eindeutige Zuständigkeitsregelungen und die klare Abgrenzung von Entscheidungskompetenzen. Sie ist durch eine lückenlose, klare und verständliche Dokumentation sicherzustellen. Unterstützt wird dies durch Vorgangskontrollen, Berichtswesen und klare Unterschriftenregelungen.

## **6 Verhalten bei Korruptionsverdacht**

**6.1** Sofern sich Anhaltspunkte für korruptive Handlungen bestätigen, sind die zuständigen Strafverfolgungsbehörden durch den Antikorruptionsbeauftragten oder die Unternehmensleistung unverzüglich zum frühestmöglichen Zeitpunkt einzuschalten.

**6.2** Wird wegen Anzeichen von Korruption zunächst unternehmensintern ermittelt, ist darauf zu achten, dass spätere Ermittlungen der Strafverfolgungsbehörden nicht gefährdet, insbesondere Tatbeteiligte nicht gewarnt werden. Nach Unterrichtung der Strafverfolgungsbehörden obliegt diesen die weitere Aufklärung des Sachverhalts in strafrechtlicher Hinsicht. Vorbeugende Maßnahmen gegen eine Verschleierung (zum Beispiel Entzug bestimmter laufender oder abgeschlossener Vorgänge, Sicherung des Arbeitsraums oder der Arbeitsmittel) sind nur in Abstimmung mit den Strafverfolgungsbehörden durchzuführen.

**6.3** Die Führungskraft oder der Antikorruptionsbeauftragte hat unverzüglich die notwendigen arbeitsrechtlichen Sanktionsmaßnahmen einzuleiten.

**6.4** Ist ein Schaden eingetreten, sind Schadensersatzansprüche gegen Mitarbeiter und Dritte in jedem Fall sorgfältig und umfassend zu prüfen und gegebenenfalls konsequent durchzusetzen. Die arbeitsrechtlichen Schadensersatzregelungen sind strikt anzuwenden.

## Verhaltensrichtlinie zum Umgang mit Korruption

Diese Verhaltensrichtlinie soll die Mitarbeiter auf typische Gefahrensituationen hinweisen, in denen sie ungewollt in Korruption verstrickt werden können. Weiterhin soll die Verhaltensrichtlinie die Beschäftigten zur pflichtgemäßen und gesetzestreuen Erfüllung ihrer Aufgaben anhalten und ihnen die Folgen von korruptem Verhalten vor Augen führen:

- Korruption schadet allen, Korruption beschädigt das Ansehen des Unternehmens und seiner Mitarbeiter.
- Korruption ist kein Kavaliersdelikt, sondern eine strafbare Handlung.
- Korruption fängt schon bei kleinen Gefälligkeiten an.
- Korruption macht abhängig.
- Korruption zieht arbeitsrechtliche Konsequenzen nach sich und macht arbeitslos.

**Daher:**

### **1 Seien Sie Vorbild:**

**Zeigen Sie durch Ihr Verhalten, dass Sie Korruption weder dulden noch unterstützen.**

Jeder Mitarbeiter ist verpflichtet, die geltenden Gesetze zu wahren und seine Aufgaben gewissenhaft zu erfüllen. Alle Beschäftigten haben ihre Aufgaben daher unparteiisch und gerecht zu erfüllen. Diese Verpflichtungen sind keine leeren Formeln, sondern müssen sich im beruflichen Alltag des Einzelnen widerspiegeln.

Korruptes Verhalten widerspricht diesen Verpflichtungen. Es zerstört das Vertrauen von Kunden, Kollegen und Lieferanten in das Unternehmen.

Jeder Mitarbeiter hat daher die Aufgabe, durch sein Verhalten Vorbild für Kunden, Lieferanten, Kollegen und Führungskräfte zu sein.

### **2 An das Verhalten von Führungskräften sind höhere Maßstäbe anzulegen.**

Jede Führungskraft des Unternehmens ist verpflichtet, korruptem Verhalten konsequent und eigenverantwortlich zu begegnen. Zu dieser Wahrnehmung von Führungsaufgaben gehört in korruptionsgefährdeten Abteilungen eine verstärkte Kontrolle, beispielsweise durch stichprobenweise Überprüfung von Ermessensentscheidungen. Kontrollmaßnahmen dienen auch dem Schutz der Mitarbeiter und sollen Außenstehenden deutlich machen, dass eine hohe Aufdeckungswahrscheinlichkeit besteht.

Die Führungskräfte haben auf Korruptionsindikatoren zu achten und informieren bei konkretem Korruptionsverdacht, das heißt bei nachvollziehbaren Hinweisen auf korruptes Verhalten, den Antikorruptionsbeauftragten und ihre Führungskraft. Die Führungskräfte stehen für ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter jederzeit für Gespräche zur Verfügung, wenn aus dem Kreis der Mitarbeiter Anzeichen für Korruption vorgetragen werden.

Zur Vorbildfunktion der Führungskräfte gehört an vorderster Stelle die Glaubwürdigkeit des eigenen Verhaltens beim Thema Unbestechlichkeit. Alle Führungskräfte sind gehalten,

entsprechend selbstkritisch und zurückhaltend mit den sich aus ihrer Stellung ergebenden Möglichkeiten und Kompetenzen umzugehen.

### **3 Nehmen oder geben Sie keine Belohnungen und Geschenke.**

Der Übergang von kleinen Gefälligkeiten oder Aufmerksamkeiten zur Korruption ist oft fließend, denn Korruption beginnt häufig mit der Annahme von Belohnungen, Geschenken, Aufmerksamkeiten und Begünstigungen.

Dementsprechend ist es nicht gestattet

- Staatlich Bediensteten Zuwendungen irgendwelcher Art zukommen zu lassen
- Bediensteten der Privatwirtschaft Zuwendung mit einem Gegenwert von mehr als über EUR 100 zukommen zu lassen.

Ausgenommen hiervon sind Werbegeschenke aus dem jährlichen Geschenkprogramm des Unternehmens sowie Bewirtungen im üblichen Rahmen, die sich an den jeweiligen lokalen Gepflogenheiten zu orientieren haben sowie in Preis und Frequenz angemessen sind. Sofern dieser Regelung strengere lokale Vorschriften entgegenstehen, sind die strengeren Vorschriften zu beachten.

Ferner ist jegliches Sponsoring von Sport-, Kultur- oder sonstigen Veranstaltungen nur nach vorheriger Zustimmung durch den Vorstand erlaubt. Gleiches gilt für Spenden an private Organisationen unabhängig von der Höhe sowie für Spenden an öffentliche Organisationen ab einem jährlichen Gesamtbetrag von mehr als EUR 200.

### **4 Wehren Sie Korruptionsversuche sofort ab und informieren Sie unverzüglich Ihre Führungskraft und/oder den Antikorruptionsbeauftragten.**

Bei Drittkontakten mit Personen außerhalb des Unternehmens müssen Sie von Anfang an klare Verhältnisse schaffen und jeden Korruptionsversuch sofort abwehren. Es darf niemals der Eindruck entstehen, dass Sie für "kleine Geschenke" offen sind. Scheuen Sie sich nicht, ein Geschenk zurückzuweisen oder es zurückzusenden – mit der Bitte um Verständnis für die für Sie geltenden Regeln.

Arbeiten Sie in einem Unternehmensbereich, der sich mit der Vergabe von Aufträgen beschäftigt, so müssen Sie besonders sensibel für Versuche Dritter sein, Einfluss auf Ihre Entscheidung zu nehmen. In diesem Bereich gibt es die meisten Korruptionshandlungen.

Halten Sie sich daher streng an Recht und Gesetz und beachten Sie die Richtlinien zum Verbot der Annahme von Belohnungen oder Geschenken.

Wenn Sie von einem Dritten um eine zweifelhafte Gefälligkeit gebeten worden sind, so informieren Sie unverzüglich Ihre Führungskraft und den Antikorruptionsbeauftragten. Das hilft zum einen, selbst jeglichem Korruptionsverdacht zu entgehen, zum anderen aber auch, unter Umständen rechtliche Maßnahmen gegen den Dritten einleiten zu können. Wenn Sie einen Korruptionsversuch zwar selbst abwehren, ihn aber nicht offenbaren, so wird sich Ihr

Gegenüber an einen Kollegen wenden und es bei diesem versuchen. Schützen Sie daher auch Ihre Kollegen durch konsequentes Offenlegen von Korruptionsversuchen Außenstehender. Alle Beschäftigten (Führungskräfte und Mitarbeiter) müssen an einem Strang ziehen, um einheitlich und glaubhaft aufzutreten.

## **5 Vermuten Sie, dass jemand Sie um eine pflichtwidrige Bevorzugung bitten will, so ziehen Sie einen Kollegen als Zeugen hinzu.**

Manchmal steht Ihnen ein Gespräch bevor, bei dem Sie vermuten, dass ein zweifelhaftes Ansinnen an Sie gestellt und dieses nicht leicht zurückzuweisen sein wird. Hier hilft oftmals auch die eindeutige Distanzierung nicht. In solchen Fällen sollten Sie sich der Situation nicht allein stellen, sondern einen Kollegen zu dem Gespräch hinzu bitten. Sprechen Sie vorher mit ihm und bitten Sie ihn, auch durch sein Verhalten jeglichen Korruptionsversuch abzuwehren.

## **6 Arbeiten Sie so, dass Ihre Arbeit transparent ist.**

Ihre Arbeitsweise sollte transparent und für jeden nachvollziehbar sein. Da Sie Ihren Arbeitsplatz in der Regel wieder verlassen werden (Übertragung neuer Aufgaben, Versetzung) oder auch einmal kurzfristig ausfallen (Krankheit, Urlaub), sollten Ihre Arbeitsvorgänge so transparent sein, dass sich jederzeit ein Nachfolger oder Vertreter einarbeiten kann.

## **7 Trennen Sie strikt Berufs- und Privatleben. Prüfen Sie, ob Ihre Privatinteressen zu einer Kollision mit Ihren beruflichen Pflichten führen.**

Korruptionsversuche werden oftmals gestartet, indem der Dritte den beruflichen Kontakt auf Privatkontakte ausweitet. Es ist bekanntermaßen besonders schwierig, eine "Gefälligkeit" zu verweigern, wenn man sich privat hervorragend versteht und man selber oder die eigene Familie Vorteile und Vergünstigungen erhält (Konzertkarten, verbilligter gemeinsamer Urlaub, Einladungen zu teuren Essen, die man nicht erwidern kann usw.). Bei privaten Kontakten sollten Sie daher von Anfang an klarstellen, dass Sie streng zwischen Berufs- und Privatleben trennen müssen, um nicht in den Verdacht der Vorteilsannahme zu geraten.

Diese strenge Trennung zwischen privaten Interessen und beruflichen Aufgaben müssen Sie darüber hinaus - unabhängig von einer Korruptionsgefahr - bei Ihrer gesamten Tätigkeit beachten. Prüfen Sie daher bei jedem Vorgang, für den Sie mitverantwortlich sind, ob Ihre privaten Interessen oder solche Ihrer Angehörigen oder zum Beispiel auch von Organisationen, denen Sie verbunden sind, zu einer Kollision mit Ihren hauptberuflichen Verpflichtungen führen können. Vermeiden Sie jeden Anschein einer Einflussnahme und sorgen Sie dafür, dass Sie niemandem einen Grund zur Besorgnis geben, auch nicht durch "atmosphärische" Einflussnahme von interessierter Seite.

Erkennen Sie bei einer konkreten Aufgabe eine mögliche Kollision zwischen Ihren beruflichen Pflichten und Ihren privaten Interessen oder den Interessen Dritter, denen Sie sich verbunden



fühlen, so unterrichten Sie darüber Ihre Führungskraft, damit sie angemessen reagieren kann und Sie zum Beispiel von Tätigkeiten im konkreten Einzelfall befreit.

Unabhängig davon schadet es früher oder später Ihrem Ansehen – und damit dem Ansehen des gesamten Unternehmens –, wenn Sie im Konfliktfall Ihren privaten Interessen den Vorrang gegeben haben.

## **8 Unterstützen Sie das Unternehmen bei der Entdeckung und Aufklärung von Korruption. Informieren Sie Ihre Führungskraft und/oder den Antikorruptionsbeauftragten bei konkreten Anhaltspunkten für korruptes Verhalten.**

Korruption kann nur verhindert und bekämpft werden, wenn sich jeder dafür verantwortlich fühlt und alle als gemeinsames Ziel "Korruptionsfreies Unternehmen" verfolgen.

Das bedeutet zum einen, dass jeder im Rahmen seiner Aufgaben dafür sorgen muss, dass Außenstehende keine Möglichkeit zur unredlichen Einflussnahme auf Entscheidungen haben. Das bedeutet aber auch, dass korrupte Kollegen nicht aus falsch verstandener Solidarität oder Loyalität gedeckt werden müssen. Hier hat jeder die Verpflichtung, zur Aufklärung von strafbaren Handlungen beizutragen und das eigene Unternehmen vor Schaden zu bewahren. Beteiligen Sie sich deshalb nicht an Vertuschungsversuchen.

Zögern Sie nicht, mit dem Antikorruptionsbeauftragten, Ihrer Führungskraft oder der Arbeitnehmervertretung zu sprechen, wenn das Verhalten von Kollegen Ihnen konkrete und nachvollziehbare Anhaltspunkte dafür gibt, dass sie bestechlich sein könnten. Diese werden dann entscheiden, ob und welche Maßnahmen zu treffen sind. Ganz wesentlich ist allerdings, dass Sie einen Verdacht nur dann äußern, wenn Sie nachvollziehbare Hinweise dafür haben. Es darf nicht dazu kommen, dass Kollegen angeschwärzt werden, ohne dass ein konkreter Anhaltspunkt vorliegt.

Es besteht auch die Möglichkeit, die Meldungen anonym abzugeben.

## **9 Unterstützen Sie das Unternehmen beim Erkennen fehlerhafter Organisationsstrukturen, die Korruption begünstigen.**

Oftmals führen lang praktizierte Verfahrensabläufe dazu, dass sich Nischen bilden, in denen Korruption besonders gut gedeihen kann. Das können Verfahren sein, bei denen nur ein Mitarbeiter allein verantwortlich ist, oder aber Arbeitsabläufe, die bewusst oder unbewusst im Unklaren gehalten werden.

Hier kann meistens eine Änderung der Organisationsstrukturen Abhilfe schaffen. Daher sind alle Mitarbeiter aufgefordert, entsprechende Hinweise zu geben, um zu klaren und transparenten Arbeitsabläufen beizutragen.

Ein weiteres Mittel, um Gefahrenpunkte wirksam auszuschalten, ist darüber hinaus die Rotation von Personal. In korruptionsgefährdeten Bereichen sollte daher dieses Personalführungsinstrument verstärkt eingesetzt werden. Dazu ist die Bereitschaft der Beschäftigten

zu einem regelmäßigen Wechsel der Aufgaben zwingend erforderlich, auch wenn dies im Regelfall mit einem höheren Arbeitsanfall (Einarbeitungszeit) verbunden ist.

## **10 Lassen Sie sich zum Thema Korruptionsprävention aus- und fortbilden.**

Wenn Sie in einem korruptionsgefährdeten Bereich tätig sind, nutzen Sie die Angebote des Unternehmens, sich über Erscheinungsformen, Gefahrensituationen, Präventionsmaßnahmen, strafrechtliche sowie arbeitsrechtliche Konsequenzen von Korruption aus- und fortbilden zu lassen. Dabei werden Sie lernen, wie Sie selbst Korruption verhindern können und wie Sie reagieren müssen, wenn Sie korrumpiert werden sollen oder Sie Korruption in Ihrem Arbeitsumfeld entdecken. Aus- und Fortbildung werden Sie sicher machen, mit dem Thema Korruption in der richtigen, gesetzestreuen Weise umzugehen.

## Indikatorenkatalog

Eine Reihe von Indikatoren können Warnsignale im Hinblick auf Korruptionsgefährdung sein, zum Beispiel wenn sie stark ausgeprägt sind oder häufiger oder in Kombination mit anderen auftreten. Für sich allein betrachtet haben sie allerdings nur eine geringe Aussagekraft und lassen nicht zwangsläufig auf ein Fehlverhalten schließen. Die Bewertung von Indikatoren 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.

### 1 Personenbezogene Indikatoren könnten sein:

- A Persönliche Probleme (Sucht, Überschuldung, Frustration etc.)
- B Geltungssucht
- C Mangelnde Identifikation mit dem Unternehmen und der Aufgabe
- D Gezielte Umgehung von Kontrollen, Abschottung einzelner Aufgabenbereiche
- E Inanspruchnahme von betrieblichen Einrichtungen von Geschäftspartnern, insbesondere von Lieferanten, z.B. Freizeitanlagen, Ferienwohnungen oder Veranstaltungen
- F Unerklärlich hoher Lebensstandard
- G Widerstand gegen Aufgabenveränderungen, insbesondere, wenn diese mit Beförderungen oder Gehaltsvorteilen verbunden wären
- H Häufige, auch kleine Unregelmäßigkeiten, Übersehen oder Umgehen von Vorschriften
- I Abweichungen zwischen Dokumentationen im Vorgang und tatsächlichem Verlauf.

### 2 Systembezogene Indikatoren könnten sein:

- A Zu große Aufgabenkonzentration auf eine Person
- B Unzureichende Kontrollen, zu schwach ausgeprägte Aufsicht
- C Zu große unkontrollierte Entscheidungsspielräume
- D Fehlende, schwer verständliche oder undurchführbare Vorschriften.

### 3 Aufgabenbezogene Indikatoren könnten sein:

- A Auffallend entgegenkommende Behandlung durch Dritte
- B Vermeiden des Einholens von Vergleichsangeboten
- C Erhebliche beziehungsweise wiederholte Überschreitung der vorgesehenen Auftragswerte
- D Auffallend häufige "Rechenfehler", Nachbesserungen in Spezifikationen, aufwändige Nachtragsarbeiten
- E Nebentätigkeiten von Beschäftigten für Firmen, die gleichzeitig Kunden oder Auftragnehmer sind
- F Häufige "Dienstreisen" zu bestimmten Firmen (auffallend insbesondere dann, wenn eigentlich nicht erforderliche Übernachtungen anfallen).