



Eerlijk zakendoen, zonder corruptie



**Praktische tips voor
ondernemen in het buitenland**

Voorwoord

Natuurlijk weet u dat corruptie eerlijk zakendoen ondermijnt. Bovendien schaadt het de economische en maatschappelijke ontwikkeling van een land. Maar wat doet u als u in het buitenland geconfronteerd wordt met een ambtenaar die een steekpenning wil hebben vóór hij voor u aan de slag gaat? In Nederland is omkoping strafbaar, ook omkoping van ambtenaren in het buitenland. Betekent dit dat u het risico loopt vervolgd te worden als u die steekpenning geeft?

Het antwoord op deze en andere vragen leest u in deze brochure. Maar belangrijker nog zijn de tips die u kunnen helpen om betrokkenheid bij buitenlandse corruptie te voorkomen.

Zelfregulering – regels die het bedrijfsleven zichzelf oplegt – speelt een belangrijke rol bij de bestrijding van corruptie. Al in de jaren zeventig publiceerde de International Chamber of Commerce (ICC) een eerste rapport, *Extortion and Bribery in International Business Transactions*, met daarin onder andere gedragsregels voor het bedrijfsleven. Deze regels zijn recent herzien in de *ICC Rules on Combating Corruption*.

Naast zelfregulering, is wetgeving onmisbaar om internationaal een gelijk speelveld te creëren. Mede daarom stond het internationale bedrijfsleven aan de wieg van het in 1997 tot stand gekomen OESO-verdrag tegen omkoping van buitenlandse ambtenaren. Nederland heeft dit verdrag in 2001 in de wet opgenomen.

De Nederlandse overheid en het bedrijfsleven willen gezamenlijk de buitenlandse corruptie tegengaan. Hiervoor werken de organisaties VNO-NCW, MKB-Nederland en ICC Nederland samen met de ministeries van

Economische Zaken, Landbouw en Innovatie, van Buitenlandse Zaken en van Veiligheid en Justitie. Deze brochure is een van de producten van die samenwerking en laat zien hoe wij u kunnen helpen als u met corruptie wordt geconfronteerd.

Nederlandse bedrijven worden door hun buitenlandse collega's als integer beschouwd, zo bleek in 2011 uit onderzoek van Transparency International. Lang niet alle ondernemers in Nederland zijn echter bekend met de bestaande wetgeving die eerlijke concurrentie en goed ondernemerschap wil bevorderen.

Met deze brochure hopen wij uw kennis van de wetgeving te vergroten en u handvatten te geven om betrokkenheid bij buitenlandse corruptie te voorkomen. Zo kunnen we samen de integriteit van het Nederlandse bedrijfsleven nog meer vergroten.

Bernard Wientjes
Voorzitter VNO-NCW

Henk Broeders
Voorzitter ICC Nederland

Hans Biesheuvel
Voorzitter MKB Nederland

Maxime Verhagen
Minister van Economische Zaken,
Landbouw en Innovatie

Uri Rosenthal
Minister van Buitenlandse Zaken

Ivo Opstelten
Minister van Veiligheid en Justitie

Henk Bleker
Staatssecretaris van Economische Zaken,
Landbouw en Innovatie

Inhoudsopgave

1.	In het kort	7
2.	Wat is het bezwaar van omkoping van buitenlandse ambtenaren?	9
3.	Wat is omkoping volgens de wet?	11
4.	Wat kunt u als ondernemer doen? Elf praktische adviezen	17
5.	Hoe kan de overheid u helpen?	23
	a. Hulp in Nederland	
	b. Hulp van ambassades	
6.	Initiatieven van bedrijfsleven, NGO's en de OESO	29
7.	Meer informatie over corruptie	33
	Bijlage: Een eigen integriteitsprogramma en gedragscode	



1 In het kort

Corruptie is moreel laakbaar, tast de interne bedrijfscultuur aan, is kostbaar en het schaadt de concurrentieverhoudingen. Bovendien is het slecht voor de economische ontwikkeling van een land. Het ondermijnt eerlijk zakendoen en moet worden bestreden. Dat is in het gezamenlijke belang van overheid en ondernemingen.

Internationaal wordt vaak onderscheid gemaakt tussen omkoping en faciliterende betalingen. Omkoping gaat over aanzienlijke betalingen of giften waarmee u iemand aanzet tot een ongeoorloofde handeling, wat u vervolgens concurrentievoordeel oplevert. Bij faciliterende betalingen gaat het om kleinere bedragen, die iemand aansporen geoorloofde handelingen versneld uit te voeren. Ook faciliterende betalingen vallen in Nederland onder de strafwet, maar het Openbaar Ministerie (OM) treedt in de regel niet op tegen deze vorm van corruptie.

U krijgt in deze brochure elf praktische adviezen om buitenlandse corruptie te voorkomen of tegen te gaan:

1. Voorkomen is beter dan genezen
2. Bereid u goed voor op internationaal zakendoen
3. Werk samen met ambassades en andere bedrijven
4. Maak een gedragscode en/of klokkenluidersregeling
5. Werk transparant
6. Beperk faciliterende betalingen tot een minimum
7. Werk met heldere contracten
8. Richt financieel management ook op de aanpak van corruptie
9. Selecteer tussenpersonen zorgvuldig

10. Bereid in- en uitklaren bij de douane zorgvuldig voor
11. Checklist: maak een inschatting van de situatie

- We informeren u over het bestaan van [initiatieven van het bedrijfsleven en publicaties die van nut kunnen zijn](#).
- Ook de overheid kan helpen. Een belangrijke rol is hierbij weggelegd voor [ambassades, die ondernemingen kunnen bijstaan](#) als zij met buitenlandse corruptie te maken krijgen.
- Achter in deze brochure vindt u een [lijst met bronnen voor verdere informatie](#) en een bijlage met [een stappenplan voor het opstellen van een gedragscode](#).



2

Wat is het bezwaar van omkoping van buitenlandse ambtenaren?

Uit onderzoek is gebleken dat bij internationale zakelijke transacties gemiddeld 10 procent van de kosten opgaat aan corruptie. Bij overheidsaanbestedingen kan het aandeel van corruptie in de totale kosten zelfs oplopen tot 25 procent of meer¹.

Als corruptie niet wordt bestreden, wordt zij doorgaans steeds erger. In een corrupte omgeving wordt integer gedrag immers niet beloond. Corruptie is een lucratieve handel. De percentages die ambtenaren vragen en/of aannemen worden steeds hoger en de kans dat de diensten daadwerkelijk worden geleverd steeds kleiner.

Als een onderneming zich inlaat met corruptie heeft dat een negatief effect op de bedrijfsethiek. Bovendien kan het leiden tot reputatieschade. De consument vindt maatschappelijk verantwoord ondernemen (mvo) steeds belangrijker. Uiteraard past meewerken aan corruptie niet in een mvo-beleid. Voorheen werd corruptie nog wel eens gezien als een noodzakelijk kwaad (en waren de kosten soms zelfs fiscaal aftrekbaar); tegenwoordig is men ervan doordrongen dat corruptie niet alleen op morele en juridische gronden onacceptabel is, maar dat het bovendien leidt tot een lagere economische groei van het betrokken land. Uiteindelijk is er op de lange termijn dus niemand bij gebaat.

1. Schattingen van onder andere Transparency International, een organisatie die zich inzet voor integriteit en transparantie wereldwijd.



3

Wat is omkoping volgens de wet?

Natuurlijk heeft u een idee over de betekenis van omkoping en weet u ook dat het verboden is. Maar is omkoping hetzelfde als corruptie? En wat staat erover in de wet?

Corruptie is een maatschappelijk klimaat waarin omkoping, fraude en afpersing gemeengoed zijn. Omkoping is dus een vorm van corruptie.

Omkoping: met giften, diensten, relatiebeheer of beloften iemand aanzetten tot iets ongeoorloofds, om iets te doen of na te laten, met als gewenst resultaat het behalen van oneerlijke zakelijke voordelen. Het maakt niet uit of het de bedoeling is dat de omgekochte ambtenaar in strijd met zijn plicht zal handelen of niet.

In organisaties als de Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling (OESO), de Verenigde Naties (VN) en de Raad van Europa zijn verdragen afgesloten die tot doel hebben corruptie tegen te gaan. Deze zijn in Nederland omgezet in wetgeving en een zogeheten Aanwijzing van het OM.

Het OESO-verdrag beschouwt geringe betalingen ter ‘vergemakkelijking’- niet als omkoping. Deze bedragen heten ‘facilitation payments’, of faciliterende betalingen.

Voorbeeld 1: Vergunning op tijd voor officiële opening buitenlandse vestiging

Een grote Nederlandse onderneming staat op het punt een nieuwe vestiging te openen in het buitenland. Alle festiviteiten zijn geregeld, de hoofddirectie komt over een week het lint doorknippen en de fabriek ‘aanzetten’. Een benodigde milieuvergunning is echter nog steeds niet verleend wegens het niet op tijd leveren van extra informatie waar de gemeente om had gevraagd. De assistente van de burgemeester belt op en stelt dat zij de extra vragen kan intrekken en de vergunning tijdig kan regelen als het bedrijf 10.000 euro in cash betaalt aan de burgemeester die ook bij de opening zal zijn. De boekhouder twijfelt, maar stemt in; hij kan de directie toch niet voor niks laten komen.

Dit is omkoping en geen faciliterende betaling, want het gaat niet om een klein bedrag en de gunst zou zonder de betaling niet (zonder meer) worden verleend.

Faciliterende betalingen:

iemand door betaling van een klein bedrag aansporen een op zichzelf geoorloofde handeling te verrichten, zonder daarmee een oneerlijk concurrentievoordeel te behalen.

Het omkopen van binnenlandse en buitenlandse ambtenaren en rechters is strafbaar, zo staat in het *Wetboek van Strafrecht*². In de Aanwijzing ‘Opsporing en Vervolgving Ambtelijke Corruptie in het Buitenland’ geeft het OM inzicht in het vervolgingsbeleid³. In die publicatie wordt uitgebreid aandacht besteed aan de

vraag: wat is omkoping en wat zijn faciliterende betalingen? Hoewel de artikelen 177, 177a en 178 strikt genomen geen onderscheid maken tussen omkoping en faciliterende betalingen, en dus beide strafbaar stellen, vindt het OM het niet nodig zijn opsporings- en vervolgingsbeleid, naast omkoping, ook te richten op de aanpak van faciliterende betalingen. Daar worden bedrijven over het algemeen dus niet voor vervolgd. Steeds meer grote internationale bedrijven kiezen echter zelf voor een *zero tolerance* beleid. Dat houdt in dat zij principieel weigeren faciliterende betalingen te doen, zolang het de persoonlijke integriteit en gezondheid van hun medewerkers niet in gevaar brengt.

2. *Wetboek van Strafrecht*, artikelen 177 – 178a.

3. *Staatscourant* 26 juli 2011, nummer 13663; zie ook: www.om.nl

Faciliterende betalingen

Het Nederlandse OM treedt in de regel dus niet op tegen faciliterende betalingen, zolang:

- het gaat om handelen of nalaten waartoe de betrokken ambtenaar al volgens de wet bevoegd was;
- de betaling(en) geen concurrentieverstorend effect heeft (hebben);
- het, in absolute of relatieve zin, gaat om een klein bedrag (of kleine bedragen);
- het gaat om betaling aan lagere ambtenaren;
- de betaling(en) transparant in de administratie van de onderneming wordt (worden) opgenomen;
- het initiatief tot de betaling(en) is uitgegaan van de buitenlandse ambtenaar.

Voorbeeld 2: Grenscontrole voor een vrachtwagenchauffeur met lading

Een transportbedrijf dat hoofdzakelijk goederentransport per vrachtwagen in Midden- en West-Europa verzorgt, moet voor het eerst een vracht afleveren in een ver Oost-Europees land. De chauffeur, die alleen rijdt, spreekt de taal niet en krijgt bij de grensovergang te horen dat hij drie dagen moet wachten. Als hij uitlegt dat hij zolang niet kan wachten, omdat zijn lading dan wegrot, geeft de douanebeambte aan dat hij voor 150 euro direct door kan rijden. Na contact met de boekhouder van het bedrijf in Nederland, die faciliterende betalingen goedkeurt en in de boeken noteert, betaalt de chauffeur de beambte en rijdt verder.

De toestemming die de ambtenaar in kwestie geeft om direct door te rijden, valt binnen zijn bevoegdheid. En omdat het initiatief voor deze, in absolute en relatieve zin, kleine betaling van deze ambtenaar uitging en het bedrag netjes in de boeken is opgenomen, zal dit niet tot vervolging leiden. Wel had de betaling bij een betere voorbereiding voorkomen kunnen worden (zie kader pagina 22).

Tegenover het OM moet een ondernemer het aannemelijk kunnen maken dat een faciliterende betaling geen omkoping is, maar slechts een faciliterende betaling. Daar hoeft hij geen keihard bewijs voor te leveren. Daarbij wordt onder andere gekeken naar de omstandigheden van de betaling en de gebruiken van het betreffende land.

Reikwijdte van de Nederlandse strafwet met betrekking tot omkoping

De reikwijdte van de Nederlandse wetgeving is groot. Onder buitenlandse ambtelijke corruptie valt het omkopen van:

- alle bij buitenlandse overheidsinstanties aangestelde ambtenaren;
- buitenlandse politici;
- personen die werkzaam zijn bij buitenlandse staatsbedrijven;
- personen die werkzaam zijn bij internationale volkenrechtelijke organisaties;
- personen die een van bovenstaande functies hebben vervuld of gaan vervullen;
- personeel van een particulier bedrijf dat door een buitenlandse overheid is ingeschakeld bij de uitvoering van een overheidstaak. Denk daarbij aan een ingenieursbureau dat wordt betrokken bij een selectieprocedure in het kader van een openbare aanbesteding.

Voor omkoping van een ambtenaar in het buitenland kunnen in Nederland worden vervolgd:

- personen die de omkoping feitelijk regelen (dat wil zeggen aanbieden of een poging daartoe doen) voor het in Nederland gevestigde bedrijf;
- superieuren die de opdracht geven tot de omkoping of daar (stilzwijgend) mee instemmen;
- leden van het bestuur van een in Nederland gevestigd bedrijf, indien zij – hoewel zij er kennis van hadden of hadden moeten hebben – nalatig zijn geweest in het voorkomen van de omkoping;
- de rechtspersoon, waarbij voornoemde natuurlijke personen in dienst zijn.

Maximale straffen

Op overtreding van de artikelen 177 en 177a staat een boete van maximaal 76.000 euro voor natuurlijke personen of een gevangenisstraf van maximaal vier jaar en maximaal 760.000 euro voor rechtspersonen (de onderneming). Bovendien kan het OM de verkregen voordelen of winst ontnemen. Het uitgangspunt hierbij is dat een ontnemingsvordering wordt ingediend wanneer het verkregen voordeel is geschat op een bedrag van minimaal 500 euro.

De winst die behaald wordt door het betalen van steekpenningen, kan als illegaal verkregen voordeel worden beschouwd. Dat de veroordeelde ondernemer of onderneming ook zonder omkoping dezelfde winst had kunnen behalen, doet er dan niet toe.

Niet alleen daadwerkelijke omkoping, maar ook de belofte of het aanbieden van een gift om een ambtenaar aan te zetten tot de ongeoorloofde handeling is strafbaar. Dit geldt ook voor poging tot omkoping. Het maakt dus niet uit of de ambtenaar de gift aanneemt of niet. Het middel waarmee kan worden omgekocht, is ook uitgebreid beschreven. Naast geld en materiële voordelen (bijvoorbeeld een auto of een huis) valt hieronder ook niet-financieel profijt. Denk daarbij aan het betalen van studiekosten, stortingen in liefdadigheidsfondsen, het aanbieden van gratis reisesjes of bezoeken aan het uitgaansleven.

Dubbele strafbaarheid

In sommige gevallen kan niet alleen het Nederlandse strafrecht van toepassing zijn op het bedrijf dat zich schuldig maakt aan omkoping, maar ook dat van andere landen. Bijvoorbeeld het land waar de omkoping heeft plaatsgevonden. Landen als de VS en Groot-Brittannië bestrijden buitenlandse corruptie zeer actief.

Ook andere landen bestrijden corruptie in het buitenland actief, waaronder de VS en Groot-Brittannië

Verenigde Staten

Al sinds begin jaren zeventig van de vorige eeuw is buitenlandse omkoping strafbaar in de Verenigde Staten. Het land is zeer actief met de opsporing en vervolging hiervan op basis van de zogeheten Foreign Corrupt Practices Act (FCPA). Een onderneming hoeft niet gevestigd te zijn in de VS om vervolgd te worden; een beursnotering in New York of slechts het doen van betalingen via een Amerikaanse bank kan voor de opsporingsautoriteiten genoeg reden zijn om tot vervolging over te gaan. Dat kan betekenen dat een Nederlands bedrijf in de VS door de Amerikaanse autoriteiten wordt vervolgd voor omkoping door een dochteronderneming in bijvoorbeeld Azië. Meer informatie over de FCPA vindt u op: www.justice.gov/criminal/fraud/fcpa/.

Groot-Brittannië

Sinds juli 2011 geldt in Groot-Brittannië een nieuwe wet met betrekking tot omkoping in zowel binnen- als buitenland. De wet stelt niet alleen omkoping van buitenlandse ambtenaren, al dan niet via tussenpersonen, strafbaar. Ook het niet voorkomen van omkoping door aan het bedrijf gelieerde personen (bijvoorbeeld agenten en consultants) of entiteiten is strafbaar. Voorts kent de wet de Britse opsporingsautoriteiten (Serious Fraud Office – SFO) eenzelfde vergaande rechtsmacht toe als in de VS het geval is. Dat betekent dat het ontplooiën van zakelijke activiteiten in Groot-Brittannië genoeg kan zijn voor vervolging van een Nederlandse onderneming wegens omkoping in Azië door diens Aziatische dochteronderneming. Hoe groot precies de link met de Engelse zakenactiviteiten moet zijn, zal duidelijker worden naar mate er meer gerechtelijke uitspraken op basis van deze nieuwe wet zijn. Meer informatie vindt u op: www.legislation.gov.uk.



4

Wat kunt u als ondernemer doen?

Elf praktische adviezen

1. Voorkomen is beter dan genezen

Wie eenmaal tot omkoping is overgegaan is chantabel en moet dikwijls blijven betalen. Bovendien is het natuurlijk zeer onaangenaam in de pers te worden genoemd in verband met corruptie, laat staan onderworpen te zijn aan een justitieel onderzoek. Het beste is dus dat te voorkomen. Bedenk voor uzelf wat u wel en niet wilt en leg dat vast. Een duidelijk integriteitsbeleid kan leiden tot een positief beeld bij zakelijke relaties en overheden.

2. Bereid u goed voor op internationaal zakendoen

Als ondernemer moet u gedegen kennis hebben van het land waarin u zaken wilt doen wat betreft cultuur, gebruiken en normen ten aanzien van giften. Er bestaat geen blauwdruk van wat in bepaalde landen wél kan en mag, en wat niet. U kunt zich voorbereiden op zakendoen in een bepaald land door bijvoorbeeld informatie te verzamelen (zie voor relevante websites hoofdstuk 6 en 7), door uw brancheorganisatie of collega-ondernemingen te raadplegen, door contact te leggen met Agentschap NL, of door contact op te nemen met de Nederlandse ambassade ter plaatse.

3. Werk samen met ambassades en andere bedrijven

Samenwerking tussen bedrijven bij het tegengaan van corruptie in het buitenland is van groot belang: de beste informatiebron is immers de collega die met de betrokken overheid al eerder te maken had en weet hoe u corrupte ambtenaren kunt omzeilen of hoe u hen ervan kunt overtuigen dat het bij uw bedrijf geen enkele zin heeft om steekpenningen uit te lokken. De Nederlandse ambassades kunnen hierbij ondersteuning bieden (zie hoofdstuk 5b. Hulp van ambassades).

4. Maak een gedragscode en een klokkenluidersregeling

Een gedragscode is vooral raadzaam voor de wat grotere ondernemingen. Maar ook een brancheorganisatie kan een gedragscode opstellen, waaraan de leden zich kunnen committeren. Zo'n gedragscode maakt duidelijk waar het bedrijf voor staat. Uiteraard is er beleid nodig om te zorgen dat de code wordt nageleefd. Denk bijvoorbeeld aan trainingen en interne communicatie. Als dit niet gebeurt, is de code een dode letter. Bovendien zijn er interne sancties nodig, die daadwerkelijk worden opgelegd als medewerkers de code niet naleven.

Voor grotere ondernemingen is ook een klokkenluidersregeling aan te raden, bij voorkeur met een onafhankelijk meldpunt. Medewerkers die op de hoogte zijn van schendingen van de gedragscode, zijn dan in staat hiervan melding te doen, zonder dat zij hoeven te vrezen voor represailles.

5. Werk transparant

Transparantie is de grootste vijand van corruptie. Belangrijk is daarom dat u uw medewerkers aanspoort dilemma's voor te leggen aan het management, zodat ze niet zelf, vaak heimelijk, ingaan op verzoeken om steekpenningen. Uiteraard is goede communicatie tussen het management in Nederland en het management van een eventuele dochteronderneming in het buitenland ook van belang. Verder is een transparant beleid vereist, bijvoorbeeld om zich te weren tegen eventuele vervolging door het OM. Alleen als faciliterende betalingen op transparante wijze in de boeken zijn opgenomen, kan het OM bereid zijn niet tot vervolging over te gaan.

6. Beperk faciliterende betalingen tot een minimum

Faciliterende betalingen dienen qua hoogte en frequentie zo klein mogelijk gehouden te worden. Volg hiervoor bijvoorbeeld de code van ICC. Die

houdt in: niet doen, maar als het onvermijdelijk is, dan waarborgen inbouwen dat de toepassing daarvan beperkt wordt tot kleine betalingen aan lagere ambtenaren voor routinehandelingen. Aanvullend kunt u gedane betalingen intern evalueren en een strategie uitzetten om deze betalingen in de toekomst verder te verkleinen of uit te bannen. Het bespreekbaar maken van faciliterende betalingen binnen het management en bij (externe) collega's kan hieraan en aan de transparantie van de organisatie in het algemeen bijdragen.

7. Werk met heldere contracten

Maak gebruik van modelcontracten met ethische of anticorruptiebepalingen voor overeenkomsten met bijvoorbeeld agenten en tussenpersonen, leveranciers, verkopers, onderaannemers, *joint ventures* en *outsourcing partners*. Deze clausules of bepalingen bevatten regels en normen die beide partners moeten respecteren. Auditrechten moeten het mogelijk maken de naleving door de co-contractant te volgen en te controleren. Bij overtreding van de vastgelegde regels en normen, kan de overeenkomst worden opgezegd.

8. Richt financieel management ook op aanpak corruptie

In uw financiële administratie (met name het kasbeheer) kunt u waarborgen (laten) inbouwen om kosten die verband houden met omkoping te identificeren. Hiervoor kunt u interne en externe audits inzetten. Verder is het ruim plannen van de totstandkoming van het contract een aanvullende praktische maatregel om corruptie te voorkomen. Grote tijdsdruk op het sluiten van een contract kan namelijk leiden tot uitlokking van corruptie.

9. Selecteer tussenpersonen zorgvuldig en ga hun achtergrond en reputatie na

De schattingen variëren, maar vast staat dat het leeuwendeel van omkoping geschiedt via lokale agenten of tussenpersonen die vaak in dienst zijn van een buitenlands bedrijf. U bent echter niet alleen verantwoordelijk voor de handelingen van uw eigen personeel, maar ook voor die van tussenpersonen, zoals vertegenwoordigers en handelsagenten, van wie u voor uw internationale transacties gebruik maakt. Omkoping door tussenpersonen kan dus ook strafbaarheid voor uzelf tot gevolg hebben. In een eventueel strafrechtelijk onderzoek zal nadrukkelijk aandacht besteed worden aan de vraag of u redelijkerwijs had mogen vertrouwen op de integriteit van deze tussenpersonen.

Handelsagenten in het Midden-Oosten

Het zorgvuldig kiezen van een handelsagent blijkt in sommige landen nog belangrijker te zijn dan in andere. In enkele landen in het Midden-Oosten is een agent of 'sponsor' zelfs verplicht. Ondernemers in deze regio geven aan dat je 'nooit meer van een eenmaal gekozen agent afkomt'. Dergelijke informatie is voor een ondernemer natuurlijk van groot belang.

De selectie van tussenpersonen luistert dan ook nauw en kan een antecedentenonderzoek vereisen, vooral in landen die bekend staan als corrupt.

Hierbij is het belangrijk om kandidaten te weren waarbij *red flags* of negatieve aanwijzingen worden gevonden.

U kunt het beste zelf of samen

met andere bedrijven een lijst opstellen van *red flags*. De Nederlandse overheid via Agentschap NL, of de ambassades ter plaatse kunnen u helpen door informatie te verschaffen over de betrouwbaarheid van tussenpersonen. Een eigen antecedentenonderzoek is doorgaans beter dan zomaar namen van een 'lijst' overnemen. Zo'n lijst kan immers achterhaald zijn.



Consultants in Shanghai

Op het Consulaat-Generaal in Shanghai wordt gewerkt met een lijst van adviesbureaus en consultants waar Nederlandse bedrijven positieve ervaringen mee gehad hebben (het gaat daarbij niet alleen over omkoping). Het kan lonen om met eigen veiligheidsagenten te werken, in plaats van met door de overheid opgelegde 'veilige zones', zoals opslag- of parkeerterreinen, waar men in de armen van corrupte ambtenaren gedreven kan worden.

10. Bereid in- en uitklaren bij de douane zorgvuldig voor

Het passeren van de douane is een berucht moment waarop (uitlokking van) corruptie zich kan voordoen. Een geschreven gedragscode, beleid op ondernemingspapier of een contract met de handtekening van een hooggeplaatste ambtenaar kan u helpen om de douane redelijk ongestoord te passeren. Als u systematisch problemen heeft bij een bepaalde douanepost, kan de ambassade hulp bieden (zie hoofdstuk 5 Hoe kan de overheid u helpen?). Bedenk ook dat elektronische meldingen of uitwisseling van documenten leidt tot minder of geen fysiek contact en daarom tot minder kans op uitlokking. Bij een elektronische melding vooraf van bijvoorbeeld de waarde en het aantal producten weet de importeur niet welke ambtenaar de melding behandelt en de ambtenaar weet niet wie hij in het bedrijf zou moeten benaderen.

11. Checklist: maak een inschatting van de situatie

In bepaalde, onaangename situaties is het raadzaam om uzelf en uw collega's de volgende cruciale vragen te stellen:

- Betekent het volgen van uw plan dat nationale of internationale regels worden overtreden?
- Wat zijn uw eigen normen en waarden en is deze actie daarmee in overeenstemming?
- Moedigt u op deze manier illegaal handelen aan?
- Is deze actie in overeenstemming met de richtlijnen en de gedragscode van uw bedrijf?
- Kan deze actie uw bedrijf of uw collega's op de een of andere manier in gevaar brengen?
- Wie is er gebaat bij deze actie (direct of indirect)?
- Neemt u het bedrag van de faciliterende betaling openlijk op in de boekhouding?
- Is het bedrag reeds opgenomen in de projectkosten en bekend bij alle betrokkenen?
- Zijn er alternatieven die succesvol kunnen zijn?
- Zou uw actie de reputatie van uw bedrijf kunnen schaden?



Inklaren, samen geregeld

In de transportsector is een terugkerend euvel dat men in bepaalde landen regelmatig te horen krijgt dat inkleding van de goederen binnen een redelijke termijn enkel mogelijk is tegen betaling, zoals omschreven in voorbeeld 2. Een aantal transportbedrijven heeft daarom de handen ineengeslagen en een agent ingehuurd die het inkleden voor hen regelt. Bij de lokale ambtenaren is bekend dat deze man niet bereid is tot faciliterende betalingen en dat hij 'belangrijk' is, omdat hij een aantal grote economische spelers vertegenwoordigt. Op deze manier wordt ervoor gezorgd dat de goederen tijdig op de plek van bestemming komen zonder extra 'kosten'.

5

Hoe kan de overheid u helpen?

5a. Hulp in Nederland

Hulp van het OM en de Rijksrecherche

Het kan nuttig zijn zelf contact te zoeken met de Rijksrecherche of de landelijk corruptieofficier van justitie van het OM (zie pagina 34 voor de contactgegevens). Deze instanties kunnen antwoord geven op vragen, bijvoorbeeld over de interpretatie van faciliterende betalingen, zonder dat u meteen als verdachte wordt beschouwd.

Ook kunt u informatie over omkoping door niet in Nederland gevestigde bedrijven doorgeven aan de Rijksrecherche of het OM. De landelijk corruptieofficier kan ervoor zorgen dat deze informatie vervolgens terecht komt bij de autoriteiten van het land waar het buitenlandse bedrijf is gevestigd en/of bij de autoriteiten van het land van de omgekochte ambtenaar, zodat eventueel tot opsporing en vervolging kan worden overgegaan.

Dergelijke meldingen zijn van groot belang, omdat ze helpen bij het ontdekken en bestrijden van corruptie.

Controle bij steunregelingen

De Nederlandse overheid wil voorkomen dat bedrijven die gebruikmaken van financiële regelingen van de overheid (zoals het Private Sector Investeringsprogramma) zich schuldig maken aan corruptie. Wilt u in aanmerking komen voor een overheidsbijdrage, dan moet u schriftelijk verklaren kennis genomen te hebben van de eerdergenoemde OESO-richtlijnen en aangeven dat u deze aanbevelingen naar vermogen zult toepassen. Aanvragen worden niet goedgekeurd als er bij de uitvoeringsorganisaties gegronde vrees bestaat dat u zich aan omkoping schuldig heeft gemaakt of zal maken. Wie de verklaring tekent en achteraf alsnog de fout ingaat, kan erop rekenen dat overheidssteun wordt teruggevorderd (in het geval van subsidie) of dat een schadevergoeding moet worden betaald (in het geval van een kredietverzekering).

Voorbeeld 3: Investeren in de verduurzaming van uw gastland?

Een internationaal opererend en maatschappelijk betrokken bouwbedrijf dingt mee naar een aanbesteding in een ontwikkelingsland voor de bouw van een overslagterminal in een grote haven. De aanbesteding geeft alle specifieke (technische) eisen. Een hoge ambtenaar van de regionale overheid vertrouwt het bouwbedrijf toe dat het de aanbesteding zeker kan stellen door 100.000 dollar over te maken naar het door hem beheerde overheidsfonds voor de ontwikkeling van de sloppenwijken rondom de haven. In de aanbesteding is hier niets over terug te vinden.

Het klinkt natuurlijk mooi om op deze manier aan verbetering van de sloppenwijken mee te werken, maar de betrokken ambtenaar vraagt hier toch echt om een flinke omkopingsom. De 'investering' in het fonds heeft geen enkele relatie met de aanbesteding. Dit zou overduidelijk tot concurrentievervalsing leiden.



Bestrijden van corruptie in ontwikkelingslanden

Corruptiebestrijding is een prioriteit in het Nederlandse ontwikkelingsbeleid. Naast maatregelen om te voorkomen dat ontwikkelingsgeld door corruptie in verkeerde handen terecht komt, steunt de overheid in diverse partnerlanden programma's om corruptie aan te pakken. De overheid helpt deze landen onder andere met het verminderen van overbodige regelgeving en het verlagen van de administratieve lasten, wat de mogelijkheden voor corruptie vermindert. In Indonesië heeft de Nederlandse ambassade bijvoorbeeld samengewerkt met de Wereldbank om bedrijfsregistratie te vereenvoudigen. Het resultaat is dat het aantal procedures is verminderd en daarmee het aantal voor een registratie benodigde dagen is gedaald.

Creëren van een gelijk speelveld

Voor eerlijk zakendoen en eerlijke concurrentie is het belangrijk dat internationaal zoveel mogelijk dezelfde regels gelden. In de OESO werken 37 landen hier samen aan, waaronder Nederland. De voornaamste taak van deze werkgroep is het monitoren of lidstaten hun verdragsverplichtingen in voldoende mate nakomen. Om te kijken of wetgeving en handhaving effectief genoeg zijn, verricht de werkgroep *peer reviews*.

Hoewel de OESO zelf geen sancties kan opleggen aan landen die niet of te weinig optreden tegen bedrijven die buitenlandse ambtenaren omkopen, is politieke druk een sterk middel. De *peer review*-rapporten zijn namelijk openbaar en de pers besteedt vaak veel aandacht aan de (dringende) aanbevelingen van de OESO. Die aanbevelingen gaan specifiek in op de maatregelen die individuele landen moeten nemen ter verbetering van de naleving van het verdrag.

Corruptiebestrijding is ook een van de prioriteiten van de G20, waardoor de aandacht hiervoor ook buiten de OESO-lidstaten is toegenomen. Zo wordt steeds harder gewerkt aan het creëren van een gelijk speelveld.

Voorbeeld 4: De lokale consultant

Een succesvolle ondernemer wil zijn werkgebied uitbreiden naar het Midden-Oosten en zoekt contact met de lokale overheid van een grote havenstad. Die raadt hem aan een consultant van bedrijf X in de arm te nemen, die alle vergunningen en leges regelt voor slechts 1.200 dollar per dag. De ondernemer had van collega's vernomen dat inderdaad de nodige vergunningen moeten worden aangevraagd, wat maanden kan kosten, dus een consultant lijkt handig. Na een maand komen de eerste twee vergunningen binnen samen met de rekening. De consultant factureert niet alleen het dagtarief voor maar liefst twee weken werk, maar ook 55.000 dollar aan vaag gedefinieerde onkosten. De ondernemer betaalt, ervan uitgaande dat het bedrag zich wel zal terugverdienen nu hij snel aan de slag kan.

Deze ondernemer is strafbaar, omdat duidelijk is dat de vergunningen ongehoord snel zijn geregeld tegen een bedrag dat niet in verhouding staat tot een vergunningverlening. Bovendien kiest de ondernemer ervoor geen vragen te stellen.

5b. Hulp van ambassades

Ondersteuning van bedrijven

Als u of uw bedrijf te maken krijgt met uitlokking van corruptie in de vorm van verzoeken tot omkoping of andere vormen van fraude, kan de ambassade haar eigen contacten met de overheid gebruiken om in te grijpen. Ambassademedewerkers kunnen ook bellen met de superieuren van de ambtenaar die een omkoopsom vraagt. In bijzondere gevallen kunnen ze met de vertegenwoordiger van het Nederlandse bedrijf meegaan om de ambtenaar over het verzoek om steekpenningen te bevragen. In de meeste gevallen blijkt er dan helemaal geen sprake meer te zijn van een dergelijk verzoek, omdat de ambtenaar heel goed beseft dat de ambassademedewerker hiervan een rapport zal opmaken.

Informatie over het land

Ambassademedewerkers zijn goed op de hoogte van de lokale situatie op het gebied van corruptie. Zij weten hoe de lokale overheid het beste kan worden benaderd, welke overheidsonderdelen bekendstaan om corrupte praktijken en met welke diensten of personen wel goede en integere contacten te leggen zijn. Vaak hebben ambassades ook informatie over betrouwbare en minder betrouwbare agenten.

Ook kunnen ambassades u informatie verschaffen over de lokale en de Nederlandse wetgeving, over de meest voorkomende vormen van corruptie en over de lokale gebruiken met betrekking tot geschenken en relatiebeheer.

Andersom is het belangrijk dat ondernemers de ambassade ook van informatie voorzien. Voor het bewaken van eerlijke concurrentie is het nuttig informatie over omkoping of poging tot omkoping aan de ambassade te melden. Hoewel Nederland in dergelijke gevallen niet zelf verantwoordelijk is voor de opsporing en vervolging, kan de ambassade ertoe overgaan de collega's van het land van vestiging van het bedrijf in te lichten. Die kunnen dan de informatie op hun beurt doorspelen naar hun justitiële autoriteiten. Vervolgens kan, als er geen actie volgt door het betrokken land, terwijl dat land wel lid is van de OESO, de kwestie in OESO-verband aan de orde worden gesteld. Door contact en overleg met ambassades draagt u dus actief bij aan een cultuur van eerlijk zakendoen.

Faciliteren van contacten tussen bedrijven

Omdat een eenling vaak weinig kan doen, kunnen ambassades u en andere (Nederlandse) bedrijven ook helpen met elkaar in contact te komen: veel bedrijven worden immers met dezelfde problemen geconfronteerd. Ambassades kunnen bovendien helpen met het opstellen van een gezamenlijke strategie of het uitwisselen van ervaringen en tips hoe corruptie kan worden voorkomen.

Ambassades zijn verplicht gevallen van corruptie te melden

In geval van vermoeden van omkoping van buitenlandse ambtenaren door Nederlanders of Nederlandse bedrijven zijn de ambassademedewerkers wettelijk verplicht deze informatie door te geven aan het interne Meldpunt Malversaties van het ministerie van Buitenlandse Zaken.

Die meldplicht kan ondernemers ervan weerhouden om steun of hulp te vragen bij de aanpak van corruptie, bijvoorbeeld uit vrees voor vervolging. Maar er is uiteraard geen meldplicht voor zaken die (nog) niet hebben plaatsgevonden. Preventief advies kan altijd en er kan een enorme impact uitgaan van gezamenlijke acties of projecten van ondernemingen met de ambassade.

Wie kunt u bellen?

Als u een ambassade belt, kunt u vragen naar een medewerker van de economische afdeling.

EMPLOYEE HANDBOOK

INTRODU

Medical insurance
provides for
Medical Plus
that helps

This book
in effect
and save
it with

In this
Comp
part

If

- WHAT YOU HAVE A RIGHT TO EXPECT
 - NO CONTRACT OF EMPLOYMENT
 - FUTURE OF THE PLAN
- The sections of this booklet that are not listed above apply only to the Basic Plus Options.

PRE-EX

CONDITIONS

must be satisfied before any coverage is available to you. A pre-existing condition is any illness or accident, injury or took medication or otherwise incurred expenses for coverage under the Medical Plan on the first day of coverage. You are responsible for insured expenses that are unrelated to the calendar year, under the Basic and Basic Plus Options. If you do not meet the deductible in a given year, you may be used to satisfy the deductible of the following year.

calendar year, under the Basic and Basic Plus Options. If you do not meet the deductible in a given year, you may be used to satisfy the deductible of the following year.

you may be required to return to work while you remain on disability leave.

due to an injury or sickness, you must also be able to perform each of the material duties of your position.

attendance of a doctor. If you cannot meet the Total Disability standards, you must also be considered Totally Disabled when, due to an injury or sickness, you are unable to perform the regular duties of your position.

AMOUNT OF BENEFIT

How much you receive is determined by your salary at the time you become disabled. Other factors may include your length of service and the amount of your contributions to the plan.

6

Initiatieven van het bedrijfsleven, NGO's en de OESO

ICC

De International Chamber of Commerce (ICC) is al jaren actief bezig met het voorkomen van corruptie en heeft enkele publicaties over dit onderwerp uitgebracht. De *ICC Rules on Combating Corruption* uit 2001, waarvan de eerste uitgave al in 1977 werd uitgebracht, zijn hiervan een voorbeeld. Deze regels zijn een vorm van zelfregulering en geven in het kort weer waar bedrijven op moeten letten bij de ontwikkeling van hun eigen beleid ter voorkoming van corruptie. U kunt als ondernemer deze code ook in uw beleid onderschrijven. Een nog uitgebreidere toelichting is te vinden in het door ICC uitgebrachte boek *Fighting Corruption – International Corporate Integrity Handbook*. Op overzichtelijke wijze zijn hierin *best practices* bijeengebracht over verschillende (deel)onderwerpen.

Binnenkort presenteert ICC richtlijnen met betrekking tot relatiegeschenken en -beheer, de zogeheten *ICC Guidelines on Gifts and Hospitality*.

In april 2011 bracht de organisatie daarnaast richtlijnen uit voor de inhuur van agenten, tussenpersonen en andere derde partijen: *ICC Guidelines on Agents, Intermediaries and Other Third Parties*. Omkoping geschiedt dikwijls via een derde partij, maar dit is net zo strafbaar als directe omkoping.

Om te voorkomen dat derden namens uw bedrijf tot omkoping overgaan, geven deze richtlijnen algemene aanwijzingen die passen binnen een breder anti-corruptiebeleid, zoals ICC dat omschrijft in het eerder genoemde boek.

www.icc.nl

www.iccwbo.org

De ICC-publicaties kunnen worden opgevraagd via de Nederlandse afdeling van ICC of worden besteld in de ICC-webwinkel.

www.icc.nl

www.iccbooks.com

Brancheorganisaties

Brancheorganisaties zijn de aangewezen organisaties om Nederlandse bedrijven praktische adviezen te geven. Zij kennen de problemen in de eigen sector het best. Mochten zij nog niet beschikken over specifieke kennis op het gebied van corruptiebestrijding, dan is het nuttig deze zaken bij hen aan te kaarten, zodat zij de nodige actie kunnen ondernemen.

Transparency International

Transparency International (TI) is een internationale organisatie die zich inzet voor corruptiebestrijding. De organisatie heeft de zogeheten *Business Principles* uitgebracht. De publicatie *Business against Corruption – A Framework for Action* is tot stand gekomen in samenwerking met Global Compact (het initiatief waarbij bedrijven onder auspiciën van de VN maatschappelijk verantwoord ondernemen bevorderen) en het International Business Leaders Forum. Het biedt onder andere een stappenplan voor bedrijven om omkoping tegen te gaan. Daarnaast heeft TI het concept voor zogeheten *Integrity Pacts* ontwikkeld: via dit proces committeren de betrokken overheid en de bidders op een aanbesteding zich aan een integere procedure.

www.transparency.org

Het secretariaat van TI in Berlijn heeft een aparte sectie die zich toelegt op samenwerking met het bedrijfsleven. TI heeft sinds 2009 ook een Nederlandse afdeling (*chapter*), Transparency International Nederland.

www.transparency.nl



Handreikingen van de OESO

In februari 2010 bracht de OESO, als annex van zijn aanbeveling tot verdere bestrijding van corruptie, een overzicht uit aan maatregelen die bedrijven kunnen nemen bij de inrichting van hun interne-controle-mechanismen, hun bedrijfsethiek en compliance, de zogeheten *OECD Good Practice Guidance on Internal Controls, Ethics and Compliance*.

De maatregelen laten veel ruimte voor de eigen bedrijfsomstandigheden en operationele context. Het overzicht is expliciet ook bedoeld voor het midden- en kleinbedrijf.

www.oecd.org/corruption

In mei 2011 hebben de 42 landen, die de OESO-richtlijnen voor Multinationale Ondernemingen onderschrijven, deze richtlijnen geactualiseerd. Hierbij is het hoofdstuk over corruptiebestrijding uitgebreid, mede op basis van de zojuist genoemde *Good Practice Guidance*. De

OESO-richtlijnen zijn aanbevelingen van overheden aan het internationaal opererende bedrijfsleven voor verantwoord ondernemen.

www.oesorichtlijnen.nl

www.oecd.org/investment



7

Meer informatie over corruptiebestrijding en gerelateerde initiatieven

Agentschap NL

Agentschap NL is een onderdeel van het ministerie van Economische Zaken, Landbouw en Innovatie. De divisie Economische Voorlichtingsdienst Internationaal, de voormalige EVD, richt zich op export en internationaal samenwerken. Op de website vindt u informatie over verschillende landen wereldwijd, over buitenlandse markten, over wet- en regelgeving en over kansrijke sectoren in diverse landen. Ook vindt u hier meer algemene informatie over corruptie, uiteenlopend van voorbeelden van corruptie en hoe ermee omgegaan kan worden, tot specifieke corruptievormen per land.

www.agentschapnl.nl

www.internationaalondernemen.nl

MVO Nederland

Deze kennis- en netwerkorganisatie wil het bedrijfsleven stimuleren om maatschappelijk verantwoord te ondernemen, via onder meer projecten die gericht zijn op het delen van kennis en het gezamenlijk ondernemen van acties. MVO Nederland biedt *best practices* en praktische tips aan, waarvan vele over corruptiebestrijding gaan. De website van deze organisatie ondersteunt expliciet het midden- en kleinbedrijf in de strijd tegen corruptie. U vindt er informatie over corruptie, waaronder informatie met

betrekking tot specifieke landen. Ook biedt de site instrumenten en trainingen aan om uw bedrijf beter te beschermen tegen corruptie.

www.mvonderland.nl/thema/corruptie

www.business-anti-corruption.com

Wereldbank

Op de website van de Wereldbank vindt u onder andere een standaard *anti-bribery* code. Ook vindt u hier specifieke landeninformatie, voorbeelden van omgang met corruptie en informatie over vorm, omvang en mogelijkheden voor melding. Er is bovendien een zwarte lijst te vinden met malafide bedrijven en individuen die uitgesloten zijn van deelname aan aanbestedingen van de Wereldbank.

www.worldbank.org

United Nations Global Compact

Global Compact is een initiatief binnen de Verenigde Naties, dat zich met steun van Nederland inzet voor wereldwijde sociale en aan milieu gerelateerde richtlijnen. Een netwerk van duizenden bedrijven en organisaties werkt hieraan mee. Eén van de belangrijke aandachtsgebieden van de organisatie is de strijd tegen corruptie. Op de website vindt u onder andere richtlijnen om corruptie tegen te gaan.

www.globalcompact.org/Issues/transparency_anticorruption/index.html

Informatie over de samenwerkende partners:

www.rijksoverheid.nl

www.oesorichtlijnen.nl

www.mvonderland.nl

www.vno-ncw.nl

www.mkb.nl

www.icc.nl

Landelijk Parket van het OM

Locatie Rotterdam

Posthumalaan 74

3072 AG Rotterdam

Postbus 395

3000 AJ Rotterdam

Tel: +31 (0)10-4966 966

Rijksrecherche

Postbus 16424

2500 BK Den Haag

Tel: +31 (0)70-3411 100

Fax: +31 (0)70-3411 102

E-mail: info@rijksrecherche.nl

Bijlage

Een eigen integriteitsprogramma en gedragscode

Mogelijke onderdelen voor een integriteitsprogramma ofwel De Zeven Stappen

1. Het opstellen van een gedragscode.
2. Het aanstellen van gekwalificeerd personeel om de naleving van de code op te volgen.
3. Het wervings-, promotie- en beloningsbeleid aanpassen aan de integriteitsnormen van het bedrijf.
4. Informatie en scholing bieden aan de medewerkers over de bedrijfsgedragsnormen.
5. Het organiseren van interne en externe audits, controle en rapportering.
6. Het bepalen van sancties in geval van overtreding.
7. De code aanpassen in geval van tekortkoming.

De Zeven Stappen zijn geïnspireerd op de US Department of Justice Sentencing Guidelines.

Mogelijke onderdelen van een gedragscode voor integriteit:

- Naleving wet, regelgeving en ondernemingsbeleid als uitgangspunt.
- Volledig getrouwe en nauwgezette verslaglegging.
- Open en transparante manier van communiceren.
- Geen inmenging in partijpolitiek.
- Vermijden van conflicterende belangen.
- Bedrijfsmiddelen niet voor ongeoorloofd persoonlijk gewin gebruiken.
- Geen omkoping.
- Geen gebruik maken van onethische middelen om concurrentievoordeel te verkrijgen.
- Een klokkenluidersregeling.

Heeft u een kleine onderneming? Dan kunt u wellicht volstaan met een aantal elementen uit *De Zeven Stappen* en de gedragscode. Dat kan in de vorm van een aparte code, maar ook als onderdeel van uw ondernemingsbeleid. Navraag bij uw brancheorganisatie over standaard gedragscodes is raadzaam.



Deze brochure is een gezamenlijke uitgave van de werkgeversorganisaties VNO-NCW en MKB Nederland, de International Chamber of Commerce Nederland en de ministeries van Economische Zaken, Landbouw en Innovatie, van Buitenlandse Zaken en van Veiligheid en Justitie.

VNO-NCW
Bezuidenhoutseweg 12
Postbus 93002
2509 AA Den Haag
www.vno-ncw.nl

MKB Nederland
Hoofdkantoor
Bezuidenhoutseweg 12
2594 AV Den Haag
www.mkb.nl

ICC Nederland
Bezuidenhoutseweg 12
Postbus 95309
2509 CH Den Haag
www.icc.nl

Informatie Rijksoverheid
Tel: 1400 (lokaal tarief)
www.rijksoverheid.nl

Juli 2012