

Hva har skjedd?

Mange norske selskaper opplever tidvis å måtte foreta krevende korrupsjonsvurderinger i tilknytning til virksomhet i utlandet. Vurderinger om selskapet har fått en kontrakt eller lisens på lovlig måte, om betaling til agent eller leverandør fullt ut er betaling for lovlige tjenester eller formidles deler av betalingen eksempelvis til offentlige tjenestemenn, om selskapets utenlandske joint venturepartner har involvert seg i korrupsjon og utsatt selskapet for risiko, om selskapet skal foreta investeringer i land, sektorer og/eller med personer som kan inneha stor korrupsjonsfare, er eksempler på problemstillinger selskaper tidvis står overfor.

Når selskaper opplever ovennevnte problemstillinger eller andre krevende spørsmål, vil selskap erfaringsmessig finne det hensiktsmessig å vurdere om en undersøkelse av sakens faktiske forhold bør eller må iverksettes. Dernest, forutsatt ja til undersøkelse, blir spørsmålet som oftest om hvordan undersøkelsen kan og bør gjennomføres på en best mulig måte, både kompetanse-, tids- og kostnadmessig. Blant annet vil vurderinger om hva som skal til for å få gjennomført en forsvarlig undersøkelse, hvor i verden skal den gjennomføres, hvem skal utføre undersøkelsen og hvilket informasjonsbehov er det internt og eksternt, være problemstillinger som det ofte er nødvendig å ha et bevisst forhold til. I tillegg til at dette allerede er krevende problemstillinger å finne svar på, skal vurderingene gjerne gjennomføres og konkluderes på i løpet av kort tid og gjerne i en situasjon som selskapet kan oppleve som stressende, uklar og nervøs. Min erfaring med de selskapene jeg jobber med, er at problemstillingene håndteres av kompetente personer som ikke er redd for å finne ut av hva som eventuelt har skjedd. I tillegg har selskapene lagt ansvaret for håndtering av granskingsprosesser til én konkret enhet i selskapet. Krevende situasjoner løses erfaringsmessig på en profesjonell og forsvarlig måte.

Det er videre min erfaring at håndtering av ovennevnte situasjoner og problemstillinger fungerer optimalt når selskapet først vurderer om det selv innehar kompetanse til å gjennomføre en forsvarlig og god undersøkelse, herunder vurderer om det er riktig og ryddig at undersøkelsen gjennomføres av selskapet alene. Deretter vil det ofte være hensiktsmessig å vurdere om det er nødvendig eller ønskelig med eksternt ekspertise i gjennomføringen av undersøkelsen. Der saken er egnet for det, kan den eksterne ekspertisen gjerne gjennomføre undersøkelsen sammen med personer fra selskapet som innehar relevant kompetanse for undersøkelsen. Slike ressurspersoner vil erfaringsmessig gi eksterne granskere viktig kunnskap om selskapet og situasjonen som har oppstått, som vil være av stor betydning for å gjennomføre en forsvarlig undersøkelse på en ressurseffektiv måte. I tillegg vil slike ressurspersoner erfaringsmessig sørge for å bygge forståelse og aksept internt i selskapet for granskingsprosessen, som vil medvirke til å skape ro og tillit til gjennomføring av det forsvarlige granskingsarbeidet.

Når krevende korrupsjonsvurderinger knyttes til virksomhet i utlandet, er det ikke bare viktig med norsk kompetanse. For å kunne gjennomføre en forsvarlig undersøkelse, er det også ofte nødvendig og/eller hensiktsmessig med utenlandsk ekspertise som inngående kjenner det landet hvor selskapets korrupsjonsundersøkelse finner sted. Den utenlandske kompetansen kan eksempelvis være innen kultur, språk, økonomi og/eller jus. Det er viktig å være seg bevisst at undersøkelsesteamet ikke skal være størst mulig, men det skal inneha den ekspertisen som en forsvarlig undersøkelse nødvendiggjør. Noen ganger er det tilstrekkelig og mest forsvarlig med kun to eksterne eksperter, en fra Norge og en fra det landet hvor selskapets utenlandsvirksomhet befinner seg.

Som eksempel kan jeg trekke frem de positive erfaringer jeg har fra mine Brasil oppdrag. Teamene som jeg ledet bestod av brasilianske granskings spesialister, advokater og oppdragsgiver. Samarbeidet

fungerte meget godt, og teamsammensetningen resulterte i at undersøkelsene ble gjennomført med både et brasiliansk og norsk blikk. De enkelte team utfordret hverandre på eksempelvis kulturelle og juridiske problemstillinger. Det er godt å registrere at de involverte har gitt honnør for forsvarlige og ryddige prosesser, hvor arbeidet resulterte i fremskaffelse av viktig informasjon på en målrettet og ressurseffektiv måte.

Med ovennevnte forhold som bakteppe, er min anbefaling at når dere står overfor krevende korrupsjonsvurderinger i tilknytning til virksomhet i utlandet, er det erfaringsvis bedre med et håndplukket, gjerne lite, team med inngående kunnskap om de involverte lands kultur, språk, økonomi og/eller jus, fremfor kun et team som representerer enten norsk eller utenlandsk ekspertise. En slik tilnærming trenger tvert imot ikke koste mer og det gir gode forutsetninger for en forsvarlig, god og vellykket undersøkelse.

Bon Voyage!