

DEN ~~BLINDA~~ AFFÄRSKULTUREN

EN RAPPORT FRÅN BYGGCHEFERNA BASERAD PÅ BYGGCHEFSBAROMETERN 2019



INNEHÅLL

- 3** FÖRORD
- 4** OM RAPPORTEN
- 5** HUR BYGGER MAN EN KORRUPTIONSFRI KULTUR?
- 6** MUTBROTT I SÄRKLASS VANLIGAST INOM BYGG
- 7** SAMMANFATTNING
- 8** ATT LÅNGSIKTIGT FÖREBYGGA KORRUPTION
- 11** MISSTÄNKT KORRUPTION – VAD HÄNDER DÅ?
- 15** ANSVAR FÖR HELA KEDJAN
- 17** TRE AV SJU KRITERIER MOT KORRUPTION UPPFYLLS
- 18** SUMMAN AV BETEENDEN = FÖRETAGSKULTUR
- 21** SLUTSATSER
- 23** VAD KAN VI GÖRA BÄTTRE?

SAMHÄLLSBYGGNAD – LÄGG I EN HÖGRE VÄXEL MOT KORRUPTION!

Varje dag går nästan en halv miljon människor till jobbet för att hjälpas åt att bygga samhället. Vi bygger skolor åt barnen, framtidens bostäder och viktig infrastruktur. Vi som jobbar i den här branschen ingår i ett team som Sverige inte skulle klara sig utan. Att jobba inom samhällsbyggnad är meningsfullt, roligt och viktigt på riktigt!

TROTS DET KÄMPAR VI med kompetensbrist. Ständigt granskas vi av myndigheter, media, fack och domstolar som riktar kritik mot vår bransch. Det svider till lite i mig varje gång. Jag vill ju inte att det ska vara så här. Men tyvärr är förtroendet för oss inte vad det behöver vara.

Korruption är ett av skälen till att vi granskas. Sedan länge handlar de allra flesta mutbrottsdomar i Sverige om byggbranschen, förra året fördubblades de.

Vi som är branschens chefer vill göra rätt. Vi vill ta ansvar, men kan vi alla det? Har alla mandat för det?

BYGGCHEFSBAROMETERN 2019 visar tydligt att det finns mer att göra när det gäller att stoppa korruptionen. Ett exempel är att det finns en utbredd affärskultur i branschen som bäst kan beskrivas som blind och naiv. Ett annat skäl till oro är att fyra av tio chefer inte kan anmäla misstankar om korruption utan att riskera problem för egen del.

Tvärs igenom svaren från undersökningen anar jag en vanmakt hos de högsta cheferna. De som

fastställt policyer som andra inte följer. Samtidigt verkar det som att chefer på de lägre nivåerna inte blir involverade i kampen mot korruption.

Så här kan vi inte fortsätta ha det. Förutom ekonomiska risker för företagen innebär det att vi inte får det förtroende vi behöver från framtida talanger, kunder och samhälle.

MIN UPPMANING TILL ALLA oss i branschen är: öppna ögonen och involvera alla chefer i kampen mot korruption! Då kan vi nyttja kraften i ledarskapet och på allvar utrota mutor och korruption i vår viktiga bransch.



Kajsa Hessel,
ordförande i Byggcheferna



BYGGCHEFSBAROMETERN 2019, DELRAPPORT I

BYGGCHEFSBAROMETERN 2019 är en undersökning genomförd av Novus på uppdrag av Byggcheferna, branschföreningen för chefer och ledare inom samhällsbyggnad med 17 000 medlemmar.

Syftet med undersökningen är att få kunskap om chefernas uppfattning om hur samhällsbyggnad som bransch utvecklas inom områdena jämställdhet, mångfald, etik, ledarskap och säkerhet. Målet är att få en bild av var branschen står i dessa områden som är viktiga för att öka branschens förtroende.

Undersökningen är genomförd via webbintervjuer i april och maj 2019. Utskick gjordes till hela Byggchefernas medlemsregister som uppgår till 13 049 medlemmar med fungerande e-postadresser.

Antal svar i undersökningen är 1 771 vilket motsvarar en svarsfrekvens på 14 procent. Profilen på de som har besvarat undersökningen stämmer väl överens med profilen för branschen och medlemmarna totalt sett.

Svaren i undersökningen kommer att presenteras i ett antal delrapporter.

DE SVARANDES BAKGRUND. 94 procent av de svarande har personalansvar antingen permanent i sin chefstjänst eller i projekt. Bland de svarande har 15 procent angivit att de idag har en annan roll än chef. Det kan exempelvis vara projektledare som inte ser sig själva som chef i formell bemärkelse och personer som permanent eller tillfälligt lämnat rollen som chef.

KÖN

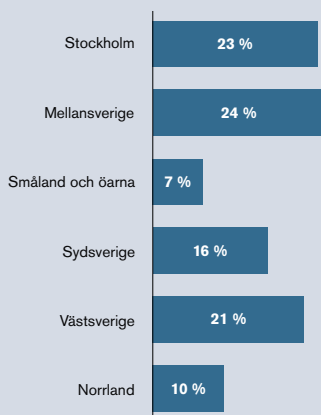


MÄN 89 %

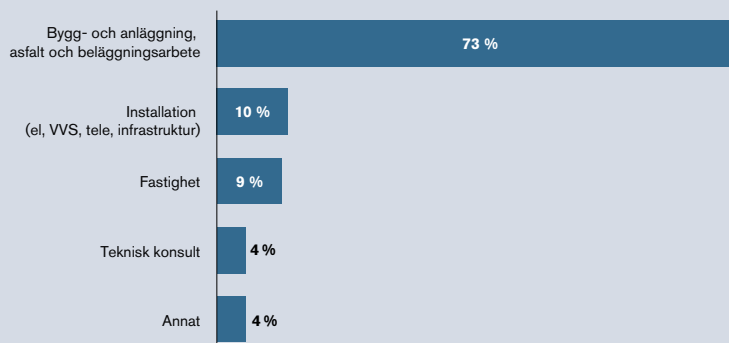


KVINNER 11 %

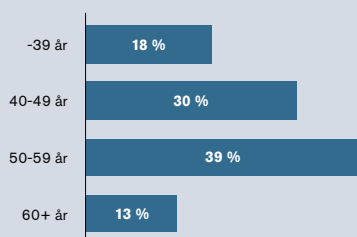
REGION



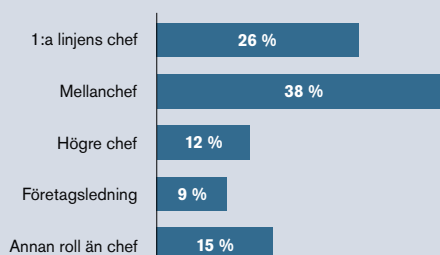
DELBRANSCH



ÅLDER



ROLL



HUR BYGGER MAN EN KORRUPTIONSFRI KULTUR?

Frågorna om affärsetik och denna delrapport 1 är utformade i samarbete med Institutet Mot Mutor (IMM). IMM är en näringslivsorganisation som har funnits sedan 1923. Den skapar tilltro i samhället genom att motverka korruption och underlätta

för samhällets aktörer att göra rätt. En stor del av frågorna är kopplade till de sju kriterier som enligt IMM krävs för att bygga en korruptionsfri företagskultur, se kriterierna nedan.

SJU KRITERIER FÖR EN KORRUPTIONSFRI FÖRETAGSKULTUR

1. **Policyer, riktlinjer och rutiner finns.**
2. **Som regel gör man riskanalys/ riskbedömning inför projekt.**
3. **På företaget arbetar man aktivt med att kommunicera, informera och träna på vad man bestämt ska gälla som regelverk.**
4. **Det finns en fungerande rapporteringskanal vid misstanke om korruption och oegentligheter.**
5. **Företaget har kontroll över tredjeparter och tar ansvar för att inte bidra till korruption i leverantörskedjan.**
6. **Vid incidenter och misstankar gör företaget uppföljningar.**
7. **Alla chefer är informerade och agerar enligt policy och riktlinjer. Hela chefsledet står bakom ett antikorrump beteende.**



MUTBROTT I SÄRKLASS VANLIGAST INOM BYGG



BYGG

ANDRA
BRANSCHER



**ÅTTA AV 2018 ÅRS 25 FÄLLANDE
MUTBROTTSDOMAR SKEDDE INOM BYGG
VILKET GÖR BRANSCHEN TILL DEN DÄR
MUTBROTT ÄR I SÄRKLASS VANLIGAST.**

**DEN TYPISKE MUTBROTTSLINGEN ÄR
EN 50-ÅRIG MAN. 2018 ARBETADE BÅDE
GIVAREN OCH TAGAREN AV MUTAN OFTAST I
PRIVAT SEKTOR.**

KORRUPTION KAN DEFINIERAS som missbruk av makt för egen eller andras vinning. Mutbrott är en form av korruption, men korruption kan ta sig uttryck också på andra sätt som inte nödvändigtvis innebär brott, till exempel genom favorisering av släkt eller vänner (så kallad vänskapskorruption) vid rekrytering eller upphandlingar.

Konsekvenserna av korruption är förödande för såväl samhälle som företag. Korruption vittrar sönder förtroende människor emellan. Ur ett företagsperspektiv sätter det den fria konkurrensen ur spel vilket leder till sämre affärer. Företagskulturen tar också stryk. Kan man muta sig till en fördel kan man begå andra oegentligheter. Tilliten till alla typer av regelverk skadas. Det gör korruptionsförebyggande arbete till en viktig del av chefens uppdrag.

I SVERIGE FÖLL 2018 25 domar som rörde mutbrott. Den vanligaste mutan är enligt Institutet Mot Mutor (IMM) pengar följt av nöjesresor, gåva/rabatt och renoveringar. Den typiske mutbrottslingen är en 50-årig man. 2018 arbetade både givaren och tagaren av mutan oftast i privat sektor.

Åtta av 2018 års 25 fällande mutbrottsdomar skedde inom bygg vilket gör branschen till den där

mutbrott är i särklass vanligast. Dessutom ökade antalet mutbrottsmål i denna bransch med 100 procent mellan 2017 och 2018. Det skriver IMM i sin rättsfallssamling Mutbrott i Sverige 2018 som redovisar brotten sektor för sektor. Också sett över en längre tidsperiod är byggbranschen överrepresenterad i mutbrottsstatistiken.

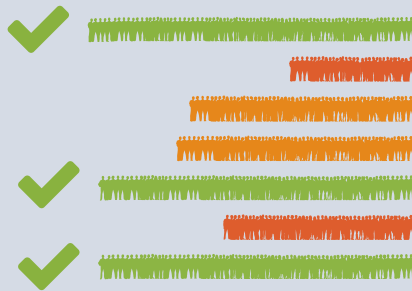
ÄVEN KONKURRENSVERKET studerar korruption inom samhällsbyggnad. I en undersökning genomförd av Demoskop i slutet av 2018 på uppdrag av myndigheten anser 71 procent av de verksamma inom bygg att korruption förekommer i branschen. I samma undersökning svarar 49 procent att det finns karteller här.

Konkurrensbegränsande verksamhet är vanligast inom bygg och entreprenad uppger upphandlare till Konkurrensverket i en annan undersökning.

Skälet till att samhällsbyggnad är särskilt utsatt för korruption är att stora summor pengar samt attraktiva varor och tjänster är i omlopp här. Även byggprojektens många led av underleverantörer kan förklara. Genom olika åtgärder har det blivit svårare att korrumpera men det är uppenbart att det inte räcker.

MYCKET GÖRS, MERA KRÄVS

Byggchefsbarometern 2019 visar att företagen i samhällsbyggnadssektorn arbetar aktivt för att motverka korruption men att det finns väsentliga och utbredda brister i arbetet.



TRE AV SJU KRITERIER UPPFYLLS

- Av de sju kriterier som krävs för att motverka korruption uppfyller branschen tre, får någorlunda godkänt på två och har problem med två.
- De största gapen vad gäller de sju kriterierna gäller riskanalys inför projekt och uppföljning efter incident eller misstanke om korruption.

SKILLNADER MELLAN CHEFSNIVÅER

- De högsta cheferna är överlag mer kritiskt inställda till i vilken utsträckning företagen arbetar korruptionsförebyggande.
- Första linjens chefer kan i flera av frågorna inte ta ställning.

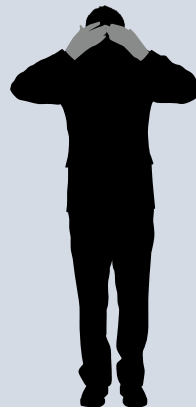
FYRA AV TIO CHEFER INOM SAMHÄLLSBYGGNAD SAKNAR TILLGÅNG TILL FUNGERANDE WHISTLEBLOWING



15%
AV CHEFERNA I FÖRETAGSLEDANDE STÄLLNING HAR SETT MISSTÄNKT KORRUPTION.

8%
AV SAMTLIGA SVARANDE HAR SETT MISSTÄNKT KORRUPTION.

DEN **BLINDA** AFFÄRSKULTUREN



- Den dominerande företagskulturen i branschen när det gäller affärsetik kan beskrivas som en blind kultur. Man vet att korruption är vanligt förekommande men litar ändå blint till att den inte finns just där man själv arbetar.

ATT LÅNGSIKTIGT FÖREBYGGA KORRUPTION

LÅNGSIKTIGT HÅLLBAR VERKSAMHET kräver ett aktivt korruptionsförebyggande arbete. Det måste starta med en gedigen riskanalys. I extrema fall kan resultatet av analysen bli ett beslut att backa från en marknad eller upphandling – om mutor är enda alternativet för att vinna. I många fall handlar det om att identifiera risker, skapa ett förebyggande system anpassat för dessa risker, bygga en stark företagskultur och ha ett tydligt ledarskap på alla nivåer.

Utan en gedigen riskanalys riskerar det förebyggande arbetet att ske i blindo. Att skapa åtgärder för risker som är okända är nära på omöjligt. Varje verksamhet bör därför klargöra var riskerna finns, hur de ser ut och vad konsekvenserna blir om de inträffar.

Generellt sett är riskerna särskilt stora i gränssnittet mellan det offentliga och det privata, och framförallt där enskilda tjänstemän kan fatta

beslut i relation till leverantörer i samband med stora affärer.

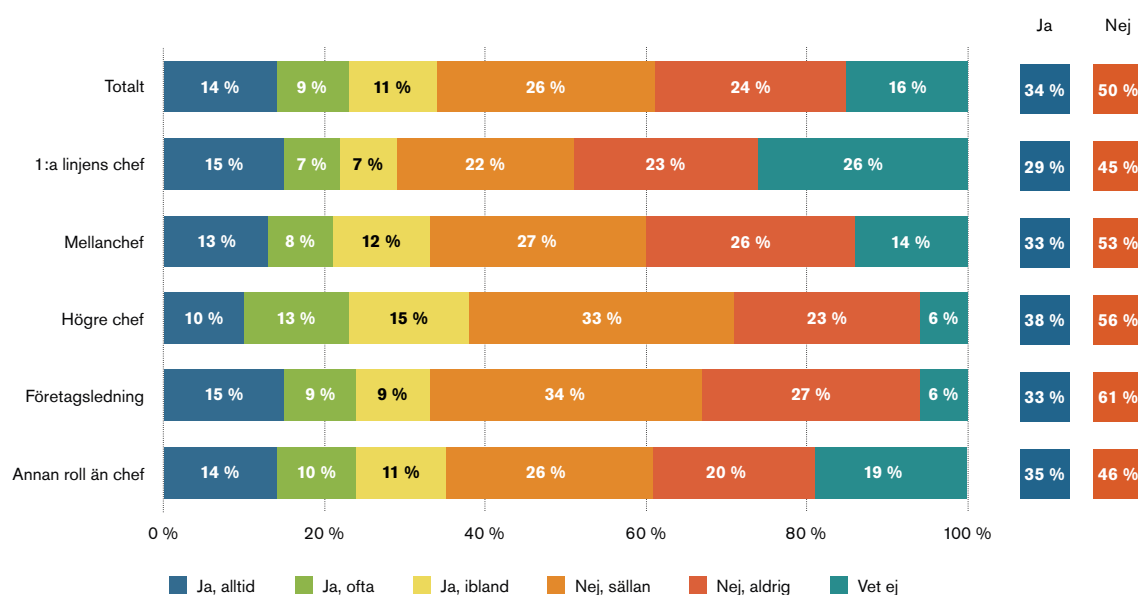
Eftersom samhällsbyggnad präglas av arbete i projektform bör arbetet med att analysera och synliggöra risk göras såväl övergripande för företaget som inför specifika projekt.

I BYGGCHEFSBAROMETERN 2019 svarar fyra av tio chefer att företaget gör övergripande riskanalyser kopplat till korruption. Det innebär att en majoritet svarar att övergripande analyser inte görs eller att cheferna inte vet om de görs.

Andelen som svarar vet ej på frågan är hög och varierar kraftigt mellan de olika chefsnivåerna. Ju lägre chefsnivå desto fler som inte har möjlighet att svara vilket skulle kunna peka på att även om riskbedömning görs när resultatet inte ut till alla chefer.

Ett intressant mönster är att ju högre chef

DIAGRAM 1. Gör ni riskanalyser och riskbedömningar inför projekt avseende korruption?





16%

**VET INTE OM MAN
ANALYSERAR RISK FÖR
KORRUPTION INFÖR
PROJEKTSTART**

51%

**ANALYSERAR SÄLLAN
ELLER ALDRIG RISK FÖR
KORRUPTION INFÖR
PROJEKTSTART**

desto vanligare att de anser att övergripande riskanalyser saknas.

Hur ser det då ut med riskanalyser inför uppstarten av ett projekt?

Byggchefsbarometern 2019 visar att det är något vanligare att analysen görs på övergripande nivå än på projektnivå. Hälften av cheferna svarar att man sällan eller aldrig analyserar risk för korruption inför projekt och 16 procent uppger att de inte vet. Ja (alltid/ofta/ibland) svarar bara en tredjedel av cheferna.

DIAGRAM 1. Svaren skiljer sig beroende på vilken typ av chefsbefattning de svarande har. Sex av tio chefer på företagsledande positioner är kritiskt inställda till i vilken utsträckning projektbaserade analyser görs. Det är en större andel än i de andra chefsgrupperna. Den grupp som har svårast att svara på frågan är första linjens chefer. 26 procent av dem svarar vet ej på denna fråga.

När risker för korruption har identifierats genom analys, är det vanligt att företag använder sig av regelverk i form av en policy, riktlinjer och/eller rutiner för att motverka riskerna.

Sådana regelverk tydliggör vad medarbetare får respektive inte får göra och utgör vanligtvis en viktig hygiennivå för att skapa en korruptionsfri företagskultur.

Byggchefsbarometern 2019 visar att sådana regelverk finns i stor omfattning men inte överallt. Totalt svarar 87 procent av cheferna att sådana regelverk finns på arbetsplatsen. För 13 procent av cheferna saknas policyer, riktlinjer och rutiner eller så är det oklart om de finns.

Svaranden med en annan roll än chef är den grupp som oftast svarar att regelverk finns.

DE HÖGSTA CHEFERNA (företagsledningen) är den chefsgrupp som oftast svarar att policyer, riktlinjer och rutiner saknas. 13 procent av denna chefsgrupp svarar nej vilket är nära dubbelt så mycket som alla svaranden.

Policyer och andra nedskrivna regelverk är grundläggande men långt ifrån tillräckligt. Det är vad som sker i praktiken som räknas. Att aktivt informera, kommunicera och träna på de regelverk som man har bestämt ska gälla är helt nödvändigt för att förändra och behålla goda beteenden.



DE HÖGSTA CHEFERNA ÄR ÖVERLAG MER KRITISKT INSTÄLLDA TILL I VILKEN UTSTRÄCKNING FÖRETAGEN ARBETAR KORRUPTIONSFÖREBYGGANDE.

Därför fick cheferna i undersökningen svara på om de anser att de som företag arbetar aktivt för att motverka korruption.

DIAGRAM 2. Totalt sett menar sex av tio chefer att man arbetar aktivt med att informera, kommunicera och träna på regelverk som ska motverka korruption. Tre av tio svarar nej medan en av tio inte vet.

Återigen ser vi ett mönster; frågan är lättare att besvara ju högre upp i chefshierarkin man



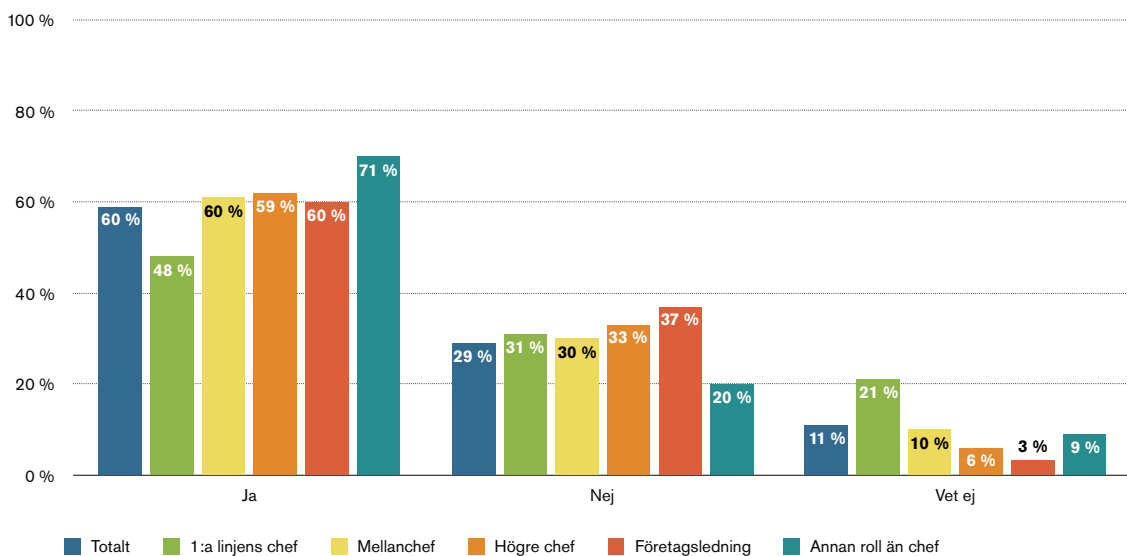
FÖRSTA LINJENS CHEFER KAN INTE TA STÄLLNING I FLERA AV FRÅGORNA.

kommer. 21 procent av första linjens chefer svarar vet ej på frågan medan sex procent av högre chefer och tre procent av chefer i företagsledande ställning svarar så.

I denna fråga är det de allra högsta cheferna, de i företagsledande ställning, som svarar mest negativt. Nära fyra av tio av de högsta cheferna svarar nej.

De mest positivt inställda till frågan är de som har en annan roll än chef och de som är över 60 år.

DIAGRAM 2. Arbetar ni aktivt på ditt företag med att kommunicera, informera och träna på regelverk mot korruption?



”

NÄR EN REGEL BRUTITS FÖLJER VI DÅ UPP VAD SOM HÄNT FÖR ATT VISA ATT VI MENAR ALLVAR? SER VI TILL ATT FÅNGA UPP MISSTÄNKT KORRUPTION GENOM ATT GÖRA DET TRYGGT ATT RAPPORTERA?

MISSTÄNKT KORRUPTION – VAD HÄNDER DÅ?

HUR STARKA REGELVERK vi än har är vi bara människor som ibland gör misstag. Då provas våra regelverk men också våra kunskaper och intentioner. Är vi tillräckligt insatta för att identifiera något som ett korrupt beteende? När en regel brutits följer vi då upp vad som hänt för att visa att vi menar allvar? Ser vi till att fånga upp misstänkt korruption genom att göra det tryggt att rapportera?

Av dessa skäl frågade vi cheferna hur vanligt det är att de uppfattar något som misstänkt korruption samt vad som händer vid misstankar och då oegentligheter är ett faktum.





**HAR DU SETT MISSTÄNKT KORRUPTION?
NEJ, SVARAR 90 PROCENT.
DE ÖVER 60 ÅR ÄR ÄNNU MER ÖVERTYGDAE
– 95 PROCENT SVARAR NEJ.**

DIAGRAM 3. Vi frågade om cheferna under de senaste 12 månaderna sett misstänkt korruption. Nej, svarar 90 procent. De över 60 år är ännu mer övertygade – 95 procent svarar nej.

Om man analyserar hur chefer på olika nivåer svarar framkommer ett mönster. Ju högre chef desto vanligare är det att cheferna har sett misstänkt korruption det senaste året. 15 procent av cheferna i företagsledande ställning har sett misstänkt korruption det senaste året. Det kan jämföras med åtta procent för alla svarande.

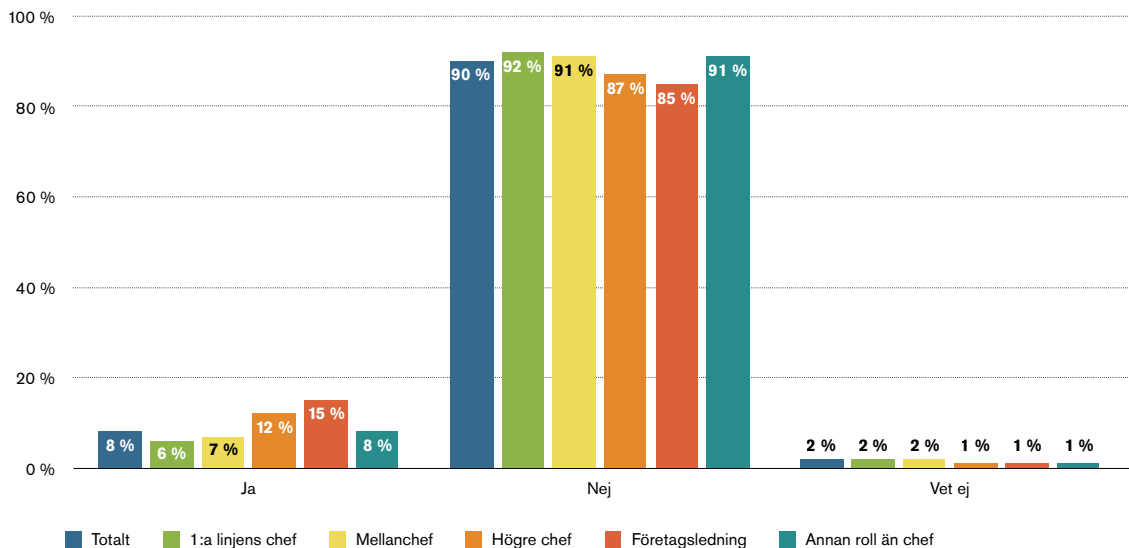
På frågan om man själv varit i närheten av misstänkt korruption de senaste 12 månaderna blir svaren mer entydigt nej oavsett chefsnivå.

Totalt svarar fyra procent ja på frågan och 96 procent nej. För chefer i företagsledande ställning är det dock något mer vanligt; sex procent har själva varit i närheten av korruption.

DIAGRAM 4. Cheferna fick också frågor om anställda kan rapportera oegentligheter utan att riskera negativa konsekvenser. Möjligheten att tryggt och anonymt kunna anmäla misstankar om korruption eller andra former av oegentligheter, utan att riskera problem för egen del, är viktig för att tilltron till regelverk ska vara hög. Det är också ett viktigt verktyg för företagen att fånga upp problem.

Byggchefsbarometern 2019 visar att en majoritet

DIAGRAM 3. Har du under de senaste 12 månaderna sett misstänkt korruption?



FYRA AV TIO CHEFER INOM SAMHÄLLSBYGGNAD SAKNAR TILLGÅNG TILL FUNGERANDE WHISTLEBLOWING.



av cheferna (63 procent) anser att det finns fungerande rapporteringskanaler (whistleblowing) för att anmäla oegentligheter. Men närmare fyra av tio chefer (37 procent) rapporterar brister: antingen att en fungerande rapporteringskanal saknas eller att de inte vet. Att inte känna till om en kanal finns är i det här fallet lika illa som att den inte finns; en misstanke kommer inte att rapporteras och chefen kan inte informera sina medarbetare att de kan rapportera och hur.

Återigen svarar chefer på olika nivåer olika. Ju högre chef desto mer kritiska är cheferna till förekomsten av whistleblowing. Mest kritiskt inställda är cheferna i företagsledande ställning

bland vilka 36 procent svarar att en trygg rapporteringskanal saknas.

Vet ej-svaren är på motsvarande sätt flest bland första linjens chefer som utgör 28 procent av de som svarat så. Bland de mest positiva är icke-cheferna den största gruppen – 74 procent.

DIAGRAM 5. En annan faktor som påverkar tilltron till regelverk är vad som sker efter att en incident eller misstanke om korruption konstaterats. En fråga gällde därför om cheferna anser att det görs uppföljningar efter incidenter och misstankar.

Byggchefsbarometern 2019 visar att uppföljningar vid incidenter och misstankar

DIAGRAM 4. Finns det rapporteringskanaler där anställda tryggt och anonymt kan anmäla misstankar om korruption och oegentligheter utan att riskera problem för egen del?

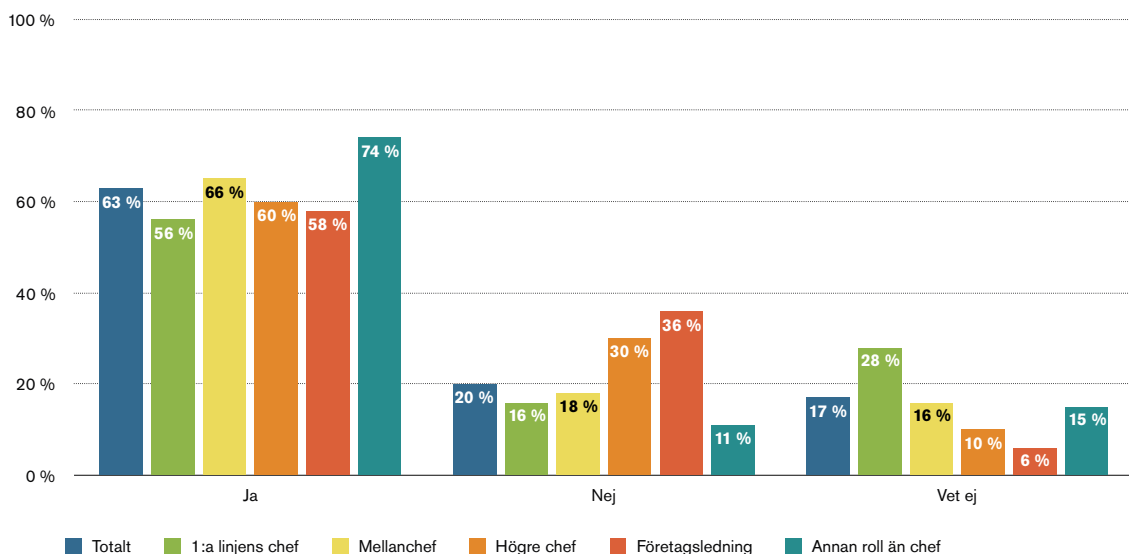
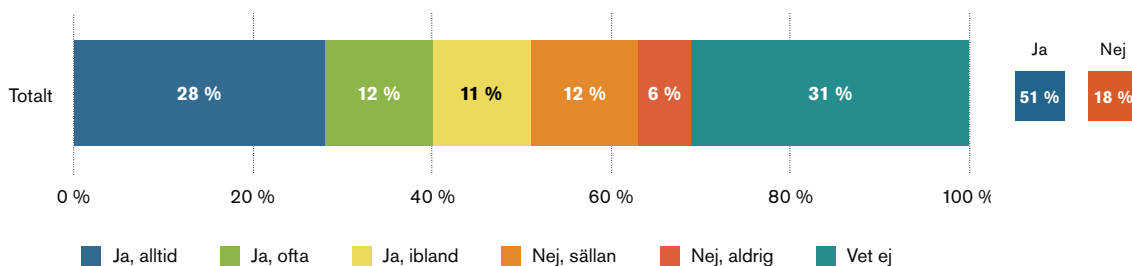


DIAGRAM 5. Sker uppföljningar av incidenter och misstankar om korruption och jäv?



om korruption sker i olika utsträckning. Totalt sett fördelade sig svaren på denna fråga i två halvor. Den ena gruppen, 51 procent, svarar att uppföljning av incidenter och misstankar om korruption alltid sker (28 procent), ofta (12 procent) eller ibland (11 procent).

Den andra gruppen, 49 procent, svarar nej sällan (12 procent), aldrig (sex procent) eller vet inte (31 procent). Det vanligaste svaret på frågan om uppföljningar sker när något hänt eller misstänks ha skett är alltså att chefen inte vet. Det gäller en tredjedel av alla svarande.

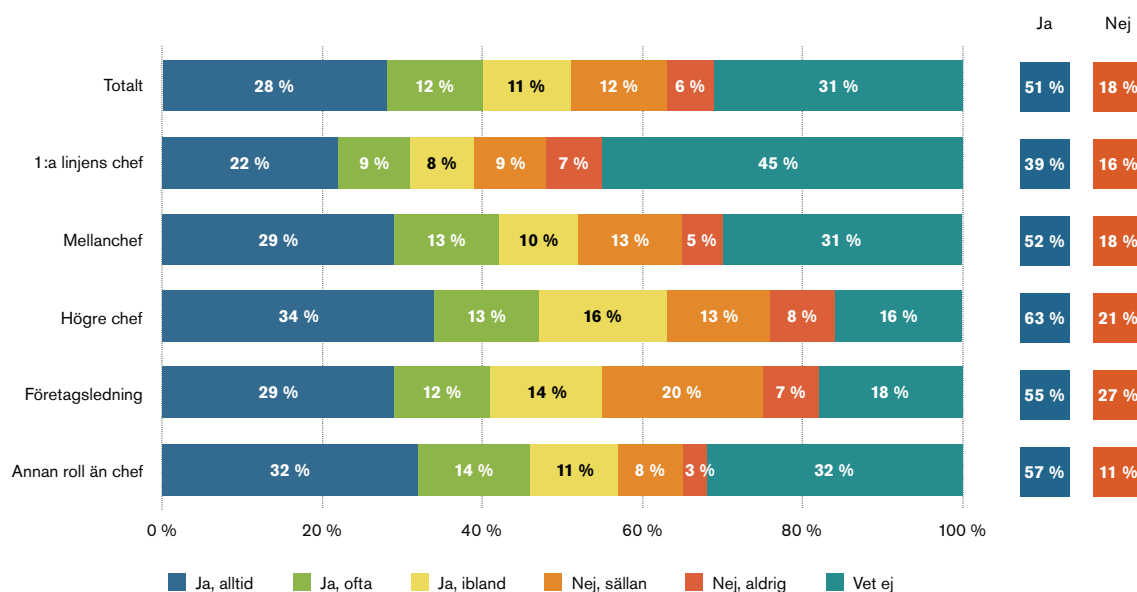
DIAGRAM 6. Svaren på frågan om uppföljning skiljer sig mellan de olika chefsnivåerna. De

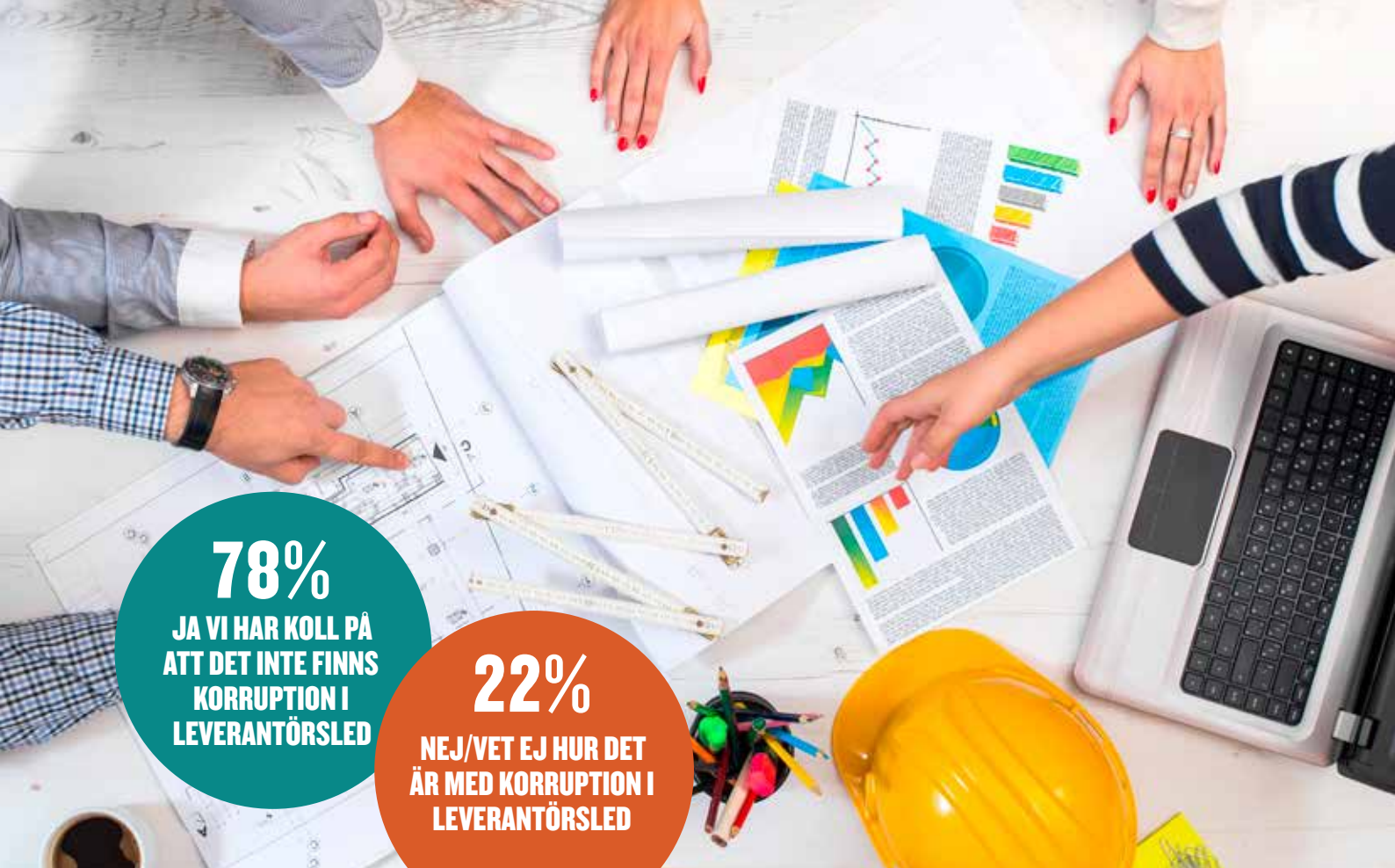
lägre cheferna och de utan chefsroll har svårast att svara på frågan; exempelvis svarar hela 44 procent av första linjens chefer att de inte vet.

Bland de som anser att uppföljning brister är chefer i företagsledande ställning överrepresenterade – nära tre av tio av dessa chefer svarar att uppföljning sällan (20 procent) eller aldrig (7 procent) sker.

Mest jakande svarar å andra sidan gruppen högre chefer bland vilka 34 procent svarar att uppföljning alltid sker, 13 procent att det sker ofta och 16 procent ibland. Totalt svarar 63 procent av högre chefer jakande på frågan. Även de som har en annan roll än chef svarar mer positivt än alla svarande i undersökningen.

DIAGRAM 6. Sker uppföljningar av incidenter och misstankar om korruption och jäv?





78%
**JÄ VI HAR KOLL PÅ
 ATT DET INTE FINNS
 KORRUPTION I
 LEVERANTÖRSLED**

22%
**NEJ/VET EJ HUR DET
 ÄR MED KORRUPTION I
 LEVERANTÖRSLED**

ANSVAR FÖR HELA KEDJAN

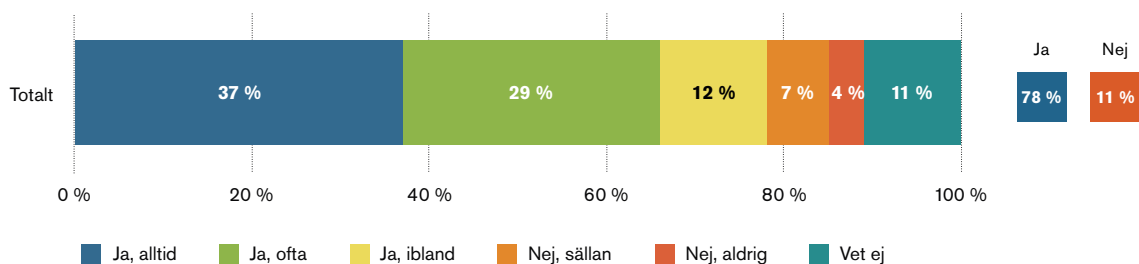
BYGGPROJEKT BESTÅR OFTA AV MÅNGA LED av underentreprenörer och därför var vi intresserade av att veta om cheferna ansåg att man på arbetsplatsen har kontroll över tredjeparter och tar ansvar för att inte bidra till korruption i leverantörskedjan.

DIAGRAM 7. En tydlig majoritet, 78 procent, svarar jakande på frågan om ansvar för leverantörskedjan. 37 procent svarar att man alltid tar det, 29 procent ofta och 12 procent att man

ibland tar ansvar för att inte bidra till korruption i leverantörskedjan.

Även i denna fråga skiljer sig svaren beroende på vilken chefsnivå de svarande har. Mellancheferna är mer positivt inställda till ansvaret för leverantörskedjan; 84 procent av dem svarar jakande. Bland de som har en mer negativ inställning är högre chefer den största gruppen. 16 procent av dem svarar nekande.

DIAGRAM 7. Har ni på din arbetsplats kontroll över underentreprenörer och tar ansvar för att inte bidra till korruption i leverantörskedjan?



TRE AV SJU KRITERIER MOT KORRUPTION UPPFYLLS

DIAGRAM 8. Frågorna i denna undersökning kan kopplas till de sju kriterier som krävs för att förebygga korrupcion. När det gäller tre av kriterierna finns en tydlig majoritet av de svarande som instämmer i att arbetsplatsen åtminstone i någon utsträckning uppfyller kriterierna.

SJU KRITERIER FÖR EN KORRUPTIONSFRI FÖRETAGSKULTUR



1. Policyer, riktlinjer och rutiner finns.



2. Som regel gör man riskanalys/
riskbedömning inför projekt.



3. På företaget arbetar man aktivt med att
kommunicera, informera och träna på
vad man bestämt ska gälla som regelverk.



4. Det finns en fungerande rapporteringskanal vid misstanke om korruption och oegentligheter.



5. Företaget har kontroll över tredjeparter och tar ansvar för att inte bidra till korruption i leverantörskedjan.



6. Vid incidenter och misstankar gör företaget uppföljningar.



7. Alla chefer är informerade och agerar enligt policy och riktlinjer. Hela chefsledet står bakom ett antikorruppt beteende.





CHEFER HAR MAKT OCH MANDAT ATT FÖRÄNDRA OCH PÅVERKA. DÄRFÖR ÄR DE VIKTIGA KULTURBÄRARE. DET CHEFER GÖR, DET GÖR SANNOLIKT ÄVEN MEDARBETARNA.



SUMMAN AV BETEENDEN = FÖRETAGSKULTUR

EN FÖRETAGSKULTUR KAN SÄGAS VARA summan av allas beteenden. Vad vi än säger att vi ska göra så är det vad vi faktiskt gör som bygger företagskulturen. Chefer har makt och mandat att förändra och påverka. Därför är de viktiga kulturbärare. Det chefer gör, det gör sannolikt även medarbetarna.

Det är när alla chefer på alla nivåer arbetar tillsammans mot gemensamma mål som verklig förändring kan skapas. Därför var vi intresserade av att veta om de svarande upplever att alla chefer på arbetsplatsen agerar och står bakom ett antikorrump beteende.

Drygt åtta av tio chefer, 83 procent, svarar ja på denna fråga. Sju procent svarar nej och tio procent vet inte.

De svarande fick även ta ställning till fyra olika kulturbeskrivningar och ange i vilken utsträckning respektive kultur stämmer in på den egna arbetsplatsen. Alla fyra är problematiska om vi vill förhindra korruption men på olika sätt.

DIAGRAM 9. Cheferna instämmer i att samtliga fyra företagskulturer finns inom samhällsbyggnad. De svarande tar aktivt ställning. Andelen chefer som väljer att inte redovisa någon uppfattning

alls är låg jämfört med de andra frågorna i undersökningen.

Den i särklass vanligast förekommande av de fyra kulturerna är den första i diagrammet nedan. Sex av tio chefer känner igen sig i denna kultur som en beskrivning av den egna arbetsplatsen. 28 procent instämmer helt och fullt medan 32 procent instämmer till viss del.

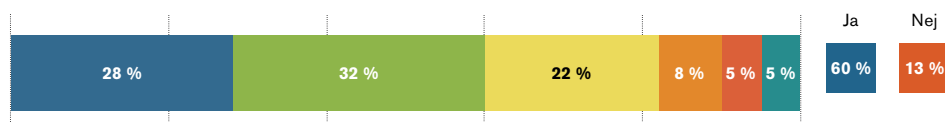
22 procent tar inte ställning vare sig för eller

emot. 13 procent tar mer eller mindre avstånd från att denna kultur skulle förekomma på arbetsplatsen.

Oavsett kön, ålder, chefsnivå och delbransch är cheferna överens om att känna igen sig allra mest i den första kulturbeskrivningen. På samma sätt tar alla mer avstånd från de andra kulturerna. Bara 12 procent känner igen sig i nummer 2 och åtta procent i nummer 3 och 4.

DIAGRAM 9. I vilken utsträckning stämmer följande beskrivningar in på din arbetsplats när det gäller kultur och affärsetik?

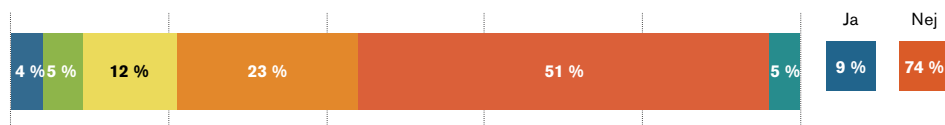
Vi har stor tillit till varandra och även om vi vet att det finns företag och människor i vår bransch som låter sig korrumpas är vi trygga med att hos oss kan inget hända.



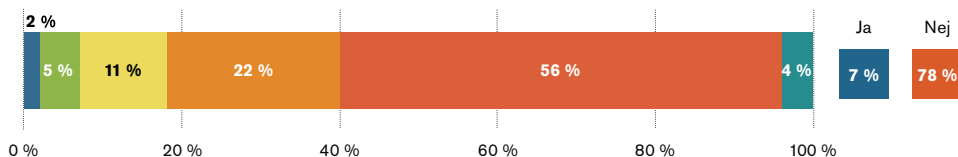
Vi har regler för att motverka ett oetiskt agerande men i praktiken är det ingen som följer dem. Istället är det oskrivna regler som gäller.



Vi har ett stort fokus på resultat. De flesta skulle instämma i att det är ok att bryta mot en bestämmelse i vår policy om det skulle innebära en fördel för den operativa verksamheten.

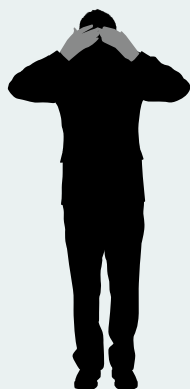


Vi pratar helst inte om jobbiga saker. Det känns inte ok att flagga om något jag misstänker bryter mot god etik. Skulle jag göra det är jag rätt säker på att det inte leder till förändring.



- Instämmer helt och fullt
- Instämmer i stor utsträckning
- Varken eller
- Instämmer i liten utsträckning
- Instämmer inte alls
- Ingen uppfattning

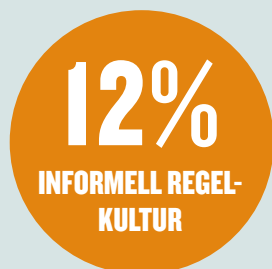
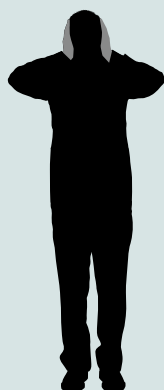
DIAGRAM 10. De fyra olika företagskulturerna kallas blindhetens kultur, tyst kultur, informell regelkultur och effektivitetskultur. Blindhetens kultur är vanligast inom samhällsbyggnad. De andra tre kulturerna är mindre vanligt förekommande enligt cheferna i undersökningen men de finns och förtjänar därför en beskrivning.



BLINDHETENS KULTUR. Den företagskultur som 60 procent av cheferna inom samhällsbyggnad vittnar om förekommer i mer eller mindre hög utsträckning kan kallas blindhetens kultur. Visserligen är tillit positivt laddat men i blindhetens kultur har vi för mycket tillit. Så mycket att vi fullt ut litar till att hos oss kan inget ont hända trots att vi vet att korruption förekommer generellt sett. I blindhetens kultur är det andra människor än vi och andra företag än vårt som är korrupta. I den här organisationen kommer chefer och medarbetare inte se om eller när något händer.



TYST KULTUR – Vi pratar inte om jobbiga saker. Det gör att det inte är ok att flagga vid misstankar eller oegentligheter. Gör någon det så händer ändå inget. Det här är en farlig kultur där enskilda kan råka mycket illa ut och människor tystnar. Oegentligheter inom verksamheter upptäcks vanligtvis genom tips. Men om arbetsplatsen saknar fungerande rapporteringskanaler eller om larm tystnas ner riskeras oegentligheter som förekommer gå oupptäckta eller till och med förvärras. Sju procent av cheferna instämmer med att denna kultur finns i mer eller mindre hög utsträckning.



INFORMELL REGELKULTUR – Formella regler finns men följs inte till förmån för informella regelverk som har utvecklats på arbetsplatsen. Ageranden som strider mot det formella regelverket kan lätt rationaliseras genom att hänvisa till att "alla" gör så. En informell regelkultur kan i värsta fall leda till att olämpliga eller till och med olagliga handlingar begås av anställda som bara känner att de gör vad som förväntas av dem enligt företagskulturen. 12 procent av cheferna instämmer med att denna kultur finns i mer eller mindre hög utsträckning.



EFFEKTIVITETSKULTUR – Alla har i första hand fokus på det kortsiktiga resultatet. Vad som premieras är att uppnå resultat och på vägen dit är de flesta medel tillåtna, även sådana som ligger i gråzonen eller till och med utanför. I en effektivitetskultur ignoreras förslag eller påpekanden som innebär sämre resultat för företaget, även sådana som vittnar om oegentligheter. I värsta fall kan en effektivitetskultur innebära att en anställd begår mutbrott och rationaliserar det med att det är för "företagets bästa". Nio procent av cheferna instämmer med att denna kultur finns i mer eller mindre hög utsträckning.

”

AV DE SJU KRITERIerna SOM KRÄVS FÖR EN KORRUPTIONSFRI FÖRETAGSKULTUR KAN BRANSCHEN BARA ANSES FÅ FULLT GODKÄNT PÅ TRE. FÖR TVÅ AV PARAMETRarna ÄR RESULTATET NÅGORLUNDA GODKÄNT MEN FÖR YTTERRIGARE TVÅ DIREKT OROVÄCKANDE.

SLUTSATSER

KRAFTTAG KRÄVS MOT KORRUPTION

Bygghetsbarometern 2019 visar att samhällsbyggnadsföretagen gör mycket för att motverka korruption och mutbrott men att det inte räcker. Mot bakgrund av att branschen är särskilt utsatt för korruption är det nödvändigt att företagen gör mer än idag för att motverka riskerna.

AV DE SJU KRITERIerna som krävs för en korruptionsfri företagskultur kan branschen bara anses få fullt godkänt på tre. För två av parametrarna är resultatet någorlunda godkänt men för ytterligare två direkt oroväckande.

Det största gapet är bristen på analys och bedömning av risk inför projekt som bara en tredjedel av cheferna anser görs. Branschen är projektbaserad och korruption behöver förebyggas där den kan uppstå. Trots det är det



”

HUR SKA VI TOLKA ATT SÅ MÅNGA AV DE HÖGSTA CHEFERNA ÄR BETYDLIGT MER KRITISKA TILL DET KORRUPTIONSFÖREBYGGANDE ARBETET SAMTIDIGT SOM DE LÄGRE CHEFERNA INTE KAN SVARA PÅ FLERA AV FRÅGORNA?

i dag vanligare att analysen sker på övergripande företagsnivå. Men inte heller företagsövergripande analyser görs i tillräckligt hög utsträckning. Bara fyra av tio chefer svarar att övergripande analyser görs. Utan analys blir företagen blinda för den korruption som kan finnas.

DET ÄR OCKSÅ mycket oroväckande att bara cirka hälften av cheferna svarar att uppföljningar görs vid incidenter och misstankar om korruption. Det vanligaste svaret på frågan om uppföljningar sker när något hänt eller misstänks ha skett är att chefen inte vet. En tredjedel av alla svarar så. Regelverken i sig utgör ingen säkerhet för att människor följer reglerna. Regler som kan brytas utan att något händer skadar allvarligt tilltron till de beteenden som företaget har fastställt ska gälla.

BLINDHETEN FÖR KORRUPTION finns på flera sätt i branschen. Enligt cheferna dominerar vad som kan kallas en blindhetens kultur. Trots vetskapen om hur utbredd korruption är i branschen lutar man ändå till att det inte sker just där man själv är. Man väljer att blunda för problemen. Det är oerhört allvarligt och andas en hög grad av naivitet.

Denna blindhet kommer att bestå om

inte företagen gör det möjligt för chefer och medarbetare att rapportera misstankar och oegentligheter utan att behöva riskera problem för egen del. Därför är det oroväckande att nära fyra av tio chefer saknar tillgång till en fungerande whistleblowing-funktion.

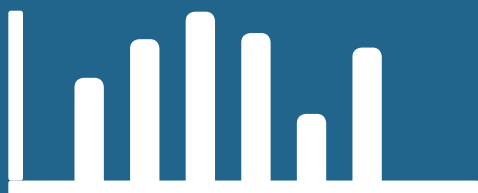
HUR SKA VI TOLKA att så många av de högsta cheferna är betydligt mer kritiska till det korruptionsförebyggande arbetet samtidigt som de lägre cheferna inte kan svara på flera av frågorna? Och att de högsta cheferna i betydligt högre utsträckning ser korruption? Finns korruption bara i toppen eller är de högre cheferna mer insatta i vad som är ett korrupt beteende?

Det krävs kunskap för att se korruption. En hypotes är därför att företagen inte involverar cheferna på alla nivåer utan främst de i toppen. Det gör att de högsta cheferna kan ta ställning till våra frågor lättare och även inse bristerna medan cheferna lägre ner i hierarkin lutar mer blint till att allt går rätt till. I så fall går företagen miste om en stor potential i sitt antikorrupsionsarbete: chefer på alla nivåer. Alla tittar uppåt och särskilt på närmaste chefen. Alla chefer oavsett nivå är kulturbärare.

VAD KAN VI GÖRA BÄTTRE?

ANALYSERA MERA

Införa analys och bedömning av risk för korruption, inte minst inför starten av byggprojekt.



Mot bakgrund av hur utsatt branschen är för korruption uppmanar Byggcheferna företagen inom samhällsbyggnad att trappa upp sitt korruptionsförebyggande arbete genom att:

FÖLJ UPP SPÅREN

Göra uppföljningar vid misstankar och då oegentligheter har konstaterats.



KOMMUNICERA!

Fortsätta arbeta aktivt med att kommunicera och träna på regelverk men involvera chefer på alla nivåer i det arbetet liksom i allt som rör korruptionsförebyggande arbete.



ÖPPNA TRYGGA KANALER

Säkerställa whistleblowing så att alla medarbetare tryggt och anonymt kan rapportera misstankar och oegentligheter.



Byggcheferna är en branschförening inom Ledarna med 17 000 medlemmar – chefer inom alla delar av samhällsbyggnad och på alla nivåer. Alla vinner på ett bra ledarskap – vi jobbar för att samhällsbyggnad ska ha världens bästa chefer.



byggcheferna.se

Byggcheferna c/o Ledarna, box 120 69, 102 22 Stockholm, 08-598 99 000, byggcheferna@ledarna.se