

# Dilemmasamling

– ett verktyg i det förebyggande antikorrupsionsarbetet för företag, organisationer och andra aktörer



## Om Institutet Mot Mutor

Institutet Mot Mutor (IMM) skapar tilltro i samhället genom att motverka korrupktion och underlätta för samhällets aktörer att göra rätt. IMM är en ideell näringslivsorganisation som har funnits sedan 1923.

Tyngdpunkten i verksamheten ligger på att informera och utbilda företag, kommuner, regioner, myndigheter, ideella organisationer och medier om vad korrupktion är, hur den tar sig uttryck och hur den kan motverkas.

En grundläggande del i IMM:s arbete är att arbeta med självreglering som ett verktyg för att bekämpa korrupktion i samhället. IMM förvaltar självregleringen Kod mot korrupktion i näringslivet (Näringslivskoden). Koden ska ses som ett komplement till lagstiftningen, den fyller ut och förtydligar straffbestämmelserna, i den meningen att den ger en samlad bild av ett etiskt försvarbart handlingsätt i olika situationer. Men också på det sättet att den ska verka för att förebygga korrupktion.

IMM har en Etiknämnd dit man kan vända sig för att få beslut i en särskild fråga. Nämnden uttalar sig på begäran av organisationer om hur Näringslivskodens regler om förmåner ska tolkas i konkreta fall.

IMM:s huvudmän är Stockholms Handelskammare, Svenskt Näringsliv och Sveriges Kommuner och Regioner (SKR). Partnerorganisationer till IMM är Svensk Handel, Bankföreningen, Byggföretagen och Lif – de forskande läkemedelsföretagen. IMM har därutöver ett antal stödjande medlemmar.

## Om dilemmasamlingen

En viktig komponent i det förebyggande antikorrupsionsarbetet är utbildning av anställda och vid behov även mellanhänder. Utbildning i form av dilemmaövningar ger möjlighet till diskussion och reflektion inom en organisation. Dilemmaövningar är därför en effektiv metod för att öka kunskapen om och förebygga korruption i verksamheten. Denna dilemmasamling är ett verktyg som syftar till att stötta verksamheter i arbetet med att upprätthålla anställdas kunskaper över tid. Syftet är att tillgängliggöra utbildningsmaterial som kan användas för att bidra till ökade diskussioner om svårhanterliga situationer som kan uppstå på arbetsplatsen.

Dilemmasamlingen riktar sig till alla typer av företag och organisationer och består av olika dilemman med fokus på mutbrott och korruption i bred bemärkelse samt situationer där den etiska kompassen sätts på prov. Det kan bland annat handla om relationer mellan olika sektorer och vilka förmåner som får ges eller tas emot. Varje dilemma innehåller en beskrivning av en situation som företag och anställda kan stöta på i sin verksamhet. Situationerna är generellt skrivna och är inte direkt kopplade till en särskild bransch, vilket ger läsaren möjlighet att välja ut dilemman utifrån de situationer som passar för den egna verksamheten.

Dilemmasamlingen är baserad på olika fall från IMM:s rättsfallssamling, insamlade case från svenska verksamheter samt fiktiva scenarier. Varje dilemma är omskrivet, anonymiserat och anpassat utifrån det stöd som IMM tillhandahåller. Det innebär att alla personer och företag som beskrivs är fiktiva. Alla eventuella likheter med verkliga företag eller personer är oavsiktliga.

Stöd för att hitta lösningar till frågorna i dilemmasamlingen finns på IMM:s hemsida, [www.institutetmotmutor.se](http://www.institutetmotmutor.se). Där kan du få vägledning i IMM:s självreglering Kod mot korruption i näringslivet (Näringslivskoden), rättsfallsbanken med referat av svenska mutbrottsdomar, beslut fattade av IMM:s Etiknämnd, branschspecifika överenskommelser samt övrigt material i vår Kunskapsbank. En god utgångspunkt är även att vid varje fråga i dilemmasamlingen reflektera över huruvida hanteringen av situationen skulle tåla en offentlig granskning.

## Förklaringar av olika begrepp

Inom området för korruption förekommer begrepp som är bra att känna till när man diskuterar ämnet. Nedan följer några begrepp som förekommer i dilemmasamlingen. En utökad lista över ord och definitioner finns att läsa på IMM:s hemsida.

**Compliance** – även kallat regelefterlevnad på svenska. Företag och organisationer måste alltid säkerställa att verksamhetens operativa, finansiella och juridiska handlingar följer gällande lagar, regler och normer. En Compliance Officer ansvarar för och ser till att verksamheten följer de regler som gäller för verksamheten.

**Due diligence** – företagsbesiktning för att granska en extern part. Det är en process för att samla in och analysera information för att minimera framtida risker, till exempel risken för att en extern part agerar korrupt.

**Facilitation payment** – även kallat smörjmedelsbetalning på svenska. Det innebär att en person betalar en offentlig tjänsteman för att skynda på ett beslut eller en process.

**Förmån** – kan ha ett materiellt eller immateriellt värde för mottagaren. Exempel på olika former av förmåner är kontanter, presentkort, varor, tjänster, rabatter, resor, lån av pengar eller saker, biljetter till evenemang, sponsring, provision, anställning eller uppdrag, förtur i en kö eller en prestigefylld utmärkelse.

**Intressekonflikt** – uppstår när en persons privata intressen riskerar att gå emot verksamhetens intressen. Det kan handla om att en person ska fatta ett beslut som rör en släkting eller vän eller om beslutet påverkar personens ekonomiska intressen. I praktiken kan det exempelvis röra sig om anställning av en släkting.

**Jäv** – en typ av intressekonflikt som innebär att en person i beslutsfattande position riskerar att inte fatta ett objektiva beslut på grund av vänskaps- eller släktrationer, eller annat som kan ha inverkan på beslutet. Att meddela jäv innebär att en person meddelar att den inte kan vara med i beslutsfattandet med anledning av att personen är partisk eller där det finns någon särskild omständighet som kan rubba förtroendet för personens opartiskhet.

**Korruption** – används som en samlingsbeteckning för förfaranden som medför att beslut och handlingsprocesser påverkas på ett otillåtet sätt. Det finns ingen enhetlig definition för korruption, men en vanligt förekommande definition är missbruk av makt för att gynna sig själv eller annan.

**Leverantör** – ett företag eller person som utför en prestation mot en motprestation. Oftast finns det ett avtal som reglerar den tjänst eller produkt som ska utföras åt kunden.



**Mellanhand** – någon ett företag har utsett att företräda företaget för viss angelägenhet och till vilken företaget tillhandahåller pengar eller andra tillgångar. Inom begreppet mellanhänder ryms även tredjeparter som exempelvis agenter, konsulter, ombud, dotterbolag, mäklare eller affärsförmedlare.

**Muta** – när en person genom att erbjuda en förmån försöker påverka en annan persons beslut eller få tillgång till något på ett otillåtet sätt. Inom svensk lagstiftning används begreppet otillbörlig förmån och det är olagligt att såväl ge som ta emot en otillbörlig förmån.

**Myndighetsutövning** – beslut eller andra åtgärder av myndigheter som är grundade på lag. Exempel på myndighetsutövning är när en anställd på en myndighet fattar ett beslut vilket innebär att de utövar makt över en enskild person, som vid utbetalning av bidrag eller beslut om tillstånd.

**Offentlig upphandling** – alla upphandlande myndigheter och enheter måste vid sina inköp förhålla sig till reglerna om offentlig upphandling. Reglerna är framtagna för att säkerställa en sund konkurrens på marknaden och för att säkerställa ett effektivt användande av skattemedel och att offentliga inköp sker fritt från korrruption. Upphandlingar ska därför ske öppet och utifrån objektiva hänsyn.

**Policy** – regler och riktlinjer som ska gälla i en verksamhet. Ett exempel på ett övergripande policydokument är en uppförandekod som inkluderar etiska aspekter eller en specifik antikorrupsionspolicy. Avsaknaden av en tydlig policy kan bidra till att anställda själva skapar regler och normer vilket kan leda till en negativ organisationskultur.

**Sponsring** – avser ett affärsmässigt avtal med ömsesidiga förpliktelser, där en part tillhandahåller kontanta medel, varor eller tjänster i utbyte mot någon form av motprestation från mottagaren som innebär att sponsorn uppmärksammas, exempelvis genom exponering av företagsnamn, varumärke eller andra förmåner. All sponsorverksamhet ska präglas av öppenhet.

**Visselblåsning** – när en person larmar om oegentligheter och missförhållanden. Begreppet beskriver också de åtgärder som organisationer vidtar för att säkerställa att det finns möjlighet för anställda att rapportera misstankar om oegentligheter.

**Vänskapskorruption** – en slags favorisering av släktingar och vänner i den offentliga eller privata sfären som skapar en nackdel för andra personer. Nepotism och svågerpolitik är andra ord för denna typ av favorisering. Ett exempel på detta är när en chef inom offentlig sektor ger sin brorson ett sommarjobb inom verksamheten trots att någon annan var bättre lämpad.

## DILEMMAN

Dilemmasamlingen består av 40 dilemman som inleds med en beskrivning av en situation och följs av olika diskussionsfrågor. Alla dilemman riktar sig till svenska företag, men kan även gälla företag som är verksamma på globala marknader. Varje dilemma är kategoriserat efter huvudfokuset i situationen, men kan innehålla delar som rör andra kategorier. Under varje dilemma framgår även om sektorsförhållandet gäller privat och offentlig sektor eller enbart privata aktörer. De flesta situationer innehåller någon form av förmån eller situation som gränsar till vad som är tillåtet att ge eller ta emot, och detta har därför inte tagits med som en egen kategori.

### Innehållsförteckning

#### Intressekonflikt

Många bollar i luften	1
Efter en närmare titt	2
Bäst för jobbet	3

#### Leverantör

Spännande inspirationsföreläsning	4
Osäker förhandsbetalning	5
Samhällsansvar eller snabba pengar	6
Ta risken	7
Ett perfekt ansikte utåt	8
Ny leverantör	9
Lyxig säljtävling	10
Middag med en baktanke	11
Nästan ingen skillnad	12
Varför ska vi byta?	13
Tveksam marknadsföring	14
Svårt beslut	15
Inte nödvändigt	16

#### Mellanhand

En liten värld	17
Krångligt regelverk	18

#### Myndighetsutövning

Julfesten	19
En oväntad vänskap	20
Farlig kemikalie	21
Tackpresent	22
Sluta oroa dig	23

#### Offentlig upphandling

Lätt att vara efterklok	24
Kommunens IT-expert	25

#### Sponsring och donation

En god gärning	26
Inte ditt ansvar	27
Vårt risken	28
Tveksamma bidrag	29
Försvunnen faktura	30

#### Svängdörrsproblematik

Ny bransch	31
Toppkandidat	32

#### Visselblåsning

Högt förtroende	33
Tjänster och gentjänster	34
Lunchmöte	35

#### Vänskapsrelationer

Affärer och nöjen	36
Dyrbara tips	37
Ett erbjudande från en god vän	38
Två flugor i en smäll	39
Smidigt och bra	40

<u>Fem snabba</u>	41
-------------------	----

## Många bollar i luften

När Amanda tog examen från Handelshögskolan för fem år sedan bestämde hon sig för att tillsammans med några studiekamrater starta ett eget företag som utvecklar appar. Alla tre vännerna registrerade sig som delägare i handelsbolaget. Eftersom bolaget var i uppstartsfasen hade de till en början ingen möjlighet att ta ut någon lön för sitt arbete. Amanda bestämde sig därför för att söka en tjänst hos ett större IT-bolag för att lära sig mer om app-utveckling och endast arbeta med sitt egna företag på fritiden. Hon räknade med att anställningen på IT-bolaget skulle bli kortvarig så att hon snart skulle kunna satsa fullt ut på det egna företaget, och berättar därför inte för bolaget att hon har egen verksamhet vid sidan av sin anställning.

Nu har det gått fem år sedan app-bolaget startades och intäkterna ökar för varje år. Amanda är fortfarande delägare i handelsbolaget men arbetar kvar hos det större IT-bolaget på heltid. Hon vill helst inte säga upp sig från sitt fasta arbete eftersom hon fortfarande upplever att hon får ovärderlig kunskap därifrån. Samtidigt vet hon att det egna bolaget har tillräckligt stora intäkter för att hon nu skulle kunna försörja sig enbart på arbetet med det. Amanda ser inga problem med hennes agerande men hennes två studiekamrater har börjat tjata om att hon behöver vara mer transparent med sin chef om deras egna bolag. Enligt Amanda finns det ingen anledning att göra det just nu eftersom det inte påverkar hennes agerande eller utförande av arbetsuppgifterna på något sätt.



- Är det okej att Amanda behåller sin anställning och samtidigt är delägare i det mindre bolaget?
- Bör Amanda berätta om företaget för chefen? Varför/varför inte?
- Finns det några särskilda risker som Amanda bör vara uppmärksam på?

## Efter en närmare titt

För åtta år sedan startade August och hans två kompisar Lokala Lokaler, ett fastighetsbolag som hyr ut lokaler för olika evenemang. Han arbetar inte längre operativt med bolaget men han sitter kvar i styrelsen och får utdelning från bolaget en gång per år.

Sedan fyra år tillbaka har August arbetat heltid som marknadschef på ett eventföretag vid namn Festarrangörerna. De hyr olika lokaler baserat på kundernas behov och hjälper till att arrangera allt från mingel till företagsmiddagar och födelsedagsfester. Lokala Lokaler har i flera år varit en av deras viktigaste underentreprenörer och de brukar hyra deras lokaler regelbundet. August har inte berättat för någon av kollegorna på Festarrangörerna att han har kopplingar till Lokala Lokaler.

Kurt, som arbetar på ekonomiavdelningen hos Festarrangörerna, märker en dag att fakturorna från Lokala Lokaler inte verkar stämma överens med de lokaler de hyrt och bestämmer sig för att granska saken närmare. Efter lite research inser han att August är en av ägarna i bolaget. Han hittar också flera fakturor från Lokala Lokaler där beloppen inte stämmer överens med gjorda beställningar och hyrda lokaler.



- Hur bör Kurt agera i den här situationen?
- Kan August ha kvar sitt ägande i Lokala Lokaler och samtidigt ha kvar sin anställning hos Festarrangörerna?
- Hur kan felet i fakturorna påverka August anställning hos Festarrangörerna?
- Hade situationen varit annorlunda om fakturorna varit korrekta?



## Bäst för jobbet

Joel har arbetat som avdelningschef för IT-konsulter på ett större konsultbolag i flera år. De har haft en ledig tjänst ute under en längre tid, men har hittills inte lyckats hitta en passande kandidat för tjänsten. Rekryteringsprocessen sköter Lily som är HR-ansvarig på företaget, men som chef är det alltid Joel som har sista ordet. Vanligtvis brukar Joel utföra de sista intervjuerna i de långa rekryteringsprocesserna och fatta det slutgiltiga beslutet om valet av kandidat.

Lily och hennes team har äntligen enats om tre kandidater till den lediga positionen som de är redo att presentera för Joel. Det är redan nu uppenbart vem av de tre som är bäst kvalificerad för jobbet. När Joel ser namnen på kandidaterna inser han snabbt att den Lily har pratat extra gott om och som har bäst meriter är en av Joels vänner som han haft kontakt med sedan universitetstiden. Han väljer trots detta att genomföra de tre intervjuerna och försöker vara så objektiv som möjligt.

Även efter intervjuerna genomförts är det tydligt att Joels kompis är den som är bäst kvalificerad för tjänsten och han vet att kompiserna skulle göra ett bra jobb och passa in perfekt i deras team. Det är ju trots allt den mest kvalificerade som ska få jobbet, det håller Lily och de andra med om. Men Joel är ändå orolig att han ska uppfattas som jävlig. Samtidigt är de i desperat behov av att tillsätta tjänsten till någon kvalificerad så snart som möjligt eftersom rekryteringen redan dragit ut på tiden.



- Vad bör Joel tänka på i den här situationen?
- Hur bör konsultbolaget agera?
- Bör processen ha gått till på ett annat sätt? Om ja, hur?

## Spännande inspirationsföreläsning

Anna arbetar som bolagsjurist på ett stort företag och ansvarar för frågor inom internationell handel. Om några veckor ska en välkänd advokatbyrå arrangera en inspirationsföreläsning i Madrid med olika talare som är experter på området, bland annat Sveriges före detta EU-handelskommissionär. Anna har länge velat anmäla sig till evenemanget eftersom det vore ett bra tillfälle för henne att knyta kontakter och lära sig mer om ämnet. När Anna tar upp det med sin chef blir han tveksam eftersom det är väldigt dyrt att delta. Dessutom kommer föreläsningen att efterföljas av ett större mingel som inkluderar mat och dryck. Chefen ber Anna att avvakta, han behöver fundera och diskutera med ekonomiavdelningen.

Dagen efter samtalet med chefen ser Anna att hon fått en mejl från advokatbyrån med en kostnadsfri inbjudan till evenemanget. I inbjudan ingår – förutom inspirationsföreläsningen – en hotellövernattning, två middagar, utflykter och inträde till en fest dagen efter. Hon funderar över om hon kan tacka ja eftersom hon tidigare fått grönt ljus från chefen att delta på just denna advokatbyrås evenemang. Chefen hade ju också sagt att det dyra priset var en av anledningarna till att han behövde ta frågan vidare till ekonomiavdelningen.



- Bör Anna tacka ja till erbjudandet från advokatbyrån utan att fråga chefen?
- Finns det några särskilda risker med den situation som Anna befinner sig i?

## Osäker förhandsbetalning

Robert är kundansvarig på ett litet företag som levererar kosmetika till olika bolag. De har än så länge inte så många kunder men har nyligen börjat göra mindre samarbeten med ett stort kosmetikaföretag. En dag får Robert ett telefonsamtal av Kristin, som arbetar som inköpsansvarig på det stora kosmetikaföretaget. Hon berättar att de är intresserade av att inkludera Roberts företag i deras sortiment. Ett krav för att ingå i sortimentet är att Robert gör en förhandsbetalning för ett så kallat marknadsbidrag. Detta ska täcka för de marknadsföringskostnader som kommer uppstå när de börjar göra reklam för Roberts företag i ett tidigt skede. Robert håller med om resonemanget och eftersom de är i behov av en kund av den storleken tackar han ja till att utföra förhandsbetalningen.

När fakturan väl kommer blir Robert fundersam eftersom han noterar att uppgifterna inte tillhör ett företagskonto. Han söker därför upp kontonumret och ser då att det tillhör ett privat bankkonto. Han är lite skeptisk, men samtidigt är detta en kund som är viktig för den långsiktiga lönsamheten och det har inte funnits indikationer på tidigare brottslighet eller andra varningsflaggor. Det är ju dessutom inte säkert att bankkontot är Kristins privata konto.



- Hur bör Robert agera i den här situationen?
- Kan det vara okej för Robert att göra en förhandsbetalning till Kristin?
- Om pengarna verkligen används till marknadsföring, har det någon betydelse att pengarna överförs till ett privat bankkonto?

## Samhällsansvar eller snabba pengar

CSR-ansvarige Lars arbetar på ett medelstort produktionsföretag som producerar teknikutrustning i fabriker i ett östeuropeiskt land. På senare tid har Lars haft privata ekonomiska svårigheter och tagit på sig fler jobbuppdrag än tidigare. Vartannat år åker han till fabrikena för att kontrollera hur väl de följer företagets riktlinjer när det gäller bland annat arbetsmiljön och skäliga arbetsförhållanden. Vid den senaste inspektionen hittade Lars en del att anmärka på, vilket har gjort att flera av fabriekerna behövt sakta ner sin produktionstakt för att i stället fokusera på att komma till rätta med problemen. Den här gången ska Lars resa ner för att se om fabriekerna har åtgärdat felanmärkningarna som noterades sist. Dels för att han vill att företaget ska kunna stå för sin image som ett företag som bedriver en etiskt hållbar verksamhet, dels för att han vet att företaget är ekonomiskt beroende av att fabriekerna ökar produktionstakten igen.

När Lars besöker en av de största fabriekerna märker han dessvärre att de inte gjort tillräckligt för att leva upp till kraven som företaget satt. En representant från fabrieken kommer då fram och frågar om Lars kan skriva en rapport till sina chefer utan några anmärkningar på fabrieken i utbyte mot ett större engångsarvode. Lars vet att det skulle se bra ut för företaget om fabrieken saknade anmärkningar. Det hade även underlättat hans privata ekonomiska situation som den senaste tiden varit ansträngd.

Lars tvekar ändå att ta emot erbjudandet då magkänslan säger ifrån. Samtidigt är det inte så farligt att ställa upp en gång för att hjälpa såväl fabriekens som sin egna ekonomi. Att göra ett undantag skulle underlätta för båda parter, och företaget är ju i desperat behov av att behålla sitt goda rykte och återfå en snabb produktion.



- Vilka risker finns i den här situationen?
- Kan Lars göra ett undantag den här gången? Om ja, håller du med om Lars resonemang?
- Om nej, hur skulle situationen kunna lösas i stället?

## Ta risken

Klara arbetar sedan fem år tillbaka som compliance officer på ett populärt klädföretag. Ända sedan Klara började på företaget har de arbetat hårt för att påvisa att de är ett bolag som har en hållbar affärsmodell. Till skillnad från många andra företag inom klädbranschen har de arbetat effektivt med att se till att produktionen och materialen de använder är miljövänliga samt att deras fabriksarbetare behandlas rättvist. Under det senaste året har de dock börjat stöta på en del leveransproblem i ett av deras produktionsländer då landet drabbats av politiska konflikter och militärkupper. Klara bestämmer sig därför att tillsammans med två kollegor åka ner och besöka fabriken för att kontrollera produktionen.

Väl på plats berättar fabrikschefen att de har problem med att få igenom varorna i tullen så Klara och kollegorna åker dit för att reda ut detta. En tulltjänsteman förklarar då att han drabbats hårt av den pågående konflikten och att han endast går med på att exportera varorna snabbare om de ger honom privat ersättning. Klara och hennes kollegor känner sig obekväma med detta men förstår snabbt att det är ”så man gör” för att få det man vill i landet. Så kallade facilitation payments är heller inte olagligt enligt landets lagstiftning. Samtidigt vill de inte riskera att förstöra sitt rykte som ett etiskt företag genom att betala för att kringgå systemet, även om det faktiskt gäller en tjänst de är berättigad till.

Fabriken är en av deras största och den är noga utvald ur ett hållbarhetsperspektiv. Bomullstygera produceras i anslutning till fabriken för att undvika långa transportsträckor och landet har en lagstiftad minimilön som hon vet gynnar fabriken arbetare. Att flytta fabriken till ett annat land skulle kunna äventyra företagets hållbarhetsagenda, vilket i längden också skulle påverka företagets rykte. Det skulle även innebära att hundratals människor blir arbetslösa och troligtvis får svårt att livnära sig i det konfliktfyllda landet. Därför tänker Klara att det kan vara värt att betala tulltjänstemannen den här gången och hoppas på att konflikterna löser sig snart, så att de kan behålla sin produktion i landet.



- Håller du med om Klaras resonemang?
- Vilka risker finns det med att betala respektive inte betala tulltjänstemannen?
- Hur tycker du att Klara och hennes kollegor bör agera?

## Ett perfekt ansikte utåt

Phones of Scandinavia är ett bolag inom telekomindustrin som nyligen har rekryterat Daniel, en person med hög kompetens inom leverantörs- och affärsförbindelser utomlands. Dessutom har Daniel sedan länge engagerat sig inom hållbarhetsfrågor, vilket har etablerat honom som en representant för mänskliga rättigheter och hållbar utveckling. Hans arbete har alltid präglats av dessa principer och han har fått högt förtroende bland personer inom branschen.

Under de senaste månaderna har Phones of Scandinavia fått hård kritik för sina affärsförbindelser med ett gruvbolag i Kongo. Gruvbolaget är en underleverantör av metallen kobolt som används för tillverkning av batteridelar till deras produkter. Enligt kritiken har Phones of Scandinavia agerat ansvarslöst i förhållande till humanitära problem i koboltindustrin i Kongo. Trots att flera rapporter har signalerat för att utvinningen av kobolt medför stora säkerhetsrisker för gruvarbetarna och förekomst av barnarbete, har bolaget inte kunnat redovisa hur de har hanterat dessa risker.

Företagets vd tror att Daniel kan lyckas hitta en hållbar strategi i förhållande till leverantörsleden och samtidigt tysta ner kritikerna. Vd:n ser till att nyrekryteringen samt Daniels besök hos gruvbolaget får god publicitet, genom att det visas upp i media hur bolaget tar tag i leverantörsproblematiken och hållbarhetsfrågor. Daniel undersöker alla säkerhetsbrister och sammanställer dem i en rapport.

Sedan Daniel återvände och lämnade in rapporten med förslag på åtgärder till styrelsen har den bara blivit liggandes där. När han ifrågasätter bolagets hantering av rapporten förklarar vd:n att det inte är rätt läge för åtgärder på grund av ekonomiska skäl. Ett omedelbart byte av leverantör skulle bli kostsamt och skapa hög arbetslöshet i området.



- Vad bör Daniel göra i denna situation?
- Hur ska Daniel förhålla sig till vd:ns förklaring?
- Finns det något Daniel skulle ha tänkt på innan han tackade ja till anställningen?
- Kan företaget fortsätta verka med leverantören eller måste de byta?

## Ny leverantör

Godhälsa AB är ett företag som säljer olika hälsoprodukter och har varit verksamma i många år. En av deras största kunder är Supershakes, som precis har startat ett nytt projekt som Godhälsa gärna vill vara en del av. En av Godhälsas anställda, Karl, har därför blivit inbjuden till Supershakes huvudkontor för att möta deras kundchef Astrid och diskutera en eventuell medverkan i projektet. Om Godhälsa skulle bli en del av projektet skulle det generera stor vinst för företaget.

Väl på huvudkontoret berättar Astrid hur mycket de på Supershakes gillar Godhälsa och säger till och med att hon skulle föredra att ha just dem i projektet. Det enda hon har att anmärka på är en underleverantör som Godhälsa tidigare använt och som hon inte är helt nöjd med. Astrid föreslår därför att Godhälsa borde använda sig av en annan underleverantör och lägger fram ett förslag på en leverantör som hon tycker skulle passa bättre. Karl blir genast skeptisk, eftersom han aldrig ens har hört talas om den rekommenderade underleverantören. Astrid lägger märke till detta och intygar därför honom om att det är en pålitlig leverantör. Efter en stunds diskussion säger Astrid att kontraktet till projektet definitivt kommer ges till Godhälsa om de väljer att använda den föreslagna underleverantören.



- Vad bör Karl göra i den här situationen?
- Är det okej för Karl att acceptera erbjudandet om han först genomför en bakgrundskontroll på underleverantören och säkerställer att den lever upp till företagets krav?

## Lyxig säljtävling

Esmeralda arbetar som försäljningschef på ett tillverkningsföretag. Under den senaste tiden har hon varit missnöjd med återförsäljarnas förmåga att sälja företagets produkter. Hon upplever att försäljningstakten måste öka och har därför drivit en rad olika projekt för att lösa problemet, men inget verkar hjälpa.

Plötsligt får Esmeralda den briljanta idén att utlysa en säljtävling hos återförsäljarna. Om de får en slags morot att arbeta mot är förhoppningen att tempot på försäljningen ska öka. Hon lägger därför fram ett förslag på en tävling för de individuella säljarna som går ut på att den som säljer mest av företagets produkter har chans att vinna en resa. Det mesta av företagets tillverkning sker i ett land i Europa så Esmeralda tycker att det är en bra idé att resan ska gå till just det landet. I priset tänker hon att det ska ingå ett fint boende, härliga middagar och aktiviteter, bland annat vinprovning och biljetter till en världskänd teater. Hon föreslår också att personen som vinner resan ska få ta med en valfri person.

Esmeralda lägger fram den färdiga planen till sin chef och presenterar kostnaderna det kommer medföra. Ledningen studerar förslaget noga och kommer fram till att det är en utmärkt idé. Återförsäljarna säljer produkter från många andra tillverkare och denna form av tävling kan troligtvis hjälpa just deras chanser att få sina produkter sålda.



- Är säljtävlingar av den här typen okej eller finns det problem med upplägget?
- Håller du med om ledningens resonemang eller finns det något de borde gjort annorlunda?
- Vad är viktigt för de inblandade parterna att tänka på i den här situationen?



## Middag med en baktanke

Jonny arbetar som butikschef i en elektronikbutik som är en del av en större elektronikkedja specialiserad på hushållsmaskiner. De köper in sina maskiner från olika tillverkningsföretag och majoriteten av produkterna köps in från en del större tillverkare. Jonny har arbetat inom företaget länge och har sedan en tid tillbaka i tjänsten som butikschef haft möjligheten att rekrytera ett eget försäljningsteam som han är otroligt nöjd med.

En dag får Jonny och hans team en inbjudan till en middag från en säljchef på ett tillverkningsföretag som producerar trådlösa dammsugare. Säljteamet blir väldigt glada eftersom de sällan blir medbjudna på aktiviteter. Middagen ska dessutom äga rum på en nyöppnad restaurang i staden som flera i teamet länge pratat om att de vill besöka. Det är därför god stämning på arbetsplatsen och hela teamet ser fram emot middagen.

Jonny vill inte framstå som negativ inför de andra men han är aningen skeptisk över inbjudan. Trots att det inte framgår av själva inbjudan vet han att tillverkningsföretaget är på väg att lansera en ny dammsugarmodell på marknaden snart. Han misstänker därför att säljchefen vill använda tillfället för att skapa en god relation till säljarna och öka kunskapen om bolaget, men även kommande produkter. Jonny är rädd att säljarna kan uppleva att leverantören har en hållhake och att de måste vara ”extra schyssta” mot varumärket i sin försäljning.



- Vad bör Jonny göra i den här situationen?
- Är det okej att de tackar ja till middagen?
- Hade det gjort någon skillnad om Jonny föreslog en beloppsgräns för middagen?

## Nästan ingen skillnad

Johan arbetar som kundansvarig på ett expeditjonsbolag vid namn Flyg och Frakt som sköter distributionen av olika storbolags produkter. Varannan vecka brukar han träffa Lars som arbetar på Smink & Smycken AB för att äta lunch på ett värds- hus som ligger nära deras båda kontor. Smink & Smycken är en av Flyg och Frakts viktigaste kunder och Johan tycker därför att det är viktigt att de upprätthåller en kontinuerlig kontakt för att minska risken för att Smink & Smycken vänder sig till en annan distributör.

Lars och Johan har träffats genom jobbet och har därför blivit goda vänner trots att de sällan har tid att umgås på fritiden. Under de regelbundna luncherna har det där- för blivit vanligt att de för långa konversationer om sitt privatliv, något som ibland gjort att de suttit kvar på värds huset även efter att deras lunchtid är slut. Johan är all- tid den som betalar för lunchen, men det är inga konstigheter eftersom de alltid äter på värds huset där lunchen kostar under 250 kr. Enligt Flyg och Frakts korruptions- policy är det nämligen tillåtet att bjuda kunder och andra externa parter på lunch så länge kostnaden inte överskrider den summan.

Johan har nu börjat tröttna på värds husets mat eftersom deras lunchmeny varit den- samma i flera år och föreslår därför att de ska byta restaurang. Lars håller med och ger förslag om att förflytta luncherna till en sportbar i centrum så att de kan kombi- nera lunchen med det gemensamma intresset för ishockey. Johan tycker att det låter som en bra idé, men tvekar en aning när han ser att de flesta rätterna på menyn kos- tar 300 kr. Efter en stunds funderande bestämmer han sig trots allt för att sportbaren blir en bra mötesplats, priset är ju bara 50 kr över företags policy så det borde vara okej.



- Vilka risker finns det med Johan och Lars luncher?
- Ser du några brister med Flyg och Frakts policy om att bjuda kunder på lunch som inte överstiger 250 kronor?
- Är det okej för Johan att fortsätta betala för Lars luncher även när de börjar äta på sportbaren?

## Varför ska vi byta?

Företaget Middagsgott har sedan några år tillbaka använt sig av leverantören Mat-Snabb för leverans av färdiga matkassar och det har hittills fungerat problemfritt. Mat-Snabb har även varit hjälpsamma med att utveckla nya effektivare lösningar vad gäller både logistik och produktkvalitet, vilket gett mycket valuta för pengarna.

Mat-Snabb har tidigare bjudit in sina kunder till olika kunskapshöjande seminarier där inbjudna föreläsare och experter informerat om utvecklingen inom branschen. Middagsgotts produktchef Amina har vid flera tillfällen deltagit på dessa seminarier och börjat knyta goda kontakter med många av Mat-Snabbs anställda. Amina har också börjat träffa flera av de anställda privat eftersom de med tiden utvecklat en vänskap.

Under de senaste evenemangen har Mat-Snabb bjudit in allt fler personer på evenemangen, bland annat flera av Aminas kollegor och hennes chef. Amina tycker att det känns lite fel att så många från företaget plötsligt är bjudna och är orolig att det utifrån kan uppfattas som att de får en massa fördelar genom att delta på seminarierna.

När kontraktet med Mat-Snabb nu är på väg att löpa ut rekommenderar Aminas chef att de förlänger kontraktet eftersom de varit så nöjda under det långa samarbetet. Amina håller självklart med om att kontraktet med Mat-Snabb ska förlängas, men understryker att de ändå borde ta emot förfrågningar från andra leverantörer. Chefen håller inte med Amina utan menar att ett byte av leverantör skulle bli komplicerat och kostsamt. Han menar att Mat-Snabb har hjälpt dem att utvecklas och lära känna marknaden och tror inte att någon annan leverantör kommer kunna erbjuda ett lika konkurrenskraftigt avtal.



- Vad bör Amina och hennes kollegor tänka på när de blir inbjudna till leverantörers evenemang?
- Hade det varit okej för Amina att fortsätta delta ensam på seminarierna utan hennes kollegors deltagande?
- Bör chefen förlänga kontraktet med Mat-Snabb utan att överväga andra leverantörer eller borde de överväga fler leverantörer?

## Tveksam marknadsföring

Miranda arbetar som hållbarhetschef på ett stort byggföretag och är inbjuden till en konferens som handlar om hållbara lösningar för företag inom byggbranschen. Hennes företag har varit framträdande inom fältet och har precis lanserat ett nytt projekt som kommer göra verksamheten mer ekonomiskt, socialt och miljömässigt hållbar. Hon är därför inbjuden att vara panelist under konferensen för att dela med sig om sina erfarenheter.

Eftersom det är en av de största konferenserna inom branschen är det en mängd olika företag på plats och det finns god tid att mingla med de andra deltagarna. Plötsligt får Miranda syn på en av deras leverantörer som haft en central roll i det aktuella hållbarhetsprojektet. En representant från leverantören kommer fram och frågar om Miranda kan vara med i deras fotografering. Han ber henne ställa sig bredvid deras roll-up och banderoll med tryck av företagets logga och frågar också om hon kan ge dem ett citat om avtalet med leverantören och deras samarbete när det gäller hållbarhetsfrågan.

Miranda känner sig lite obekvämt och frågar vad bilden och citatet ska användas till. Representanten berättar då att det är tänkt att publiceras på deras hemsida och användas som en del av deras marknadsföring. Han säger att de gjort samma sak med flera andra kunder i tidigare projekt. Miranda är rädd att ett nekande ska påverka företagets goda relation med leverantören. Samtidigt kan hennes medverkan på bilden riskera att påverka företagets etiska profil och rykte på lång sikt, eftersom hon i stunden inte helt har koll på leverantörens hållbarhetsarbete. Hon ställer upp på en bild men väljer att inte lämna något citat.



- Hur kan Miranda agera för att behålla den goda affärsrelationen utan att riskera företagets rykte?
- Hade det spelat någon roll om Miranda vetat om att leverantören har ett bra hållbarhetsarbete?
- Skulle situationen förändras om hon bara ger ett citat men inte ställer upp på fotot?

## Svårt beslut

Det stora företaget International Services AB har ett dotterbolag kallat Little Helpers som är verksamma i ett västeuropeiskt land. Little Helpers köper in större delen av sina produkter från en leverantör i ett land i Östeuropa. Enligt landets lagstiftning är det leverantörerna som ansvarar för kvaliteten på produkterna och är de som ska kontrollera och skanna in produkterna i systemet. Eftersom detta innebär att Little Helpers inte har någon direkt kontroll försöker de ha god kontakt med leverantören. De har även upprättat en tydlig uppförandekod för leverantörer de samverkar med. De granskar också alltid de inkomna varorna för att se att de lever upp till kvalitetskraven innan de säljer vidare dem på marknaden. Relationen mellan parterna har därför fungerat bra och International Services AB är medvetna om samarbetet.

I samband med en stor granskning av myndigheterna i det östeuropeiska landet börjar media plötsligt rapportera om att tillverkningsföretag inom deras bransch under en längre tid har mutat myndighetsanställda för att få tillgång till olika tillstånd. Little Helpers kontaktar därför moderbolaget International Services AB och rådfrågar hur de bör agera. International Services AB menar att det är upp till Little Helpers att avgöra vad de ska göra med sina leverantörer och att de som moderbolag inte ansvarar för sådana frågor. Little Helpers funderar på att avvakta tills mer information dyker upp eftersom de varit så nöjda med och byggt upp en stark tillit till leverantören. Att byta till en annan leverantör som utför kvalitetskontroller skulle utgöra en stor risk för företaget eftersom de vet att spårbarhet och kontroll är svårt i landet.



- Vad är särskilt viktigt att vara uppmärksam på här?
- Har moderbolaget rätt i att de inte har något ansvar i denna situation?
- Kunde något ha gjorts för att undvika att hamna i den här situationen?

## Inte nödvändigt

Elias jobbar som importansvarig på Matsortiment, ett grossistföretag som levererar mat till såväl livsmedelsbutiker som äldreboenden och skolor. Matsortiment är ett av Sveriges snabbaste växande företag, där Elias har jobbat från start. Han är väldigt stolt över arbetet de gör eftersom han vet att kvaliteten på produkterna och djurhållningen alltid står i fokus. Det är en ständig utmaning i Elias arbete, särskilt i samband med Matsortiments växande varuimport från utländska matproducenter.

I takt med att köttkonsumtionen ökar har Matsortiment börjat importera alltmer kött till Sverige. Sedan företaget börjat upphandla med kommuner har inköp av köttprodukter, och därmed även varuimporten, skjutit i höjden. Men trots den snabba utvecklingen har de fortsatt att ställa höga krav för att kunna leverera produkter av hög kvalitet till sina konsumenter.

Elias känner till riskerna när det gäller leverantörer från tillväxtmarknader. Det är också anledningen till att han efterfrågar en granskning av en av Matsortiments största underleverantörer som är verksamma i Sydamerika. Elias får ingen bra respons från ledningen som är överens om att någon ytterligare granskning inte behövs. Produkterna håller hög kvalitet och det finns uppförandekoder som underleverantörerna ska följa. Elias tror ändå att en uppföljning hade varit bra, men ledningen har samtidigt en poäng – om det finns en uppförandekod så har väl Matsortiment gjort sitt för att säkerställa allt.



- Finns det några risker i denna situation?
- Håller du med ledningsgruppen om att Matsortiment har gjort sitt?
- Vilket ansvar har Matsortiment gällande underleverantören?

## En liten värld

Oskar är inköpsansvarig på Sommarsaker AB som är i färd med att skapa en ny produktionslinje och letar just nu efter passande leverantörer. Ett av företagen som han överväger har ett mycket gott rykte inom branschen. De är kända för att leverera produkter av hög kvalitet till låga priser på ett snabbt och flexibelt sätt. Oskar har tidigare varit anställd hos leverantören och har därför bra koll på hur deras verksamhet fungerar. Det gör även att han känner sig aningen partisk i beslutet, varför han väljer att rådfråga sina kollegor.

Efter samtalet med kollegorna blir han kontaktad av en av Sommarsaker AB:s agenter som har fått nys om hans dilemma. Agenten föreslår en annan leverantör, som Oskar också värderat i processen. Hon berättar för Oskar att hon redan presenterat förslaget för andra på företaget som gillade det. Oskar är skeptisk eftersom den första leverantören känns som ett säkrare kort, men väljer ändå att lyssna på agentens argument. Agenten föreslår att de kan diskutera saken vidare över en middag på en av stadens bättre restauranger samma kväll.

Oskar blir fundersam över hennes inbjudan men även lite smickrad. Agenten verkar trevlig och är samtidigt väldigt övertygande, så han tackar ja.



- Vilka risker finns det i den här situationen?
- Vad bör Oskar tänka på när han väljer leverantör?
- Hur bör Oskar agera när han inser att en av leverantörerna i upphandlingen är hans tidigare arbetsgivare?
- Vad ska Oskar tänka på vid kontakt med agenten?

## Krångligt regelverk

Susanne arbetar på ett stort företag vid namn Competence AB som under den senaste tiden planerat att etablera sin verksamhet i ett land i Sydostasien. Det är Susanne som har fått i uppdrag att leda etableringen och hon har stött på en del problem gällande tull- och tillståndsfrågor. Hon kontaktar därför Fredrika, en tidigare kollega som gått över till en konkurrent som verkar på samma marknad, med hopp om att få tips på hur hon kan hantera situationen.

Fredrika berättar att detta är ett vanligt problem för utländska bolag och därför inget att vara särskilt orolig över. Hon berättar att det gäller att ha rätt personer på sin sida och tipsar henne om en specifik agent att kontakta. Agenten heter Andrew och han har hjälpt många utländska företag att etablera sig i just det här landet. Han visar sig ha lång erfarenhet inom branschen som Competence AB verkar inom, men framförallt har han ett stort kontaktnät inom både privat och offentlig sektor som underlättar underhandskontakter när man stöter på patrull.

Jämfört med andra agenter är Andrew ganska kostsam och vill gärna få betalt i ett annat land än där tjänsten utförs. Susanne tänker direkt att detta inte kommer godkännas av Competence AB:s chefsjurist och informerar därför att det strider mot bolagets policy samt att man rutinmässigt genomför bakgrundskontroller. Andrew menar på att de givetvis kan ta del av den information som finns tillgänglig, men att han inte kan besvara ytterligare frågor. Han påpekar också att han inte kan ändra på ersättningsformen och att detta är standard.



- Vilka varningsflaggor finns i den här situationen?
- Bör Susanne välja Andrew som agent för uppdraget?



## Julfesten

Louise och Max arbetar på olika myndigheter men är båda verksamma inom tekniksektorn. Det är inte ovanligt att de springer på varandra vid olika möten och seminarier. Gemensamt för deras myndigheter är att de delar ut bidrag till projekt och utvecklare inom energi och teknik.

Inför den kommande juledigheten anordnar ett enskilt företag inom teknikbranschen en populär julfest, där det bjuds på julbord med efterföljande mingel samt delas ut stipendier och priser till aktörer inom branschen. Denna tillställning är väldigt omtyckt på grund av sin stora variation av gäster och möjligheterna att främja digitaliseringspolitiken och samarbeten. Gästlistan består av politiker, tjänstemän, journalister och andra aktörer inom branschen. Kuvertpriset beräknas uppgå till ca 1 200 kr per person.

Louise och Max har blivit inbjudna och ser fram emot att delta på julfesten. De ska nämligen dela ut stipendier till några digitaliseringsprojekt under kvällen. När det börjar närma sig dagen för festen börjar Max fundera kring hur lämpligt det är med mingel och middag med gästerna samtidigt som de ska dela ut stipendier. Han ring-er Louise för att höra hennes åsikt. Hon är övertygad om att det är okej för dem att delta på festen eftersom middagen inte kan påverka deras beslut – allt är ju ändå bestämt sedan långt i förväg.



- Finns det någon anledning för Max att vara orolig eller ska han lita på Louise omdöme?
- När gästlistan inkluderar offentligt anställda, finns det något arrangören borde tänka på?
- Finns det några risker för Louise och Max – eller för arrangören?
- Spelar priset 1 200 kr per person någon roll i deras fall? Om ja, vilken summa är acceptabel i detta fall?

## En oväntad vänskap

Petra jobbar som vd för en nyöppnad restaurangkedja och har bestämt träff med en kommunanställda Lisa för att diskutera en ansökan om serveringstillstånd. Petra insisterar på att få till ett möte och Lisa går med på att klämma in ett möte på hennes kontor under fredag eftermiddag. Under mötet diskuterar de vad som krävs för att restaurangen ska få tillståndet och Petra berättar exalterat om planerna hon har för verksamheten. Under samtalets gång visar det sig att de två har väldigt mycket gemensamt. De har tydligen flera gemensamma vänner och många liknande intressen, och samtalet går över till att handla om mer vardagliga saker än vad det var tänkt.

När mötet är avklarat och det är dags att ta helg föreslår Petra att de kan fortsätta samtalet hemma hos henne och dela på en flaska vin för att fira deras nya vänskap. Det är trots allt fredag eftermiddag och ett glas vin efter arbetstid med en nybliven vän kan väl inte skada någon?



- Vilka varningsflaggor finns det i den här situationen?
- Spelar det någon roll vem Lisa umgås med på fritiden?

## Farlig kemikalie

Kamilla är produktionschef på Seglats AB som tillverkar och säljer segelbåtar. De har sedan flera år tillbaka haft en av sina fabriker i ett land i Asien. Under senaste tiden har de undersökt möjligheten att expandera sin produktion i landet och placera ytterligare en fabrik där för att kunna etablera en ny produktionslinje.

När Kamilla besöker landet för att inspektera produktionen i den nuvarande fabriken bokar hon även in ett möte med den lokala myndigheten i regionen för att diskutera möjligheterna att starta en till fabrik. De meddelar då att Seglats AB måste få godkänt på en inspektion av företagets miljöpåverkan för att kunna upprätta fabriken. Inga problem, tänker Kamilla, men vid inspektionen kommer det fram att Seglats AB fortfarande använder en kemikalie som är förbjuden enligt landets lagar.

Kamilla kontakter myndigheten för att få rådgivning i frågan och får då ett förslag på hur det hela kan hanteras. Myndigheten berättar att avtalet som tidigare tillåtit användning av kemikalien kan bli förlängt om Seglats AB väljer att anlita ett särskilt miljöinspektionsföretag för att utföra inspektionen. Det föreslagna företaget tar betydligt mer betalt för sina inspektioner än andra företag på marknaden så Kamilla blir tveksam. Samtidigt skulle det innebära att de kan starta sin produktionslinje på utsatt tid och att skjuta upp produktionsstarten skulle bli väldigt kostsamt i längden.



- Vad bör Kamilla göra i den här situationen?
- Finns det någon aspekt som hon bör vara extra försiktig med?
- Vad är problematiskt i den här situationen?

## Tackpresent

Catharina är fastighetsansvarig på ett bolag som arbetar med uthyrning av kontorslokaler på en mindre ort. På sistone det inte gått så bra för verksamheten eftersom många arbetsgivare har flyttat till större städer. Detta har gjort henne extra mån om sina kunder.

Efter en tid med kortvariga uthyrningar får hon möjlighet att eventuellt hyra ut en stor och påkostad kontorslokal till en myndighet. Catharina ser fram emot att ro denna affär i hamn då det skulle innebära ett långt och tryggt samarbete.

När det är dags för besiktning av fastigheten skickar myndigheten dit två av sina tjänstemän. Catharina vill visa sin uppskattning och ger tjänstemännen varsin korg som innehåller en flaska vin och snacks som en slags välkomstpresent. Tjänstemännen tackar artigt nej och informerar om att de återkommer med besked gällande eventuellt avtal.



- Kan myndigheten hyra denna kontorslokal om det visar sig att besiktningen gick bra?
- Skulle det medföra några konsekvenser om tjänstemännen tog emot presenterna?
- Vad borde Catharina ha i åtanke till nästa gång?

## Sluta oroa dig

Charles jobbar som marknadsansvarig på ett stort gruvbolag. Inom kort ska några av bolagets anställda delta vid en stor mässa som årligen arrangeras för olika aktörer som är verksamma inom branschen. Årets mässa kommer ha ett fokus på ny teknik och nya maskiner som lanserats i syfte att effektivisera arbetet på ett hållbart sätt. Bolaget som Charles arbetar på har legat i framkant i utvecklingen och har testat mycket av den nya tekniken som står i fokus under mässan.

Det är Charles som ansvarar för bolagets deltagande på mässan och när mässan startar är han där med flera av sina kollegor. Eftersom bolaget har en framträdande roll under mässan har han arrangerat ett mingel på kvällen under första dagen, där det kommer serveras vin och en enklare middag. I inbjudan har Charles skrivit att alla deltagare på mässan är välkomna vilket gjort att uppslutningen är väldigt stor.

När minglet startat ser Charles att några av de mest inflytelserika personerna inom branschen är där, vilket gör honom stolt. Han ser också att flera välkända offentliga tjänstemän som arbetar med tillståndsgivning närvarar. Charles hälsar på några av dem eftersom de haft kontakt i tjänsten flera gånger tidigare.

Strax därefter kommer Ally, som är compliance-ansvarig på gruvbolaget, fram till Charles och säger att de måste prata. Ally verkar upprörd och säger till Charles att tjänstemännen inte kan närvara på minglet eftersom det är olämpligt. Charles håller inte med eftersom inbjudan gått ut brett till aktörer inom branschen och deras närvaro kan väl inte skada. När Ally pratar med andra kollegor och chefer på gruvbolaget håller de med om Charles resonemang och ser inga problem med tjänstemännens deltagande. De uppmanar henne att sluta oroa sig och i stället njuta av minglet.



- Har Ally fog för sin oro? Om ja, hur bör hon gå vidare?
- Finns det något som Charles borde gjort annorlunda?
- Hur ska de göra för att lösa konflikten som uppstått i den här situationen?

## Lätt att vara efterklok

Arvid arbetar som compliance-ansvarig på ett medelstort företag. Han har precis avslutat ett gediget arbete med att uppdatera företagets uppförandekod. Den största uppdateringen har varit ett långt avsnitt om mutor och korruption och de har under det senaste året haft en mängd utbildningar och diskussioner på temat med samtliga anställda. Arvid känner sig därför väldigt stolt och uppfattar att hans kollegor nu har goda kunskaper om hur man ska agera etiskt och lagenligt i olika situationer.

En dag kommer hans kollega Molly in till kontoret för att diskutera en situation som uppstod för ett år sedan. Molly berättar att hon nu efter all utbildning har börjat reflektera över sitt agerande när det kommer till förmåner och riskfyllda situationer. Hon säger att hon har dåligt samvete över situationen från föregående år. Molly och kollegorna var då mitt i en stor upphandling med en statlig myndighet angående ett projekt och bjöd en myndighetsanställd på fika och lunch vid flera tillfällen. Nu förstår hon att det kanske inte var det klokaste beslutet, men hennes uppfattning var att den myndighetsanställda inte heller hade någon kunskap om vad som var rätt och fel.



- Vad bör Molly och Arvid göra i den här situationen?
- Hur bör företaget tänka när deras kontakter saknar kunskap gällande policys?
- Har det någon betydelse att händelsen ägde rum för ett år sedan?

## Kommunens IT-expert

Elina ansvarar för upphandlingen av nya datasystem på en mindre kommun. Det finns flera krav som behöver tillgodoses, såsom högre kvalitet, mindre administration och mer effektivitet. Det vill säga: allt ska förbättras och helst till en så låg kostnad som möjligt. Ledningen och hennes medarbetare har höga förväntningar på att mycket av kommunens administrativa problem kommer att minska med det nya systemet.

Elina vet att det kommer bli ett svårt uppdrag, men samtidigt tycker hon att det ska bli roligt och utmanande att hitta en bra lösning – hon har ju lyckats med det förut. Den största utmaningen är att få in kraven som dök upp i det förberedande arbetet till en kravspecifikation, vilket hon i princip måste lösa på egen hand.

Bland kommunens anställda finns få med kunskap om IT-system och upphandling, så Elina känner sig ganska ensam med uppdraget. Hon har en idé men känner att hon skulle behöva lämna sin lilla kommun för att få inspiration och utforska vilka möjligheter som finns. Chefen har gett henne fria händer att lösa uppgiften och litar på att hon kommer göra det på bästa möjliga sätt.

När Elina får en inbjudan till ett kundbesök från en stor leverantör som vill presentera vad de kan erbjuda och visa upp sitt system blir hon riktigt intresserad av att tacka ja. Leverantören är ledande på marknaden, vilket gör detta till ett perfekt tillfälle att få inspiration till kravspecifikationen och kanske träffa någon annan från offentlig sektor att bolla idéer med.



- Finns det något särskilt Elina ska tänka på i denna situation?
- Kan det bli problematiskt om Elina deltar på kundbesöket med leverantören?

## En god gärning

Hedvig arbetar på ett bokförlag vid namn Brabok som levererar böcker till olika återförsäljare runt om i Sverige. Förlaget har vuxit mycket under de senaste åren och har blivit ett av de största i landet. För att underlätta det ekonomiska arbetet har de en revisionsbyrå som sköter all bokföring, ekonomisk uppföljning och granskning.

En dag får Hedvig ett samtal från revisionsbyrån angående det senaste bokslutet. De berättar att de upptäckt en del fel vid granskningen av räkenskaperna som visar att värdet av böckerna i lagret inte stämmer överens med verkligheten. Det visar sig att det saknas en del böcker i lagret och de är markerade som sålda men det finns inga inkomna pengar för dem.

Hedvig förstår direkt vad det handlar om och förklarar för revisorn att det beror på att de för ett tag sedan skänkte ett antal böcker till en skola. Skolan ligger i ett socioekonomiskt utsatt område som har uppmärksammats mycket i media under de senaste åren. När Hedvig och hennes kollegor levererade böcker till en närliggande bokhandel i området var det några böcker som blev över eftersom det hade blivit fel i beställningen. Hedvig kom då att tänka på sin väninna som jobbar som lärare på en skola i området, som beklagat sig över bristen på material de haft under lång tid.

Hedvig tänkte därför att det vore en fin gärning att skänka de överblivna böckerna till väninnans skola. Hon tänkte att det skulle skänka stor glädje till både eleverna och lärarna, vilket det självklart också gjorde. För att visa sin uppskattning satte skolan upp en skylt i skolbiblioteket om att de fått böcker av Brabok med en tackhälsning för sponsringen.

Detta är något Hedvig och hennes kollegor är väldigt stolta över och de upplever att de verkligen gjort en god gärning. Trots det verkar revisorn aningen skeptisk.



- Vad finns det för varningsflaggor i den här situationen?
- Har Hedvig gjort något fel i det här scenario?
- Hade situationen kunnat hanterats på något annat sätt?



## Inte ditt ansvar

Företaget Superservice har under de senaste månaderna haft fullt upp med ett stort projekt. Till projektet har de anställt en underleverantör som varit till stor hjälp. Det är välkänt på Superservice att de vid flera tillfällen bjudit in underleverantören till olika yrkesrelaterade evenemang.

En dag får Kerstin på ekonomiavdelningen syn på en inkommen faktura om 8 000 kr som ska godkännas. Fakturan kommer från underleverantören som varit delaktig i projektet och i specifikationen står det ”sightseeing/sponsringsavgift”. Kerstin tycker att det verkar lite märkligt eftersom det enda hon blivit informerad om är att underleverantören blivit bjuden på ett kunskapsgivande evenemang. Hon bestämmer sig därför för att diskutera fakturan med projektledaren Torbjörn. Han svarar att hon inte borde ifrågasätta fakturorna hon får in eftersom det är chefernas ansvar att kontrollera att pengarna använts till rätt ändamål och att det är deras ansvar att godkänna fakturorna i ekonomisystemet.

Kerstin tycker fortfarande att det känns konstigt att inte agera och fortsätter att diskutera med Torbjörn. Han blir då irriterad över att Kerstin fortsätter att ifrågasätta hans arbetssätt och säger ”sköt du ditt, så sköter jag mitt – okej?”.



- Vad bör Kerstin göra i den här situationen?
- Finns det några varningsflaggor i det här scenariot?
- Är det okej att Superservice har bjudit underleverantören på olika kunskaps-givande evenemang?

## Värt risken

Joakim arbetar på Global Music AB, ett företag som arrangerar olika konserter och festivaler. Till en kommande festival har de lyckats få tag på några av världens största artister och de förväntar sig därför att biljettförsäljningen kommer dra in mycket pengar. Under den senaste tiden har det inte gått så bra för företaget ekonomiskt och de är därför i stort behov av att festivalen blir en succé.

Artisterna är bokade och all utrustning är fixad – det enda som saknas är en plats att vara på. Joakim har fått tillstånd från polisen och nu är det godkännande om lämplig plats som kvarstår, men hittills har alla platser blivit avvisade. Tiden rinner i väg och han börjar bli alltmer desperat.

En dag får han kontakt med en kommunal tjänsteman som rekommenderar ett stort fält som tidigare använts som flygplats och som stått tomt i flera år. Joakim tycker att det låter perfekt och frågar vad som krävs för att få ett tillstånd. Tjänstemannen berättar då att han kan ge Joakim tillståndet, men förväntar sig då att Global Music AB sponsrar hans sidoverksamhet. Han berättar att han och hans vänner driver en liten foodtruck och föreslår att de ska få sälja sin mat på festivalen gratis och få ett ekonomiskt bidrag i utbyte mot att de bär tröjor med Global Music AB:s logga. Tjänstemannen kommer även att marknadsföra festivalen på alla sätt han kan i kommunen. Det låter enligt Joakim som ett lågt pris att betala för att rädda företagets eventuella konkurs, men han säger ändå att han ska återkomma efter att han diskuterat förslaget med sina kollegor.



- Vad bör Joakim tänka på i den här situationen och hur bör han agera?
- Finns det några risker med denna win-win-situation eftersom det inte medför några ytterligare kostnader för Johan?
- Hade det gjort någon skillnad om båda parterna var verksamma inom privat sektor?

## Tveksamma bidrag

Gertrud har nyligen börjat arbeta som compliance-ansvarig på företaget Nano som importerar mineraler som används inom IT och teknologi. En dag inkommer ett mejl till visselblåsarfunktionen som gäller företagets viktigaste underleverantör - ett välrenommerat gruvbolag i ett afrikanskt land. Enligt mejlet utvinns mineralerna på ett oetiskt sätt som har en mycket negativ påverkan på lokalbefolkningen. Där framgår också att underleverantören ger större bidrag till en ideell förening som bildats av premiärministers dotter. Gertrud har i sin tidigare anställning arbetat med internutredning på komplexa marknader och bestämmer sig därför för att göra ett platsbesök. Hon hoppas på att kunna gå till botten med misstanken samt även säkerställa att underleverantören följer Nanos antikorrupsionspolicy.

Gertrud börjar med att följa upp med visselblåsaren som skickar över dokumentation som innehåller transaktioner mellan underleverantören och den ideella föreningen. Vid en genomgång av fakturorna från underleverantören upptäcker Gertrud att Nano har blivit överfakturerad. Det verkar även som att mellanskillnaden därefter har betalats ut som ett bidrag till den ideella föreningen. Gertrud blir genast mycket upprörd och bestämmer sig för att hon vill ha ett starkare underlag innan hon tar upp detta med Nanos chefsjurist och vd.

Gertrud tar kontakt med styrelsen för den ideella föreningen och ber om att få se fondens räkenskaper. Styrelsen uppger att det är konfidentiella uppgifter som de absolut inte vill visa och hänvisar till att Gertrud representerar ett utländskt bolag. Gertrud blir upprörd och försöker påpeka att Nano har ett ansvar att gå till botten med detta. Då ringer det på telefonen och styrelseordföranden informerar henne om att detta är praxis för alla bolag som vill importera mineraler, och påpekar att Nanos egna styrelse redan har koll på detta.



- Hur bör Gertrud agera i den här situationen?
- Kan det vara okej att bidra till en sådan ideell förening?

## Försvunnen faktura

Superväg AB har nyligen upphandlat med en mindre kommun. Upphandlingen gäller ett infrastrukturprojekt för att skapa bättre förbindelser och grönområden för att göra kommunen mer attraktiv. Josef fick rollen som ekonomiansvarig på kommunen och har jobbat med projektet från start där allting har gått enligt budget och tidsplan.

När det är dags för Josef att gå på sommarledighet försöker han avsluta sådant arbete som har blivit liggandes. Då får han syn på en faktura som enligt semesterrutin har vidarebefordrats till honom men egentligen skulle till projektledaren på kommunen. Av fakturauppgifter framgår det att Superväg AB har sponsrat ett lokalt hockeylag samt renoverat restaurang- och konferenslokaler i kommunen. Josef vet att Superväg AB står med på hockeylagets matchtröjor men förstår inte anledningen till så höga belopp eller utförda renoveringar. Han får en känsla av att något inte står rätt till eftersom det helt saknar koppling till något av projekten som Superväg AB har utfört. Vid samtal med chefen verkar även hon bekymrad över fakturan och säger att en internutredning kommer att inledas. Chefen berömmar Josefs noggrannhet men insisterar på att han ska släppa jobbet och gå på semester.

Väl tillbaka på jobbet efter semestern försöker Josef följa upp incidenten men det verkar inte finnas någonting att följa upp. Fakturan verkar ha försvunnit och finns inte med i bokföringen, men enligt chefen har den makulerats på grund av felfakturerings. Josef ångrar att han inte tog en kopia på fakturan innan han gick på sin ledighet men nu får han väl bara lita på chefen helt enkelt.



- Hur skulle du ha agerat i Josefs situation?
- Kan Josef lita på chefen och gå vidare?
- Om det fanns en kopia av fakturan, skulle Josef kunna göra något annorlunda?

## Ny bransch

Erik arbetar sedan flera år tillbaka på en statlig myndighet. Den senaste tiden har han blivit mer och mer intresserad av att söka sig till den privata sektorn eftersom han upplever att hans nuvarande tjänst begränsar hans potential. Inom privat sektor tror Erik att han kommer ha större friheter att fatta egna beslut och verkligen få nyttja sin kreativa förmåga, något han saknar i sin nuvarande tjänst.

En dag får Erik ett meddelande om förslag om en ny tjänst från en rekryterare på ett privat företag som arbetar inom samma område som myndigheten. Erik tycker att tjänsten låter jättespännande och utmanande, och tror att han verkligen kommer kunna dra nytta av sina erfarenheter på myndigheten. Han skickar därför in en ansökan och får tid för en arbetsintervju.

Under intervjun känns det till en början väldigt bra, men efter en stund börjar Erik få en allt sämre magkänsla. Det verkar som om företaget främst vill anställa Erik för att han ska kunna dela med sig om känslig information som han tagit del av i sin anställning på myndigheten. Intervjuaren påpekar flera gånger vilken viktig resurs Erik skulle vara för företaget eftersom han är så insatt i den statliga verksamheten och vet hur myndigheten arbetar med liknande frågor. Självklart förstår Erik att det kan vara en tillgång, men han är rädd att han på något sätt kan göra ett regelövertramp.



- Vilka faktorer måste Erik vara extra försiktig med i den här situationen?
- Bör Erik tacka ja till tjänsten?
- Om han tackar ja, finns det något särskilt han bör tänka på då?

## Toppkandidat

Under de senaste åren har Axel haft ett politiskt uppdrag och spelat en huvudroll för ett parti med fokus på hälso- och sjukvård, ett område som han har arbetat med i många år. Trots det blir han tvungen att lämna sin post hos partiet då han inte går hem hos väljarna.

Axel fortsätter hålla god kontakt med tidigare arbetskamrater från tiden innan partiet. En dag får han veta att hans tidigare kollega Mattias, som idag arbetar som chef på en vårdkoncern, precis ska påbörja en rekrytering. Enligt jobbbannonsen söker Mattias enhet en ny chef för Public Affairs. Axel tycker att han passar utmärkt för rollen och skickar ett mejl till Mattias direkt. De bokar in ett möte som leder till att Axel får tillträda tjänsten enligt överenskommelse.

När informationen publiceras om att Axel blivit tillsatt skapar det en mediestorm. Att gå direkt från en hög position som politiker till en ny roll inom i en stor vårdkoncern sticker i ögonen hos många. Både rekryteringen och Axels opartiskhet i hans nya roll ifrågasätts. Bland annat påstås det att han har valts ut på grund av hans nätverk och inte utifrån kompetens. Dessutom kritiseras hans ideologiska kopplingar och förmågan att vara objektiv.



- Vad kan vara problematiskt i denna typ av anställningsprocess?
- Finns det något Mattias kunde ha tänkt på för att undvika kritik?

## Högt förtroende

Marie har arbetat på en kommun i snart tio år och trivs som fisken i vattnet. Det senaste året har kommunen haft fullt upp med att planera byggnationen av en ny skola i kommunen. Förhandlingarna med olika byggföretag har pågått under en längre tid och äntligen har ett avtal upprättats. Projektet har skjutits upp flera gånger och kommuninvånarna har kritiserat kommunens arbete eftersom de är i desperat behov av en ny skola. Därför var avtalet extra viktigt och de kommunanställda känner sig lättade över att arbetet kan sättas i gång. Marie och kollegorna bestämmer sig därför för att gå ut och fira med en afterwork.

Under kvällen diskuterar Marie och hennes kollegor varför upphandlingarna dröjt så länge och spekulerar i olika orsaker utan att komma fram till ett rimligt svar. Dagen efter tar Marie därför upp frågan i enrum med chefen, som hon länge haft en god relation med. Chefens berättar att anledningen till att upphandlingen dragit ut på tiden är för att han har velat vänta tills företaget Bygg Nu AB blev tillgängliga. När Marie frågar varför han ville anlita just dem säger chefen att hans systerson äger företaget och att han är skyldig sin syster en tjänst. Han avslutar med att säga att Marie är den enda som vet om detta och att hon måste hålla det hemligt.

Marie känner sig obekvämt och hennes magkänsla säger att hon borde berätta sanningen. Kommunen har en välfungerande visselblåsarkanal där man kan rapportera saker anonymt så hon överväger att göra det. Å andra sidan är hon orolig att det kommer bli omöjligt för henne att behålla sin anonymitet. Dels för att chefen sagt att det bara var hon som tagit del av informationen, dels för att ett ingripande skulle kunna leda till utfrågning med berörda personer. Hon är orolig över att utsättas för repressalier och bli utfrysad av både chef och kollegor. Att förlora avtalet skulle skapa mycket frustration och ilska bland kollegorna. Samtidigt är det viktigt för kommunen att inte mista förtroendet från kommunens invånare.



- Hur bör Marie agera i den här situationen?
- Hur bör informationen hanteras av kommunen för det fall Marie väljer att slå larm?
- Vad kan kommunen göra för att undvika att sådana här situationer uppstår i framtiden?

## Tjänster och gentjänster

DV-gruppen har nyligen startat upp ett lokalt kontor i Sverige, och på grund av hård konkurrens på marknaden har det tagit tid att komma i gång med verksamheten. Annika, som är chef för kontoret, har fått reda på att det inom kort kommer ut en offentlig upphandling som kan vända bolagets negativa siffror till vinst. Hon frågar runt och till slut får hon ett namn på den tjänsteman som kommer att vara ansvarig för upphandlingen. Annika söker genast upp information om tjänstemannen och det visar sig vara en gammal studiekamrat från universitetstiden. Hon mejlar tjänstemannen och säger att det vore kul att träffas.

En vecka senare ses de över en middag på en finare krog. Annika berättar om bolagets svåra ekonomiska situation och att de just nu letar efter nya affärsmöjligheter. Tjänstemannen tipsar då, för gammal vänskaps skull, om att en stor upphandling är på gång. Annika frågar försiktigt efter detaljerna och tjänstemannen säger då att han eventuellt skulle kunna tänka sig att utforma skall-kraven för att passa in på just DV-gruppen. För detta vill dock tjänstemannen att bolaget renoverar sonens studentlägenhet, vilket är ett mindre jobb. Annika tycker inte det känns helt rätt att gå vidare, men samtidigt så vet hon ju att det ibland går till på detta sätt och det är ju faktiskt en akut situation.

Kort efter att nyheten om DV-gruppen tilldelats kontraktet, får William, som är compliance-ansvarig på huvudkontoret, en oroande rapport om att något inte gått rätt till med upphandlingen. En medarbetare på DV-gruppen har nämligen hört av sig och berättar att han utfört arbete hos tjänstemannens sons lägenhet och att Annikas namn dykt upp.

Medarbetaren hotar med att ta detta vidare till media om inte DV-gruppen löser detta. Han betonar att han som uppgiftslämnare vill att hans identitet skyddas genom sekretess och vill att William säkerställer detta, eftersom DV-gruppen inte har något visseblåsarsystem.



- Vad bör William tänka på först och främst?
- Hur ska visseblåsaren hanteras?
- Finns det något rättsligt skydd för medarbetaren som visseblåsare?
- Vilka är konsekvenserna av att DV-gruppen inte har visseblåsarsystem?



## Lunchmöte

Jamie arbetar på kommunikationsavdelningen på ett stort byggföretag. En dag när han är ute på stan för att äta lunch stöter han på kommunikationschefen på avdelningen på en finare restaurang. Han går fram för att säga hej och ser då att hon sitter tillsammans med en offentlig tjänsteman som de tidigare haft kontakt med i olika upphandlingar. Lunchen ser ut att vara vänskaplig och de skrattar och pratar lättsamt. Jamie väljer därför att inte gå fram utan nöjer sig med att vinka och börjar vandra vidare. De ska ju ändå ses på kontoret strax och han har ont om tid.

Precis innan Jamie ska gå ser han att chefen sträcker sig efter notan och verkar betala för både sig själv och tjänstemannen. Jamie tycker att det verkar lite konstigt, men han vet ju inte omständigheterna bakom mötet och det är trots allt vanligt att kommunikationschefen går på arbetsrelaterade lunchmöten då och då. Jamie tänker att han kanske överanalyserar situationen och då är det bara dumt att riskera den goda relationen med chefen. Samtidigt funderar han på compliance-chefens råd gällande integritet och etik på arbetsplatsen och den nya visseblåsarkanal som byggföretaget lanserat. Han tvekar över hur han ska göra, och minns bland annat hur dåligt det gick på hans förra arbetsplats när hans kollega försökte signalera om oegentligheter.



- Bör Jamie agera i den här situationen och i sådana fall hur?
- Vad finns det för varningsflaggor i den här situationen?

## Affärer och nöje

Adrian arbetar som driftschef på Möblering AB som säljer olika typer av möbler. Sedan länge har företaget köpt in sina sängar från ett annat bolag vid namn Good Sleep. Good Sleep har sitt huvudkontor i Sverige, men större delen av tillverkningen sker i deras fabrik i Tyskland.

Under de senaste månaderna har Adrian och hans kollegor varit ganska missnöjda med sängarna från Good Sleep eftersom de fått flera klagomål från sina kunder på kvaliteten. Adrian kontaktar därför Nicklas som är kundansvarig på Good Sleep för att fråga varför kvaliteten har försämrats. Nicklas ber om ursäkt och föreslår att han och Adrian ska åka ner till fabriken i Tyskland för att inspektera produktionen. Dagen därpå får Adrian en inbjudan skickat via mejl med ämnesraden "Inbjudan till kundresa i Tyskland".

Nicklas och Adrian känner varandra väldigt väl vid det här laget eftersom Möblering AB länge har varit kund hos Good Sleep. Ett av deras gemensamma intressen är fotboll och Nicklas förslår därför att de ska gå på en fotbollsmatch när de är i Tyskland eftersom deras favoritlag spelar just då. Han förklarar att chefen på den tyska fabriken också är ett fotbollsfan och föreslår att de även bjuder med honom på matchen för att de ska kunna nätverka på ett avslappnat sätt.

Good Sleep står för alla kostnader under resan, där det ingår två hotellövernattningar samt lunch och middag för de tre dagarna. Adrian ser fram emot resan och tycker nästan att det låter för bra för att vara sant. Därför tänker han att det är lika bra att diskutera resan med sin chef som är bolagets vd och hon ger Adrian grönt ljus att åka. Det är såklart viktigt att de inspekterar produktionen av sängarna för att få upp kundnöjdheten igen.



- Är det okej för Adrian att acceptera erbjudandet om resan?
- Finns det några delar av resan som du tycker är okej/inte okej att bli bjuden på?
- Vad tycker du om chefens resonemang?

## Dyrbara tips

Sara arbetar som affärsutvecklare på Fri Kunskap, ett privatägt företag som driver gymnasieskolor runt om i Sverige. Hittills har de startat fem olika gymnasieskolor med ett vinnande koncept. Sedan en tid tillbaka har Sara haft kontakt med en kommun angående markköp för byggnationen av en ny skola. Det har visat sig vara svårare än förväntat och de har hittills inte lyckats hitta ett passande markområde.

En dag blir Sara kontaktad av en kompis som arbetar på kommunen som tipsar om ett stort markområde beläget nära skogen och i anknytning till en busshållplats. Marken har stått tom länge, men har ett uppenbart attraktivt läge i en snabbt expanderande stad. Kompisen berättar att marken ägs av en privatperson, men hjälper Sara att komma i kontakt med ägaren. Sara tackar för hjälpen och tar kontakt med ägaren av markområdet.

Några veckor senare är affärsplanerna klara. Sara blir då återigen kontaktad av kompisen som vill ha en "finder's fee" som tack för tipset om markområdet. Sara trodde att kompisen bara ville vara snäll och hjälpa henne, och blir tveksam nu när hon måste ge något i gengäld.



- Hur bör Sara agera i den här situationen?
- Kan hon gå vidare med att genomföra affären?
- Spelar det någon roll att Sara är kompis med kommuntjänstemannen?

## Ett erbjudande från en god vän

Angelica har i flera år arbetat som personlig assistent på kommunen. Hon älskar sitt jobb och uppskattar framför allt alla intressanta personer hon träffar varje dag. Under den senaste tiden har hon blivit en god vän med Lena som hon är personlig assistent till. De är i ungefär samma ålder och har flera gemensamma intressen, bland annat kärleken till naturen.

När de ses brukar Angelica alltid ta ut Lena på långa promenader där de brukar prata om allt mellan himmel och jord. Lena har bara varit i behov av assistans de senaste två åren och innan dess var hennes liv väldigt likt det Angelica lever. Hon brukar ofta gräma sig över hennes stuga på fjället i Åre dit hon alltid brukade åka på skidseminstrar under vintrarna, men som numera nästan alltid står tom. Både Angelica och Lena älskar skidåkning så det är ett återkommande samtalsämne under deras promenader.

En dag när de återigen kommer in på samtalet om stugan föreslår Lena att Angelica gärna får använda stugan med sin familj helt gratis och hur mycket hon vill. Den står trots allt tom större delen av året och eftersom Lena och Angelica utvecklat en så god relation menar Lena att det bara är ett sätt för henne att visa sin uppskattning. De har sällan tid att umgås på fritiden, men de båda skulle hävda att de delar en väldigt stark personlig vänskap. Angelica blir väldigt glad för erbjudandet och skulle gärna åka till Åre lite då och då. Hon ser inga konstigheter i att låna en väns semesterbostad, det har hon ju gjort av flera av hennes andra vänner förut.



- Finns det några varningsflaggor i den här situationen?
- Var går gränsen för vad som är okej med en vänskap som utvecklas via tjänsten?

## Två flyg i en smäll

Rafael har sedan tio år tillbaka arbetat som avdelningschef på Teknikfantasi AB som tillverkar telefonmodeller, både mobiltelefoner och fast telefoni. De senaste åren har Rafael ansvarat för avdelningen som tillverkar fasta telefoner, och eftersom efterfrågan för dessa är ganska begränsad finns det inte så många företag som levererar de delar som krävs för att tillverka dem. Det har inneburit att alla känner till varandra väldigt väl inom just denna bransch.

Teknikfantasi har haft samma leverantör av knappsatser sedan Rafael började på företaget och han har därför utvecklat en stark vänskap till leverantörens kundchef Måns. De har många gemensamma intressen och brukar ofta umgås privat utanför arbetstid, bland annat på golfbanan.

Företaget som Måns arbetar på brukar ibland arrangera konferenser för sina kunder på olika platser i Sverige och i år visar det sig att konferensen kommer äga rum på ett hotell i närheten av Måns sommarstuga. Konferensen kommer pågå i två dagar och alla kunder bjuds på hotellövernattning mellan torsdag och fredag. När Måns och Rafael diskuterar den kommande resan veckan innan konferensen föreslår Måns att de ska stanna lite längre och övernatta i hans sommarstuga natten till lördagen. Då skulle vännerna hinna med en helgrunda golf innan de åker hem. Rafael tycker att det låter som en briljant idé och ser inga konstigheter i att han sover över hemma hos sin vän. Han känner trots allt Måns familj väldigt väl och har varit i deras sommarstuga förut.



- Finns det några varningsflaggor i den här situationen?
- Är det okej att Rafael övernattar hos Måns om han betalar resan själv?
- Hade det varit okej om Rafael inte själv varit med och upphandlat leverantören?
- Vad kan företaget göra för att se till att de anställda skiljer på privata och affärsrelaterade relationer?

## Smidigt och bra

Agneta arbetar som projektledare inom enheten för infrastruktur vid en liten kommun. Invånarantalet i kommunen har länge varit lågt men under de senaste åren har det börjat växa i allt snabbare takt. I och med ökad etablering av industrier och högre efterfrågan på arbetskraft har också efterfrågan på bostäder ökat. Kommunen har därför expanderat markant och byggt nya bostadsområden, affärer, sjukhus och skolor. Det har satt hög press på kommunens arbete och inte minst på arbetet med stadsbyggnation och infrastruktur.

Agneta och hennes kollegor håller just nu på med ett projekt som handlar om att utvidga kollektivtrafiken och upprätta en ny busslinje. Eftersom staden sällan haft behov av liknande projekt tidigare upplever avdelningen att de saknar viss kompetens. De kommer ganska snabbt fram till att de skulle behöva någon som kan hantera geografiska informationssystem för att kartlägga vilka platser som passar bäst för de nya busshållplatserna. Den enda som behärskar systemet på kommunen är Gustav som har väldigt begränsade kunskaper. De börjar därför söka efter en person med bättre expertis, men som heller inte är allt för kostsam.

Agneta kommer direkt att tänka på sin son och hans klasskamrater som är inne på det sista året av sina studier på ingenjörsprogrammet. Hon vet att de gladeligen skulle hjälpa till med projektet för en liten summa och de skulle definitivt utföra ett bättre jobb än Gustav. Det skulle bli mycket billigare för kommunen än att behöva anlita en expert och jobbet skulle antagligen bli minst lika bra utfört. De har arbetat med studenter i kommunen tidigare och Agneta tänker att det kommer vara en jättebra erfarenhet och fot in i arbetslivet för sonen och hans kompisar. Win-win, eller hur?



- Finns det några varningsflaggor med den här situationen?
- Kan det vara okej för Agneta att ta in studenterna i det här projektet eller borde hon anlita en professionell person?

## Fem snabba

- 1** En leverantör erbjuder sina kunder en kompisrabatt på 25 procent i en offert. Du har länge haft kontakt med leverantören och ni har blivit goda vänner genom yrket.  
- Ser du några risker med situationen? Om ja, vilka?
- 2** Ett byggföretag har precis blivit klara med en renovering av en bostad och har en del överblivet material som kunden inte har fakturerats för. Du håller på att renovera din sommarstuga och skulle verkligen behöva det överblivna materialet.  
- Ser du några risker med situationen? Om ja, vilka?
- 3** Det är jul om några veckor och en av företagets leverantörer har skickat ut julklappar i form av biobiljetter till alla som jobbar på marknadsavdelningen. Du som är marknadschef på avdelningen är osäker på hur du ska göra.  
- Ser du några risker med situationen? Om ja, vilka?
- 4** Det är mitten av juni och snart börjar folk gå på semester. En av företagets leverantörer skickar därför ut sommarpresenten till alla på inköpsavdelningen. Du är anställd på inköpsavdelningen och vet att företaget är i processen att utvärdera just den här leverantören i inköpsprocessen. Det verkar som att kollegorna är glada över presenten, men du är aningen skeptisk.  
- Ser du några risker med situationen? Om ja, vilka?
- 5** Ett företag arrangerar ett seminarium där de bjuder in olika aktörer inom branschen för att diskutera infrastrukturfrågor. Bland inbjudna talare finns en högt uppsatt politiker. Den eventansvarige har fixat varsin goodiebag innehållande en gratis resa med kollektivtrafiken samt blommor till alla talare som tack för medverkan.  
- Ser du några risker med situationen? Om ja, vilka?

## FRÅGOR OCH BESTÄLLNING AV MATERIAL

För mer information om IMM:s skrifter och material,  
besök [www.institutetmotmutor.se](http://www.institutetmotmutor.se).

Om du vill veta mer om IMM:s arbete eller är intresserad av  
att bli stödjande medlem kan du vända dig till vårt kansli.



**INSTITUTET MOT MUTOR**



IMM:s kansli finns hos Stockholms Handelskammare.

Kontaktperson: Hayaat Ibrahim, generalsekreterare

Adress: Box 16050, 103 21 Stockholm

Tel: 08-555 100 45

E-post: [info@institutetmotmutor.se](mailto:info@institutetmotmutor.se)

Webb: [www.institutetmotmutor.se](http://www.institutetmotmutor.se)