

Whistleblowerordninger

Erfaringer fra ordninger i private danske virksomheder

Marts 2012

Resumé

Der er et stigende antal private virksomheder, der etablerer whistleblowerordninger. Aktuelt er der 67 godkendte whistleblowerordninger i Danmark, mens 50-60 virksomheder har ansøgninger liggende hos Datatilsynet om godkendelse af ordninger. Kravene til ordningerne bliver i nogen grad bestemt af Datatilsynets retningslinjer for ordningerne, men derudover er en ordning typisk karakteriseret ved, at en ekstern operatør modtager henvendelsen, og at selve efterforskningen foregår internt i virksomheden. Ordningerne kan typisk bruges af både ansatte og andre med tilknytning til virksomheden, og der kan anmeldes både ansatte og andre med tilknytning til virksomheden. Videre gælder det, at man typisk kan bruge ordningen anonymt, og at man kan indrapportere om både økonomisk kriminalitet og en række andre forhold, fx om overtrædelser inden for arbejdsmiljøområdet.

Interview med ledelses- og medarbejderrepræsentanter fra en række store danske virksomheder peger på, at erfaringerne med ordningerne generelt er gode. Medarbejderrepræsentanterne er positive og vurderer fx, at ordningerne ikke har påvirket samarbejdsklimaet i negativ retning. De rapporterer heller ikke om negative erfaringer med misbrug af ordningerne til fx chikane af kolleger eller ledelse, eller om episoder hvor whistlebloweren har oplevet gengældelse fra virksomheden.

Med udgangspunkt i analysen kan der dog opstilles en række anbefalinger til indretning af virksomhedernes ordninger, der kan være med til både at sikre whistlebloweren og til at beskytte de ansatte mod misbrug af ordningerne, fx chikane.

Anbefalinger

Ud fra hovedkonklusionerne i analysen peger IDA på, at det er vigtigt, at virksomhederne i tilrettelæggelsen af deres whistleblowerordninger forholder sig til nedenstående forhold for at sikre medarbejdernes og whistleblowerens interesser¹.

Videre er det IDAs vurdering, at tilliden til ordningernes evne til at fungere også i situationer, hvor det kan være ubehageligt for virksomheden, eller hvor det er topledelsen, der er i fokus, i høj grad er afhængig af, at der er sammenhæng mellem de værdier og etiske standarder, virksomhederne opstiller, og virksomhedernes handlinger og metoder i forhold til at efterleve disse. Dette kræver bl.a., at der er en åben, løbende dialog mellem medarbejdere og ledelse om whistleblowerproblematikken.

1. Klarhed om formålet med ordningen

IDA anbefaler, at ledelsen meget tydeligt kommunikerer til medarbejdere og omverden, hvad de har som formål med ordningen. I den sammenhæng anbefaler IDA, at det understreges, at ordningen alene er et al-

¹ Ordningerne skal naturligvis også overholde de retningslinjer, Datatilsynet har udarbejdet for ordninger, hvori der bl.a. er redegjort for, hvordan håndteringen af persondata skal tilrettelægges.

ternativ til en almindelig dialog mellem ledere og medarbejdere på virksomheden, et alternativ der kan bruges, når man som medarbejder ikke er tryk ved at bruge de almindelige fora.

Videre anbefaler IDA, at det understreges, at ordningen kun kan bruges, når der er tale om alvorlige forhold, og at det skal være klart, at misbrug af ordningen ikke er acceptabelt og vil blive sanktioneret.

2. Stærk forankring af ordningerne

IDA anbefaler, at ordningerne har en stærk forankring i toppen af virksomhederne for at sikre opbakning til ordningerne i hele organisationen – herunder sikre opbakning til whistlebloweren for at imødegå gengældelse.

3. Sikker set-up til modtagelse af henvendelserne

IDA anbefaler en ekstern operatør til at modtage whistleblowers henvendelser, hvilket bl.a. er med til at sikre en høj grad af integritet og øge sikkerheden for en eventuel anonym whistleblower. Det bør endvidere sikres, at der er et set-up, der giver høj brugervenlighed fx med hensyn til, hvilke sprog- og kommunikationskanaler, der kan bruges. Endelig er det afgørende, at det sikres, at der er en høj grad af datasikkerhed og fortrolighed om de oplysninger, der indrapporteres og registreres.

4. Kompetent og fortrolig efterforskning af henvendelserne

IDA anbefaler, at der etableres et organisatorisk set-up, og at der allokeres tilstrækkeligt med ressourcer til, at der kan gennemføres kompetent og fortrolig efterforskning af alle relevante henvendelser. Videre skal ordningen sikre integritet, også i henvendelser der vedrører topledelsen og bestyrelsen. Dette kan ske gennem etablering af særlige procedurer for henvendelser vedr. topledelsen, fx hvor efterforskningen og den videre håndtering sker i et organisatorisk set-up, der er uafhængigt af virksomheden.

5. Mulighed for anonyme henvendelser

IDA anbefaler, at ordningen rummer mulighed for anonyme henvendelser, og at der i virksomhedens set-up er mulighed for, at whistlebloweren får en personlig kode, så der kan være en anonym dialog, og så whistlebloweren kan følge udviklingen i sin sag.

6. Ordning med bredt scope

IDA anbefaler, at ordningerne har et så bredt scope som muligt inden for Datatilsynets retningslinjer, således at fx arbejdsmiljøsager kan indberettes.

7. Information om ordningen

IDA anbefaler, at virksomhederne i så vid udstrækning som muligt sikrer, at medarbejderne på virksomheden får en løbende orientering om aktiviteten i ordningen, fx antal sager, karakteristik af sagstyper, i hvilket omfang der har været tale om uhensigtsmæssig adfærd, og hvilke konsekvenser der har været i disse sager. Al information, der gives om ordningerne, skal tage behørigt hensyn til både den anmeldte og til whistlebloweren. Whistlebloweren bør som minimum have mulighed for at følge progressionen i sagsbehandlingen, også selvom whistlebloweren er anonym.

8. Beskyttelse af den anmeldte

IDAs anbefalinger under punkt 3 og 4 ovenfor er med til at sikre en beskyttelse af den anmeldte. Videre anbefaler IDA, at virksomhederne i deres informationsmateriale understreger rammerne for brug og misbrug af whistleblowerordningen, herunder sanktionerne ved misbrug.

IDA finder videre, at der skal være klare retningslinjer for, hvornår virksomheden oplyser den anmeldte om, at der pågår eller har pågået en undersøgelse. Virksomheden skal beskytte den anmeldtes identitet, og der bør etableres foranstaltninger, således at den anmeldte ikke udsættes for chikane eller lignende. Hvis der ikke er fundet kritisable forhold i undersøgelsen må der ikke foretages sanktioner overfor den anmeldte. Endelig finder IDA, at oplysninger, der er indhentet gennem whistleblowerordningen, bør slettes og ikke overføres til den ansattes personalemappe, hvis det i undersøgelsen konkluderes, at der ikke har været tale om kritisable forhold, eller hvis det i øvrigt vurderes, at der har været tale om en grundløs henvendelse.

9. Beskyttelse af whistlebloweren

IDAs anbefalinger nr. 1-7 ovenfor er alle med til at sikre en beskyttelse af whistlebloweren. Ud over de forhold, der er nævnt ovenfor, anbefaler IDA, at der i ordningerne indarbejdes faste opfølgingsprocedurer, således at virksomheden sikrer sig, at whistlebloweren ikke har været udsat for nogen form for gengældelse.

Indhold

Indledning.....	7
Whistleblowerordninger	7
Whistleblowerordninger i Danmark.....	8
Krav til de godkendte ordninger.....	9
Karakteristik af de godkendte ordninger.....	11
Sager i de godkendte ordninger	13
Erfaringer og anbefalinger med indretning af ordningerne	15
1. Klarhed om målet med ordningen.....	17
2. Organisatorisk forankring.....	18
3. Modtagelse af henvendelserne	19
4. Behandling og efterforskning af henvendelserne	20
5. Brugere af ordningen	22
6. Mulighed for anonyme henvendelser	22
7. Typer af forhold der kan indrapporteres	24
8. Information og afrapportering om ordningen.....	24
9. Sikring mod grundløse anmeldelser og af den anmeldte	26
10. Sikring af whistlebloweren.....	27
Kilder	29
Kontakt	32

Indledning

Denne analyse har fokus på erfaringer med whistleblowerordninger i private danske virksomheder.

Analysen indeholder en kortlægning af de danske ordninger ud fra relevante karakteristika, som fx af hvem der kan bruge dem, hvem der kan indrapporteres oplysninger om, hvilke forhold der kan indrapporteres om, og hvordan anmeldelser håndteres mv. Videre er der gennem interview med medarbejderrepræsentanter og ledelsesrepræsentanter indsamlet konkrete erfaringer i en række danske virksomheder bl.a. om de overvejelser, der ligger bag den konkrete indretning af virksomhedens ordning og de erfaringer, der er med at håndtere anonymiteten, håndtere den anmeldtes rettigheder og eventuel uberettiget brug af ordningerne.

Analysen har ikke fokus på de erfaringer, virksomhederne har gjort sig, fx om i hvilket omfang ordningerne har afsløret ulovligheder eller uetisk adfærd, og om de hermed har medvirket til at forebygge skader eller reducere skaderne ved at sikre en hurtig intern håndtering af oplysningerne.

Whistleblowerordninger

Debatten om etablering af whistleblowerordninger i private virksomheder tog fart efter en række store finansskandaler i USA i perioden fra 2000 til 2002. Centralt står Enron skandalen i 2001, der ledte til både lukning af Enron² og til opløsning af det store revisionsfirma Arthur Andersen. Efter disse skandaler blev der i USA lovgivet om, at børsnoterede virksomheder skal have whistleblowerordninger, der kan medvirke til at afsløre internt bedrageri og regnskabssvindel. Denne lovgivning omtales ofte som "the Sarbanes-Oxley Act". Denne lovgivning har et præcist formuleret krav til de børsnoterede virksomheder, der skal sikre, at ansatte anonymt kan indberette bekymringer om bedrageri mv. via en whistleblowerordning.

Man er i den danske offentlige debat i de senere år også ofte stødt på whistleblowere, fordi der har været en række konkrete "sager", hvor whistleblowere har henvendt sig til pressen. Det har typisk været offentligt ansatte embedsmænd, der har henvendt sig med oplysninger, som de mente, det var i offentlighedens interesse at have kendskab til. Det gælder fx Frank Grevil, der var ansat i FET, der gik til offentligheden med fortroligt materiale om situationen i Irak inden krigen, og sagen hvor Kontorchef Ole Christiansen fra Københavns Kommune anmeldte 'Center for Job og Formidling' i Københavns Kommune til ombudsmanden, for ulovligt at have modtaget refusion fra staten i forbindelse med aktivering af ledige.

Videre er der kommet fokus på whistleblowere, fordi det i forbindelse med en række af de bankkrak, der opstod i kølvandet på finanskrisen, fra flere sider blev fremført, at der måtte have været ansatte, der kunne have "blæst i fløjten" om en usund praksis i de senere konkursramte pengeinstitutter. Det er vurderingen, at disse whistleblowere kunne have været med til at afværge en del af de mange krak³. Der er på baggrund af forholdene i finanssektoren en løbende diskussion af, om der skal oprettes et organ – en form for whistleblowerordning - hvor medarbejdere fra hele sektoren kan indrapportere om uregelmæssigheder. På EU

² Energiselskab med omsætning på godt 100 mia. USD i år 2000.

³ Fx næstformand i Finansforbundet, Michael Budolfsen i Børsen 24. august 2010 under overskriften "Whistleblower-ordning kunne have forhindret bankkrak"

niveau er der pt. drøftelser om, hvorvidt medlemslandene skal indføre lovgivning, der beskytter de ansatte i finanssektoren gennem etablering af ordninger⁴.

Diskussionen om etablering af whistleblowerordninger i de enkelte virksomheder har fået ekstra opmærksomhed i Danmark, efter at *Komitéen for god Selskabsledelse* i de nye anbefalinger om god selskabsledelse i børsnoterede selskaber har en anbefaling om, "at det øverste ledelsesorgan beslutter, hvorvidt der skal etableres en whistleblowerordning med henblik på at give mulighed for en hensigtsmæssig og fortrolig rapportering af alvorlige forseelser eller mistanke herom".⁵

Samlet set er der således meget, der tyder på, at danske virksomheder i stadig stigende omfang kommer til at forholde sig til etableringen af whistleblowerordninger, og at et stigende antal personer vil komme til at skulle forholde sig til sådanne ordninger, enten fordi de er etableret i deres egen virksomhed, eller fordi de er etableret i de virksomheder, de handler med eller indgår i partnerskab med mv.

Whistleblowerordninger i Danmark

Der er pt. 67 whistleblowerordninger godkendt af Datatilsynet i Danmark, og Datatilsynet har 50-60 ansøgninger, der endnu ikke er færdigbehandlet⁶.

Når en privat virksomhed i Danmark ønsker at etablere en whistleblowerordning, er der en række krav, den skal opfylde. Ordningerne **skal** nu godkendes af Datatilsynet, da whistleblower-systemer indebærer, at virksomhederne skal håndtere personfølsomme data. Offentlige myndigheder skal alene anmelde deres ordninger og indgår derfor ikke automatisk på Datatilsynets oversigt over godkendte ordninger⁷.

Datatilsynet godkendte den første ordning i 2007⁸, men der har været virksomhedsordninger tidligere. Fx etablerede Novo Nordisk sin ordning i 2004, jf. oversigten i tabel 3 nedenfor.

De 67 godkendte ordninger omfatter bl.a. en række af de store danske rådgivnings- og fremstillingsvirksomheder, jf. tabel 1 nedenfor. Det gælder således fx A. P. Møller - Mærsk, COWI, Danfoss, Novo Nordisk, Novozymes og Rambøll.

⁴ EU-kommissionen har offentliggjort forslag til en ændring af Mifid-lovgivningen, som blandt andet indeholder en formulering om, at medlemslandene skal indføre procedurer, der sikrer, at finansansatte anonymt kan indberette lovbrud i deres virksomheder til myndighederne.

⁵ Komite, hvis medlemmer er udpeget af økonomi- og erhvervsministeren, der bl.a. har til formål at give anbefalinger om god selskabsledelse. Se de gældende anbefalinger på http://www.corporategovernance.dk/graphics/Corporategovernance/20110816_Anbefalinger_for_god_Selskabsledelse

⁶ Antallet af godkendte er opgjort 6. december 2011 via Datatilsynets hjemmeside, mens antallet af sager under behandling er opgørelse fra 22/9 2011 (interview med Maiken Breüner, Datatilsynet).

⁷ Fx har Frederiksberg Kommune etableret en whistleblowerordning, der ikke er registreret, mens DSB er registreret.

⁸ Interview med Maiken Breüner, Datatilsynet.

Tabell: Godkendte whistleblowerordninger i Danmark pr. december 2011

ABB Ltd.	Levi Strauss
Abbott Laboratories	Lundbeck
Accenture A/S	Magasin
Alcatel-Lucent Denmark A/S	McDonald's Corporation
A.P. Møller – Mærsk	NKT
Arriva Skandinavien A/S	Novo Nordisk
AudioNova ApS	Novozymes
Canal Digital Danmark A/S	Nycomed A/S
Carlsberg A/S	Pandora
Carl Bro A/S	Polo Ralph Lauren ApS
Cheminova A/S	PriceWaterhouseCoopers
CNA Financial Corporation	Proctor & Gamble Company
Coloplast	Radiometer
COWI	Rambøll
Danfoss	Rambøll informatik A/S
Danske Bank A/S	Ricoh Danmark A/S
DSB	Simcorp Ltd.
DONG Energy	Symantic Denmark ApS
Eli Lilly & Company	St. Jude Medical A/S
Euprin A/S	Sun Chemical A/S
F. Hoffman la Roche A/S	TDC A/S
Ferring Pharmaceuticals A/S	Telenor
Fresenius Medical Care A/S	The Babcock & Wilcox Company
Garmin International, Inc.	The Coca Cola Company
Genmab	Toyota Denmark A/S
Gilead	Torm A/S
GN Store Norden	Tryk Forsikring A/S
Hewlett-Packard Company	Tyco Electronics Corporations A/S
Hitachi Data Systems A/S	Vattenfall A/S
IMS Health A/S	Vestas
Invacare A/S	West Pharmaceuticals Services A/S
ISS World Services A/S	Wmware A/S
KPMG	YouSee A/S
LEGO System A/S	

Kilde: Datatilsynets hjemmeside, 6. december 2011. Polo Ralph Lauren ApS har to godkendte ordninger på Datatilsynets fortegnelse, men er kun medtalt en gang. De virksomheder, der er markeret med fed, har indgået i den kvalitative del.

Krav til de godkendte ordninger

Datatilsynet har udarbejdet et sæt retningslinjer for krav til de whistleblowerordninger, de vil godkende. Ud over de krav, der er til håndtering af de personfølsomme oplysninger (fx ved overflytning af oplysninger mellem forskellige lande og krav om sletning af data når undersøgelserne er afsluttet), har Datatilsynet i sin

vejledning en beskrivelse af en række andre forhold gældende for de whistleblowerordninger, det vil godkende⁹. Det drejer sig om:

- Hvem der kan indberettes oplysninger til ordningen om?
- Hvem der kan benytte ordningen (kan indberette oplysninger via ordningen).
- De forhold der kan indberettes om.

Datatilsynets godkendelse giver således medarbejderne en tryghed for, at de oplysninger, der indsamles via ordningerne, håndteres i overensstemmelse med persondataloven. Datatilsynet gennemfører kontrolbesøg på virksomhederne for at afdække, om de lever op til de krav, der er til datahåndtering mv.

Hvem kan der indrapporteres om?

Datatilsynet beskriver, at ordningerne typisk bør rumme oplysninger om medarbejdere i den virksomhed, ordningen gælder, og at *"whistleblower systemer alene må være indrettet med henblik på indberetning af personer med tilknytning til koncernen / selskabet, f.eks. ansatte, bestyrelsesmedlemmer, revisorer, advokater, leverandører m.fl."*

I praksis kan der således laves ordninger, hvor der kan indrapporteres om stort set hele virksomhedens omverden på nær dens aftagere.

Hvem kan bruge ordningerne?

Når det gælder, hvem der kan benytte ordningerne, peger Datatilsynet på, at *"Udgangspunktet er, at det er medarbejdere og bestyrelsesmedlemmer, der kan foretage indberetning til whistleblower systemer."* Men i vejledningen åbnes der mulighed for at godkende ordninger, der kan anvendes af en bredere kreds af personer, *"kunder, leverandører og andre med tilknytning til virksomheden"*. Denne sidste tilføjelse er først kommet til i 2010.

Brugerne skal således have en vis tilknytning til virksomheden, men inden for relativt vide rammer.

Forhold der kan indberettes om

Når det gælder de forhold, som Datatilsynet tillader, at ordningerne giver mulighed for at håndtere, så afgrænses de også. Forholdene skal have en alvorlig karakter: *"Der vil efter Datatilsynets opfattelse kunne ske indberetning i tilfælde, hvor der er tale om alvorlige forseelser – eller mistanke herom – der kan få betydning for koncernen som helhed / selskabet, eller som kan have afgørende betydning for enkeltpersoners liv eller helbred. Det kan f.eks. være tilfældet ved mistanke om alvorlig økonomisk kriminalitet, herunder bestikkelse, bedrageri, dokumentfalsk og lign."*

Datatilsynet åbner dog for, at der også kan indberettes om *"miljøforurening, alvorlige brud på arbejdssikkerheden samt alvorlige forhold, der retter sig mod en ansat, f.eks. vold eller seksuelle overgreb."* Men Datatilsynet beskriver samtidig eksplicit, at der **ikke** kan ske indberetning af *"mindre alvorlige forseelser.....eksempelvis tilfælde af*

⁹ Jf. punkt 4. i anmeldelsesblanketten. De følgende citater er fra Datatilsynets vejledning til anmeldelse af et whistleblower system, dateret 07.04.10.

mobning, samarbejdsvanskeligheder, inkompetence, fravær, overtrædelse af retningslinjer for f.eks. påklædning, rygning / alkohol, brug af e-post / internet og lign.”

Karakteristik af de godkendte ordninger

Nedenfor præsenteres en gennemgang af de godkendte ordninger. Det ses, at de adskiller sig fra hinanden på en række overordnede områder, som både omfatter de forhold, Datatilsynet forholder sig til, og andre forhold:

- Hvem der kan indberettes om.
- Hvem der kan bruge ordningerne – om ordningen kun modtager henvendelser fra ansatte, eller om ordningen også modtager henvendelser fra kunder, leverandører, stakeholders mv.
- Kan henvendelse ske både anonymt og ikke-anonymt?
- Om ordningen kun omfatter alvorlige forseelser (fx alvorlig økonomisk kriminalitet, jf. de retningslinjer der gives af Datatilsynet), eller om de behandler en bredere vifte af forhold.
- Om modtageren af henvendelserne sker internt i virksomheden, eller om det er en ekstern operatør, der modtager henvendelserne

I nedenstående oversigt ses en række karakteristika ved de godkendte ordninger.

Tabel 2. Whistleblowerordninger, en oversigt

Hvem kan der indberettes om?	
Kun ansatte	18
Ansatte og andre	49
I alt	67
Hvem kan bruge den?	
Kun henvendelser fra ansatte	21
Henvendelser fra både ansatte og andre	46
I alt	67
Anonyme henvendelser	
Ikke mulighed for anonyme henvendelser	1
Mulighed for anonyme henvendelser	55
Ikke præciseret	11
I alt	67
Typen af henvendelser	
Omhandler kun kravene i Sarbanes-Oxley Act	10
Omhandler også "code of conduct" mv., hvilket vil sige et bredere scope end kravene i Sarbanes-Oxley Act	52
Uklart hvor omfattende scope	5
I alt	67
Modtager og behandler af oplysninger:	
Ekstern operatør til at modtage henvendelserne, intern behandler	35
Virksomheden både modtager og behandler	31
Kun ekstern operatør (både henvendelse og undersøgelse)	1
I alt	67

Kilde: Gennemgang af de godkendte ordninger på Datatilsynets hjemmeside – under punktet "fortegnelser".

I 18 af ordningerne kan der alene indberettes om virksomhedens ansatte, mens der i de resterende 49 ordninger kan indberettes om både ansatte og andre med tilknytning til virksomheden (bestyrelsen, eksterne rådgivere mv.).

I 21 af ordningerne er det præciseret, at de kun gælder for virksomhedens ansatte, mens det i 46 ordninger er præciseret, at de kan anvendes af en bredere gruppe af personer. Det kan være bestyrelsesmedlemmer, kunder, leverandører og samarbejdspartnere. I praksis kan det være meget vanskeligt at håndtere, hvem der bruger ordningen, særligt hvis den er tilgængelig fra en internet-side, der er frit tilgængelig (og det evt. også er muligt at indrapportere anonymt). Derfor er der en del virksomheder, der har placeret adgangen på en lukket del af internettet, fx på virksomhedens intranet.

Kun én af de ordninger, der er anmeldt, forudsætter, at anmelderne opgiver deres identitet. I 55 ordninger er det eksplicit nævnt, at der kan foretages både anonyme og ikke anonyme anmeldelser, mens det i de resterende 11 ordninger ikke er præciseret.

Datatilsynet åbner i sin beskrivelse af den type forhold, der kan rapporteres om, op for, at der kan anmeldes ordninger med både et relativt smalt scope (der har fokus på den type økonomisk kriminalitet mv., der er beskrevet i Sarbanes-Oxley Act) og ordninger, der rummer mulighed for indrapportering af en bredere vifte af forhold, fx overtrædelse af miljø- og arbejdsmiljølovgivning.

Gennemgangen af de godkendte ordninger viser, at langt hovedparten af disse (52) har et relativt bredt scope og giver mulighed for at indrapportere fx overtrædelse af arbejdsmiljø og miljøregler og forhold knyttet til virksomhedens etiske retningslinjer mv. Ofte er der i virksomhedernes anmeldelser af ordningerne en reference til virksomhedernes egne etik-regler, "code of conduct" eller andre compliance-beskrivelser. Dette er typisk retningslinjer, der har et bredere scope end alene økonomiske forhold, hvorfor de også designer deres whistleblowerordninger, så de i muligt tilfælde kan dække de forhold, der indgår i dem.

I 10 af de godkendte ordninger er scopet begrænset til indrapportering af økonomiske uregelmæssigheder mv., jf. Sarbanes-Oxley Act.

Den konkrete modtagelse af henvendelserne kan virksomhederne "outsource" til en ekstern operatør (se tekstboksen nedenfor).

I 36 af de godkendte ordninger har virksomhederne valgt at have en ekstern operatør til at modtage de henvendelser, der kommer. Af de 36 er det 35, der eksplicit anfører, at den eksterne operatør alene modtager (og registrerer) henvendelsen, men at selve undersøgelsen eller efterforskningen gennemføres internt i virksomheden. I 1 ordning er der en ekstern operatør til både at modtage og håndtere henvendelserne, mens henvendelserne både modtages og håndteres internt i 31 af ordningerne. I næsten alle (66) af de godkendte ordninger er det således virksomheden selv, der foretager undersøgelse.

Ud fra gennemgangen ses det, at der er en vis variation i virksomhedernes design, men en typisk ordning er karakteriseret ved at:

- Den kan bruges af både ansatte og andre med tilknytning til virksomheden.
- Der kan anmeldes både ansatte og andre med tilknytning til virksomheden.
- Man kan henvende sig anonymt.
- Ordningen har et relativt bredt scope (typer af forhold der kan indrapporteres).
- Det er en ekstern operatør, der modtager henvendelsen, men undersøgelsen foregår internt i virksomheden.

Sager i de godkendte ordninger

IDA har gennemgået en række store ingeniørvirksomheders afrapporteringer med erfaringer. Virksomhederne afrapporterer typisk erfaringerne fra ordningerne i deres årsrapporter (fx sustainability reports, CSR-reports¹⁰), hvor de kort redegør for aktivitet og i nogle tilfælde, om henvendelserne har haft konsekvenser, jf. tabel 3 nedenfor.

I en gennemgang af virksomhedernes årsrapporter mv. kan det ses, at der har været nogle sager i ordningerne, men generelt meget få. Samtidig må det dog konkluderes, at der generelt er stor tilbageholdenhed med at beskrive indhold i henvendelserne og konsekvenser af disse (se mere om dette nedenfor).

Eksterne operatører

Når der refereres til eksterne operatører, er der typisk tale om virksomheder, der har håndtering af whistleblower henvendelser som forretningsområde, men der kan også være tale om et advokatkontor.

Når der er tale om virksomheder, der har håndtering af whistleblower henvendelser som forretningsområde, er der ofte tale om store virksomheder, der har etableret et professionelt set-up, der bl.a. rummer mulighed for at:

- Modtage telefoniske henvendelser på mange forskellige sprog, og modtagelsen er bemanded hele døgnet.
- Modtage internetbaserede henvendelser med mulighed for frivillig dialog mellem virksomheden og anmelderen.
- Udstede personligt id til anmelderne, så de via et login kan følge med i, hvordan deres henvendelse håndteres.

De professionelle virksomheder understreger deres fokus på datasikkerhed (fx gennem brug af krypteret dataoverførsel) og integritet fx i forhold til at sikre en anmelders anonymitet.

To store spillere er virksomhederne "Etics Point", der anvendes af bl.a. Cowi, og "Global Compliance", der bl.a. anvendes af Mærsk, men der findes også danske virksomheder inden for området.

Typisk er de store internationale virksomheder også Safe Harbor certificeret, der sikrer, at udvekslingen af personoplysninger mellem lande sker i overensstemmelse med landenes lovgivning om beskyttelse af persondata.

¹⁰ Se afsnit om kilder bagerst i analysen, hvor der præsenteres kilder og tekstuddrag af relevante rapporter.

Tabel 3. Afrapporteret aktivitet i whistleblowerordninger i større ingeniørvirksomheder, 2010

	Etableringsår for ordningen	Antal sager behandlet i ordningen	Identificeret uhensigtsmæssig adfærd
ABB	2006	Ikke oplyst	Ikke oplyst
Grontmij/Carl Bro	2007	Ikke oplyst	Ikke oplyst
Carlsberg	2010	Ikke oplyst	Ikke oplyst
Coloplast	2010	Ikke oplyst	Ikke oplyst
Cowi	2009	5	Ikke oplyst
Danfoss	2008	Ikke oplyst	4
DONG	2006	1 ¹	Ikke oplyst
GN Store Norden	2010	Ikke oplyst	Ikke oplyst
Grundfos ²	?	2	0
Lego	2006	Ikke oplyst	Ikke oplyst
Lundbeck	2008	Ikke oplyst	Ikke oplyst
NKT ³	2010	4	4
Novo Nordisk	2004	15	3
Novozymes	2010	6	4
Rambøll	2007	2	0
Vattenfall	2010	14	Ikke oplyst
Vestas	2007	68	Ikke oplyst

Kilde: Virksomhedernes årsrapporter mv. samt Datatilsynets database for oplysninger om etableringsår. Bagerst i analysen i kildeafsnittet præsenteres de konkrete kilder samt de tekstuddrag, de er baseret på.

Noter: 1: Seneste offentliggjorte tal er fra 2007, 2: Grundfos er ikke på Datatilsynets liste med godkendte ordninger. Der refereres til en whistleblowerordning, hvor der kan anmeldes overtrædelse af etisk forhold. 3: Gælder perioden 2010-2011.

Sammenfattende har der i disse ordninger i 2010 været knap 120 sager, hvoraf over halvdelen (68) er rapporteret fra Vestas. En del af ordningerne er så nye (etableret i 2010), at der af den grund næppe har været meget aktivitet og dermed heller ikke ret meget af rapportere.

I de virksomheder, der har haft ordningerne i længere tid, er der i 2010 typisk afrapporteret om antallet af sager, der har været behandlet/efterforsket, mens der mindre hyppigt er afrapporteret om antallet af sager, hvor der har været reelt indhold, og hvilke konsekvenser der har været af sagerne. I de fleste virksomheder er det fra 2-15 sager, med Vestas som absolut topscorer med 68¹¹.

På trods af, at virksomhederne generelt ikke ønskede at uddybe omfanget af henvendelser i interviewene, er det vurderingen fra interviewene, at der til alle virksomheder kommer en del "åbenlyst grundløse" henvendelser til ordningerne, og at en del henvendelser til ordningerne er uden for ordningernes scope (fx om mindre personalesager eller rene forespørgsler), og at disse henvendelser ikke medregnes i opgørelserne ovenfor. Men flere virksomheder har ikke ønsket at uddybe deres praksis vedrørende registrering af sagerne.

Gennemgangen af afrapporteringerne fra ordningerne viser også, at der kun i få tilfælde afrapporteres, om der i efterforskningen er identificeret "uhensigtsmæssig adfærd", som har fået konsekvenser. I de virksom-

¹¹ Vestas anfører, at der har været 68 spørgsmål og henvendelser. En del af henvendelserne kan således alene være spørgsmål og ikke indberetninger om uhensigtsmæssige forhold. Vestas har ikke ønsket at uddybe indholdet og karakteren af henvendelserne.

heder, der afrapporterer om antallet af sager, hvor der var relevant indhold, der førte til konsekvens, var der mellem 0 og 4 af sådanne i 2010.

Samlet er der i de gennemgåede virksomheder afrapporteret 15 tilfælde af konsekvens på baggrund af henvendelserne.

Flere af virksomhedsrepræsentanterne fra virksomheder, der har haft deres ordninger i flere år, beretter, at antallet af henvendelser har fundet et relativt stabilt leje. Men alle har svært ved at sige, at de får de henvendelser, de forventer. Nogle af de interviewede medarbejderrepræsentanter vurderer, at antallet af henvendelser nok ikke afspejler det antal sager, der kunne være indberettet, deres virksomheds størrelse taget i betragtning, men for både ledelses- og medarbejderrepræsentanterne er det ikke muligt at afdække, i hvilket omfang der er skyggesager, der ikke indberettes.

I de tilfælde, hvor virksomhederne ønskede at uddybe brugen af ordningerne, kan flere rapportere om geografiske forskelle i omfanget af brugen af ordningerne. Der synes således at være en kulturel forskel, hvor brugen er relativt mere udbredt i USA end i fx Østeuropa.

Nogle virksomheder peger på, at de har henvendelser/sager, der kunne være kommet gennem deres whistleblowerordninger, men som de har modtaget gennem andre ordninger. Omfanget af alternative indrappor- teringskanaler på virksomhederne er således med til at holde antallet af sager i whistleblower ordningerne nede.

Erfaringer og anbefalinger med indretning af ordningerne

Der er, ud over de retningslinjer, der ligger i Datatilsynets vejledning, ingen danske myndigheder, der vejleder eller giver anbefalinger om indretningen af whistleblower-systemer.

Der er en række advokat- og revisionsvirksomheder, der rådgiver om etablering af ordninger, ligesom der er forskere¹² og praktikere¹³, der har udtalt sig om forhold, der skal være opmærksomhed på ved etablering og implementering af ordningerne¹⁴. Ud over de forhold, som er knyttet til overholdelse af lovgivningen, peges der på en række forhold som vigtige af have fokus på i design og implementering af whistleblower ordninger.

Der er således enighed om, at det er vigtigt, at der er *åbenhed og klarhed* om *formålet* med ordningen, og *hvordan ordningen fungerer*, for på den måde at sikre, at ordningerne bruges, og at selve tankegangen om indrapportering af mistænkelige forhold ikke misforstås. Videre peges der på, at det, for at få ordningerne til at fungere optimalt, er nødvendigt med en *stærk forankring af ordningen* i virksomhedernes organisation,

¹² Fx Casper Rose, professor på CBS

¹³ Fx Kurt Anker Nielsen i Jyllands-Posten 9.3.2010

¹⁴ Fx, virksomhederne KPMG og PWC.

herunder at synliggøre ledelsesopbakning fra højeste niveau. Endelig peges der på, at der skal etableres et *effektivt system* til at håndtere anmeldelserne, både selve modtagelsen og den efterfølgende efterforskning.

Grundlæggende skal de ovennævnte forhold håndteres for at sikre, at ordningerne bruges og bruges efter hensigten, samt at anmelderen er tryk og opfatter ordningen som troværdig. Det er den generelle vurdering fra dem, der deltager i debatten, at der er en tæt sammenhæng mellem de potentielle brugeres vurdering af ordningen (intentionerne og sikkerhed mv.) og brugen af ordningen.

IDA har i forbindelse med denne analyse indhentet mere uddybende beskrivelser af virksomhedernes erfaringer med whistleblower ordninger. Der er gennemført interview med medarbejderrepræsentanter (IDA medlemmer fra virksomhedernes VG-grupper) og ledelsesrepræsentanter fra syv større danske virksomheder¹⁵.

Der har været betydelige forskelle på, hvor godt kendskab de interviewede medarbejderrepræsentanter havde til virksomhedernes ordninger; fra alene at have kendskab til eksistensen af ordningerne til et meget indgående kendskab til ordningerne og deres indretning, aktiviteten i dem mv. Hovedparten havde dog et begrænset kendskab til det konkrete set-up og til erfaringerne med brugen. Det er i dette lys, medarbejderrepræsentanternes vurderinger af ordningerne skal ses.

Ordningerne er i alle de interviewede virksomheder initieret af ledelsen, og det har været ledelsen, der har designet ordningerne og taget beslutninger om fx brug af ekstern operatør, hvem der kan bruge dem, scope mv.

I nogle virksomheder har ordningerne været diskuteret i fx SU, hvor medarbejderrepræsentanterne har kunnet kommentere ordningen, men der er ikke nogen steder, hvor implementeringen af ordningerne har givet anledning til konflikt. På en virksomhed var der en gruppe tillidsrepræsentanter, der var bekymrede for deres rolle i forhold til dialogen med ledelsen, hvis der blev indført sådan en ordning, men denne bekymring lagde sig hurtigt, og efterfølgende har der ikke været uoverensstemmelser om kommunikationsvejene, hvis medarbejderne vil give udtryk for deres bekymringer.

Det er i alle interviewene belyst, hvordan ordningerne har påvirket samarbejdsklimaet på virksomhederne. Det generelle udsagn er, at ordningerne ikke fylder ret meget i hverdagen og derfor generelt ikke har påvirket samarbejdsklimaet. Nogle – både ledelses- og medarbejderrepræsentanter – har givet udtryk for, at de har fået nogle kommentarer om, at ordningerne virker "udanske", i den forstand at de ikke lægger op til en åben dialog. Men der er ingen, der vurderer, at ordningerne har påvirket samarbejdsklimaet negativt.

Flere peger på, at ordningen opfattes som en ekstra mulighed for at give udtryk for sine bekymringer, og på den måde bidrager den til et positivt arbejdsmiljø.

¹⁵ Se liste med de deltagende virksomheder i kildeafsnittet.

Der er generelt stor fortrolighed om erfaringerne fra ordningerne, når fokus er på de konkrete henvendelser, og hvordan disse er håndteret. De personer, der er interviewet, har alle være omfattet af tavshedspligt om de konkrete sager, og der rapporteres generelt kun meget begrænset og overordnet fra virksomhederne om, hvor mange henvendelser der har været via ordningerne, og hvilke konsekvenser der har været som respons på henvendelserne.

De interviewede har generelt været mere åbne for at dele deres overvejelser og erfaringer, når det gælder de generelle forhold om ordningernes indretning og de praktiske erfaringer på disse områder.

Nedenfor præsenteres disse erfaringer i 10 punkter, der samlet giver et overblik over de erfaringer, der er i virksomhederne med indretning mv. samt med håndtering af de centrale spørgsmål om fastholdelse af anmelderens anonymitet og fravær af repressalier over for anmelderen samt sikring af den anmeldte og dennes rettigheder.

De konkrete erfaringer i de interviewede virksomheder er struktureret i følgende 10 punkter, der både rummer erfaringer med indretning og brug af ordningerne:

1. Klarhed om målet med ordningen
2. Organisatorisk forankring af ordningen, herunder ledelsesmæssig opbakning
3. Modtagelse af henvendelserne
4. Behandling og efterforskning af henvendelserne
5. Brugere af ordningen
6. Mulighed for anonyme henvendelser
7. Typer af forhold der kan indrapporteres
8. Information og afrapportering om ordningen
9. Sikring mod grundløse anmeldelser og af den anmeldte
10. Sikring af whistlebloweren

1. Klarhed om målet med ordningen

Virksomhedsrepræsentanterne peger på, at det er vigtigt at have et klart mål med ordningen for at sikre, at den bruges, og at den bruges på den *rigtige* måde.

Typisk er ordningerne implementeret for sikre, at virksomhederne kan være troværdige og ansvarlige i forhold til deres forretningsforbindelser og det omgivende samfund og for at undgå, at der foregår uhensigtsmæssig adfærd i virksomhederne. Hermed indskrives ordningerne også ofte som en del af virksomhedernes compliance programmer eller etik-retningslinjer. I den sammenhæng er der en del af de interviewede virksomheder, der ikke benævner deres ordning som en whistleblowerordning, men fx som "*Ethics-line*", "*Ethics-hotline*", "*Compliance-hotline*" eller "*Etiklinje*". På denne måde bliver ordningen knyttet til virksomhedens arbejde med etiske retningslinjer for virksomhedens virke og ansatte.

Samtidig åbnes der på denne måde for, at ordningen kan bruges til at opnå afklaring om forhold, som fx de ansatte er usikre på, hvormed ordningerne ikke alene giver mulighed for at rapportere om forhold, men også at få afklaring på vanskelige dilemmaer. Nogle af de interviewede virksomheder peger således på, at de gerne ser, at deres ordninger bruges til henvendelser, der i højere grad har til formål at afklare spørgsmål, end til egentlige anmeldelser af u hensigtsmæssig adfærd. Ved at bruge ordningen til at afklare, hvilken adfærd der er korrekt på nogle konkrete områder, kan ordningen være med til at sikre en læring i virksomheden. Dette skal ses i lyset af, at der er flere virksomheder, der peger på, at der kan være behov for at få konkretiseret, hvor grænserne går, når medarbejderne skal operere ud fra et sæt af etiske retningslinjer, hvor der kan opstå tvivl og dilemmaer.

Flere af de interviewede virksomheder har understreget, at navngivningen af ordningen er med til at understrege deres fokus på de grundlæggende værdier, der gælder for god opførsel i virksomheden. Ordningen er således med til at understrege, at ledelsen fx tager et etisk værdisæt seriøst og ønsker, at det efterleves. Samtidig er der i alle ordningerne også beskrivelser af, at kendskab til, eller mistanke om, ulovlige forhold naturligvis skal indrapporteres.

Videre er der i præsentationerne af ordningerne ofte en understregning af, det *ikke* er at optræde illoyalt at bruge ordningerne, men at det netop er at være tro mod virksomhedens grundlæggende værdier at sikre, at fx de etiske retningslinjer overholdes.

Endelig understreger virksomhederne altid, at brugen af deres ordning *ikke* skal ske i stedet for brug af de traditionelle kommunikationskanaler, der er i virksomheden. Mange virksomheder har beskrevet et hierarki af kommunikationsmuligheder i forbindelse med beskrivelsen af ordningen – den traditionelle kommandovej for henvendelser med bekymringer, der går fra henvendelse til egen leder, til forskellige typer af områdemanager, evt. en ombudsmand, og med whistleblowerordningen som sidste mulighed. Medarbejderne opfordres typisk til at anvende den kommunikationskanal, de er trygge ved at bruge. I beskrivelserne af ordningerne er det endvidere også typisk understreget, at misbrug af ordningerne – fx en grundløs anmeldelse, der afgives i ond tro - vil have konsekvenser for anmelderen.

De interviewede medarbejderrepræsentanter udtrykker alle, at det er vigtigt med klarhed om ordningens formål og ledelsens intentioner. Samtidig er der blandt medarbejderrepræsentanterne stor tilfredshed med, at virksomhederne har implementeret ordninger, og der er ingen, der sætter spørgsmålstegn ved de motiver, der ligger bag. Ingen peger således på, at de finder, at ledelsen har skjulte dagsordner eller lignende.

2. Organisatorisk forankring

Der er i de anbefalinger, som Komitéen for god Selskabsledelse har udarbejdet, en passus om, at rapporteringen fra en whistleblowerordning bør forankres i virksomhedens revisionsudvalg¹⁶. I de interviewede virksomheder er ordningerne typisk forankret i virksomhedens etik-komité, en revisions-komité eller lig-

¹⁶ Komitéen for god Selskabsledelse, august 2011 | Anbefaling 8.2.

nende, der støtter bestyrelsens arbejde. Den konkrete modtagelse af henvendelser og behandling og efterforskning af henvendelserne er organiseret på flere forskellige måder jf. nedenfor.

3. Modtagelse af henvendelserne

Opgørelsen af de godkendte ordninger viser, at der er 36 virksomheder, der har en ekstern operatør til at modtage henvendelserne, mens 31 virksomheder selv har etableret et system til at modtage henvendelserne. Blandt de interviewede virksomheder havde alle på nær en et eksternt selskab til at modtage henvendelserne.

Alle interviewede finder det vigtigt, at ordningerne er så brugervenlige som muligt, og der er stor enighed om, at de praktiske forhold knyttet til den konkrete håndtering af henvendelserne er af afgørende betydning for ordningens troværdighed og hermed for ordningens brug.

Virksomhedsrepræsentanterne peger på en række forhold, det er vigtigt at tage stilling til, når der vælges design af det system, der skal etableres for at modtage henvendelserne. Det gælder fx:

- Er der mulighed for at indrapportere via forskellige medier, fx internet eller intranet, e-mail og telefonisk samt via brev?
- Er det muligt at indrapportere på flere sprog, herunder ansattes eget modersmål?
- Kan der indrapporteres i alle døgnets timer? (særligt relevant for virksomheder med aktiviteter i mange lande).
- Er der trænet personale, der modtager henvendelserne, personale som kan stille relevante, uddybende spørgsmål til henvendelsen? Det er vigtigt at få tilvejebragt alle relevante informationer tidligt i forløbet for at sikre kvalitet i den efterfølgende håndtering af henvendelsen.
- Er der mulighed for at få oversat centrale dokumenter, som indgår i efterforskningsarbejdet, og som er uploadet af whistlebloweren?
- Er der skabeloner til håndtering af de skriftlige henvendelser, der sikrer, at så mange relevante oplysninger som muligt tilvejebringes?
- Er der i forbindelse med internetbaserede henvendelser mulighed for at få et personligt id, der sikrer, at anmelderne (evt. anonymt) kan være i dialog om anmeldelsen og følge håndteringen af den?

De virksomheder, der har valgt en ekstern operatør, har i høj grad fået honoreret ovenstående forhold, mens virksomheder, der håndterer det internt, har måttet renoncere på nogle af de ovenstående forhold, fx en døgnbemandet indberetningsmulighed, antallet af sprog der kan indberettes på mv.

Ud over disse spørgsmål understreges det fra både virksomheds- og medarbejderrepræsentanterne, at systemet **skal** være karakteriseret ved en **meget høj grad af datasikkerhed**, uanset hvordan der indrapporteres, og at der **skal være absolut fortrolighed om oplysningerne, der indrapporteres**, både om identiteten - herunder eventuel anonymitet - på den, der indrapporterer, og om det forhold og de personer, der indrapporteres om.

Respondenter fra virksomheder, der gør brug af de eksterne operatører – både medarbejder- og virksomhedsrepræsentanterne - peger på, at det kan øge tilliden til ordningen blandt de potentielle brugere, hvis det er en ekstern operatør, der håndterer henvendelserne – det giver en øget troværdighed - ikke mindst i relation til aspektet om håndtering af eventuel anonymitet.

Blandt de interviewede virksomheder er der en, der ikke bruger en ekstern operatør til at modtage henvendelserne. Her er argumentet, at de har et simpelt "in-house" design, fordi der ikke er så stort volumen i ordningen, og fordi de ikke har det store behov for en række af de services, som de eksterne operatører tilbyder (fx med henvendelse på mange forskellige sprog). Det er også et ressourcspørgsmål, og denne model betyder, at virksomheden kan holde omkostningerne på et rimeligt niveau.

De interviewede medarbejderrepræsentanter udtrykker alle, at de har stor tillid til det set-up, der er valgt på deres virksomhed. Det gælder både dem, der er på virksomheder, der havde valgt en ekstern operatør til håndtering af henvendelserne, og den repræsentant, der var fra virksomheden, der havde en intern modtagefunktion.

4. Behandling og efterforskning af henvendelserne

Opgørelsen af de godkendte ordninger viser, at der er 1 virksomhed, der har en ekstern operatør til at behandle/efterforske, mens resten (66) gør det internt. I alle de interviewede virksomheder blev undersøgelserne foretaget internt.

Når virksomhederne anvender en ekstern operatør, modtager virksomheden en rapport fra denne med de oplysninger, whistlebloweren har indrapporteret.

I de interviewede virksomheder behandles henvendelserne typisk af relativt selvstændige organisatoriske enheder (enheder der benævnes fx "compliance team", "ethics committee" eller "audit committee"), der ligger lidt uden for den øvrige linje, og som refererer til bestyrelsen. I nogle tilfælde er der tale om en gruppe betroede medarbejdere i en mere virtuel organisering (fx et compliance-team med medarbejdere fra relevante afdelinger i virksomheden) eller medarbejdere fra den juridiske afdeling, der står for den konkrete håndtering/efterforskning af henvendelserne.

Der er videre i virksomhederne typisk opstillet klare procedurer/manualer for den konkrete håndtering af sagerne, således at fx spørgsmål om inhabilitet, datahåndtering og afrapportering behandles efter de vedtagne procedurer.

I overdragelsen af henvendelserne fra den eksterne operatør sker der typisk en screening af henvendelsen i forhold til, hvem den drejer sig om. Hvis det er en henvendelse, der drejer sig om en person, der indgår i undersøgergruppen eller virksomhedens øverste ledelse (fx i direktionen eller bestyrelsen), tages der typisk særlige forholdsregler. I disse tilfælde er der i virksomheder opstillet særlige retningslinjer for, hvordan henvendelser skal håndteres. Der er opstillet alternative muligheder for, hvordan undersøgelserne skal gen-

nemføres, fx ved at andre interne gennemfører undersøgelserne, eller ved at der inddrages eksterne eksperter.

Når virksomhederne har valgt at tilrettelægge undersøgelserne i de små og relativt selvstændige organisatoriske enheder, er det for at sikre, at det er et begrænset antal personer, der får kendskab til sagerne. Videre giver denne organisering mulighed for at sikre, at de personer, der håndterer sagerne, er specielt kvalificeret til at varetage netop disse opgaver.

De medarbejdere, der står for efterforskningen, har i nogle virksomheder mulighed for at udpege flere efterforskere internt i organisationen (fx specialister på fagområder eller regionale chefer) eller eksterne eksperter til at bidrage til (dele af) efterforskningen. Ved udpegning af interne undersøgere bliver det afdækket, hvordan de kan være involveret i den aktuelle sag. Der er ofte en manual, der beskriver den fremgangsmåde, de skal anvende, og de kompetencekrav, der er til dem (typisk et krav om, at de skal have gennemgået et særligt uddannelsesforløb), og de varetager ofte kun dele af den samlede udredning, hvorfor de ofte kun får viden på "need to know basis".

Behandlingen af henvendelserne betegnes af de interviewede som en meget delikat opgave, der kræver betydelig faglig indsigt inden for fx jura og regnskab, men som også kræver en betydelig konduite og generel efterforskningskompetence. Det tilstræbes altid, understreger ledelsesrepræsentanterne, at undersøgelserne gennemføres fortroligt og diskret, således at der ikke opstår unødigt opmærksomhed om enkeltpersoner.

Som afslutning på en efterforskning/udredning kan der typisk ske flere ting. Hvis der er basis for en personalesag, overgives sagen til virksomhedens HR-afdeling, men der kan også være tale om orientering af offentlige myndigheder som fx politiet. Flere af de interviewede virksomheder peger dog også på, at henvendelserne kan give anledning til præciseringer af deres vejledningsmateriale mv.

På samme måde som modtagelsen af henvendelserne skal ske professionelt og sikkert, peger alle de interviewede på, at det er afgørende for ordningens funktionalitet og brugernes tiltro til ordningen, at den konkrete behandling/efterforskning af henvendelserne sker professionelt og sikkert.

Alle de interviewede medarbejderrepræsentanter udtrykker tryghed ved det set-up, der er på deres virksomhed. Der er ingen, der kan beskrive kritik af håndteringen af henvendelserne på deres virksomhed.

Det bliver af flere beskrevet som positivt, at der er klarhed om, at det er en lille gruppe kompetente personer, der står for opgaven i virksomheden, da dette er med til at sikre en fortrolig håndtering af opgaven. Samtidig er der blandt medarbejderrepræsentanterne tilfredshed med de set-up, hvor der eksplicit er lavet retningslinjer for, hvordan henvendelser til topledelsen skal håndteres, således at der i størst muligt omfang tages højde for, at der kan lægges pres på undersøgerne, hvis henvendelsen drejer sig om ledelsen.

Medarbejderrepræsentanterne har endvidere stor tillid til, at de garantier, de potentielle brugere af ordningen får om fortrolig håndtering af informationer, overholdes, og at undersøgelsesenhederne gør en indsats for at gennemføre undersøgelserne med størst mulig diskretion mv.

5. Brugere af ordningen

Datatilsynets retningslinjer er i høj grad bestemmende for, hvem der kan bruge ordningerne. Datatilsynet har i 2010 ændret sine retningslinjer, således at det blev muligt for andre end ansatte og bestyrelsesmedlemmer at anvende ordningerne¹⁷. Der er i Datatilsynets retningslinjer stadig regler for, hvem der skal have adgang til ordningerne, men det kan i praksis være meget vanskeligt at kontrollere, hvem der bruger de whistleblowersystemer, der er åben adgang til fx via virksomhedens åbne hjemmeside, særligt hvis der også er mulighed for at bruge ordningerne anonymt.

Gennemgangen af de godkendte ordninger viser, at 21 virksomheder kun modtager henvendelser fra ansatte, mens 46 modtager henvendelser fra ansatte og andre.

Mange af de virksomheder, der har ordninger, der kan bruges af en bred vifte af personer (ansatte og "stakeholders" – leverandører, kunder, samarbejdspartnere mv.), har valgt denne definition af brugergruppen, fordi det er meningsfuldt i forhold til de typer af forhold, de ønsker, der kan indrapporteres i ordningen. Flere af virksomhederne har fra start ønsket denne tilgang, men har været begrænset af Datatilsynets oprindelige retningslinjer, der blev ændret i 2010.

Der er i de interviewede virksomheder ofte en klar sammenhæng mellem formålet med ordningen og afgrænsningen af den målgruppe, der kan bruge den. Typisk er der i det set-up, hvori ordningen indgår, beskrevet en omverden, som virksomheden vil forholde sig til. Ofte (jf. punkt 1 ovenfor) er der tale om et sæt af etiske retningslinjer, som virksomhedens ansatte skal efterleve, og de forhold, der er omfattet, inkluderer typisk omverdenen, fx når det angår bestikkelse, miljøforurening mv. Ordningerne er derfor i så vid udstrækning, som det er muligt, tilgængelig for denne omverden.

Nogle virksomheder, der har en smallere gruppe af brugere, begrundet dette i, at de lige har startet deres ordning og gerne vil have nogle erfaringer med ordningen, inden de evt. udfolder gruppen, der har adgang til den.

Ingen af de virksomheder, der har en bred brugergruppe, finder, at dette giver en meget stor mængde henvendelser og af den årsag vil begrænse adgangen til ordningen.

6. Mulighed for anonyme henvendelser

Langt hovedparten af de ordninger, der er godkendt, åbner mulighed for, at anmeldelse kan ske anonymt. Gennemgangen af de godkendte ordninger viser, at kun 1 virksomhed har beskrevet, at der ikke er mulighed for anonyme henvendelser, mens 55 eksplicit skriver at det er muligt, og 11 ikke har præciseret det.

¹⁷ <http://www.datatilsynet.dk/nyheder/seneste-nyheder/artikel/whistleblower-systemer-2/>

I alle de interviewede virksomheder er det muligt at komme med anonyme henvendelser.

Motivet for at have muligheden for anonymitet er at sikre, at personer, der har alvorlige bekymringer, kommer med disse, og at de ikke holder sig tilbage på grund af frygten for at skulle stå frem med navns nævnelse.

Selvom der er mulighed for anonymitet, er det dog videre sådan, at langt de fleste virksomheder opfordrer anmelderne til som minimum at få en personlig kode/id. På denne måde kan de, der efterforsker henvendelsen, vende tilbage til anmelderne med uddybende spørgsmål¹⁸, og whistlebloweren kan selv følge udviklingen i sagen.

Når der anvendes en ekstern operatør, kan identiteten på anmelderen være ukendt for virksomheden, selvom den er opgivet til den eksterne operatør.

Nogle virksomheder peger på, at fravær af anonymitet signalerer seriøsitet i henvendelsen, herunder en ekstra garanti for, at det ikke er en henvendelse i ond tro. Samtidig er fraværet af anonymitet også virksomhedens mulighed for at afdække, om der efterfølgende sker repressalier mod anmelderen, herunder tage forholdsregler for at beskytte vedkommende¹⁹, inden en efterforskning igangsættes.

Nogle virksomheder har ændret praksis mht. anonymitet, således at man nu godt kan anvende deres ordning anonymt. Når der oprindeligt var krav om, at man skulle opgive sin identitet ved henvendelse, skyldtes det, at virksomheden mente, at det ville være det mest korrekte i forhold til den anklagede part, og for at sikre seriøse henvendelser, hvor det bl.a. skulle være muligt at indhente supplerende informationer i forbindelse med efterforskningen. Virksomheden ændrede praksis, fordi den mente, at det ville lukke op for flere – og mere alvorlige – sager, hvilket det også har gjort.

I praksis kan det ske, at anonymiteten på en anmelder kan være vanskelig at opretholde. Ikke sådan at der er lækager i systemet, men fordi den konkrete efterforskning af sagerne kan resultere i, at identiteten på anmelderne tydeliggøres for de involverede parter.

Medarbejderrepræsentanterne er enige om, at muligheden for anonyme henvendelser er at foretrække. Risikoen for misbrug af ordningerne på baggrund af muligheden for anonyme henvendelser ses ikke som så stor, og for brugeren er det en fordel, at man kan optræde anonymt, hvis det vurderes som det mest opportune i situationen.

¹⁸ Forgår fx på et chatforum eller via mail.

¹⁹ Se punkt 10 nedenfor om beskyttelse af anmelderen.

7. Typer af forhold, der kan indrapporteres

Datatilsynet har, jf. ovenfor, retningslinjer for, hvilke typer af forhold, der kan indrapporteres om.

Gennemgangen af de godkendte ordninger viser, at 52 virksomheder har ordninger med et bredt scope, mens 10 har beskrevet et smalt scope og dermed har ordninger, der alene omhandler forholdene beskrevet i Sarbannes-Oxley Act.

I alle de interviewede virksomheder har ordningerne et bredt scope, således at de omfatter flere forhold end alene dem, der er beskrevet i Sarbannes-Oxley Act, og næsten alle virksomheder har inkluderet alle de forhold de må, jf. Datatilsynets retningslinjer. Det brede scope er valgt for at sikre, at virksomheden kan få kendskab til så mange relevante forhold som muligt. Virksomhederne henviser i denne sammenhæng til Datatilsynets retningslinjer for, hvilke typer af forhold der kan indgå i ordningerne.

En af de interviewede virksomheder har begrænset sit scope lidt i forhold til de muligheder, der gives mulighed for i Datatilsynets retningslinjer. Når der er valgt et lidt smallere scope, argumenterer virksomhederne primært med, at de vil have erfaringer med deres ordning, inden de evt. folder deres scope ud. Men de ønsker også at sætte barren for ordningen lidt højt, bl.a. for at kanalisere henvendelser vedrørende andre forhold over i andre ordninger, virksomhederne har – fx ordninger, hvor der kan indberettes om arbejdsmiljø eller personaleforhold.

Medarbejderrepræsentanterne er generelt interesserede i, at ordningerne har så bredt scope som muligt, således at fx arbejdsmiljøforhold kan indrapporteres. Medarbejderrepræsentanterne har dog ikke i alle tilfælde haft fuldt kendskab til det scope, ordningen på deres virksomhed har.

8. Information og afrapportering om ordningen

Alle interviewede virksomheder er enige om, at det er en forudsætning for relevant brug af ordningerne, at der informeres bredt om dem. Virksomhedsrepræsentanterne peger i denne forbindelse på, at der skal være betydelig ledelsesopbakning i informationen. Når topledelsen står som afsender, øger det tilliden til ordningen.

Typisk orienteres medarbejderne om ordningen gennem informationsmateriale på virksomhedernes inter- og intranet samt evt. i artikler i medarbejderblade og lignende. I flere virksomheder indgår information om ordningen også i virksomhedens introducerende e-læringsprogrammer til de ansatte.

Informationsmaterialet omfatter typisk introduktion til formålet med ordningen, hvordan den skal bruges og hvilke typer af forhold, der kan indrapporteres. Der vil i denne forbindelse ofte blive gjort opmærksom på, at whistleblowerordningen ikke skal erstatte den traditionelle kommunikation i virksomheden eller hvis virksomheden har andre typer af ordninger, der kan bruges til dialog med fx ledelsen eller til afklaring af dilemmaer mv.

Videre er der i nogle virksomheder efterfølgende forskellige typer af opmærksomhedsskabende aktiviteter, fx en årlig "certificering" af en række topledere, hvor de testes på viden og kendskab til ordningen samt bekræfter, at de bakker op om systemet.

Omverdenen bliver typisk orienteret via virksomhedens hjemmeside, hvor der på samme måde som i forhold til medarbejderne orienteres om formål, scope mv.

Der er i flere af de interviewede virksomheder en løbende diskussion af, hvor meget ordningerne skal promoveres. Det er en balancegang, hvor virksomhederne på den ene side gerne vil have, at man bruger de muligheder, der er for almindelig dialog og andre mindre formelle kommunikationskanaler (og at man ikke skræmmer nogle væk fra virksomheden ved hele tiden at gøre opmærksom på, at man skal rapportere om snyd mv.), og på den anden side gerne vil have, at alle har så godt kendskab til ordningen, at den bruges, hvis det er nødvendigt.

Offentliggørelse af erfaringerne er også et emne, der diskuteres i flere virksomheder i relation til informationsarbejdet med ordningerne.

Generelt er der dog relativt begrænset kommunikation til offentligheden om erfaringerne. Flere virksomheder offentliggør stort set ingen oplysninger om brug og aktivitet, mens andre har en mere åben kommunikation om aktiviteten (jf. oversigten i tabel 3). Informationen til medarbejderne ligger typisk på niveau med informationen til offentligheden.

Enkelte af virksomhederne gør mere aktivt brug af erfaringerne fra ordningerne og bruger fx eksempler fra sager i ordningen i medarbejderkommunikationen. Det kan dreje som om sager, der har omhandlet konkretisering af korrekt adfærd i etiske dilemmaer, eller sager, der har haft et omfang eller en karakter, så de har givet anledning til "rygtedannelse" i virksomheden.

I flere virksomheder peger virksomhedsrepræsentanterne på, at der er overvejelser om øget kommunikation om erfaringerne med ordningerne, men typisk ønsker virksomhederne at se tiden an og finde den rigtige måde at kommunikere erfaringerne ud på.

Nogle af de interviewede medarbejdere efterspurgte mere information om aktiviteten i ordningen på deres virksomhed, da der ofte kun er en relativt summarisk formidling af viden til medarbejderne. De fremsatte ønsket, dels for at få mere viden om, hvad der foregår i virksomheden, dels for at få indblik i hvordan ordningen fungerer, og hvordan sagerne håndteres. En ting, de kunne ønske sig, er bl.a. at få kendskab til, hvor mange grundløse henvendelser der er til ordningen eller mere om praksis ved gennemførelse af undersøgelserne.

Samtidig var der flere af de interviewede medarbejderrepræsentanter, der mente, at der kunne arbejdes mere for at synliggøre whistleblowerfunktionen – at fx ordningen skal omtales længere fremme på virksomhedens hjemmeside og øge det generelle informationsniveau om ordningen.

9. Sikring mod grundløse anmeldelser og af den anmeldte

I alle interviewede virksomheder er der opmærksomhed på, at ordningerne kan misbruges til fx at bringe en leder eller en kollega i miskredit.

Virksomhederne understreger, at de i deres informationsmateriale om ordningerne meget udtrykkeligt understreger, at misbrug af ordningen, fx bevidst videregivelse af urigtige oplysninger, vil have konsekvenser og evt. føre til afskedigelse.

Det er i praksis vanskeligt for virksomhederne at vurdere, i hvilket omfang de oplever grundløse anmeldelser, men ingen af de interviewede virksomheder har oplevet dette som noget stort problem. Kun en af de interviewede virksomheder oplyser, at den har haft en sag, hvor den vurderer, at ordningen har været brugt i ond tro.

I nogle tilfælde modtager virksomhederne henvendelser, hvor de kritisable forhold er så ringe beskrevet, at de i praksis ikke kan efterforskes, og hvis der ikke kan tilvejebringes supplerende oplysninger (fx gennem dialog med anmelderen), bliver disse henvendelser slettet.

Virksomhederne beskriver, at de i nogle tilfælde modtager henvendelser, der ikke er afgivet i ond tro, men som dog i praksis viser sig ikke at omhandle uhensigtsmæssig adfærd. I disse tilfælde bliver sagen belyst i den interne undersøgelse, og det viser sig her, at den beskrevne adfærd ikke er i modstrid med de regler/retningslinjer, der er på det givne område i virksomheden. En sådan henvendelse resulterer typisk i, at whistlebloweren bliver orienteret om, at sagen er undersøgt og evt., at der ikke er fundet noget kritisk i den beskrevne adfærd. Denne type henvendelser får ikke konsekvenser for whistlebloweren.

Den anmeldte orienteres om sagen, og afhængig af typen af sag bliver den anmeldte orienteret, mens undersøgelsen pågår, eller efter undersøgelsen er færdig. Reglerne, som ordningerne godkendes efter, udstikker retningslinjer for, hvornår de informationer, der indsamles, skal slettes, samt i hvilket omfang de må videregives mellem forskellige lande. Dette bør sikre den anmeldte medarbejder mod, at fx oplysninger om grundløse anmeldelser beholdes i virksomheden.

Virksomhederne påpeger, at det bedste værn mod negative konsekvenser af grundløse anmeldelser er, at efterforskningen sker så kompetent og fortroligt som muligt.

Misbrug og chikane ved brug af ordningerne er naturligvis et forhold, medarbejderrepræsentanterne har fokus på, men ingen af medarbejderrepræsentanterne har erfaring med, at ordningen på deres virksomhed er misbrugt og har givet anledning til chikane af ansatte.

10. Sikring af whistlebloweren

Sikring af whistlebloweren handler primært om at undgå "gengældelse" og fastholdelse af eventuel anonymitet²⁰.

I alle virksomhederne er der i beskrivelsen af deres ordninger fokus på beskyttelse af whistlebloweren. Det understreges typisk, at virksomheden ikke vil tolerere nogen form for sanktioner mod whistlebloweren som konsekvens af brug af ordningen i god tro, og evt. at man som whistleblower opfordres til at indberette det via ordningen, hvis man oplever gengældelse eller andre sanktioner.

Gengældelsen kan forekomme i flere former og fra flere sider. Det kan være kolleger, en lokal leder eller topledelsen, der agerer over for en medarbejder, der har været whistleblower.

Flere virksomheder peger på, at det i praksis kan være vanskeligt at afgøre, om en given adfærd er gengældelse. Det skyldes, at gengældelsen kan tage form af fx dårlige relationer til kolleger, en manglende forfremmelse eller tildeling af mindre attraktive opgaver, og at det i praksis kan være vanskeligt at afgøre, hvad der er årsagen til disse forhold.

Kun en enkelt af de interviewede virksomheder har haft en sag om gengældelse. Det drejede sig om en whistleblower, der efterfølgende fik en unfair behandling af en lokal leder. I denne sag blev der grebet ind fra centralt hold. I alle øvrige virksomheder er der ikke rapporteret om tilfælde af gengældelse.

I arbejdet med at sikre whistlebloweren har virksomhederne stor fokus på at sikre fortrolighed i den undersøgelse, de gennemfører, for at beskytte identiteten på whistlebloweren. Ved at gennemføre undersøgelserne diskret og fortroligt bidrager virksomhederne til at beskytte whistleblowerens identitet og dermed beskytte mod gengældelse.

I praksis kan den undersøgelse, der gennemføres, dog betyde, at det synliggøres for de implicerede, hvem whistlebloweren er/kan være. Ofte vil det være en relativt lille gruppe af personer, der har haft adgang til den viden, der har afstedkommet undersøgelsen, og den anmeldte kan dermed indkredse den gruppe af personer, hvori whistlebloweren befinder sig.

Egentlig afsløring af identiteten på whistlebloweren – hel eller delvis – ved at det "siver" i organisationen, finder alle respondenter meget usandsynligt – og ingen rapporterer om, at det er sket. Videre gælder det, at det set-up, der er i virksomhederne, er med til at tage presset af undersøgelsesgruppen i forhold til anmeldelser rettet mod topledelsen, bestyrelsen mv. Ordningerne er typisk indrettet således, at anmeldelser, der er rettet mod en række særlige grupper, fx medarbejdere i direktionen eller bestyrelsen, håndteres på særlig vis, evt. gennem brug af eksterne undersøgere.

²⁰ Når ordningerne godkendes af Datatilsynet, indebærer det, at der er fokus på de regler, der er i persondataloven om opbevaring og sletning af de personfølsomme data.

I arbejdet med at forhindre gengældelse over for whistlebloweren peger flere virksomheder på, at anonyme henvendelser kan være en ulempe. Hvis whistlebloweren er anonym, kan det umiddelbart bidrage til at undgå repressalier, men anonymiteten gør det samtidig sværere for virksomheden at holde øje med, hvordan det efterfølgende går whistlebloweren. Hvis den undersøgelsesgruppe, der håndterer henvendelserne på virksomheden (jf. beskrivelsen om behandling og efterforskning af henvendelserne), ikke kender identiteten på whistlebloweren, kan den ikke efterfølgende følge op på dennes status i virksomheden.

Virksomhederne peger på forskellige konkrete forholdsregler, de kan tage ud over at sikre diskretion i undersøgelserne for at beskytte whistlebloweren.

En virksomhed havde en praksis, hvor den i nogle tilfælde sikrede dokumentation for medarbejdernes performance mv., inden der blev igangsat en undersøgelse i en afdeling. Det kunne sikre mod, at en leder ville ændre på disse oplysninger for at kunne afskedige medarbejdere med udgangspunkt i dårlig performance.

Der kan videre etableres en fast procedure, hvor whistlebloweren følges i virksomheden, eventuelt suppleret med opfølgende dialog med regelmæssige mellemrum efter sagens afgørelse.

En af virksomhederne påpegede i denne sammenhæng, at beskyttelse af whistlebloweren er vanskelig at håndtere med faste regelsæt. En medarbejder, der har været whistleblower, skal ikke have en så beskyttet stilling i virksomheden, at personen ikke kan afskediges ud fra andre hensyn, fx dårlig performance eller andet. Det kan give en dårlig incitamentsstruktur, hvis en whistleblower sikres mod afskedigelse i fx 6 mdr. – og det vil kunne misbruges.

De medarbejderrepræsentanter, der er interviewet til analysen, peger alle på, at det er helt centralt, at der er tiltro til ordningerne, og at alle former for gengældelse undgås.

Kilder

Datatilsynets hjemmeside www.datatilsynet.dk om vejledning for godkendte ordninger og oversigt over godkendte ordninger.

Interviewede virksomheder:

Danfoss: medarbejderrepræsentant og ledelsesrepræsentant.

Cowi: medarbejderrepræsentant og ledelsesrepræsentant.

DONG: medarbejderrepræsentant og ledelsesrepræsentant.

Grundfos: medarbejderrepræsentant.

Novo: medarbejderrepræsentant og ledelsesrepræsentant.

Novozymes: medarbejderrepræsentant og ledelsesrepræsentant.

Vestas: ledelsesrepræsentant.

Virksomhedsrapporter om aktivitet i ordningerne samt virksomhedernes egne hjemmesider med beskrivelser af deres ordninger

COWI – 5 henvendelser i 2010

*"I 2009 åbnede vi en hotline for antikorrupsion og forretningsetik. COWIs medarbejdere kan bruge hotlinen til anonymt at rapportere mistanke om ureglementeret adfærd som for eksempel overtrædelse af vores forretningsetiske regelsæt eller økonomisk svindel. Hotlinen var i 2010 i brug ved fem forskellige lejligheder og fungerede her efter hensigten. Hotlinen er godkendt af Datatilsynet og lever derfor op til høje kvalitetskrav om beskyttelse af medarbejderne"*²¹.

Carl Bro – ingen oplysning om aktivitet i ordningen

*[...] standard procedures and guidelines, including regulations governing insider trading, an integrity code, an accounting manual and a whistle-blower's procedure.*²²

Coloplast - ingen oplysning om aktivitet i ordningen

For this reason, we've implemented a whistleblower hotline in 2010 which can be used by both Coloplast employees and business partners. Reports can be made by telephone or through our secure website. When we receive a report, we make it a priority to thoroughly investigate it. If a case is found to be groundless it will be dismissed and deleted. Criminal cases will be forwarded to the police. To further monitor compliance, we have begun conducting compliance audits, starting with Russia earlier this year (Corporate Responsibility 2010/2011, side 11).

²¹ Cowi: Årsrapport 2010, side 27

²² Carl Bro: CSR Annual Report 2010, side 46

Danfoss – 4 afskedigelser i 2010 efter sager i ordningen, ingen oplysninger om det samlede antal henvendelser²³

<i>Fyringer pga. uetisk adfærd</i>	2008	2009	2010
<i>Total</i>	64	29	40
<i>Heraf sager, der alene er indkommet gennem Etiklinien</i>	6	1	4

DONG- seneste opgørelse er fra 2007, her var der én henvendelse i ordningen

Dong Energy ønsker at fremme en kultur, hvor alle medarbejdere føler sig trygge ved at rejse spørgsmål og gøre opmærksom på betænkeligheder. Ofte vil man gå til sin chef i sådanne situationer. Fremover vil man også kunne henvende sig til en af de kontaktpersoner, som udpeges i alle forretningsområder. Endelig kan alle, interne som eksterne, henvende sig via whistleblower-kanalen, som vi etablerede i 2006. Henvendelser her går anonymt til bestyrelsens revisions- og risikokomité. I 2007 har én person benyttet sig af whistleblower-kanalen. Revisions- og risikokomitéen vurderede på baggrund af de tilvejebragte oplysninger, at der ikke var grundlag for at gå videre med sagen²⁴.

DONG udgiver i 2010 ikke en selvstændig ansvarlighedsrapport, hvori DONG ellers i de tidligere rapporter har informeret om brugen af sin whistleblowerordning.

Grundfos – to henvendelser i 2010, men ingen overtrædelser af code of conduct

På koncernniveau støttes Code of Conduct af Den Etiske Komité – en intern whistleblower-instans, som alle Grundfos' medarbejdere opfordres til at kontakte, hvis de er bekymret over eventuelle interne ulovligheder. Den Etiske Komité dækker alle aspekter i Code of Conduct. I 2010 modtog komiteen to rapporter. Begge blev undersøgt af Corporate Internal Control, som ikke fandt, at der var sket nogen overtrædelse af Grundfos' Code of Conduct.²⁵

LEGO- ikke oplyst antal henvendelser

For a number of years, a whistleblower system has been available to all employees in the LEGO Group. During 2010, the system has been re-communicated to all employees and it has been made more easily accessible for everybody. It is up to each employee to decide whether he or she wants to be anonymous. All submissions through the system are received by the Head of Corporate Legal Affairs and reported upon (anonymously) to the Corporate Compliance Board²⁶.

Mærsk – endnu ikke afrapporteret henvendelser/ny

The Maersk whistleblower system was launched in January 2011, and is available in 140 countries in more than 40 languages. Reports can be made by telephone, through www.maersk.com or through internal websites. Reporting can of course still take place via managers, or using e-mails, letters and telephone calls²⁷.

²³ Danfoss: Annual Report 2010, side 131

²⁴ DONG: Ansvarlighedsrapport 2007, side 36

²⁵ Grundfos: Bæredygtighedsrapport, 2010, side 30.

²⁶ LEGO: Progress Report 2010, side 41

²⁷ Mærsk: Sustainability Report 2010, side 46

NKT – minimum 2 sager i 2010 – disse har ledt til væsentlig tilpasning af forretningsgange i virksomheden

En whistleblowerordning er etableret for bedre at kunne opdage ulovligheder. Den giver medarbejderne mulighed for at rapportere alvorlige betænkeligheder ved tilfælde af ulovligheder eller ukorrekt adfærd. Rapportering kan ske anonymt på alle sprog, både skriftligt og mundtligt. To af de registrerede rapporteringer i perioden 2010-2011 har ført til væsentlig tilpasning af forretningsgange. De to sager var ikke af korruptionslignende karakter²⁸.

Novo Nordisk – 15 henvendelser i 2010, heraf ledte tre til konsekvens i form af rådgivning/uddannelse eller skriftlig advarsel

Medarbejderne har pligt til at indberette enhver mistanke om uregelmæssigheder. Indberetning kan ske ved henvendelse til en leder eller juridisk afdeling. Mistanke om uregelmæssigheder kan også indberettes anonymt på en compliance hjemmeside, som overvåges af revisionsudvalget. I 2010 blev der indberettet 15 sager om mistanke om uregelmæssigheder via denne hotline. Af disse blev tre underbygget gennem undersøgelser. Konsekvenserne spænder fra rådgivning og uddannelse til skriftlige advarsler. Ingen af disse vurderes at have nogen væsentlige konsekvenser for Novo Nordisk²⁹.

Novozymes – 6 henvendelser i 2010, heraf ledte 4 til afskedigelser, hvoraf to også blev politianmeldt

Regnskabsprocessen overvåges af Revisionskomiteen, og som et led i denne overvågning rapporteres alle tilfælde af besvigelser og sager, som har givet anledning til bekymring, til Revisionskomiteen, uanset om sagerne er rejst via whistleblower-systemet eller direkte af interne eller eksterne personer. I 2010 blev der rapporteret seks tilfælde. Fire tilfælde førte til afskedigelse af medarbejdere, og to af disse blev politianmeldt³⁰.

Rambøll – to henvendelser førte til undersøgelser i 2010, men ingen overtrædelse af code of conduct

Another important tool is our Whistleblower. This tool is a way for employees to make anonymous reports about matters that they believe are jeopardising our business integrity. The report is forwarded directly to the Group CEO or the business unit's managing director, and all reports are taken seriously and handled with discretion. Two minor investigations have been conducted in 2010 but without any of them leading to the conclusion that a violation of the Code of Conduct had taken place³¹.

Vestas - 68 henvendelser i 2010 (en opgørelse af både henvendelser og spørgsmål, jf. tekst nedenfor)

Number of reports and questions registered in EthicsLine. 2009: 88 and 2010: 68.

Together with other Danish companies, Vestas successfully advocated for a revision of a ruling by the Danish Data Protection Agency which prevented whistle-blowing by a company's business partners. The revision will enable Vestas to expand its whistleblowing programme by opening up EthicsLine to all its business partners in early 2011³².

²⁸ NKT: Fremskridtsrapport 2011, side 7

²⁹ Novo Nordisk: Annual report 2010, side 10.

³⁰ Annual report 2010, side 53

³¹ Rambøll: CSR report 2010, side 22.

³² Vestas: Sustainability report, 2010, side 027

Kontakt

Spørgsmål til undersøgelsen kan rettes til chefkonsulent Lisbeth Andersen lka@ida.dk eller chefanalytiker Finn Tidemand fti@ida.dk.