HØRINGSSVAR

til Økokrims forslag om retningslinjer for foretaksstraff i internasjonale korrupsjonssaker

Fra Norges Handelshøyskole (NHH), Institutt for regnskap, revisjon og rettsvitenskap (IRRR)
v/ professor *Tina Søreide*[1] og instituttleder / førsteamanuensis *Finn Kinserdal.*

Bergen, 7. august, 2025.

Oppsummert vurdering og innspill

Institutt for regnskap, revisjon og rettsvitenskap ved NHH stiller seg positiv til Økokrims initiativ om å utarbeide retningslinjer for foretaksstraff i internasjonale korrupsjonssaker. Slike retningslinjer er nødvendige for å formalisere og tydeliggjøre bruken av forlik overfor foretak som har vært involvert i korrupsjon. I vårt høringssvar kommenterer vi de konkrete forslagene i de foreslåtte retningslinjene, og hvordan de – sammen med foreslåtte forbedringer --vil kunne styrke både allmennhetens tillit til systemet og den kriminalitetsforebyggende effekt av håndhevingen.

Vi har grunnlag for å mene noe om saken. NHH har bred forskningskompetanse på kontroll og regulering av næringslivet, samt omfattende forskning på nettopp bruk av forlik i korrupsjonssaker. NHH er eneste høyere utdanningsinstans med et helt masterkurs dedikert til forretningsrelatert korrupsjon, og har hatt det siden 2016.

Vi anbefaler særlig at retningslinjene:

- Tydeliggjør at forlik kun kan inngås der det foreligger faktisk og rettslig grunnlag for straff, i samsvar med EMK og norsk rettspraksis.
- Peker fremover mot et todelt sanksjonsregime, der forebyggingsplikter for foretak lovfestes og håndheves forvaltningsrettslig, etter modell fra hvitvaskingsregelverket.
- Besvarer spørsmål om hvorvidt det er rom for forhandlinger i forbindelse med inngåelsen av et forlik, og hvilke føringer som i så fall gjelder for dialogen
- Utdyper insentivstrukturen for samarbeid, for eksempel gjennom en trappetrinnsmodell for strafferabatt, slik at foretak vet hva de kan forvente ved ulike nivåer av samarbeid.
- Avklarer hvorvidt det er rom for forhandlinger i forbindelse med inngåelsen av et forlik, og hvilke føringer som i så fall gjelder for dialogen
- Styrker varsling og internkontroll, både gjennom insentiver til foretak og etablering av trygge og effektive varslingskanaler.
- Sikrer konsekvent bruk av inndragning og sanksjoner, slik at økonomisk vinning av korrupsjon alltid fjernes og straffen ikke fremstår som en forretningskostnad.
- Sikrer høy faglig kompetanse og rettssikkerhet i prosessen, og vurderer domstolenes rolle i større forlikssaker for å sikre legitimitet og etterprøvbarhet.
- Legger til rette for at foretaksstraff suppleres med relevante administrative og privatrettslige tiltak – inkludert mulighet for ekstern compliance-oppfølging og koordinering med andre tilsynsmyndigheter.

Vi mener at disse tiltakene samlet vil styrke både den kriminalitetsforebyggende effekten og tilliten til håndhevingen. Økokrims retningslinjer er et viktig steg i riktig retning, og vi håper våre innspill kan bidra til å gjøre dem enda mer virkningsfulle. Innspillene og anbefalinger utdypes i ti punkt (s. 5-12), etter en kommentar om rettsutviklingen og aktuelle EMK-begrensninger.

[1] Frem til 1.1. 2026 er Tina Søreide spesialrådgiver i Nærings- og fiskeridepartementet, i permisjon fra stilling ved NHH. Det er avklart med NFD at hun skriver høringssvar som NHH-professor, og at hun her ikke representerer NFD.

Bakgrunn: Internasjonal utvikling og møte med europeisk rettskultur

Internasjonalt har det skjedd en tydelig utvikling i håndhevingen av foretaksansvaret for korrupsjon. Stadig oftere ilegges foretak betydelige bøter for handlinger begått utenfor jurisdiksjonen som utsteder sanksjonen. Forliksbaserte løsninger har vært sentrale virkemidler i denne utviklingen.[2] Særlig etter innføringen av OECDs antikorrupsjonskonvensjon (1997) og FNs konvensjon mot korrupsjon (UNCAC, 2003) har mange myndigheter— først og fremst USA — innført eller utvidet bruken av såkalte *non-trial resolutions*, det vil si utenomrettslige forliksordninger i straffesaker mot selskaper. USA har benyttet insentivbaserte modeller, herunder *Deferred Prosecution Agreements* (DPA), som har gjort det mulig å avslutte selv svært omfattende korrupsjonssaker raskt, uten dom, og samtidig sikre sterke reaksjoner, som i Siemens-saken fra 2008.[3]

I europeisk kontekst er utviklingen møtt med skepsis. Mange har uttrykt bekymring for rettssikkerheten og likhetsprinsippet når straffesaker avgjøres i lukkede rom gjennom forhandling, uten offentlig dom. Europeisk strafferettskultur er typisk inkvisitorisk, med vekt på skyldspørsmål og rettens rolle som sannhetssøkende instans, i motsetning til den amerikanske, mer forhandlingspregede og pragmatiske tilnærmingen.[4] Forskere og andre observatører har reist kritiske spørsmål ved hvordan slike forlik oppnås.[5] Woll (2023) har pekt på hvordan forlik representerer en internasjonal fremvekst av *negotiated justice* i næringslivet, som myndigheter i store land, som USA, kan utnytte som et mulig maktmiddel overfor andre stater,[6] Davis (2019) har løftet problemstillinger knyttet til jurisdiksjon og neokoloniale tendenser,[7] Søreide og Vagle (2022) viser hvordan slike ordninger kan legge et urimelig press på foretak om å tilstå uten full rettslig prøving,[8] mens hhv. Lord (2022) og Brandon (2014) advarer mot at store selskaper kjøper seg fri med minimale konsekvenser.[9] Disse kritikerne erkjenner samtidig at forlik ofte er den eneste realistiske håndhevingsmåten i foretakssaker om bestikkelser som er betalt utenlands, og da særlig der nasjonale påtalemyndigheter ikke selv håndhever regelverket godt nok. Utfordringene fører til strafferettslig pragmatisme: Utenomrettslige prosesser gjør det mulig å håndheve loven overfor multinasjonale selskaper som ellers ville være vanskelige å bringe for retten. Man får en raskere avklaring og reell reaksjon etter lovbrudd, og selve prosessen kan fremme en bedre bedriftsintern etterlevelseskultur, der det trengs.

Utviklingen innebærer nasjonale kompromiss mellom rettssikkerhet og håndhevingsbehov. Storbritannia og Frankrike har utviklet systemer som kombinerer forlik med domstolsgodkjenning – henholdsvis gjennom DPA-ordningen og *Convention judiciaire d'intérêt public* (CJIP). En internasjonal undersøkelse fra International Bar Association (IBA) dokumenterer hvordan slike løsninger fortsatt praktiseres svært ulikt mellom land – noen krever tilståelse, andre ikke; noen involverer domstolene, andre overlater vurderingen helt til påtalemyndigheten; noen gir offerparter adgang til prosessen, mens andre holder forhandlingene lukket.[10] For OECDs Working Group on Bribery ble det nødvendig å utarbeide anbefalinger for å fremme

---

[2] Se Woll, C. (2023). *Corporate Crime and Punishment. The Politics of Negotiated Justice in Global Markets.* Princeton University Press. Se også Pieth, M. (2020). Negotiating settlements in a broader law enforcement context. I T. Søreide & A. Makinwa (Eds.), *Negotiated Settlements in Bribery Cases*. Edward Elgar Publishing.

[3] OECD (2019). *Resolving Foreign Bribery Cases with Non-Trial Resolutions*. Paris: OECD Publishing.

[4] Rui, J. P., & Søreide, T. (2019). Governments' enforcement of corporate bribery laws: a call for a two-track regulatory regime. *Tidsskrift for Rettsvitenskap*, *132*(2), 132-162.

[5] Se felles brev fra flere internasjonale NGO'er med advarsler om forhandlingsbasert håndhevingspraksis, inkludert Transparency International,

[6] Woll, C. (2023). *Corporate Crime and Punishment. The Politics of Negotiated Justice in Global Markets.* Princeton University Press.

[7] Davis, K. E. (2019). *Between Impunity and Imperialism: The Regulation of Transnational Bribery*. Oxford University Press.

[8] Søreide, T. & Vagle, K. (2022). Settlements in Corporate Bribery Cases: An Illusion of Choice? *European Journal of Law and Economics*, 53(2), 261–287.

[9] Garrett, B. (2014). *Too Big to Jail: How Prosecutors Compromise with Corporations*. Harvard University Press. Lord, N. (2022). Prosecution Deferred, Prosecution Exempt: On the Interests of (In)Justice in the Non-Trial Resolution of Transnational Corporate Bribery. *British Journal of Criminology*.

[10] IBA-survey: A. Makinwa & T. Søreide (2018). *Structured settlements for Corruption Offences*, International Bar Association (IBA),

praksis som ivaretar både rettssikkerhet og regelverkets forebyggende effekt.[11] Anbefalingene fra OECD er imidlertid generelle i formen og et resultat av største fellesnevner innad i den tema-gruppen hvor landene er representert. Selv amerikanske forskere som som har tatt sterkt til orde for det amerikanske insentivbaserte systemet, understreker at overføringen av amerikanske håndhevingsmodeller til andre jurisdiksjoner *må tilpasses* kontekstuelle forhold som regler om selvinkriminering, arbeidstakervern, advokatprivilegier og beviskrav. Uten slike tilpasninger risikerer man å undergrave legitimiteten ved både prosessen og håndhevingsresultater.[12]

Norge står i dette landskapet som en rettsstat med høy tillit til forvaltning og domstoler, men med behov for effektive mekanismer i håndhevingen av alvorlige økonomiske straffesaker. Til tross for at Norge har et sterkt juridisk rammeverk mot korrupsjon, er det mye som tyder på at håndhevingen i praksis har vært utfordrende, særlig i saker der norske selskaper mistenkes for å ha betalt bestikkelser i utlandet. Transparency International Norge, som har sett nærmere på norsk håndheving i korrupsjonssaker generelt, peker på at det kan være strukturelle forhold som gjør det vanskelig å følge dem opp systematisk.[13] Dette samsvarer med OECDs vurdering i sin fase 4-rapport, hvor det fremheves at Norge har hatt svært få domfellelser i saker om bestikkelser av utenlandske tjenestepersoner, til tross for at norske selskaper opererer i høyrisikosektorer internasjonalt. OECD etterlyser prioritering av denne typen etterforskning og bedre utnyttelse av tilgjengelige verktøy for å sikre at Norge oppfyller sine forpliktelser under antikorrupsjonskonvensjonen.[14] Økokrims initiativ må forstås som en gjennomtenkt ambisjon om å effektivisere håndhevingen ved å tilpasse internasjonale håndhevingsverktøy til norske rammevilkår – herunder ønsket om forutsigbarhet for foretak, da slik at man ikke svekker skyldkrav, øvrig rettvsvern, offentlighet og domstolenes uavhengige rolle. Våre konkrete anbefalinger følger etter en kort bemerkning om strafferettslige betingelser.

Strafferettslige rammevilkår: Skyldkrav, EMK-begrensninger og behov for systemvurderinger

Retningslinjene for foretaksstraff må ta høyde for grunnleggende strafferettslige rammer i norsk og internasjonal rett. Et sentralt spørsmål gjelder skyldkravet. Etter straffeloven § 27 kan foretak straffes for lovbrudd begått av noen som handler på dets vegne, uten at loven eksplisitt krever skyld hos identifiserte individer. Like fullt har Høyesterett– i lys av Den europeiske menneskerettskonvensjon (EMK) – slått fast at det gjelder et skyldkrav i strafferetten, og at straff ikke kan idømmes på rent objektivt grunnlag.[15] Dette samsvarer med Den europeiske menneskerettsdomstolens dom i *G.I.E.M. m.fl. mot Italia*, hvor retten påpekte at selv reaksjoner definert som administrative må anses som straff dersom de har pønal karakter, og at straff betinger "a mental link" mellom handling og ansvar.[16] I lys av dette må foretak kun tilbys forlik dersom det foreligger straffbare handlinger som kan knyttes til skyld hos en eller flere fysiske personer – normalt forsett eller uaktsomhet. Det er viktig å merke seg i denne sammenhengen at tilståelse alene ikke kan være grunnlag for reaksjon.

I dagens system åpnes det likevel for at et foretak kan erkjenne forhold og få saken henlagt mot inndragning.[17] Dersom dette skjer uten klar individualisert skyldvurdering, reiser det imidlertid spørsmål om praksisen er

---

[11] Behovet ble først foreslått som Recommendation 6 i en rapport fra en High Level Advisory Group til OECDs generalsekretær. Behovet for prinsipielle retningslinjer er ytterligere belyst av Ivory, R., & Søreide, T. (2020). The international endorsement of corporate settlements in foreign bribery cases. *International & Comparative Law Quarterly*, *69*(4), 945-978.

[12] Se Arlen, J. (2020). The Potential Promise and Perils of Introducing DPAs Outside the US. I T. Søreide & A. Makinwa (Eds.), *Negotiated Settlements in Bribery Cases*. Edward Elgar Publishing.

[13] Transparency International Norge & Advokatfirmaet Erling Grimstad AS (2023). *Hva hindrer politiets etterforskning av korrupsjonssaker?* Transparency International Norge.

[14] OECD (2018). Implementering av OECDs konvensjon mot bestikkelser, fase 4-rapport: Norge. Paris: OECD.

[15] Se Høyesteretts dom HR-2021-1871-A (avsagt 23. september 2021), som understreker betydningen av uskyldspresumsjonen etter EMK artikkel 6 nr. 2 (og Grunnloven § 96).

[16] Se HR-2021-797-A og G.I.E.M. m.fl. v. Italy, ECHR Grand Chamber, 2018.

[17] Dette er mulig selv i Tyskland, som tradisjonelt har vært kritisk til foretaksstraff og samtidig en vokter av kontinentale strafferettslige prinsipper. Siden 1800-tallet har Tyskland benyttet administrative gebyrordninger (*Ordnungswidrigkeitenrecht*), men da primært i enklere saker hvor det klanderverdige er åpenbart. I komplekse

forenlig med EMK artikkel 6 og 7. Når slike henleggelser kombineres med inndragning, og dette skjer uten domstolsprøving, kan det fremstå som en sanksjon uten tilstrekkelig rettslig forankring, og det er viktig at rettssikkerheten ved slike ordninger blir kritisk vurdert.

Videre er det et rettssikkerhetsspørsmål hvordan man behandler forlik i saker der foretaksansvaret i realiteten bygger på "unnlatelsesansvar" altså situasjoner hvor ambisjonen er å holde et foretak ansvarlig for at det ikke har *forhindret* egen involvering i korrupsjon. I slike tilfeller – det som gjerne kalles *failure to prevent*-regulering – er det utfordrende å sikre en proporsjonal strafferettslig reaksjon uten å identifisere hva som konkret burde ha vært gjort annerledes. Objektive fakta om et foretaks tilstedeværelse i et sakskompleks kan foreligge, men uten konkret klarhet rundt det klanderverdige, er det vanskelig å vite om skyldkravet er innfridd. Er forlik inngått uten slik klarhet, vil det også være vanskelig for foretaket å unngå risiko for *double jeopardy*, altså at foretaket risikerer å straffes i en annen jurisdiksjon for de samme forholdene. De fleste myndigheter er innforstått med prinsippet om å unngå dobbel straff, men det krever at den strafferettslige prosessen har gått skikkelig for seg, og resultert i en sanksjon som øvrige myndigheter kan anerkjenne som en straff.

Så selv om internasjonal praksis tilsier at pragmatisme er en forutsetning for at det i det hele tatt skal være mulig å sanksjonere alvorlig involvering i korrupsjon,[18] vil det å ignorere de prinsippielle sidene ved forliksbasert håndheving ha praktiske konsekvenser. Retningslinjene bør derfor tydelig angi at forlik kun kan tilbys der det foreligger faktisk og rettslig grunnlag for straff, og at praksisen utformes slik at valget mellom forlik og rettssak forblir reelt og informert. Dette vil være avgjørende for legitimiteten ved forlikspraksisen, særlig i saker med uklare grensedragninger og betydelig offentlig interesse.

Ulike rettssikkerhetsspørsmål i forbindelse med foretaksansvar tilsier at det kan være behov for en bredere og mer gjennomtenkt rettslig ramme for sanksjonering av foretak. Vi mener det vil være hensiksmessig å vurdere en todelt modell hvor straffesanksjoner reserveres for klanderverdig atferd med identifiserbar skyld, mens brudd på organisatoriske plikter – som manglende forebygging – håndteres som administrative sanksjoner i et separat spor.[19] Et slikt regime kan utformes på samme lest som hvitvaskingsregelverket: Foretak i utsatte bransjer bør kunne lovpålegges å ha adekvate anti-korrupsjonstiltak (risikovurderinger, kontrollrutiner, opplæring, ansvarsfordeling), og et tilsynsorgan burde kunne føre kontroll og ilegge gebyrer eller pålegg ved mangler. Gevinsten ved et slikt regime er todelt: Man styrker forebyggingen markant ved at alle foretak vet at de kan bli sanksjonert hvis de er for passive i forhold til korrupsjonsrisiko, og man avlaster straffesystemet. Strafferetten kan så forbeholdes de alvorligste, tilbakeskuende reaksjonene, mens en stor del av risikohåndteringen skjer forut via det administrative sporet. Slik unngår man å strekke strafferettens prinsipper for langt for å fremme nødvendig forebygging.

Vi anbefaler at Økokrims retningslinjer – selv om de gjelder innenfor dagens lovverk – peker fremover mot et slikt system, for eksempel ved å uttrykke at det på lengre sikt er ønskelig med en lovfesting av forebyggingsplikt for foretak på korrupsjonsområdet. I mellomtiden kan retningslinjene innarbeide mye av tenkningen, slik Økokrim legger opp til: vekt på risikoreduserende tiltak, insentiver til internkontroll, aksept av internasjonale compliance-standarder med mer. Slik kan man gradvis bygge bro mellom dagens situasjon og en mer helhetlig løsning, for å sikre rettssikkerheten og effektiviteten i håndhevingen, og gi sikre et solid grunnlag for forliksordninger.

---

korrupsjonssaker, hvor ansvaret er mer sammensatt, kan ikke praksisen like lett forenes med grunnleggende strafferettslige prinsipper.

[18] Jf. Note 11 med henvisning til IBA-surveyen om hvordan slike saker er håndtert i 66 land: IBA-survey

[19] Slike anbefalinger er kommet fra flere hold. Se Høyvik, K. (2021). Foretaksstraff og korrupsjon. En utredning for Justis- og beredskapsdepartementet. Se også Hjelmeng, E., Søreide, T., Jacobsen, J., & Rui, J. P. (2021). Sanksjonsregimer for foretak. *Tidsskrift for strafferett*, *21*(3), 273-299, samt Rui, J. P., & Søreide, T. (2019). Governments' enforcement of corporate bribery laws: a call for a two-track regulatory regime. *Tidsskrift for Rettsvitenskap*, *132*(2), 132-162.

Konkrete vurderinger av de foreslåtte retningslinjene

1. Overordnet om retningslinjenes form og begrunnelse

Vi har ingen innvendinger mot Økokrims overordnede utforming av retningslinjene. På hvert av punktene i retningslinjenes hovedhenseelse, er forslagene faglig godt begrunnet, og det er pekt på vesentlige avveiingsmomenter i bøteutmåling.

Når det gjelder innhold, mener vi at at *lovbruddenes alvorlighetsgrad* kunne vært noe bedre belyst for å understreke behovet for å tenke nytt om håndhevingen. For tiden pågår det stadig diskusjoner om politisk dreining mot det høyre-ekstreme, men mange er ikke klar over at autoritære strømninger henger sammen med korrupsjon på høyt nivå.[20] Slik risiko rammer internasjonalt samarbeid så vel som samfunn, og det rammer utenlandske bedrifters handelsmuligheter (inkludert norske), så vel som lokal produksjon. Korrupsjon undergraver utvikling og tillit til både offentlige institusjoner og næringslivsaktører. Når beslutninger påvirkes av bestikkelser, heller enn faglige vurderinger og samfunnets behov, rammes kvaliteten på varer og tjenester. Skadevirkningene er særlig store i sektorer hvor ytelser er begrensede og beslutninger kan ha noe preg av å være skjønnsmessig, slik som i infrastruktur, helse, utdanning og naturressursforvaltning, men problemet kan ramme alle sektorer og alle styringsnivå.[21] Det er helt nødvendig at statlige kontrollinstanser er i stand til å få stoppet og forebygget korrupsjon, enten konsekvensene utspiller seg i Norge eller utenlands.

Et annet moment handler om *retningslinjenes praktiske formål*. Retningslinjenes punkt 1.2 "Særtrekk ved korrupsjonssaker som omfattes av OECD-konvensjonen" – lister opp forhold som tiliser at det er særdeles vanskelig å håndheve regelverket i nettopp denne typen saker. I konteksten er det vanskelig å forstå avsnittet på annen måte enn et signal om pragmatisme: 'skal man i det hele tatt håndheve i disse sakene, vil man ha behov for å avslutte saker gjennom forlik'.

Fra et økonomisk perspektiv vil vi advare mot å la retningslinjene fremstå som tiltak man innfører *fordi* man ellers ikke får til å holde lovbrytere ansvarlig. Det ville være en falitterklæring. For å fremme at foretak selv informerer Økokrim om lovbrudd, som retningslinjene legger opp til, må oppdagelsesrisikoen være høy nok til at bedriftsledere oppfatter at alternativet, det å holde forholdet skjult, er verre. Skal man komme dit, må bedriftsledere oppleve at det er en reell oppdagelsesrisiko, med domfellelse som mulig konsekvens, også hvis de holder saken skjult. Med andre ord, det hjelper lite å tilby strafferabatt dersom det anses usannsynlig at saken ellers ville ha blitt avdekket.

Dermed kommer vi ikke unna at Økokrim og tilknyttede kontrollorganer må ha *tilstrekkelige ressurser* og verktøy – som rom for internasjonalt samarbeid, regnskapskontroll og etterretning. Å avdekke samt bevise korrupsjon utenlands er, som høringsnotatet riktig påpeker, svært krevende. Reell oppdagelsesrisiko (uten at man belager seg på foretakets samarbeid), krever budsjett for slikt som innhenting og utlevering av bevis/dokumenter, avhør av vitner i eller fra andre land, ransaking og beslag, sporing og inndragning av utbytte fra kriminalitet, beskyttelse av varslere og andre vitner, eksperthjelp (for eksempel for å forstå konsernregnskap) og overføring av personer for vitneforklaring eller soning.[22] Selv om retningslinjene fremmer selvrapportering, vil de ikke kunne tilsi besparelser innenfor denne typen etterforskning.

2. Retningslinjenes materielle virkeområde

Høringsnotatet punkt 1.3 s. 7 argumenterer for at retningslinjenes materielle virkeområde skal være begrenset til kun OECD korrupsjonssaker, altså saker der foretak har betalt bestikkelser utenlands. Her kan vi ikke si oss enige i begrunnelsen for særlige straffeprosessuelle retningslinjer. Det samlede kontrollregimet overfor næringslivet er allerede så preget av å være et lappeteppe -- som resultat av utviklingen på ulike rettsområder og sektorvise samarbeid internasjonalt, at vi heller vil argumentere for at prosesser og prinsipper for

[20] Applebaum, A. (2024). *Autocracy, Inc: The dictators who want to run the World*. Random House.
[21] Søreide, T. (2022). *Consequences*. I M. Pieth & T. Søreide (Red.), *Concise Encyclopedia on Corruption Law*. Edward Elgar. Se også OECD (2015), *Consequences of Corruption at the Sector Level*.
[22] For et eksempel på ressursbehov, se M. Djupesland (2023). Case study: Fertilizer Company of Norway – A foreign bribery case. I M. Pieth & T. Søreide (Red.), *Concise Encyclopedia on Corruption Law*. Edward Elgar.

foretaksansvar bør bevege seg i retning av å bli *mer konsistente* på tvers av rettsområder, ikke mindre. På dette grunnlaget anbefaler vi at Økokrim gjør retningslinjene så generelle som mulig, slik at de handler om håndheving i komplekse foretakssaker generelt, og at det heller understrekes, som froeslått over, at man gjennomfører en bredere vurdering av hvordan kontrollregimet med korrupsjonssaker fungerer.

3. Utmåling av bøtenivå

Forslaget i høringsnotatet punkt 2.3 går ut på at bøtenivået skal fastsettes utifra tre momenter: (i) forventet utbytte/besparelser/inntjening ved å gjennomføre bestikkelsen; (ii) hvor mye som er tilbudt/betalt i bestikkelser; (iii) foretakets økonomiske evne. Vi støtter forslagets ambisjon om å fjerne gevinst fra korrupsjon– både i form av inndragning (som vi kommer til nedenfor) og gjennom betydelige bøter. I samsvar med generelle allmennpreventive hensyn, skal selskapet ikke kunne beholde noen økonomisk fordel av lovbruddet.

Når det gjelder utmålingen av bøtenivå, støtter vi bruken av følgende to av de tre foreslåtte utgangspunktene. Vi er enige i at det er relevant å se hen til beregnet utbytte/besparelse/forventet inntjening i forbindelse med lovbruddet, samt foretakets finansielle situasjon. Som antydet i høringssvaret kan det være krevende å ta utgangspunkt i disse størrelsene, særlig fordi det ofte er vanskelig å beregne den faktiske gevinsten av lovbruddet. Selv med tilgang til regnskapsmateriale, kan det være svært vanskelig å dokumentere hvor mye et foretak faktisk har tjent på en betalt bestikkelse– eller hvor mye det ville ha tapt uten. Gevinsten ligger ofte i indirekte fordeler, som tilgang til kontrakter eller markeder som ellers ville vært stengt. Slike gevinster kan være vanskelig å tallfeste i korrupsjonssaker, da de kan være knyttet til tapte inntekter for konkurrenter, forskyvninger i markedet eller tildeling av lisenser. Fra et rettsøkonomisk perspektiv er det likevel riktig, slik retningslinjene legger opp til, at bøtenivået fastsettes med utgangspunkt i estimert økonomisk utbytte.

Vi støtter også multipliseringen med 2-4, selv om den kan virke tilfeldig. Fra faglig hold er anbefalingen at oppdagelsesrisiko blir kalkulert inn i estimert gevinst (altså at en oppdagelsesrisiko på 10% tilsier bot som er 10 ganger høyere enn inntjening, skal man sikre at forventet fortjeneste går i null). I prakis er det imidlertid umulig å vite hva oppdagelsesrisikoen er, og det er hensiktsmessig å erstatte det teoretiske prinsippet med et konservativt og praktisk anslag. Med mindre norsk rettspraksis tilsier noe annet, støtter vi forslaget om å harmonisere anslaget med praksis i land som ligger nær oss.

Vi støtter ikke at man bruker bestikkelsens størrelse som et alternativt utgangspunkt, slik høringsnotatet også nevner som en mulighet. Selv en liten bestikkelse, sammenlignet med de aktuelle forretningene, kan bety mye i en beslutningtakers personlige økonomi, og skal ikke nødvendigvis betraktes som en pris som står i forhold til det foretaket får igjen for korrupsjon. Straff som er proporsjonal med bestikkelse kan dessuten føre til terskeleffekter: det lønner seg å ta del i korrupsjon så lenge gevinsten er høyere enn den straffen som tar utgangspunkt i bestikkelsen (se Rose-Ackerman, 2010, for en grundigere forklaring). Siden gevinsten kan være resultat av bestikkelsesbaserte forhandlinger, vil en bot som er proporsjonal med bestikkelsen kunne styrke foretakets forhandlingskort, som så kan komme bedre ut av det ulovlige forholdet enn uten en slik regel.[23] Dette fremstår kanskje som teoretiske spekulasjoner, men har rot i realistiske forutsetninger om aktuelle situasjoner, og det er verdt å merke seg at en slik uheldig tilpasning *ikke* vil være mulig hvis straffen er proporsjonal med gevinsten, slik Økokrim foreslår som hovedregel.

Vi er enige i høringsnotatets vurdering, at det kan være relevant å se hen til størrelsen på administrative sanksjoner, der disse har et lignende pønalt formål, men vil gjøre oppmerksom på forskjellen på konsernomsetning og et foretaks omsetning. Vi forstår det slik at Økokrims anbefaling på side 24, siste setning før punkt 2.4, skal være en anbefaling om at man ved utmåling av botens størrelse tar "utgangspunkt i et beløp som utgjør mellom 5 og 10 % av" ***konsernets*** omsetning, og ikke foretakets, som det står i teksten.

[23] Dette er forklart av Rose-Ackerman, S. (2010). The law and economics of bribery and extortion. *Annual review of law and social science*, *6*(1), 217-238. For en gjennomgang av forskningsbasert litteratur om slike mekanismer og effektiv korrupsjonskontroll generelt, se Søreide, T. (2016). *Corruption and Criminal Justice: Bridging Economic and Legal Perspectives*. Edward Elgar Publishing.

4. Bruken av strafferabatt

Vi støtter Økokrims anbefaling om å tilby strafferabatt ved selvrapportering, tilståelse og samarbeid i etterforskningen, i samsvar med anbefalingen fra OECD. Hensikten er at foretak som ikke samarbeider, risikerer en strengere reaksjon enn de som legger kortene på bordet. Differensieringen – om den implementeres konsekvent – øker den forventede kostnaden ved å forsøke å skjule korrupsjon. Dette gir et klart insentiv til å investere i forebygging og internkontroll. Hvis et foretak avdekker straffbar praksis internt, vil retningslinjene styrke dets motivasjon til å melde fra selv – da dette utløser rabatt på straffen eller kanskje unngåelse av straffansvar for selskapet. Selv om bestikkelser er betalt med forsett, må bedrifter forstås som store organisasjoner med kontrollsystemer og et styrenivå som normalt vil ønske å sikre etterlevelse. Det er ikke nødvendigvis en og samme rasjonelle aktør bak hver enkelt handling på vegne av foretaket, og dermed kan en og samme bedrift – som en enhet – betale en bestikkelse med forsett, for så å selvrapportere den samme handlingen, uten at dette betinger en slags irrasjonalitet.

Vi er dermed enige i at retningslinjer for bøteutmåling bør ha elementer som fremmer integritet i bedriftskultur og ledelsesatferd (så sant det er behov for det). En bedriftsledelse som raskt følger opp i situasjoner der lovbrudd har forekommet, og samarbeider med myndighetene, bør få kunne være trygg på at ansvarlig håndtering imøtekommes med et klart lavere bøtenivå, skulle bot i det hele tatt være aktuelt. Slik trygghet kan motivere en bedriftsledelse til å investere i forebygging og intern kontroll.

Å innføre compliance-system i etterkant av at lovbruddet ble avdekket, kan være et tegn på læring av saken, som Økokrim påpeker. Vi er imidlertid ikke enige i at slike tiltak innført *i etterkant av et lovbrudd*, kan få påvirke botens utmåling. De ønskede insentivene for foretaket må ligge i fordelen ved *at man har* et etterlevelsessystem som avdekker lovbrudd; ikke i en mulighet for lavere straff ved å slippe billigere unna håndheving ved å innføre lovforebyggende tiltak i etterkant av et lovbrudd.

Vi mener samtidig at retningslinjene bør kommunisere at individuell straffeforfølgning av ansvarlige enkeltpersoner fortsatt er aktuelt. De foreslåtte insentivmekanismene vil ikke få ønsket effekt, med mindre involverte individer kan holdes ansvarlig (se Arlen 2016).[24] En straffeprosess mot et foretak, samt endelig bot, vil unektelig være en kostnad som rammer uskyldige. At ledere holdes ansvarlig der det er bevis for deres involvering, mens foretaket som samarbeider med Økokrim slipper bot (men betaler inn ulovlig tjent profitt), vil samsvare med strafferettslige prinsipper om riktig plassering av ansvar, og vil dessuten støtte opp under de ønskede forebyggende effektene. At Økokrim er bevisst en mulig syndebukk-problematikk tilsier at etterforskningen vil ta slik risiko i betraktning i sin selvstendige vurdering av saksforholdet. I forhold til diskusjonen punkt 2.4.2.5, anbefaler vi dermed at retningslinjene beholder forutsetningene for strafferabatt som nevnes til sist i avsnittet.

For å styrke de ønskede insentivmekanismene ytterligere, anbefaler vi dessuten å la retningslinjene konkretisere enda tydeligere graden av strafferabatt et foretak kan oppnå ved ulike nivåer av samarbeid (full selvrapportering, omfattende intern granskning, utlevering av bevis, etc.). Forutsigbarhet omkring "belønningen" vil øke sannsynligheten for at foretak faktisk melder fra. Ideelt kan man utarbeide en trappetrinnsmodell for straffereduksjon avhengig av tidspunkt for selvrapportering og kvaliteten av samarbeidet, inspirert av konkurranserettens lempningsordninger så vel som USAs håndheving på feltet. Slik unngår man inntrykket av vilkårlighet og bygger tillit til ordningen. Erfaring fra andre jurisdiksjoner viser at nettopp slik forutberegnelighet er avgjørende for å motivere foretak til frivillig oppgjør.[25] Den andre siden av insentivstrukturen er at foretak som velger å ikke samarbeide, bør møtes med merkbart strengere reaksjoner. Retningslinjene kan tydeligere signalisere at dersom et lovbrudd avdekkes gjennom etterforskning uten foretakets hjelp, vil normalreaksjonen være betydelige bøter, ambisjon om å straffeforfølge ansvarlige

[24] Arlen, J. (2016). *The Potential Promise and Perils of Introducing DPAs Outside the US*. In: Research Handbook on Corporate Crime and Financial Misconduct.
[25] U.S. Department of Justice. (2020). Evaluation of Corporate Compliance Programs. Washington, DC.

individer, og full inndragning, eventuelt offentliggjøring av forholdet og andre tiltak. Slike signaler styrker de ønskede effektene av retningslinjene.[26]

5. Bruk av inndragning

I samsvar med den allmenpreventive ambisjonen om at lovbryter ikke skal tjene på lobrudd, er vi enige i at inndragning må være et særlig hensyn under og etter etterforskning av et korrupsjonssak. Vi er imidlertid ikke enige i at det er tilstrekkelig å "ha fokus" på det. Under punkt 3 blir det påpekt at inndragning i slike saker er krevende. Nettopp derfor burde retningslinjene tydeliggjøre hvordan inndragning av ulovlig tjente verdier skal kunne foregå, med eller uten samarbeid fra det aktuelle foretaket. En grundigere gjennomgang av hvordan inndragning skal sikres i slike saker, kunne med fordel inkludert en vurdering av eventuelle behov for rettslige justeringer, eventuelt også behov for et sivilrettslig spor med mulighet for sivilrettslig inndragning.

Generelt bør det være en klar ambisjon at økonomisk vinning av korrupsjon alltid skal inndras i sin helhet som del av en forliksavtale. Inndragning er ikke straff i tradisjonell forstand, men et preventivt tiltak for å gjøre lovbrudd ulønnsomme. Når inndragning kombineres med bøter, sikrer man at straffen ikke bare blir en akseptabel forretningskostnad. Dette bør fremheves enda mer uttrykkelig, da OECD-undersøkelser har vist at effektive håndhevingsregimer kjennetegnes nettopp av at ulovlig utbytte konsekvent fratas lovbryterne.[27]

6. Spørsmålet om forhandlinger

Punkt 4 i høringsnotatet handler om behovet for å gjøre en vurdering av den samlede reaksjonen overfor et foretak som er siktet for korrupsjon. At man skal gjøre en forholdsmessighetsvurdering følger av straffeloven, som Økokrim påpeker, og er således noe som allerede skal inngå i en bøteutmåling, uavhengig av hva som står i disse retningslinjene. Dermed er vi naturligvis enige i at en slik vurdering skal gjøres også i forhold til foretak som har vært involvert i korrupsjon.

I forhold disse til retningslinjene, hvor en hensikt er å oppmuntre til tilståelse og samarbeid, vil den fleksibiliteten som ligger i det at man skal gjøre en helhetsvurdering, ha i seg et spørsmål om foretakets forhandlingsmuligheter, særlig i forhold til denne typen saker, som så ofte har vært avsluttet med *negotiated settlements* internasjonalt. Først på side 40-41 i høringsnotatet diskuterer Økokrim hvorvidt et foretak kan *forhandle* med Økokrim. I forhold til dette spørsmålet, fremstår høringsnotatet uklart: Er det rom for forhandlinger, eller er det ikke?

Å snakke om forhandlinger, inkludert bruken av ordet *settlement*, har lenge vært unngått i kontinentale rettssystemer, fordi det forbindes med *plea bargaining* og potensielt uheldige maktforskyvninger mellom påtalemyndighet og forsvar.[28] Også i Norge har man lenge unngått dette begrepet, og valgt mer nøytrale uttrykk som *vedtak om foretaksstraff*, *straffereaksjon ved vedtak*, forenklet behandling, eller *vedtatt foretaksstraff*, og på engelsk, *penalty notice.* Men hvis dialogformen i forkant av forlik *de facto* har preg av å være en forhandling, bør vel betingelsene og rammene være kjent utad?

Saker om bestikkelser i utlandet er et håndhevingsfelt hvor det lett spekuleres om utidig påvirkning overfor etterforskningsenheter direkte eller via politikere og sentrale ledere i staten. Folk flest vil ikke nødvendigvis utelukke at aktører som er mistenkt for å bestikke seg til fordeler utenlands, benytter seg av lignende metoder også hjemme. Europarådets antikorrupsjonsorgan GRECO har ved flere anledninger uttrykt bekymring for Norges systemer for å forebygge interessekonflikter blant folkevalgte og personer i topplederfunksjoner.[29]

---

[26] Auriol, E., Hjelmeng, E., & Søreide, T. (2023). Corporate criminals in a market context: enforcement and optimal sanctions. *European Journal of Law and Economics*, *56*(2), 225-287.

[27] OECD & The World Bank (/StAR) (2014). *Few and Far: The Hard Facts on Stolen Asset Recovery*. OECD, Paris. The World Bank, Washington, D.C.

[28] Solmssen, P. & Søreide, T. (2023). Non-Trial Resolutions. In *Concise Encyclopedia of Corruption Law* (Eds. M. Pieth & T. Søreide), Edward Elgar.

[29] Aftenposten, 01.08.2025: Europarådets korrupsjonsgranskere mener Norge mangler vilje til å ta tak i politiske interessekonflikter.

Skal retningslinjene bidra til å sikre tillit til håndhevingen, vil vi anbefale at spørsmål rundt mulige forhandlinger besvares tydelig, slik at det er kjent for små så vel som store næringslivsaktører hvilke føringer eventuelt gjelder for dialogen.

Vår vurdering i dette spørsmålet baserer seg på en analyse av det rettslige rommet for slike forhandlinger, nettopp i forhold til denne typen foretakssaker (Søreide, 2015, del 5.1 med referanser). Her fremkommer det at det ikke finnes *eksplisitt* lovgivning i Norge som regulerer eller forbyr forhandlinger i straffesaker, og at det eksisterer et visst rettslig handlingsrom for dialog og forståelse mellom påtalemyndigheten og den mistenkte. Påtalemyndigheten har et bredt skjønn, og kan i noen grad ta hensyn til tilståelser og samarbeid ved utforming av tiltale og forslag til straff. Høyesterett har imidlertid slått fast at formelle *plea bargains* slik man kjenner dem fra USA, strider mot grunnleggende prinsipper i norsk straffeprosess, og at slike avtaler ikke kan være bindende for domstolene uten klar hjemmel i lov. Domstolene står dessuten fritt til å vurdere bevis og straffeutmåling uavhengig av eventuelle avtaler mellom partene, selv om det har forekommet i Norge at slike avtaler har hatt betydning for straffeutmålingen.[30] Eventuelle "felles forståelser" må dokumenteres skriftlig og fremlegges for retten, og påtalemyndigheten plikter å informere den tiltalte om at slike avtaler ikke er bindende for domstolen. I denne sammehengen vil vi for øvrig bemerke at det ikke finnes regler som binder norske myndigheter til utenlandske forliksavtaler, for eksempel i korrupsjonssaker. Rettsbildet tilsier dermed at det er et visst rom for uformell dialog og forståelse innenfor rammene av norsk rett.[31]

Basert på den innsikt vi har om de aktuelle prosessene,[32] som normalt er ganske lukkede, vil vi påpeke at utfallsfleksibilitet i internasjonale korrupsjonssaker i seg selv *krever særlig kompetanse:* Aktørene på påtalesiden må ha høy integritet og faglig tyngde, men vil også trenge spesialiserte etterforskere og statsadvokater med erfaring fra økonomisk kriminalitet, innsikt i regelverk som amerikasnke FCPA og UK Bribery Act, samt evne til å vurdere foretakenes compliance-tiltak og risikostyring. Det vil være behov for tverrfaglig kompetanse innen økonomi, jus, regnskap og internasjonale forhold. Uten solid kompetanse på disse områdeme, vil det være vanskelig å sikre at forliksavtaler blir "balanserte": De skal ikke presse foretak til å akseptere urimelige vilkår om egen drift, samtidig som de må sikre at rettsstaten står støtt også overfor ressurssterke aktører.

Større foretak kan ha betydelig mulighet til å legge betydelig ressurser ned i prosessen, til sitt eget forsvar, og jo mer fleksibilitet, desto viktigere er det at også myndighetene har en solid faglig og strategisk forhandlingsposisjon – uavhengig av om det faktisk forhandles. Moene og Søreide (2024) forklarer hvordan forhandlingsbaserte løsninger i håndheving kan føre til uheldig utvikling av rettspraksis over tid, ved at håndhevingsrommet "krymper" (definisjonen av det klanderverdige blir de facto snevrere): Siden påtalemyndighetene må forholde seg til et strengt beviskrav, er det tilstrekkelig for ressursterke foretak å *påpeke tvil* rundt bevisets stilling.[33]

Vi anbefaler derfor at påtalemyndigheten ikke bare tydeliggjør hvorvidt det er rom for forhandlinger, men også sikrer det nødvendige kompetansenivået (i.e., mulige behov for målrettet opplæring, hvordan et kompetansemål skal sikres over tid, innhenting av ekstern ekspertise).[34] I den grad det vil kunne foregå en forhandling med et siktet foretak, støtter vi Økokrims konkrete forslag i høringsnotatet s. 42.

---

[30] Se Søreide (2015), samt Rt.2007, s. 616, en dom i en sak hvor to menn hadde tilstått frihetsberøvelse og grov legemsbeskadigelse. Det var inngått en avtale med påtalemyndigheten om at de skulle få en viss strafferabatt mot tilståelse og samarbeid. Spørsmålet var om domstolen var bundet av denne avtalen ved straffeutmålingen.

[31] For referanser, se Søreide (2015). Se også kronikk i DN, 16.12.2014: "Forhandle med Økokrim?", også av T. Søreide

[32] Basert blant annet på IBA-studien av forlikspraksis i 66 land, jf. note 11, samt ulike studier og samarbeid om temaet.

[33] Moene, K., & Søreide, T. (2024). Scope and precision in the laws against corporate bribery. In *Public Sector Performance, Corruption and State Capture in a Globalized World* (pp. 162-179). Routledge.

[34] Om enn ikke relevant for retningslinjene, er det selvsagt tilsvarende viktig at domstolene har bevissthet om kompleksiteten i slike saker (både for saker som går direkte mot tiltale og for forliksprosess som ikke fører frem). Selv om dommere ikke kan forventes å ha spesialkompetanse, må de forstå utfordringene som kan oppstå i saker om bestikkelser utenlands, både risiko for påvirkning av vitner og andre, og det faktum at myndigheter som man regner med skal bidra til å oppklare saken, kan være en del av problemkomplekset.

7. *Rettsvern og domstolskontroll*

Selv om foretak ikke har samme menneskerettighetsvern som fysiske personer, er rettssikkerhet og forutsigbarhet grunnsteiner også ved foretaksstraff. Retningslinjene bør understreke at foretaket har rett til kontradiksjon og innsyn i faktum som legges til grunn, selv om saken løses utenfor domstol. Videre må ansatte og eventuelle varslere ha sitt rettsvern ivaretatt – som høringssvaret er inne på. Når flere saker avsluttes utenfor retten, må man kompensere ved å bygge inn rettssikkerhetsgarantier i prosessen. Økokrim kan for eksempel innføre en intern kvalitetssikringsmekanisme der en uavhengig instans (evt. en høyere påtaleinstans eller et utvalg) gjennomgår utkast til forliksavtaler før de inngås, med blikk på om de er rimelige og i tråd med lov og retningslinjer. Spørsmålet er om dette vil være tilstrekkelig, både for å sikre reell kvalitetssikring og tillit til prosessene.

Domstolene spiller tradisjonelt rollen som garantist for rettssikkerhet. Selv om forliksløsninger innebærer at saken ikke går for retten i ordinær forstand, utelukker ikke norsk rett at domstolene kan involveres. I dag skjer dette ved at et forelegg om straff betraktes som vedtatt (uten rettssak) hvis foretaket godtar det, men hvis foretaket ikke godtar forelegget, går saken til domstolsbehandling. Retningslinjene kan med fordel omtale denne mekanismen tydelig: Foretaket beholder alltid retten til å få sin sak prøvd for domstol. I tillegg kan man vurdere om domstolene, selv ved aksepterte forlik, bør involveres for en kontroll av forliksavtalens rimelighet. I Storbritannia må alle DPA-er[35] godkjennes av High Court som vurderer om avtalen er "in the interests of justice" og om betingelsene er rimelige. En slik ordning finnes ikke i norsk rett per i dag, men man kan likevel frivillig la en domstol stadfeste en avtale, for eksempel ved å utforme forliket som et påtaleunnlatelsesvilkår som legges frem i retten.

Mens retningslinjene nok kan få effekt nokså raskt, vil vi anbefale at det i det videre utredes om domstolskontroll bør innføres for større forlik. Inntil videre bør det som nevnt etableres klare interne kontrollrutiner innad i Økokrim, for å motarbeide risiko for *urimelige* utfall. Domstolene kan for øvrig ha en rolle i å utvikle rettspraksis parallelt: Selv om betingelsene for forlik i foretakssaker om korrupsjon gjør slike løsninger mer attraktive, er det viktig at noen saker føres for retten, særlig der det er uklare rettslige spørsmål.[36]

8. *Åpenhet og offentlighet*

Vi støtter Økokrims vurdering av behovet for begrunnelser og offentliggjøring av opplysninger om vedtatte forelegg, som lagt frem i høringsnotatets del 5. For at håndhevingen skal kunne ha en preventiv effekt, og samtidig kommunisere rettslige grensedragninger, må utfallet av etterforskningen i foretakssaker gjøres kjent, selv der sakene er komplekse og ender i et forlik. I arbeidet med ny forvaltningslov, argumenterer regjeringen for å styrke åpenhet og rettssikkerhet i møte med en mer digital og kompleks forvaltning. [37] Et tilsvarende argument vil kunne være relevant i forhold til strafferettslig håndheving i foretakssaker. Befolkningen har behov for informasjon om forhold som sikrer legitimitet i kontrollregimet overfor næringslivet. Det er dermed vesentlig at forslaget fremmer prinsipper om innsyn, koordinering og orientering - også over landegrensene.

Vi vil imidlertid bemerke at dette er et krevende tema for mange foretak, fordi slik informasjon ikke bare rammer foretaket omdømme, men fordi det kan ramme samarbeidspartnere og muligheter til videre forretninger i det landet hvor korrupsjonen har funnet sted. Det er nødvendig å ta høyde for det faktum at full åpenhet vil kunne være et hinder for noen foretak som ellers kunne ønsket å selvrapportere eget lovbrudd eller samarbeide i etterforskningen. Så selv om vi støtter målet om mest mulig åpenhet rundt sakene, vil vi anbefale at retningslinjene utdyper foretakets muligheter for at konkrete kommersielle forhold holdes konfidensielt der sterke grunner taler for det.

---

[35] *Deferred Prosecution Agreement* (DPA) er en form for utenomrettslig avtale mellom påtalemyndighet og foretak.

[36] Ivory og Søreide (2020) fremhever også at noen saker bør gå til domstol for å utvikle rettspraksis og sikre at det fortsatt skjer en rettslig kontroll med foretaksansvaret i praksis.

[37] Se for øvrig Prop. 79 L (2024–2025). *Lov om forvaltning (forvaltningsloven)*, hvor regjeringen argumenterer for å styrke åpenhet og rettssikkerhet i møte med en mer digital og kompleks forvaltning. Et tilsvarende argument vil kunne være relevant i forhold til strafferettslig håndheving i foretakss

9. Styrking av varslingsinstituttet

Foretak oppfordres til å legge til rette for intern varsling og beskyttelse av varslere. Retningslinjene kan tydeliggjøre enda mer at et foretak som bidrar til å avdekke korrupsjon *gjennom et velfungerende varslingssystem internt*, får dette regnet som et formildende moment.

På myndighetssiden bør det etableres klare kanaler for eksterne varslere, med garanti for konfidensialitet og eventuelt belønning ved kvalifiserte tips (inspirert av SEC/FCPA-ordningen i USA). Slike ordninger har ofte blitt ansett å bryte med kontinental kultur og praksis, men økt varsling vil heve oppdagelsesrisikoen betraktelig, noe som er en forutsetning for forebygging.[38] Som vist i en fersk doktorgrad om varsling handler varsling ikke bare om lovgivning, men om at individer har tillit til støtteordninger og opplever psykologisk trygghet.[39]

10. Øvrige aktuelle tiltak og forvaltningsrettslige reaksjoner

Når foretak er involvert i straffbare forhold, kan det være utfordrende å vurdere hvilken effekt en bot vil ha, og hvem den faktisk rammer. Vi mener derfor at det er viktig å se på hvilke andre reaksjonsformer som kan utløses på bakgrunn av samme saksforhold. Vi vet at privatrettslige konsekvenser kan være betydelige, særlig dersom kunder, samarbeidspartnere eller leverandører fremmer erstatningskrav. Fra et myndighetsperspektiv er det like fullt nødvendig å vurdere ytterligere relevante reaksjoner for å sikre mål om både direkte og indirekte forebygging.

Det finnes en rekke reaksjoner utenom straff som kan bidra til å styrke den samlede preventive effekten. Retningslinjene kan legge til rette for koordinering med andre etater, slik at et korrupsjonsforlik ikke hindrer bruk av relevante tiltak, slik som utelukkelse fra offentlige anbud for en bestemt periode, tilbakekallelse eller suspensjon av tillatelser/konsesjoner, avsetning av ansvarlige ledere, der det er grunnlag for styreforbud etter gjeldende rett. For å sikre varig forbedring i selskaper som har gjort seg skyldige i korrupsjon, kan forliksbetingelsene også inkludere krav om uavhengig gjennomgang av selskapets compliance-program. For eksempel kan selskapet pålegges å engasjere en ekstern revisor eller forvalter (monitor) som skal evaluere og rapportere om forbedringer i anti-korrupsjonsarbeidet over en periode. Slike compliance-monitors benyttes rutinemessig i USA, særlig i forbindelse med forliksordninger, og har vist seg å fremme interne reformer. Selv om denne typen oppfølging ikke er vanlig innenfor det norske påtalesystemet, kan den likevel være hensiktsmessig, om enn ideelt som en administrativ reaksjon med oppfølging fra en egnet kontrolletat.

En helhetlig strategi mot korrupsjon bør vurdere summen av aktuelle virkemidler. Økokrim kan i sine retningslinjer signalisere vilje til samarbeid med andre tilsyns- og kontrollmyndigheter – som Finanstilsynet, offentlige innkjøpsorganer m.fl. – for å vurdere slike tiltak i tillegg til foretaksstraffen, der det er behov.[40]

---

[38] For en vurdering av spørsmålet ift norsk kontekst, se Andås, K., Solum, V., & Søreide, T. (2017). Bør varslere belønnes? *Magma*, *20*(2), 35-43.

[39] Nyrod, T. (2025). Whistleblowing, organizational trust and perceived justice. PhD thesis draft, Stockholm Universitet. Som ledd i arbeidet med å fremme håndheving, anbefaler vi å få innført EUs varslingsdirektiv i norsk rett, samt vurdere øvrige anbefalinger i Varslingsutvalgets rapport fra 2018 (NOU 2018: 6 *Varsling – verdier og vern*).

[40] For en kommentar om hvordan foretaksansvaret for korrupsjon kan koordineres med regler om utestengning i offentlige innkjøp, se Søreide, T., Hjelmeng, E., & Geyer, T. (2024). Corruption and Debarment. I S. Williams & J. Tillipman. *Routledge Handbook of Public Procurement Corruption* (pp. 236-245). Routledge.

Avsluttende bemerkning

Avslutningsvis ser vi at retningslinjene har potensial til å styrke den samlede forebyggingen mot korrupsjon i næringslivet. Dette skjer gjennom økt forventet sanksjon (bøter og inndragning), høyere oppdagelsesrisiko via styrket etterforskning, bedre rammevilkår for varsling og insentiver til samarbeid fra foretakene. Retningslinjene kan også bidra til forbedret internkontroll og mer forutsigbar håndtering av lovbrudd, noe som igjen kan fremme en sunn kulturutvikling der det er behov for det.

Effekten avhenger imidlertid av konsekvent implementering og reell risiko for ansvarliggjøring – både for foretak og enkeltpersoner – dersom de unnlater å rapportere eller samarbeide med Økokrim. Vi har derfor understreket betydningen av at etterforskning og forliksprosesser skjer innenfor en tillitsvekkende ramme, og at retningslinjene er tydelige på vesentlige punkter. Påtalesystemets håndtering må være forståelig og forutsigbar, samtidig som den bidrar til å styrke befolkningens tillit til kontrollregimet. Vi har pekt på konkrete tiltak som kan styrke retningslinjene ytterligere, og vil kunne utdype argumentene ytterligere, hvis det er behov for det.

Vennlig hilsen

Tina Søreide og Finn Kinserdal,

Institutt for regnskap, revisjon og rettsvitenskap, Norges Handelshøyskole (NHH)