

Österreichischer Anti-Korruptionstag 2026

Homo corruptus?
Korruption (sozial-)wissenschaftlich erklärt



Österreichischer Anti-Korruptionstag 2026

Homo corruptus?

Korruption (sozial-)wissenschaftlich erklärt



Wien, 2026

Inhalt

| | |
|--|----|
| 1 Österreichischer Anti-Korruptionstag 2026..... | 4 |
| 2 Keynotes..... | 10 |
| 3 Programm..... | 24 |
| 4 Vortragende und Panelteilnehmende..... | 28 |

Impressum

Medieninhaberin, Verlegerin und Herausgeberin:

Bundesministerium für Inneres

Bundesamt zur Korruptionsprävention und Korruptionsbekämpfung

Herrengasse 7, 1010 Wien

+43 1 53126-90 6800

bak.gv.at

Autorinnen und Autoren: Bundesamt zur Korruptionsprävention und
Korruptionsbekämpfung

Fotonachweis: Bundesministerium für Inneres/Gerd Pachauer, Bundesamt zur
Korruptionsprävention und Korruptionsbekämpfung/Christina Hamann, Adobe Stock,
Gewerkschaft Öffentlicher Dienst, Stefan Burghart, Christian Jaeggi

Layout: Bundesamt zur Korruptionsprävention und Korruptionsbekämpfung

Wien, 2026

1 Österreichischer Anti-Korruptionstag 2026

Korruption: individuell oder systemisch?

Der Anti-Korruptionstag 2026 zeigte: Nicht nur der Mensch, sondern vor allem sein Umfeld bestimmt, ob Korruption entsteht. Expertinnen und Experten plädierten für einen systemischen Blick und nachhaltige Präventionsstrategien.

Unter dem Titel „Homo corruptus? Korruption (sozial-)wissenschaftlich erklärt“ widmete sich die Veranstaltung den Ursachen und Mechanismen von Korruption aus interdisziplinärer Perspektive. Rund 150 Teilnehmerinnen und Teilnehmer – überwiegend aus der öffentlichen Verwaltung, staatsnahen Betrieben sowie dem Integritätsbeauftragtenetzwerk (IBN) – nahmen am Anti-Korruptionstag 2026 des Bundesamtes zur Korruptionsprävention und Korruptionsbekämpfung (BAK) teil, der am 8. April 2026 im großen Saal der Gewerkschaft Öffentlicher Dienst (GÖD) in Wien stattfand.

„Durch die Kombination psychologischer, soziologischer und politikwissenschaftlicher Perspektiven kann ein umfassenderes Verständnis von Korruption entwickelt werden, das die komplexen Wechselwirkungen zwischen individuellen, organisationalen und institutionellen Faktoren berücksichtigt. Nur so lassen sich wirksame Präventions- und Bekämpfungsstrategien umsetzen“, betonte BMI-Sektionschef Mathias Vogl in seinen einleitenden Worten.



© BAK/Christina Hamann

Die Frage nach dem „Homo corruptus“

Otto Kerbl, Direktor des BAK, stellte in seiner Begrüßung die zentrale Leitfrage: „Trägt der Mensch etwas Korruptes in sich? Gibt es so etwas wie einen ‚Homo corruptus‘ – oder sind es äußere Einflüsse und das organisationale sowie gesellschaftliche Umfeld, die Menschen zu korruptem Verhalten verleiten?“ Die Veranstaltung zielte darauf ab, diese Frage aus unterschiedlichen Perspektiven zu beleuchten. Im Mittelpunkt stand dabei weniger ein Entweder-oder als vielmehr das Zusammenspiel von Individuum („Apfel“) und Umfeld („Fass“). Kerbl verwies zudem auf internationale Beispiele, die zeigen, dass geeignete institutionelle Rahmenbedingungen Korruption wirksam eindämmen und das Vertrauen in die öffentliche Verwaltung stärken können. Die Politologin Ina Kubbe (Tel Aviv University) unterstrich in ihrer Keynote den strukturellen Charakter von Korruption: „Korruption entsteht nicht im Verborgenen, sondern in institutionellen Strukturen und politischen Ordnungen, die wir alle mitgestalten.“ Auch Vogl verwies auf den Ansatz von Robert Klitgaard: Korruption entsteht insbesondere dann, wenn große Ermessensspielräume auf geringe Rechenschaftspflicht treffen.

Psychologische Faktoren

Kriminalpsychologe Thomas Müller betonte die Notwendigkeit einer interdisziplinären Betrachtung: „Das Phänomen Korruption ist so komplex, dass nur ein Zusammenspiel verschiedener Perspektiven ein tieferes Verständnis von Ursachen, Wirkungen und Prävention ermöglicht.“ Er hob hervor, dass insbesondere Führungskräfte über ausgeprägte Sozialkompetenz und ein stabiles Selbstwertgefühl verfügen sollten. Ein „ausgeglichenes Selbst“ – gespeist aus beruflichen wie privaten Beziehungen – könne die Anfälligkeit für korruptes Verhalten reduzieren. Zugleich ordnete Müller den Menschen grundsätzlich als potenziell empfänglich für Korruption ein: Das Streben nach Anerkennung und Aufmerksamkeit könne ebenso motivationsleitend sein wie materielle Anreize.

Korruption: systemisches Problem, pragmatische Lösungen?

Eine der stärksten wissenschaftlich belegten Methoden, Betrug und Korruption in Unternehmen vorzubeugen, sei nach wie vor eine offene, klare, faire und verständliche Kommunikation der eigenen internen Betriebskultur. Wenn die Kultur vorgebe „we don't do this“, also bestimmte Verhaltensweisen im Unternehmen nicht akzeptiert werden, sei dies eine Präventionsmaßnahme, die sämtliche technischen Möglichkeiten und personelle Aufstockung im Compliance-Bereich deutlich übersteige. Passiere dies nicht, könne dies bis hin zu organisationaler Kriminalität in Unternehmen führen. Markus Pohlmann (Universität Heidelberg) lenkte den Blick auf organisationale Prozesse. Korruption entstehe häufig schleichend durch die Normalisierung regelwidriger Praktiken: „Nicht individuelle kriminelle Energie steht im Vordergrund, sondern ungeschriebene Regeln, die regelwidriges Verhalten legitimieren.“ Eine zentrale Präventionsmaßnahme sei daher eine klare, transparente und gelebte Unternehmenskultur. Wenn

bestimmte Verhaltensweisen eindeutig als inakzeptabel definiert werden, wirke dies oft stärker als formale Kontrollmechanismen.

Kubbe betonte zudem die Bedeutung gesellschaftlicher Rahmenbedingungen: Wahrgenommene Ineffizienz oder Intransparenz staatlicher Verfahren könne Bestechung als „pragmatische Lösung“ erscheinen lassen. Korruption stabilisiere sich durch soziale Normen und gegenseitige Erwartungen. Eine reine Verschärfung gesetzlicher Maßnahmen reiche daher nicht aus. Erst wenn korruptes Verhalten im Alltag nicht mehr als notwendig oder funktional erscheint, könne nachhaltige Veränderung gelingen.

Präventionsansätze: Führung und Kollegialität

Pohlmann verwies auf konkrete Maßnahmen wie Jobrotation oder 360°-Feedback, die eingefahrene Praktiken aufbrechen und Reflexionsprozesse fördern. Seine Forschung zeigt: Gerade im operativen Bereich spielen Kolleginnen und Kollegen („Peers“) eine zentrale Rolle bei der Wahrnehmung und Bewertung von Fehlverhalten. Gleichzeitig bleibt die Vorbildwirkung der Führungsebene („Tone from the top“) entscheidend. Nachhaltige Prävention erfordert das Zusammenspiel beider Ebenen – klare Regeln von oben und gelebte Integrität im Arbeitsalltag.



© BAK/Christina Hamann

Mehr Regeln – weniger Korruption?

Das abschließende Expert-Panel widersprach der Annahme, dass mehr Regeln automatisch zu weniger Korruption führen. Zu viele Vorschriften könnten die Komplexität erhöhen, informelle Regeln fördern sowie Kreativität im Umgehen von Vorschriften begünstigen. Stattdessen sei ein ausgewogenes Verhältnis zwischen klaren Regeln und praktischer Umsetzbarkeit erforderlich.

Korruption ist kein rein individuelles Fehlverhalten, sondern ein vielschichtiges Zusammenspiel von persönlichen Motiven, organisationalen Strukturen und gesellschaftlichen Rahmenbedingungen.

Reinhard Zimmermann, stellvertretender Vorsitzender der GÖD, betonte: „Der öffentliche Dienst hat eine besondere Vorbildfunktion hinsichtlich Transparenz, Integrität und verantwortungsvollem Handeln – zentraler Voraussetzungen für das Vertrauen in den Staat.“ Das BAK leiste hierzu einen wesentlichen Beitrag.

2 Keynotes



© BMI/Gerd Pachauer

Thomas Müller

Kriminalpsychologische Aspekte in der Korruptionsbekämpfung

Der Kriminalpsychologe Thomas Müller beleuchtete in seiner Keynote die psychodynamischen Aspekte von Korruption und rückte dabei einen Faktor in den Mittelpunkt: das menschliche Ego. Immer wieder spannte er dabei den Bogen zu Präventionsmöglichkeiten. Eine wichtige Grundlage seines Vortrags waren Gespräche mit Menschen, die selbst betrogen haben, bestechlich waren oder aktiv bestochen haben.

Thomas Müller unterstrich eingangs die Wichtigkeit, Korruption aus verschiedenen Perspektiven zu betrachten. Neben einer ökonomischen und rechtlichen sei etwa auch die soziologische und psychologische Sicht wichtig, um ein Gesamtbild zu gewinnen, das einen wirksamen Ansatz für Korruptionsprävention ermöglicht.

Die Zutaten für einen gelingenden Betrug

Müller berichtete von einem Gespräch mit einem Betrugsstraftäter in einem deutschen Hochsicherheitsgefängnis, der drei Faktoren für einen gelingenden Betrug – dem „kleinen Bruder der Bestechung“ – nannte: eine glaubhafte Geschichte, eine genügend hohe Anzahl an Menschen, die diese Geschichte glauben, und die Reduktion von Zeit, also das Aufbauen von Zeitdruck. Auch die bestochenen Personen würden eine Geschichte benötigen – ein Narrativ, das ihnen hilft, ihr Verhalten vor sich selbst zu rechtfertigen, wie etwa die Ermöglichung einer besseren Ausbildung der Kinder oder der Ausgleich finanzieller Engpässe durch die Annahme der Bestechung.

Die Macht des Egos

Die Geschichte des Betrügers, so Müller, richtet sich in der Regel an das Ego des Gegenübers. Die Parallele zwischen Täterinnen/Tätern und Bestochenen liege in ihrer Persönlichkeitsstruktur – ihrer individuellen Psychodynamik. Müller sprach die Problematik eines subjektiven Gefühls schwindender Wichtigkeit an und bezeichnete das eigene Ego als „unseren größten Feind“: Um den Schein zu wahren und sich keine Blöße geben zu müssen, trafen Menschen mitunter wissentlich falsche Entscheidungen.

Den Faktor, dass genügend Menschen die Geschichte des Betrügers glauben müssten, transferierte Müller auf die Auswahl der Personen, die korrumpiert werden. Es müssten Menschen sein, die Einfluss haben. Denn erst ihr Einfluss mache sie interessant für Bestechung und Korruption. Deshalb sei es wichtig, bei der Auswahl von Führungskräften darauf zu achten, „dass diese breit

diversifiziert sind“ und „nicht das Amt brauchen, um ihre Persönlichkeit nach oben zu treiben, sondern ihre Persönlichkeit einbringen, um das Amt nach oben zu bringen“.

Handlungsspielraum verkleinern

Der Zeitdruck spiele im Zusammenhang mit Entscheidungen eine wichtige Rolle. Denn sobald Menschen keine Zeit mehr hätten, über den Inhalt nachzudenken, würden Fehler wahrscheinlicher. Wenn dann noch ihr Ego eine Rolle spiele, trafen sie oft falsche Entscheidungen. Diese sind laut Thomas Müller häufig von einem gesunkenen Selbstwertgefühl begleitet.

Wer korrumpiere, ziele jedoch vor allem auf Handlungsspielräume ab: Er/sie reduziere die Möglichkeiten des Gegenübers, auf ihn/sie zuzugehen. So entstehe eine Situation, die Bestechlichkeit begünstige – getragen von der gezielten Interaktion zwischen Gebendem und Nehmendem.

Prävention: Mehr als Kontrolle und Technik

In Bezug auf wirksame Präventionsmaßnahmen erwähnte Thomas Müller eine europaweite Studie, die zeige, dass klassische Maßnahmen wie Compliance-Regeln, Revision, technische Möglichkeiten oder der Einsatz von Künstlicher Intelligenz nicht ausreichen, um erfolgreich gegen Betrug vorzugehen. Besonders wichtig sei auch eine offene, transparente und verständliche Kommunikation innerhalb der Organisation, eine gute Organisationskultur und die glaubwürdige Haltung „we don't do this“.

Selbstwert als Schlüssel

Ein zentraler Faktor sei das Selbstwertgefühl. Es sei die Maßzahl dessen, was sich jede und jeder von uns täglich frage: Wie wichtig sind wir, und was ist unsere Bedeutung im Zusammenhang mit anderen Menschen? Selbstwertgefühl basiere auf drei großen Säulen: der beruflichen Tätigkeit, der sozialen

Interaktion außerhalb des Berufs sowie allen Entscheidungen, die man ausschließlich für sich selbst treffe.

Für Organisationen bedeute das: Bei der Auswahl von Führungskräften und Schlüsselpersonen solle man nicht nur auf die fachliche, sondern auch auf die soziale Kompetenz und auf die Verteilung der drei genannten Bereiche des Selbstwerts achten. Lebensläufe ließen sich leicht verändern, aber die soziale Intelligenz zu haben, schwierige Situationen in der Interaktion mit anderen Menschen zu meistern, nicht.

Wachsamkeit gegenüber subtilen Signalen

Ein interessanter Hinweis betrifft auch die Dynamik innerhalb von Organisationen: Diskussionen über Neid oder wahrgenommene Ungerechtigkeit könnten Warnsignale sein. Wer sich dauerhaft benachteiligt fühle, könne eher versucht sein, Gelegenheiten zu nutzen.

Fazit

Ein mögliches Fazit der Keynote von Thomas Müller: Der wirksamste Schutz gegen Korruption beginnt nicht im Regelwerk, sondern im Selbstverständnis einer Organisation – und im Umgang jedes Einzelnen mit dem eigenen Ego.



© BMI/Gerd Pachauer

Markus Pohlmann

Geld ist nur die halbe Wahrheit... Organisationale Kriminalität und Korruption

Der Soziologe Markus Pohlmann stellte in seiner Keynote zentrale Erkenntnisse aus mehr als einem Jahrzehnt interdisziplinärer Korruptionsforschung vor. Im Zentrum stand dabei die These, dass nicht Geld, sondern soziale Dynamiken und organisationale Logiken die treibenden Kräfte hinter korruptem Verhalten sind.

Pohlmann hob eingangs drei zentrale Erkenntnisse der Forschung an der Universität Heidelberg hervor: Regelabweichungen seien nicht nur weit verbreitet, sondern gewissermaßen auch funktional für Organisationen. Geld spiele als Motiv eine geringere Rolle als oft angenommen. Und es sei aus soziologischer Sicht deutlich einfacher, strukturelle Rahmenbedingungen zu verändern als die individuelle Einstellung von Menschen.

Umgehungsrationale als gute Regelverstöße?

Die These in Bezug auf die Funktionalität von Regelabweichungen in Organisationen erläuterte Pohlmann mit dem Konzept „Dienst nach Vorschrift“: Wenn Mitarbeitende sich strikt an alle Regeln halten, komme es häufig zu Ineffizienzen oder sogar zum Stillstand von Arbeitsprozessen. Regelabweichungen fungierten daher als „die Musik, die die Organisation am Laufen hält“.

Empirische Studien, etwa Experimente von Dan Ariely, stützen diese These: In einem Versuch mit rund 40.000 Teilnehmenden schummelten etwa 70 Prozent – in geringem Ausmaß. Extreme Betrugsformen blieben selten. Ähnliches zeigte sich bei einem Experiment in Wohnheimen, wo häufig geringwertige Gegenstände entwendet wurden, Geld jedoch in der Regel unberührt blieb. Menschen sind also, so Pohlmann, grundsätzlich bereit, Regeln zu dehnen, dabei wollen sie aber ihr Selbstbild als moralische Individuen aufrechterhalten.

Als weiteres Beispiel nannte er das „Phänomen von Trampelpfaden“. Studien zeigten, dass Menschen von Wegen abweichen, wenn eine Abkürzung mindestens 25 Prozent kürzer ist – selbst, wenn der Weg ohnehin nicht lang ist. Der Soziologe bezeichnete dieses Verhalten als „Umgehungsrationale“: Menschen suchten nach effizienteren Lösungen, auch, wenn diese gegen formale Regeln verstießen. Je mehr Regeln existierten, desto mehr Umgehungsstrategien entstünden.

Individuelle und organisationale Kriminalität

Markus Pohlmann unterschied zwei grundlegende Formen von Regelabweichungen: individuelle und organisationale Kriminalität. Individuelle Kriminalität beschreibe bewusstes, eigennütziges Handeln einzelner Akteurinnen und Akteure, die Risiken und Nutzen abwägen.

Demgegenüber stünde die organisationale Kriminalität, bei der Mitarbeitende nicht primär aus persönlicher Bereicherungsabsicht, sondern im Interesse der Organisation handelten. Dabei spielten informelle Regeln, Gruppendynamiken und gewachsene Netzwerke eine zentrale Rolle. Ein prominentes Beispiel sei der Diesel-Skandal von Volkswagen (VW), bei dem Manipulationen systematisch durchgeführt worden seien, um Wettbewerbsvorteile für das Unternehmen zu sichern. Auch Analysen im Rahmen des US-amerikanischen Foreign Corrupt Practices Act (FCPA) zeigten ein ähnliches Bild. In etwa der Hälfte der untersuchten Fälle spielte persönliche Bereicherung keine Rolle; stattdessen stand der Nutzen für das Unternehmen für die Handelnden im Vordergrund.

Charakteristisch für organisationale Kriminalität ist laut Pohlmann das Vorhandensein informeller Normen und sogenannter „Old-Boys-Networks“, also Seilschaften von Führungskräften, die im Unternehmen gemeinsam aufgestiegen sind. Diese Netzwerke förderten eine Kultur, in der Regelverstöße normalisiert würden. Über die Zeit entstünden so Gewohnheiten, die tief in organisationalen Strukturen verankert seien.

Formelle vs. informelle Regeln

Während formale Gesetze und Compliance-Vorgaben die Korruptionsbereitschaft tendenziell senken, führen starke informelle Normen innerhalb von Organisationen laut Pohlmann zu einem Anstieg entsprechender Verhaltensweisen. Dies verdeutliche die Grenzen klassischer Compliance-Ansätze, die sich primär auf formale Regelwerke stützten.

Ein Schwerpunkt aktueller Forschung liegt auf sogenannten „Speak-up-Cultures“, also der Frage, unter welchen Bedingungen Mitarbeitende Fehlverhalten melden. In experimentellen Settings – etwa Workshops, in denen Teams unter Zeitdruck Aufgaben lösen mussten – habe sich gezeigt, dass bewusste Regelverstöße sehr häufig auftreten. Gleichzeitig bleibe die Bereitschaft, solche Verstöße zu melden, gering. In vielen Fällen entstünden sogar sogenannte Schweigespiralen.

Wie kann Korruptionsprävention gelingen?

Abschließend ging Markus Pohlmann auf wirksame Maßnahmen der Korruptionsprävention ein. Als besonders effektiv nannte er strukturelle Veränderungen wie Job-Rotationen, die bestehende Netzwerke aufbrechen und neue Perspektiven eröffnen würden. Auch mehr Diversität in Teams sowie eine externe Besetzung von Führungspositionen könnten frische Impulse setzen und plötzlich einen Begründungsbedarf für vorher implizit geltende informelle Regeln bewirken.

Im Bereich der Schulungen zeigten sich klassische Compliance-Trainings als wenig nachhaltig. Wirksamer seien hingegen interaktive, fallbasierte Trainingsformate sowie Feedbacksysteme, insbesondere anonymes, horizontales Feedback zwischen Kolleginnen und Kollegen. Diese Formen der Peer-Kommunikation entfalten laut Pohlmann eine stärkere Wirkung als ausschließlich hierarchische Vorgaben von oben.

Fazit

Zusammenfassend betonte der Soziologe, dass bei Korruption meist nicht illegale persönliche Bereicherung im Vordergrund stehe, sondern die informellen Regeln der Organisation, die den Akteurinnen und Akteuren Anerkennung, Loyalität und Karrierechancen bieten. Die effektivsten Gegenmittel seien Awareness, horizontales Feedback und die Veränderung von Karrieresystemen.



© BMI/Gerd Pachauer

Ina Kubbe

Fehlverhalten mit System: Warum Korruption individuell beginnt – und politisch stabil bleibt

Die Politikwissenschaftlerin Ina Kubbe setzte sich in ihrer Keynote mit den komplexen Zusammenhängen zwischen Korruption und sozialen Normen auseinander. Auch sie betonte, dass Korruption nicht nur ein individuelles Problem sei, sondern ein systemisches, das in sozialen Kontexten entstehe und sich verfestige. Sie vertrat ein Verständnis von Korruption, „das sozial eingebettet, institutionell strukturiert und normativ stabilisiert wird“.

Korruption als kollektives Handlungsproblem

Soziale Normen, also die Erwartungen, die wir in Bezug auf das Verhalten von anderen haben, üben laut Ina Kubbe einen maßgeblichen Einfluss auf die Stabilität von Korruption aus. Zudem werde sie durch ihre „Funktionalität“ gestützt, etwa wenn informelle Abkürzungen genutzt würden, um ineffiziente Verfahren zu umgehen. Insgesamt sei es ein Zusammenspiel aus Erwartungen, der Funktionalität beziehungsweise dem Nutzen und institutionellen Strukturen, das Korruption stabilisiere. Als Beispiel nannte Kubbe das sogenannte „Vitamin B“ (Beziehungen), das in vielen Ländern zu finden sei: Wenn Menschen den Eindruck hätten, dass man über persönliche Kontakte zu Positionen oder Ressourcen komme, würden sie ihr Verhalten auch entgegen formaler Regeln entsprechend anpassen.

Soziale Normen können deskriptiv oder injunktiv sein. Deskriptive Normen beschreiben, was andere tun, injunktive, was andere von uns erwarten. Diese Normen, so Kubbe, wirken nicht über persönliche Einstellungen, sondern über Erwartungen und mögliche soziale Konsequenzen. Ein weiterer wichtiger Mechanismus sei dabei die „pluralistische Ignoranz“: Obwohl viele Korruption ablehnten, beteiligten sie sich dennoch daran, weil sie glaubten, dass andere es ebenfalls täten oder erwarteten.

Ein ähnlicher Mechanismus zeige sich auch in Unternehmen: Wenn Mitarbeitende den Eindruck haben, so Kubbe, dass Aufträge oder Beförderungen informell über persönliche Netzwerke oder Gefälligkeiten vergeben werden, passen sie ihr Verhalten entsprechend an. Selbst Personen, die solche Praktiken eigentlich ablehnen, beteiligen sich daran, weil sie davon ausgehen, dass „alle anderen es auch so machen“, so die Politikwissenschaftlerin weiter.

Korruption als selbstverstärkendes System

Wenn Menschen erwarteten, dass Bestechung notwendig oder effizient sei, um Dienstleistungen oder Güter zu erhalten, zahlten sie diese eventuell und

stabilisierten dadurch die Erwartungen an solche Vorgänge weiter, erklärte Kubbe. Werde erwartet, dass Entscheidungen über Netzwerke laufen, würden sich Akteurinnen und Akteure daran anpassen und diese Logik so weiter stärken. Korruption sei somit nicht nur das Ergebnis von Erwartungen, sondern zugleich deren Ursache. Daraus ergebe sich ein selbstverstärkendes System, das durch soziale Normen und Erwartungen aufrechterhalten werde.

Dieser Mechanismus wurde empirisch durch Studien nachgewiesen, die zeigen, dass die Wahrnehmung von Korruption entscheidender ist als die tatsächliche Korruption. Menschen sind demnach weniger bereit zu bestechen, wenn Korruption als seltener dargestellt wird als angenommen. Laut Kubbe zeigt sich etwa im Bereich der Unternehmensbeschaffung oder im Vertrieb, dass die Bereitschaft, informelle Zahlungen oder unzulässige Anreize einzusetzen, stark davon abhängt, wie verbreitet solche Praktiken wahrgenommen werden. Wenn Beschäftigte davon ausgingen, dass Wettbewerber systematisch zu solchen Mitteln greifen, steige auch die eigene Bereitschaft, diese als notwendig zu betrachten.

Wann Normen besonders wirksam sind

Allerdings wirke dieses Prinzip je nach Kontext unterschiedlich stark. Normen seien besonders dann wirksam, wenn Institutionen „schwach, unzuverlässig oder kaum durchsetzungsfähig sind“. In solchen Fällen würden informelle Regeln und Erwartungen an Bedeutung gewinnen, da sie den Akteurinnen und Akteuren Orientierung und Koordinierung böten. Kubbe betonte auch, dass Unsicherheit und mangelndes Vertrauen in staatliche Institutionen eine wichtige Rolle spielten. Ebenso entfalten Normen dort, wo Menschen stark auf soziale Netzwerke angewiesen sind, eine stärkere Wirkung, so Kubbe. Stärkere Normen hätten einen größeren Einfluss auf das Verhalten von Individuen als schwächere Normen.



© BMI/Gerd Pachauer

Was bedeutet das für die Korruptionsbekämpfung?

Für die Antikorruptionsarbeit hob Ina Kubbe in ihrem Vortrag hervor, dass institutionelle Reformen allein nicht genügten, um Korruption vorzubeugen, da deren Umsetzung und Durchsetzung oft schwierig sei. Antikorruptionsstrategien sollen Erwartungen verändern, indem sie die Wahrnehmung über die Verbreitung und Notwendigkeit von Korruption korrigieren, so die Politikwissenschaftlerin. Korruption sollte als kollektives Problem behandelt werden, das nicht nur individuelles Verhalten, sondern auch koordinierte Erwartungen in Gruppen und Institutionen umfasst, so Kubbe.

Wie lassen sich Normen verändern?

Um Normen zu verändern, schlug Kubbe fünf Schritte vor: Erstens müsse man die Wahrnehmung von Korruption korrigieren, indem man zeige, dass sich viele Menschen korrekt verhielten. Dadurch könne sich Verhalten ändern, das mit einer Überschätzung der Verbreitung von Korruption zusammenhänge. Zweitens müssten laut der Politikwissenschaftlerin Erwartungen verschoben werden, indem man zeigt, dass Korruption nicht akzeptabel ist. Erwartungen veränderten sich, wenn beispielsweise nach Regelverstößen bei Eliten tatsächlich Konsequenzen folgten. Drittens sollte man Kubbe zufolge kollektive Dynamiken adressieren, da Veränderung leichter zu erreichen ist, wenn eine Gruppe ihr Verhalten gemeinsam ändert, beispielsweise mit „Integrity Pacts“. Viertens empfehle sich, die konkreten Netzwerke bzw. Organisationen gezielt anzusprechen, da dort die Normen wirkten und Veränderungen auch dort entsprechend ansetzen müssten. Und fünftens müssten Strukturen und Normen gemeinsam verändert werden, da neue Regeln allein nicht ausreichten, um Korruption zu bekämpfen.

Fazit

Zusammenfassend betonte Ina Kubbe, dass Korruption nicht allein durch neue Regeln bekämpft werden könne, sondern vor allem durch die Veränderung von Erwartungen und Normen, die sie begünstigten. Wird Korruption als systemisches und kollektives Problem verstanden, das uns alle betrifft, lassen sich durch gemeinsames Handeln wirksame Veränderungen erreichen, so die Politikwissenschaftlerin.

3 Programm

Begrüßung

Reinhard Zimmermann

Vorsitzender-Stellvertreter der Gewerkschaft Öffentlicher Dienst

Dr. Otto Kerbl, MA

Direktor des Bundesamtes zur Korruptionsprävention und
Korruptionsbekämpfung

Einleitung

Mag. Dr. Mathias Vogl

Leiter der Sektion Recht, Bundesministerium für Inneres

© BAK/Christina Hamann





ÖSTERREICHISCHER ANTI-KORRUPTIONSTAG

Keynotes

Hon.-Prof. Dr. Thomas Müller

Institut für Wissenschaft und Forschung der Sicherheitsakademie des Bundesministeriums für Inneres, Kriminalpsychologe, Fallanalytiker und Buchautor

Prof. Dr. Markus Pohlmann

Professor für Soziologie am Max-Weber-Institut der Universität Heidelberg (MWI), Deutschland

Dr.ⁱⁿ Ina Kubbe

(Adjunct)Professor an der Tel Aviv University, Israel, Beraterin / Professor an der IACA

Interaktives Expert Lab

mit Hon.-Prof. Dr. Thomas Müller, Prof. Dr. Markus Pohlmann und Dr.ⁱⁿ Ina Kubbe

Moderation

Mag.^a (FH) Susanna Binder

Bundesamt zur Korruptionsprävention und Korruptionsbekämpfung

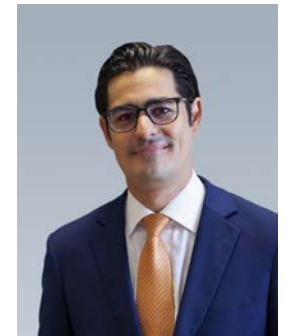
4 Vortragende und Panel- teilnehmende

Reinhard Zimmermann ist Polizist und als Chefinspektor in verschiedensten Bereichen des Innenministeriums tätig. Er bekleidete Funktionen in unterschiedlichen Gremien der Personalvertretung und Gewerkschaft auf Landes- und Bundesebene, zuletzt jahrelang als Vorsitzender des Zentralausschusses der Polizei und der Polizeigewerkschaft. Er ist derzeit Vorsitzender-Stellvertreter der Gewerkschaft Öffentlicher Dienst.



© Gewerkschaft
Öffentlicher Dienst

Otto Kerbl begann seine Karriere im Bundesministerium für Inneres (BMI) nach dem Studium der Rechtswissenschaften an den Universitäten Linz und Wien. Seit mehr als einem Jahrzehnt ist er in den Bereichen Human Resources, Compliance und Korruptionsbekämpfung tätig und bekleidete mehrere leitende Positionen im BMI. Im Jahr 2014 wurde er zum Leiter der Abteilung „Ressourcen, Support und Recht“ des Bundesamtes zur Korruptionsprävention und Korruptionsbekämpfung (BAK) ernannt und absolvierte einen Master-Lehrgang an der International Anti-Corruption Academy (IACA). Im Jahr 2022 wurde er zum Direktor des BAK ernannt.



© BAK



© Privat

Mathias Vogl: 1982 Eintritt in den Polizeidienst; Offiziersausbildung; kriminalpolizeiliche Ausbildung beim FBI; nebenberufliches Studium der Rechtswissenschaften an der Universität Wien; seit 1997 legistisch tätig; Politikberatung von 2000 bis 2002; ab Jänner 2005 stellvertretender Leiter, seit März 2005 Leiter der Rechtssektion im Innenministerium; u.a. Mitglied des Universitätsrats der Universität Innsbruck, Mitglied des Menschenrechtsbeirates bei der Volksanwaltschaft, Vorsitzender des Kuratoriums der Bundesanstalt KZ-Gedenkstätte Mauthausen/Mauthausen Memorial, Mitglied des Gouverneursrates der Internationalen Anti-Korruptionsakademie, Mitglied in verschiedenen juristischen Vereinigungen und Verfasser zahlreicher Publikationen im öffentlichen Recht.



© Stefan Burghart

Thomas Müller maturierte 1982 in Innsbruck, trat anschließend bei der Bundespolizei Innsbruck in den Polizeidienst ein und übte die Tätigkeit als uniformierter Polizist im Streifendienst bis 1992 aus. Berufsbegleitend studierte er Psychologie an der Universität Innsbruck und schloss das Studium 1991 ab. Durch persönliche und berufliche Kontakte erhielt er Ende 1992 eine Einladung zu einer Spezialausbildung in der Verhaltensforschungseinheit des FBI (Behavioral Science Unit) in Quantico/Virginia und gründete nach der Rückkehr aus den USA für die INTERPOL in Wien den Kriminalpsychologischen Dienst, den er bis 2005 auch leitete.

2001 promovierte er an der Universität Innsbruck zum Doktor der Naturwissenschaften in den Fachgebieten der Psychologie und forensischen Psychiatrie. Zwischen 1993 und 2005 analysierte er in nahezu ganz Europa Kapitaldelikte und bildete in zahlreichen Kursen in der Schweiz, Österreich, Italien und der damaligen BRD über 100 Verbrechensanalytiker aus, die in Landeskriminalämtern, Staatsanwaltschaften oder forensischen Kliniken ihr Wissen einsetzten.

Seit 2005 beschäftigt sich Müller verstärkt mit den Themen Arbeitsplatzkriminalität und Krisenmanagement sowie den Ursachen für qualitative Führungsmaßnahmen in außergewöhnlichen individuellen Belastungssituationen als Mitarbeiter des Institutes für Wissenschaft und Forschung an der österreichischen Sicherheitsakademie im Bundesministerium für Inneres.

In diesem Kontext hielt Dr. Müller im Rahmen seiner Sachverständigentätigkeit zahlreiche Vorträge und Seminare und leistete operative Unterstützung in den wirtschaftlichen Bereichen Produktion, Handel, Pharmaka, Finanz, Forschung u.a.m. in Europa, Fernost und Asien. Dabei stehen die Einzelperson, insbesondere mit Führungsverantwortung, sowie die individuelle Beratung im operativen Krisenmanagement im Vordergrund.

Er erhielt Lehraufträge an Universitäten in Frankreich, Großbritannien, Österreich, der ehemaligen BRD, der Schweiz sowie in Polen und Australien. 2018 wurde er mit dem akademischen Grad des Honorarprofessors ausgezeichnet. Seit 1997 ist Dr. Müller gerichtlich beeidigter und zertifizierter Sachverständiger.



© Christian Jaeggi

Prof. Dr. Markus Pohlmann ist seit 2003 Professor für Soziologie mit dem Schwerpunkt Organisationssoziologie am Max-Weber-Institut der Universität Heidelberg (MWI) und leitet das Forschungszentrum „Heidelberg Research Group for Organization Studies“ (HeiGOS). Seine Forschungsschwerpunkte sind im Themenfeld „Organisationale Kriminalität und Prävention“ sowie im Bereich der Management- und Medizinforschung anzusiedeln. In diesem Kontext befasst er sich auch mit Korruption

im Zusammenhang mit organisationaler Kriminalität, etwa in der Publikation „Organisationale Kriminalität und Korruption“ (2025, mit Monika Bancsina). Darüber hinaus beschäftigte er sich mit systemischer Korruption sowie mit der Rolle organisationaler Faktoren bei korrupten Handlungen. Zugleich wird im Rahmen des Flagships das interdisziplinäre Projekt „Transforming Cultural Heritage in 3D“ durchgeführt. Zu seinen wissenschaftlichen Publikationen zählen unter anderem „Soziologie der Organisation. Eine Einführung“ (2023) und „Einführung in die Qualitative Sozialforschung“ (2022)

Dr.ⁱⁿ Ina Kubbe ist Politikwissenschaftlerin und (Adjunct) Professorin an der School of Political Science, Government and International Affairs der Tel Aviv University sowie Professorin an der International Anti-Corruption Academy (IACA) in Laxenburg. Ihre Forschungsschwerpunkte liegen in der vergleichenden Korruptions- und Demokratieforschung, mit besonderem Fokus auf Gender, soziale Normen, Migration sowie Konflikt- und Sicherheitskontexte. Sie ist Mitbegründerin des International Corruption Research Network (ICRN) und Gründerin und Koordinatorin der ECPR Standing Group on (Anti-)Corruption and Integrity und leitet bzw. wirkt in zahlreichen internationalen Forschungs- und Beratungsprojekten für die EU, UNODC, OSZE, NATO und Open Society Foundations mit. Dr.in Kubbe hat umfangreich zu Korruption, Populismus und Governance publiziert, unter anderem in führenden internationalen Fachzeitschriften und Sammelbänden, und verfügt über breite Erfahrung in universitärer Lehre, Politikberatung und internationaler Weiterbildung.



© Privat

