



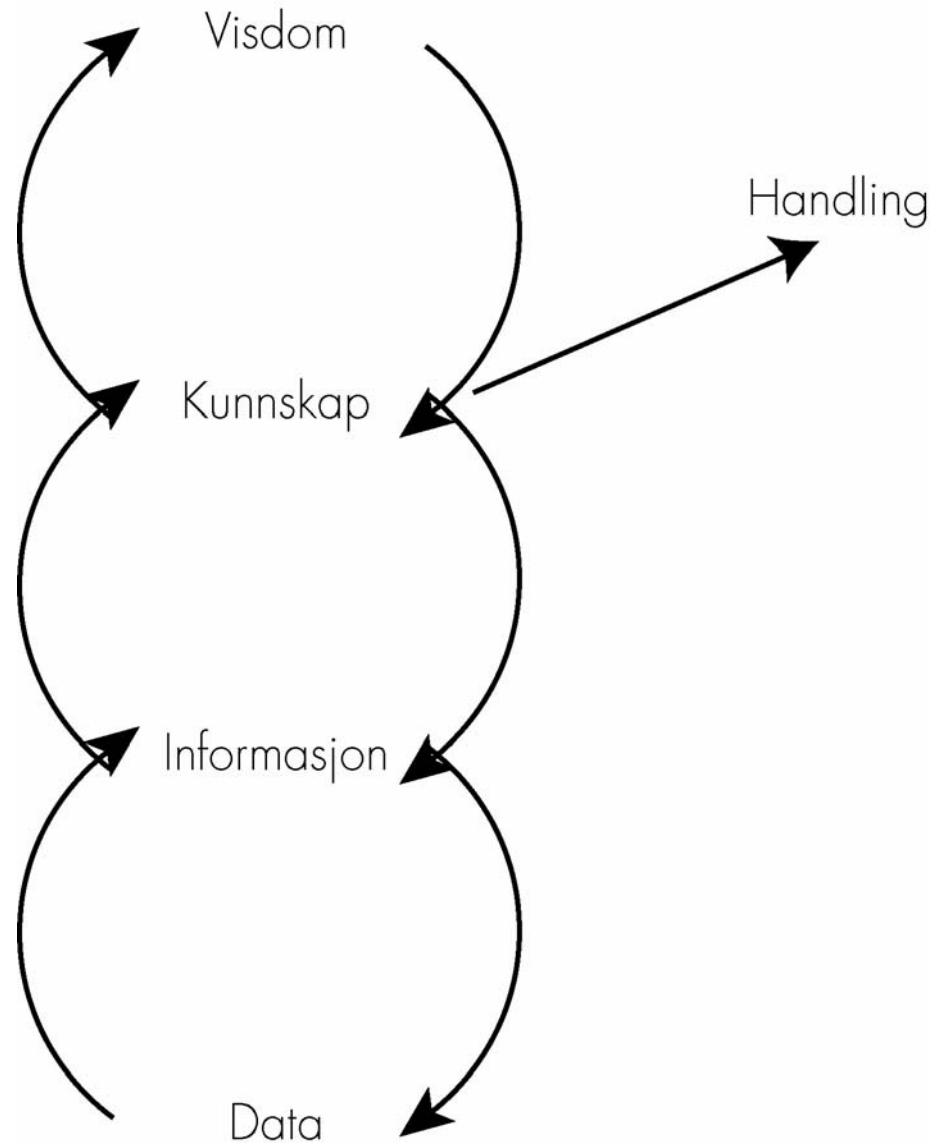
Ledelse og økonomisk kriminalitet

Kunnskapsfrokost, Master of Management, torsdag 4. mars 2010

Professor Petter Gottschalk

Handelshøyskolen BI

KUNNSKAP





DEFINISJON KUNNSKAP

Kunnskap er informasjon kombinert med erfaring, kontekst, interpretasjon og refleksjon. Kunnskap er begrunnet tro. Kunnskap oppstår mellom ørene i menneskets hjerne.



DEFINISJON KUNNSKAPSLEDELSE

- Kunnskapsledelse er en metode som forenkler prosessen med å dele, distribuere, skape, fange og forstå en virksomhets kunnskap.
- Knowledge Management innebærer en integrert tilnærming til identifisering, styring og spredning av alle informasjons- og kunnskapsaktiva i virksomheten.

KUNNSKAPSDELING

Hadde vi visst det vi vet, hadde vi bekjempet økonomisk kriminalitet.

KUNNSKAPSUTVIKLING

Hadde vi visst det vi burde vite, hadde vi bekjempet økonomisk kriminalitet.

Petter Gottschalk

UTDANNING: Siviløkonom, Technische Universität Berlin, Tyskland
Master of Science (MSc), Dartmouth og MIT, USA
Doctor of Business Administration (DBA), Henley, UK

LEDELSE: Systemsjef, STK (Alcatel)
IT-sjef, EB (ABB)
Divisjonsdirektør, EB (ABB)
Adm. direktør, ABB Datakabel
Adm. direktør, Norsk Regnesentral
Adm. direktør, NIT
Adm. direktør, Statens kantiner

BI HANDELSHØYSKOLEN

Studietilbud

Studenter

Næringsliv og offentlig

Forskning

Alumni

BI i Oslo

Du er her: [Handelshøyskolen BI](#) : [Studietilbud](#) : [Kurs og studier på deltid](#) : [Strategi, organisasjon og ledelse](#) : [Ledelse og økonomisk kriminalitet](#)

Strategi, organisasjon og ledelse



Skriv ut siden



Tips en venn

Ledelse og økonomisk kriminalitet

Gjennomføringsplan

Opptakskrav

Søknadsfrist

Søknadsskjema

Priser

Ledelse og økonomisk kriminalitet

Programmet Ledelse og økonomisk kriminalitet skal gi deltakerne inngående forståelse for samspillet mellom innsikt i hvordan økonomisk kriminalitet foregår og innsikt i tiltak for å forhindre og oppklare økonomisk kriminalitet.

Med utgangspunkt i teorier om økonomisk og organisert kriminalitet kombinert med norske og internasjonale eksempler, får deltakerne grundig innsikt i kriminalitetshildet nå

Kurset inngår i



DEFINISJON

Økonomisk kriminalitet er profittmotiverte, lovstridige handlinger som ofte begås som ledd i organisert kriminalitet av en kriminell organisasjon eller begås innenfor eller med utspring i en økonomisk virksomhet som i seg selv er – eller utgir seg for å være – lovlig.

Økonomisk kriminalitet rammer som regel økonomiske eller ideelle samfunnsinteresser eller store organisasjoner som finansinstitusjoner eller industrivirksomheter i tillegg til enkeltindivider i samfunnet.

ØKONOMISK KRIMINALITET

Bedrageri	Tyveri	Manipulering	Korrupsjon
Forsikring	Kunst	Konkurs	Bestikkelse
Subsidier	Kontanter	Bud	Fordeler
Trygd	Identitet	Konkurransen	Beskyttelse
Kreditt	Opphav	Data	Avgift
Investering	Varer	Valuta	
Kredittkort		Regnskap	
Lån		Innsidehandel	
Skatt		Utpressing	
Avgift		Faktura	
Toll		Hvitvasking	
Underslag		Forfalskning	
Verdipapir			

ØKONOMISK KRIMINALITET

Bedrageri	Tyveri	Manipulering	Korrupsjon
Forsikring 2,56	Kunst 1,75	Konkurs 2,28	Bestikkelse
Subsidier 2,14	Kontanter 2,57	Bud 2,14	Fordeler
Trygd 2,42	Identitet 2,36	Konkurransen 1,65	Beskyttelse
Kreditt 3,13	Opphav 2,04	Data 1,96	Avgift
Investering 2,17	Varer 1,83	Valuta 2,04	
Kredittkort 2,17		Regnskap 1,80	
Lån 3,68		Innsidehandel 1,79	
Skatt 1,63		Utpressing 2,08	
Avgift 3,08		Faktura 1,91	
Toll 1,92		Hvitvasking 2,33	
Underslag 1,78		Forfalskning 1,70	
Verdipapir 2,10			

1 = lite utsatt

5 = svært utsatt

Hvor dyktig mener du ledelsen i din bedrift er til å (1=lite dyktig, 5=svært dyktig):

1 Innføre kontrollmekanismer og rapporteringsrutiner	3,7
.	
.	
12 Finne informasjonskilder og utvikle kunnskap om økonomisk kriminalitet	2,9
.	
.	
18 Gjennomføre samtaler, granske dokumenter og finne elektroniske spor	2,2



HVITSNIPPKRIMINALITET

Hvitsnippkriminalitet er økonomisk kriminalitet begått i kraft av stilling, posisjon, tillit, nettverk og innflytelse. Hvitsnippkriminalitet er dermed kjennetegnet både ved kriminaliteten og ved den kriminelle:

- Hvitsnippkriminalitet er kriminalitet rettet mot andres eiendom for personlig eller organisatorisk gevinst, som blir utført med ikke-fysiske midler og ved manipulering og skjuling av aktiviteter.
- Hvitsnippkriminelle er individer som ofte er velstående, de gjerne har gode venner i viktige posisjoner i samfunnet, og de er ansatt i ledende stillinger i eller er eiere av lovlige virksomheter.

SANNSYNLIGHET FOR HVITSNIPPKRIMINALITET

(1= helt utelukket, 5=svært sannsynlig)

1	En person med lederansvar i innkjøpsfunksjonen	3,6
2	En person med lederansvar i markedsfunksjonen	3,5
3	En person i bedriftens toppledelse	3,4
4	En ekstern konsulent innen forretningsutvikling	3,1
5	En person med lederansvar i IT-funksjonen	3,0
6	En person i bedriftens mellomledelse	3,0
7	En person fra eksternt regnskapsfirma	3,0
8	En ekstern PR-rådgiver innen markedsstrategi	2,7
9	En person i bedriftens styre	2,5
10	En person fra eksternt advokatfirma	2,4
11	En person fra ekstern revisjon	2,2

OMFANG OG HOLDNING TIL HVITSNIPPKRIMINALITET

(1 = helt uenig, 5 = helt enig)

Hvitsnippkriminalitet er mer utbredt i andre bransjer enn i vår bransje	3,2
Det er større fare for hvitsnippkriminalitet i andre bransjer enn i vår	3,1
Bedrifter er generelt dyktige til å avdekke hvitsnippkriminalitet	2,8
Omfanget av hvitsnippkriminalitet har økt kraftig de siste årene	2,8
Omfanget av hvitsnippkriminalitet er stort her i landet	2,7
Økokrim er generelt dyktig til å etterforske hvitsnippkriminalitet	2,7
Hvitsnippkriminalitet har en tendens til å bli bagatellisert i samfunnet	2,7
Omfanget av hvitsnippkriminalitet har økt som en følge av finanskrisen	2,5
Det er mest hvitsnippkriminalitet i offentlig sektor	2,4

HVORFOR VANSKELIG Å AVSLØRE HVITSNIPPKRIMINALITET

AKTØREN

”Begås av ressurssterke personer som har inngående kjennskap til virksomheten, og hvordan en kan skjule spor.”

KONTROLLEN

”Utilstrekkelige kontrolltiltak kombinert med liten oppmerksomhet.”

KRIMINALITETEN

”Man må inn på et svært detaljert nivå, helt ned på fakturanivå, for å avdekke dette. Vil også tidvis være vanskelig å finne spor i regnskapene.”

FREM GANGSMÅTE VED MISTANKE OM HVITSNIPPKRIMINALITET

INFORMERE (60%)

”Kontakte styreformann eller ekstern revisor.”

UNDERSØKE (36%)

”Kontrollere tilgjengelig dokumentasjon for transaksjoner og avtaler.”

KONFRONTERE (4%)

”Direkte konfrontasjon.”

Agentteori



Kulturteori



Læringsteori



Kjernekompetanseteori



Rasjonalitetsteori



Allianseteori



Dobbeltbindingsledelse



Kontraktsteori



LEDERANSVAR

1. Identifisering og utnyttelse av informasjonskilder.
2. Anskaffelse og anvendelse av informasjonsteknologi.
3. Organisering av arbeidet i verdiverkstedet.
4. Identifisering og utvikling av strategiske kunnskapsressurser.
5. Utvikling og implementering av systemstrategi.
6. Utvikling og implementering av etterretningsstrategi.
7. Utvikling og implementering av kunnskapsstrategi.
8. Opplæring i granskingsmetodikk og etterforskningsledelse.
9. Implementering av kontrollregime, revisjonsopplegg og varslingsrutiner som virker.

Forståelse for saken.

Hva forholdet dreier seg om.

- Kanalisere saken til rett etterforsker
- Ta utgangspunkt i saksopplysninger og annen relevant informasjon
- Samle inn historiske tilleggsopplysninger
- Vurdere og eventuelt ta stilling til om det er mistanke om et straffbart forhold
- Avklare hva som er politiets oppgave
- Informere berørte parter om saken



Vurdering av etterforskningsskritt.

Hvilke alternative tiltak er aktuelle i arbeidet med saken.

- Avklare formålet med etterforskningen
- Avklare om man har erfaring fra liknende saker
- Drøfte med kolleger hvilke mulige etterforskningsopplegg som er aktuelle
- Vurdere lovbruddet ved straffbart forhold
- Finne metoder for etterforskningsskritt
- Planlegge alternative etterforskningsskritt



Valg av etterforskningsskritt.

Hvilke alternative tiltak er best egnet.

- Identifisere kriterier for valg av etterforskningsskritt
- Drøfte med kolleger hvilket etterforskningsopplegg som er best
- Sjekke rutine eller instruks for faglig fremgangsmåte
- Sjekke ressurser for etterforskningsmessige tiltak
- Finne egnet etterforskningsleder
- Ta stilling til hva politiet må gjøre i saken



Iverksette etterforskningsskritt.

Hvordan man arbeider med saken.

- Innhente opplysninger fra arkivet
- Innhente opplysninger fra personer.
- Sikre spor
- Avhøre eventuell(e) mistenkt(e)
- Avhøre eventuelle vitner
- Informere berørte parter (f.eks. pårørende) om fremdriften



omisk krimin



Verdiverkstedet

Evaluering av etterforskningen.

Hvor vellykket var arbeidet med saken.

- Evaluere kvaliteten på politifaglig arbeid i saken
- Evaluere kvaliteten på juridisk arbeid i saken
- Involvere i evalueringen alle som har deltatt i etterforskningen
- Evaluere hvordan etterforskningen av saken ble ledet
- Kontrollere ressursbruken i saken
- Lære av saken



Polititankegang

Ressursbasert teori

Verdiverksted

Kunnskapsdeling

Prosjektledelse

Etterforsking

Etterretning



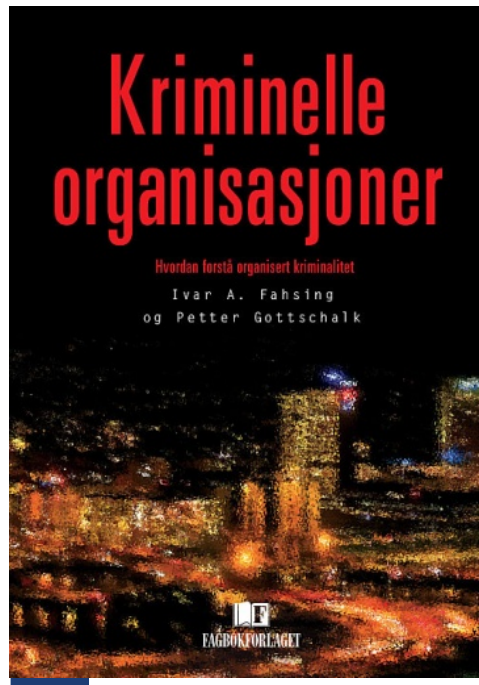
Etterretningskilder

- 1 Avhør ved intervju
- 2 Informant i nettverk
- 3 Lokalisert åsted
- 4 Innlevert dokument
- 5 Observasjon ved spaning
- 6 Provokasjon ved handling
- 7 Stedsovervåking ved avlytting
- 8 Kommunikasjonskontroll
- 9 Undersøkelse av gjenstand



Etterretningskilder

- 10 Åpen kilde som Internett
- 11 Informasjon i datasystem
- 12 Tips fra bekjent
- 13 Påstand i kritikk
- 14 Samarbeid med andre etater
- 15 Nyhet i media
- 16 Opplysning fra kontrollorgan
- 17 Ekstern datalagring





SAMLING 1
Organisert kriminalitet og kriminelle organisasjoner

SAMLING 2
Kriminelle entreprenører og kriminelt entreprenørskap

SAMLING 3
Kunnskapsledelse mot økonomisk kriminalitet

SAMLING 4
Avdekking og undersøkelse av økonomisk kriminalitet

SAMLING 5
Gransking og forebygging av økonomisk kriminalitet



FAGLIGE RESSURSER

1. Kristian Alm – etikk
2. Svein S. Andersen – ledelse
3. Tore Bråthen – juridiske perspektiver
4. Cathrine Filstad – læring
5. Petter Gottschalk – kriminologi, kunnskapsledelse
6. Roy Kristen Kristensen – polititankegang
7. Bård Kuvaas – incentiver, motivasjon
8. Linda Lai – dømmekraft
9. John Christian Langli – regnskapskontroll
10. Paul Moxnes – helsefarlige ledertyper
11. Elbjørg Standal – bedriftens omdømme

Petter Gottschalk

LEDELSE OG ØKONOMISK KRIMINALITET

CAPPELEN
AKADEMISK FORLAG

BI

Professor Petter Gottschalk

Økonomisk kriminalitet

26

Takk for meg

