

# Masteroppgave ved Handelshøyskolen BI

## - Hvorfor lot de seg bestikke og hvorfor bestakk de?-

Innleveringsdato:

01.09.2016

Stuedsted:

BI OSLO

Eksamenskoder og navn:

GRA 19003 Masteroppgave i Økonomi og ledelse

Retning:

Forretningsjus, skatt og regnskap

Veileder:

Petter Gottschalk

“This thesis is a part of the MSc programme at BI Norwegian Business School.

The school takes no responsibility for the methods used, results found and conclusions drawn.”

---

## Forord

Denne oppgaven er skrevet som en del av studiet Forretningsjus, skatt og regnskap ved Handelshøyskolen BI. Masteroppgavens tema er økonomisk kriminalitet avgrenset til korrupsjon. Økonomisk kriminalitet er et tema som har interessert meg over lengre tid. Det hele startet med at jeg hadde faget Økonomisk Kriminalitet med foreleser Petter Gottchalk. Det var etter dette faget at jeg skjønnte at jeg ønsket å skrive min master om dette temaet. Valget av tema falt ganske naturlig for meg, men nøyaktig hvordan jeg skulle avgrense det var noe vanskeligere. Det var sammen med min veileder Petter Gottchalk at jeg kom frem til jeg ville skrive om korrupsjon, og de bakenforliggende årsaker til hvorfor man lar seg bestikke eller bestikker andre, spesielt bekvemmelighetsteori.

Oppgaven har vist meg gjennom bruk av de to ulike casene, at de to sidene ved korrupsjon kan forklares med bekvemmelighetsteori. De 3 dimensjonene ved teorien blir utfylt ved hvert individ som blir analysert i oppgaven.

Jeg ønsker å rette stor takk til min veileder Petter Gottschalk for fine innspill og konstruktive tilbakemeldinger underveis i oppgaven. Som et akademisk forbilde har han bevisst og ubevisst lært meg mye av det som har endt opp i denne oppgaven. Jeg ønsker også å gi en spesiell takk til Ida Lønn Barvik og Christine Sandtangen for korrekturlesing og god støtte underveis.

August 2016, Oslo

Tina G. Kvisvik

---

## Sammendrag

Min oppgave har som mål å belyse årsaker til hvorfor noen lar seg bestikke eller bestikker andre. Disse spørsmålene mener jeg kan besvares ved bruk av bekvemmelighetsteoriens tre dimensjoner.

Den første delen av oppgaven tar for seg korrupsjon og bekvemmelighetsteori fra et teoretisk perspektiv. Dette er for å få et innblikk i hva det faktisk er, samtidig som det danner grunnlag for analysen videre i oppgaven. Teoridelen gir også et bilde av de kriteriene som er satt for problemstillingen.

Utgangspunktet er teoriens 3 dimensjoner, motiv, mulighet og avvikende atferd.

Videre vil det i gis en forklaring i dybden av casene benyttet i oppgaven, som viser de ulike sidene ved korrupsjonen. Jeg valgte 2 kjente case i Norge, der de såkalte hvitsnippkriminelle har blitt dømt for korrupsjon. I Yarasaken bestakk de andre og i Unibuss lot de seg bestikke.

Jeg så det som mest hensiktsmessig å benytte kvalitativ metode med casestudier og intervju i min forskningsstudie. Dataene er hovedsakelig innhentet gjennom domsavsigelser, media, bøker og artikler.

Analysen har tatt hensyn til de 3 dimensjonene presentert i teoridelen og individene i casestudiene. I diskusjonsdelen er det foretatt en sammenligning både mellom casestudiene, og implementert funnene fra intervjuene med tidligere drøfting.

Studien avdekket at alle individene i oppgaven mer eller mindre kan bli plassert innenfor de 3 dimensjonene. Innenfor motiv var vinningen, enten for seg selv eller selskapet hovedmotivet. Flere av individene hadde også motiv hvor egen suksess og et genuint ønske om å lykkes stod sterkt. Mulighetene for å kunne utføre handlingene gikk ut på at samtlige brukte sin stilling og tillitt, og dermed klarte å kortslutte internkontrollen. Sammen som en gruppe så det tilsynelatende ut som om det var arbeidsfordeling.

Nøytraliseringsteknikken ved avvikende atferd som gikk igjen i alle casene var ”Ansvarsfraskrivelse”. Her prøvde de å fraskrive seg ansvaret slik at de ikke kunne stå til ansvar for de handlingene som var gjort. Flere av individene hadde

---

også en bruk av flere av teknikkene samlet, som berettigelse, nødvendighet og normalitet.

Basert på analysen er konklusjonen at bekvemmelighetsteori kan bli benyttet for å forklare korrupsjon og viser de bakenforliggende årsakene til at folk lar seg bestikke eller bestikker andre.

---

**Innholdsfortegnelse**

Forord.....	ii
Sammendrag.....	iii
Kapittel 1: Innledning.....	1
1.1 Bakgrunn.....	1
1.2 Problemstilling.....	2
1.3 Formål.....	3
Kapittel 2: Teori.....	4
2.1 Korrupsjon.....	4
2.2 Bekvemmelighetsteori.....	7
Kapittel 3: Casene.....	19
3.1 Yara.....	19
3.1.1 Selskapet.....	19
3.1.2 De tiltalte.....	19
3.1.3 Saken og tiltalene.....	20
3.1.4 Libya forholdet.....	22
3.1.5 India forholdet.....	24
3.1.6 Domsslutning.....	25
3.2 Unibuss.....	26
3.2.1 Selskapene.....	26
3.2.2 De tiltalte.....	27
3.2.3 Saken og tiltalene.....	28
3.2.4 Domsslutning.....	35
3.3 Individnivå.....	38
3.3.1 Yara.....	38
3.3.2 Unibuss.....	48
Kapittel 4: Metode.....	59
4.1 Kvalitativ metode.....	59
4.1.1 Etikk.....	61
4.2 Utvalg av deltakere.....	62
4.3 Intervjuguide.....	63
4.3.1 Semi-strukturert intervju.....	64

---

4.4 Innsamling av data.....	64
4.5 Dataanalyse.....	65
Kapittel 5: Resultater og konklusjon.....	68
5.1 Drøfting.....	68
5.1.1 Yara.....	68
5.1.2 Unibuss.....	69
5.2 Sammenligning.....	70
5.3 Konklusjon.....	72
Referanser.....	73
Vedlegg.....	78
Vedlegg 1: Oppsummering.....	78
Vedlegg 2: Intervjuguide.....	79

## Kapittel 1

### 1.1 Bakgrunn

Hva er korrupsjon og hvorfor er korrupsjon et problem?

Korrupsjon er en stor utfordring i dagens globaliserte verden og blir mer og mer utbredt. Korrupsjon i et globalt perspektiv er det største hinder for sosial og økonomisk utvikling i den tredje verden. Korrupsjonsrisikoen for både virksomheter og enkeltpersoner er svært reell, og konsekvensene kan være store, ved at det undergraver redelig konkurranse og kan påføre bedrifter både økonomisk tap og tap av omdømme.

I Fortalen til Europarådets korrupsjonskonvensjon av 1998 uttales det at «korrupsjon truer rettsstaten, demokratiet og menneskerettighetene, undergraver godt styresett, billighet og sosial rettferdighet, vrir konkurransen, hindrer økonomisk utvikling og utgjør en fare for stabiliteten i demokratiske institusjoner og samfunnets moralske grunnlag» (Hva er korrupsjon, 2016).

Det er derfor viktig å se hva som kan være grunnen til at noen begår disse ulovlige handlingene for å kunne bøte med problemet. Innsikt i disse forholdene er avgjørende for forståelsen av hvorfor korrupsjon oppstår og hvordan tiltak mot korrupsjon virker.

I 2015 skrev min veileder Petter Gottschalk en artikkel om bekvemmelighetsteori i Dagens Næringsliv. Han mente at denne teorien kunne forklare korrupsjonen i Yara saken.

Bekvemmelighetsteori er en teori som prøver å belyse at det kan være en bekvem løsning på et problem eller en utfordring å begå økonomisk kriminalitet. Teorien er bygd opp av flere underliggende teorier som allerede er skrevet om tidligere.

Ved å benytte denne teorien kan man se på de bakenforliggende årsakene til hvorfor korrupsjon blir begått.

---

## 1.2 Problemstilling

For å avgrense et stort forskningsfelt tilpasset en masteroppgave, og samtidig fange opp de sider ved korrupsjon som jeg finner utfordrende og interessant, har jeg valgt å se nærmere på bekvemmelighetsteori for å forklare grunnen til at folk lar seg bestikke eller bestikker andre.

Økonomisk kriminalitet som en bekvemmelig løsning innebærer at andre løsninger, som for eksempel lovlige handlinger, medfører langt større anstrengelser. Bekvemmelighetsteorien består av 3 dimensjoner; motiv, muligheter og avvikende atferd.

For å kunne forklare dette er det viktig å se på de to ulike sidene ved korrupsjon og finne caser som representerer dette. Yara og Unibuss er to saker som har fått stor medieomtale i Norge. Begge case er dømt for korrupsjon, Yara for å bestikke høyt stående myndighetspersoner, og Unibuss som var mottaker av bestiktelser.

Ved å analysere individene snarere enn virksomheter, kan man finne motivet, de organisatoriske mulighetene og avvikende atferd og besvare problemstillingen på best mulig måte. . Begge casene utforskes ved intensive analyser basert på ulike form for data. Casene representerer det empiriske grunnlaget for å utvikle en forståelse av fenomenet, en mer utdypende forståelse.

For Yaras ledere kan det ha vært en bekvem løsning å bestikke høyt stående myndighetspersoner i Libya og India for å kunne etablere gjødsselfabrikk i landet. I forhold til inntektene fra fabrikkene var beløpet beskjedent, men suksessen ville være stor for lederne som fikk dette til. Handlingen lot seg forankre organisatorisk ved at alle beslutninger skjedde på toppen og kontroll og regler ble satt til side av lederne. Avvikende atferd kan begrunnes ved at målet helliger midlet, slik at de var drevet av målstyring.

På den andre siden av korrupsjon har vi Unibuss, som var mottakere av bestiktelser. For toppledere i Unibuss kan det ha vært en bekvem løsning å motta bestikter for å spe på inntekten i det kommunale selskapet. Den økonomiske motivasjonen var personlig vinning, den organisatoriske forankringen var i kraft av stilling i Unibuss, og det atferdsmessige avviket var akseptabelt for topplederne.



---

Korrupsjonen kan derfor kanskje bli forklart med bekvemmelighetsteori.

Neste fase i utviklingen om bekvemmelighetsteori vil dreie seg om å utvikle forskningshypoteser, og svare på disse. Hypoteser er veien over i empiri, der man skal undersøke om teoretiske antakelser om virkeligheten kan dokumenteres i praksis. Problemstillingen tar utgangspunktet i dette temaet og jeg finner dette svært interessant og tidsriktig.

Med bakgrunn i dette ønsker jeg å besvare følgende problemstilling:

*” Hvorfor lot de seg bestikke og hvorfor bestakk de?*

Selv om problemstillingen danner utgangspunktet for oppgaven, innebærer ikke det at problemstillingen er ferdig definert når man er i gang med å samle inn data og informasjon. Spesifiseringen er en prosess som foregår igjennom hele oppgaven (Thagaard, 2013). Derfor vil innsikter og informasjon som jeg får i løpet av oppgaven være med på å utvikle problemstillingen videre.

### **1.3 Formål**

Å bekjempe økonomisk kriminalitet forutsetter kunnskap om både kriminaliteten og den kriminelle. Man kan formidle kunnskap gjennom eksempler, statistikk, beskrivelser, definisjoner og teorier.

Formålet med min masteroppgave vil derfor være å gi en dypere forståelse og innsikt i hvorfor man lar seg bestikke eller bestikker andre ved bruk av bekvemmelighetsteori.

Oppgaven skal representere et bidrag som er relevant i forhold til foreliggende kunnskap om området.

---

## Kapittel 2 - Teori

### 2.1 Korrupsjon

Definisjonen av korrupsjon etter Næringslivets Hovedorganisasjon (NHO) i Norge, er å bestikke eller motta bestikkelser, i form av penger, gaver eller tjenester, for at en person i en maktrolle skal gi en annen person fordeler utenom reglene. Korrupsjon skjer når en person i en betrodd stilling eller verv, privat eller offentlig, setter ansvaret og forpliktelsene som er knyttet til stillingen eller vervet til side og misbruker makten som ligger i stillingen eller vervet, og ved dette oppnår enten en privat fordel eller belønning, eller urettmessig tilstreber en fordel til egen organisasjon eller firma.

Både den som gir og den som mottar en slik fordel eller belønning, er korrupt. De som lar seg korrumpere, kan være både toppledere, mellomledere, andre ansatte, tillitsvalgte, politikere, kunder, leverandører, konsulenter, lobbyister med flere. Verdien av korrupsjonen kan være alt fra «ei flaske vin» til underslag av milliardbeløp (Korrupsjon, 2016).

Korrupsjon går altså ut på at noen misbruker myndigheten de har i jobben til å oppnå en fordel i privatlivet. Risiko for korrupsjon finner vi der en beslutningstaker er vist tilstrekkelig tillit til å kontrollere utfallet av en beslutning som angår rammevilkår for aktører i et samfunn, og hvor noe av beslutningsprosessen eller utfallet holdes hemmelig. Om man ser det i dette lyset, kan man si at korrupsjon er en frivillig eller påtvunget *byttehandel*. En beslutningstaker blir kompensert med en bestikkelse for å ta en beslutning som er annerledes enn hva han/hun ellers ville tatt (Søreide, 2013)

Grensen mellom hva som kan ansees som frivillig eller påtvunget korrupsjon kan være noe uklar. Et eksempel kan være at prosjektansvarlige i en bedrift påstår at bedriften deres var tvunget til å betale bestikkelser for å få en nødvendig lisens før bedriften kunne etableres i et land. Strengt tatt er de ikke tvunget til å være i det aktuelle landet, men gitt store etableringsomkostninger vil tapet ved å trekke seg på grunn av lisensen være uforholdsmessig stort.

---

For den korruperte beslutningstakeren er bestikkelsen en kompensasjon for ubehag og risiko forbundet med det å svikte den tilliten han/hun er vist ved en stilling med mulighet for myndighetsutøvelse. Jo større ubehag i form av strafferisiko eller omdømmetap, desto høyere må bestikkelsen ( det vil si prisen) normalt være for at beslutningstakeren skal være villig til å la seg påvirke (Søreide, 2013).

Hensikten med korrupsjon er å gi betydelige fordeler. Hva som er å ansees som ”betydelig”, må relateres opp mot beslutningstakerens personlige økonomi, og ikke til hvilke størrelser som påvirkes av at beslutningen blir annerledes enn den ellers ville ha blitt. Det er nettopp *kompensasjonsaspektet* som forklarer hvorfor korrupsjon er et større problem enn andre måter å påvirke beslutninger på. Mange former for påvirkning bærer preg av ensidig oppfordring, mens korrupsjon er en handel som begge parter tjener på.

Etter den latinske betydningen av ”korrupsjon”, er en korrupt person en som mangler integritet. Korrupsjon har altså å gjøre med uetisk oppførsel. Mange kan se på det som en rasjonell handling å involvere seg i korrupsjon for å sikre seg en fordel, selv om tilfelle gir klart brudd på hva som er moralsk forsvarlig. Mennesker er bevisste på sine preferanser, og tar beslutninger som er i tråd med sine egne mål. I mange tilfeller kan også selve mulighetene være den største drivkraften: når man har muligheten gjennom makt, når beløpene er store og risikoen er liten, er ofte fristelsen stor (Norad, 2011).

Korrupsjon kan sees på som en kostnad-nytte vurdering der personen avveier forventet gevinst opp mot potensielle tap. De velger da å utføre handlingen om gevinsten overgår risikoen. Mulige tap kan være straffe- og/eller erstatnings ansvar ved å bli avslørt, så vel som tap av jobb, omdømme eller personlige tap. Avveiningen vil inkludere en vurdering av hva individet ville ha oppnådd om tiden ble brukt på ærlig arbeid istedenfor.

Korrupsjon foregår både mellom private aktører - i privat sektor og i sivilsamfunnet og korrupsjonen kan eksistere i mange ulike former (Norad, 2011). Under er de ulike former for korrupsjon:

- 
- **Bestikkelser** innebærer et direkte eller indirekte tilbud om – eller ytelse av – en ureglementert og ulovlig betaling til den offentlige tjenestemann eller politiker. Dette gjøres for å oppnå en eller annen fordel. Eksempler på dette kan være en statlig kontrakt, garanti, lån, leveringsordre eller tjeneste. I verste fall kan det dreie seg om en ren monopolsituasjon, beskyttet av politiske vedtak og statlige regler. Bestikkelsen, ytelsen, kan være i form av penger (under bordet) eller andre fordeler. Bestikkelser innebærer alltid en relasjon mellom minst to parter.
  - **Underslag** er tyveri av offentlige ressurser, foretatt av de som er satt til å forvalte disse offentlige ressursene på vegne av fellesskapet. Det er en form for misbruk av offentlig makt for å skaffe seg private fordeler. Slik sett faller dette inn under de fleste definisjoner av korrupsjon, selv om det bare er én part involvert.
  - **Økonomisk kriminalitet** innebærer et element av svindel. Når statlige tjenestemenn og/eller politikere misbruker sin autoritet for å skaffe seg fordeler gjennom økonomisk kriminalitet, faller dette også innunder definisjonen av korrupsjon.
  - **Utpressing** er en form for korrupsjon der den ene parten er langt sterkere enn den andre, og den ene parten også får store fordeler og den andre lite igjen. Dette er mafiametoder, og innebærer trusler om bruk av vold og voldsbruk. Både den statlige og den private siden kan være mafiaen. Staten kan for eksempel presse folk til å betale urettmessig - som ved veisperringer og tvangsinnkreving av ikke-eksisterende skatter. Den private siden kan presse gjennom fordeler - som når importører truer tollere til å ta varer ulovlig inn i landet.
  - **Favorisering** er en også form for ulovlig "privatisering" av statlige ressurser. Her fokuseres det på vennetjenester, fordeler for familie og ens egen region, religion, etniske gruppe eller politiske støttespillere står i fokus. Det er maktmisbruk i form av forfordeling og favorisering, som fremskaffer politiske fordeler for noen og ulemper for andre.
  - **Nepotisme** er en form for favorisering, der makthavere utnytter sin autoritet til å skaffe nærmeste familie fordeler. Eksempler på dette kan være; politiske posisjoner, jobber i statsapparatet og forretningsfordeler

---

I straffebestemmelsene mot korrupsjon, som ble innført 4. juli 2003, defineres korrupsjon som det «å gi/tilby eller kreve/motta/akseptere en utilbørlig fordel i anledning stilling, verv eller oppdrag». Det er ikke et vilkår at den utilbørlige fordel kan knyttes til en bestemt handling eller unnløst; det er tilstrekkelig at den har sammenheng med en persons stilling, verv eller oppdrag. I de nye straffebestemmelsene likestilles korrupsjon i offentlig og privat sektor (Økokrim, 2016).

Etter norsk strafferett er både aktiv og passiv korrupsjon straffbart, når denne er utført av eller rettet mot en person i anledning av stilling, verv eller oppdrag. Aktiv relaterer seg til den som tilbyr en utilbørlig fordel, men passiv er at man aksepterer slik tilbud. Både offentlige og private stillinger, verv og oppdrag er omfattet. Korrupsjon kan straffes med bøter eller fengsel i inntil 3 år. Dersom korrupsjonen anses som grov, kan gjerningsmannen idømmes fengsel i inntil 10 år. Hvorvidt korrupsjon skal anses som grov bestemmes etter en helhetsvurdering hvor spesielt noen lovbestemte momenter tas med i vurderingen, slik som om den er utøvd av en offentlig tjenestemann, om det er snakk om betydelige økonomiske verdier eller det har vært risiko for betydelig skade av annen art (Korrupsjon, 2016).

## **2.2 Bekvemmelighetsteori**

Bekvemmelighetsteori dreier seg om at det kan være en bekvem løsning på et problem eller en utfordring å begå økonomisk kriminalitet. Det relaterer seg til tid og anstrengelse som er nødvendig for å fullføre en oppgave. Økonomisk kriminalitet som en bekvemmelig løsning innebærer at andre løsninger, som for eksempel lovlige handlinger, medfører langt større anstrengelser. Ofte kan også alternative legale handlinger ikke være tilgjengelige eller identifiserbare. Bekvemmelighet har også en kostnad. Ved å velge en bekvemmelig løsning på et problem eller en utfordring i nåtid, påfører man seg en kostnad i fremtiden. Dette kan være muligheten for å bli avslørt, tiltalt og dømt (Gottschalk, 2016).

Bekvemmelighetsorientering er et begrep som referer seg til en persons generelle preferanse for lettvinne løsninger på problemer og utfordringer. Personen søker å

---

fullføre en oppgave på kortest mulig tid, med lavest mulig forbruk av menneskelig energi. Hovedfokuset er å spare tid og krefter (Farquhar & Rowley, 2009).

Bekvemmelighetsteori består av 3 dimensjoner for hvitsnippkriminalitet.

### **Dimensjon 1**

Første dimensjon omhandler det økonomiske aspektet. Kriminaliteten blir begått for å tilegne seg verdier som tilhører andre på urettmessig måte og disse verdiene er selve motivet for hvitsnippkriminalitet.

Ulovlig tilegnelse av verdier kan føre til at selve bedriften og direktørene fremstår som vellykkete, bedriften unngår å gå konkurs, salgsdirektøren får bonus, administrerende direktør beholder jobben og unngår degradering.

Mange bedrifter setter seg ambisiøse mål som markedsandel, globalisering og lønnsomhet. Mange ganger fastsetter ledelsen et mål for virksomheten først, for så å bestemme passende virkemidler. Jo mer ambisiøse målene er, og jo mer forpliktende målene er for hvitsnipper, desto større sjanse er det for at individene benytter seg av ulovlige midler for å nå disse målene. Teorien om målstyring kan sees i lys av profittdrevet kriminalitet. Her flyttes selve søkelyset fra de hvitsnippkriminelle til hvitsnippkriminalitet.

Professor R.T Naylor skrev i 2003 en artikkel om det som betegnes som ”profittdrevet kriminalitet”. Han mener at dette bør forstås ut fra et økonomisk perspektiv snarere enn et sosiologisk eller kriminologisk perspektiv. Teorien går ut på at økonomisk kriminalitet er styrt av muligheter, der ledere og andre ansatte identifiserer muligheter for ulovlige gevinster. Om man ikke har mulighet til å skaffe seg samfunnsgoder på lovlig vis, begås lovbrudd i større grad enn de som har disse mulighetene ([Itslearning, 2016](#)).

Enklere sagt: når bonusene forsvinner og røde tall truer selskapets overlevelse, kan ansatte ty til økonomisk kriminalitet for å løse krisen. Krisetider kan gi mer kriminalitet ([Gottschalk, 2012](#)).

Profittorienterte forbrytelser blir begått på bakgrunn av både økonomiske trusler og muligheter. Trusler kan fremkomme både i privatlivet og i arbeidslivet. Dette kan være trusler om konkurs, skilsmisse, utvisning, prestisjetap, tap av stilling,

---

manglende måloppnåelse, degradering osv. Trusler i arbeidslivet kan ofte stamme fra markedskrefter og spesielle markedsforhold. Trusselen om å miste alt man har bygget opp fra start, kan føre til at gründeren tyr til økonomisk kriminalitet som for eksempel skatteunndragelse, for å hindre at imperiet kollapser. En økonomisk kriminell handlingen kan da en bekvem løsning på å redusere eller eliminere trusler i privat- og/eller arbeidslivet.

Formålet kan være å beskytte både egne og virksomhetens økonomiske interesser, samt å ivareta økonomiske muligheter. I arbeidslivet kan det åpne seg muligheter om vekst, bedre lønnsomhet osv. Det kan også gjelde utenlands etablering. Det kan da være mer bekvemt å bestikke lokale myndighetspersoner for at etableringen skal finne sted, enn å bruke tid og ressurser på å gå igjennom den lovlige prosessen. En teoretisk forklaring – eller hypotese - som er spesielt utviklet for å forklare hvorfor noen utfører ulovlige handlinger er frykten for å falle hypotesen eller motivasjonen bak kriminalitet er frykten for å miste det man har jobbet så hardt for å oppnå. I 2012 gjorde Nicole Piquero en studie for å teste disse hypotesene. Mange som er redde for å falle og ikke lykkes, tyr ofte til ikke lovlige-handlinger for å forhindre disse utfallene. Resultatene fra artikkelen tydet på at frykten for å falle kan tjene som en påminnelse om hva som kan gå tapt, om ulovlige handlinger blir begått (Piquero, 2012).

Muligheter kan også stamme fra privatlivet, der grådighet står sentralt. Grådighet kan i mange tilfeller være et kjennetegn i økonomisk kriminalitet saker. Det å være grådig vil si å være opptatt av å få så mye som mulig av noe, utover det man egentlig trenger eller fortjener, og gjerne uten å ta hensyn til andre (Wiktionary, 2016). Disse behovene eller ønskene kan aldri ble fullstendig dekket eller tilfredsstilt. Jo mer jo bedre.

Den russisk-amerikanske psykologen Abraham Maslow utviklet en kjent teori om behovene til mennesker. Den tar utgangspunkt i at våre behov fører til ulike former for atferd. Han var svært opptatt av menneskets evner og potensiale, og en av hans sentrale begrep er selvrealisering (Wiki, 2016).

Behovene i pyramiden delte han inn i 5 nivåer;

- 1) fysiologiske behov
- 2) behov for sikkerhet

3) sosiale behov

4) behov for respekt og anseelse

5) behov for selvrealisering

Når behov på det laveste nivået blir dekket, vil vi motiveres til å fylle behovene på neste nivå. Mye av atferden til mennesker blir bestemt av hvilke behov vi har, og det vil stadig vokse frem nye behov etter hvert som andre behov blir dekket.

Når det kommer til økonomisk kriminalitet vil de to øverste nivåene, behov for respekt og anseelse og selvrealisering, være mest relevante. I følge Maslow er behovene for status og suksess umettelige.

Hvitsnippforbrytere befinner seg høyt oppe på Maslow`s behovsteori, men streber etter å komme høyere opp. Mange streber etter selvrealisering, selvaktelse og aktelse fra andre. Det er bekvemt å ha privilegier og statussymboler. Ære og makt er viktig for mange samfunnstopper, og de bryr seg om statussymboler som koster penger. Fasade og personlig omdømme er viktig for å ta vare på egen posisjon blant eliten. Behovet for å beholde plassen i eliten kan dekkes av blant annet korrupsjon og manipulasjon.

Når en kriminell handling er tiltalende som et middel til å oppnå ønsker og dekke behov, vil en rasjonell aktør velge det alternativet. Man gjennomfører en avveining mellom nytte og kostnad. Men velger det alternativet hvor nytten overstiger kostnaden ved kriminaliteten. Det økonomiske aspektet går ut på at den kriminelle handlingen kan være et rasjonelt valg, og kriminaliteten vil være lavere der oppdagelsesrisikoen er større og der straffen er strengere. Man vurderer incentivene og sannsynligheten for å bli avslørt. Men dette innebærer ikke at alle vil konkludere på samme måte. Vi kan si at rasjonaliteten er subjektiv. For eksempel kan den objektive oppdagelsesrisikoen være lik, men den subjektive oppdagelsesrisikoen vil være forskjellig.

Rasjonell egeninteresse kan bli påvirket av mange ulike faktorer, hvor omfanget av økonomisk gevinst etter avsløring, dom og soning er en interessant faktor. Forbrytelsen er sjelden spontan, den er basert på kalkulert risiko. Hvis man kan kalkulere at et fem års fengselsopphold vil gi en årlig lønn på 2 millioner kroner dersom man gjenfinner 10 millioner fra kriminaliteten når man slipper ut, vil denne kriminaliteten bli begått. Skjuling av profitt vil ofte være viktig etter



---

avsløring. Mange hvitsnippkriminelle gjemmer ofte profitten i skatteparadisier eller hos trofaste venner (Gottschalk, 2016).

Mange teorier om kriminalitet er basert på den antagelsen at folk handler basert på sin egen-interesse. Men i 2013 skrev Robert Agnew en artikkel hvor han utfordret denne antakelsen. Han peker på at folk både er egeninteresserte og sosialt bekymret. Sosial bekymring innebærer biologiske baserte tilbøyeligheter som noen ganger fører folk til å gi mer hensyn til andres interesser enn sine egne. Disse tilbøyeligheter inkluderer det å bry seg om andre, danne tettere bånd med noen, samarbeide med andre og følge visse moralske intuisjoner. Artikkelen viser at sosial bekymring har direkte, indirekte og formidlene effekter på kriminalitet (Agnew, 2013).

Den økonomiske dimensjonen innebærer at hvitsnipper følger sine mål, tar en avveining mellom konsekvenser og velger handlingen som dekker behov og oppfyller de ønsker som er satt.

## **Dimensjon 2**

Den andre dimensjonen er det organisatoriske aspektet. Kriminaliteten er knyttet til individets profesjon og posisjon. Det er denne dimensjonen som gir aktørene muligheten til å begå kriminelle handlinger og skjule de tilsynelatende legale handlingene i virksomheten. I den første dimensjonen dreier det seg om muligheter økonomisk kriminalitet bidrar til å realisere, mens i denne dimensjonen dreier det seg om hvordan selve dimensjonen kan bli begått.

Det skiller derfor mellom *økonomisk mulighet* for å realisere ønsker og dekke behov og *organisatorisk mulighet* for å gjennomføre kriminaliteten i tilknytning til virksomheten.

Muligheten til å begå disse handlingene finnes på samfunns-, person- og virksomhetsnivå. På samfunnsnivå kan kontrollregimer være fraværende, slik at hele bransjer kan være åpne for økonomisk kriminalitet. På virksomhetsnivå kan etikk og regler være fraværende, slik at økonomisk kriminalitet er grei forretningskikk. På individnivå kan grådighet være så dominerende at virksomheten ikke har noen reaksjon på kriminaliteten (Gottschalk, 2016).

---

Benson og Simpson (2015) skriver at muligheter i virksomheten oppstår gjennom 3 kjennetegn: (1) forbryteren har lovlig og berettiget tilgang til lokalene og systemene der kriminaliteten blir begått, (2) forbryteren er geografisk adskilt fra sitt offer, og (3) forbryterens handling gir inntrykk av å være lovlig forretningsdrift.

Forbryteren kan benytte sin høye sosiale status, stilling, tillit og nettverk til å begå økonomisk kriminalitet tilknyttet en virksomhet. Mulighetene er ofte størst hos toppledere og personer som tilhører eliten. Eliten har generelt mer penger, kunnskap og status, og har en høyere posisjon enn andre i befolkningen (Magma, 2015). Den kriminelle har kompetanse og nettverk til å skjule den kriminelle handlingen relativt enkelt, og på den måten vil den gi kriminaliteten et ytre skinn av respektabel forretningsdrift.

Ressurser og kapital som er tilgjengelig i kraft av personens posisjon er en organisatorisk mulighet for kriminalitet. Man kan si at en ressurs er en mulig gjører for kriminalitet, og er en kilde som brukes til å skape nytte.

Denne dimensjonen blir tydelig om selve forbrytelsen blir begått på vegne av virksomheten. Man skiller ofte mellom yrkes- og bedriftskriminalitet. Altså om man begår kriminaliteten for personlig vinning eller vinning for organisasjonen. I begge tilfeller blir kriminaliteten begått i kraft av stilling og posisjon, og dette forhindrer kontroll, overvåkning og ansvarliggjøring. Kriminaliteten blir så skjult enten av individet som beriker seg selv (yrkeskriminalitet) eller grupper av individer som beriker selve virksomheten (bedriftskriminalitet).

Denne dimensjonen blir særlig tydelig når flere i samme bedrift er delaktige i kriminaliteten. Når flere er delaktige, og bedriftskulturen nærmest stimulerer til lovbrudd, snakker man gjerne om råtne epletønner. Gottschalk gjorde en empirisk undersøkelse i Norge, som viste at epletønnekriminelle begår økonomisk kriminalitet for større beløp og er tilknyttet større virksomheter enn eplekriminelle (Magma, 2015). I en organisatorisk kontekst kan prinsipal og agent perspektivet belyse hvitsnippkriminaliteten. Prinsipal er en person eller et organ som overlater arbeidsoppgaver til en agent. Agentene utfører disse arbeidsoppgavene på oppdrag fra prinsipaler. Denne teorien beskriver ofte problemene som kan oppstå mellom disse to partene på grunn av ulike verdier, kunnskaper og holdninger til risiko. Prinsipalene mistenker ofte at agentene tar beslutninger som ganger de selv på bekostning av prinsipalene. Generelt er korrupsjon og andre former for

---

økonomisk kriminalitet en konsekvens av manglene evne fra prinsipalene, til å kontrollere og forhindre agentene til å misbruke sin posisjon til personlig vinning.

Den organisatoriske dimensjonen representerer hvitsnippforbryterens arena for å begå kriminalitet. Dimensjonen innebærer at selve virksomheten er utgangspunktet for den kriminelle handlingen, og iblant er organisasjonen et offer for kriminaliteten.

### **Dimensjon 3**

Den tredje og siste dimensjon går ut på individets atferd. Et menneskes atferd er summen av dets responser på ytre og indre stimuli og viser til menneskets bevegelsesmønster og oppførsel (Atferd, 2016). Forbryteren vurderer sine egne handlinger som kriminalitet og har ingen skyldfølelse (Magma, 2015). Forbryteren kan føle seg bekvem med handlingen både før og etter, noe som tilsier at personen fint kan leve med kriminaliteten.

Det er mange teorier som er utviklet langs denne dimensjonen, og som kan forklare hvitsnippkriminaliteten.

*Rasjonalitetsteori* tar utgangspunkt i at alle aktører er selv interesserte og tar beslutninger om å engasjere seg i kriminell eller konvensjonell atferd i henhold til en vurdering av gevinst og kostnad (Benson & Simpson 2015).

Økonomisk kriminalitet blir utført når gevinsten er større enn kostnaden for den kriminelle. Både gevinst og kostnad har en subjektiv og objektiv dimensjon. En subjektiv kostnad kan være følelsen av skyld eller frykt for å bli tatt, mens en subjektiv gevinst kan være spenningen av å komme unna den kriminelle handlingen. En objektiv kostnad vil være straffen gitt av rettssystemet, mens den objektive gevinsten vil være selve gevinsten fra den ulovlige handlingen.

Teorien har fått stor oppmerksomhet innen norsk kriminologi. Eide (1999) skriver at teorien går ut på at et individ velger det handlingsalternativet blant de mulige som best tilfredsstillende de behov individet måtte ha. Dette tilsier at rasjonelle individer vil vri sin atferd i retning av handlinger som relativt sett gir høyere behovstilfredsstillelse (Gottschalk, 2012). Dette betyr at målet ikke trenger å være særlig fornuftig eller langsiktig.

Økonomers vurdering av rasjonalitet er noe annerledes enn for eksempel strafferettens vurdering av om lovforbrytere er tilregnelige. Den amerikanske økonomen Gary Becker brukte rasjonalitetsantakelser for å vise hvordan kriminalitet kan bekjempes, og dette kan også relateres til korrupsjon. Med intensivperspektiv og teoretisk rammeverk fra Becker, sammen med mikroøkonomi, kan korrupsjon forstås som en kostnad- nytte vurdering (Søreide, 2013). Som nevnt over blir da handlingen valgt om gevinsten overgår risikoen. Ulempene og fordelene er ofte ikke kjent, og beregningen må da gjøres på et estimat av den forventede gevinsten. Det vil som regel også være en rekke flere forhold enn straffe- og/eller erstatningsansvar, risiko for å bli tatt og tap av omdømme som vil påvirke beslutningene. Avveiningen vil inkludere alternativkostnader, som hva den potensielle lovforbryteren ville ha oppnådd ved å bruke tiden på ærlig arbeid istedenfor. Et annet element som er viktig å nevne er tidspunktet for når ulemper og fordeler vil oppstå. Fordelene ved kriminelle handlinger oppnås ofte raskt, mens ulempene er usikkert og kommer lengre frem i tid. Dermed vil både diskonteringsfaktor og holdning til risiko være relevant for å forstå hvorfor noen begår kriminelle handlinger. Diskonteringsfaktor sier hvor mye et individ ønsker inntekt i dag fremfor i morgen, mens holdning til risiko sier noe om hvordan individet blir påvirket av estimerte sannsynligheter for gevinst og tap (Søreide, 2013).

Rasjonalitetsteori kan forstås som et metodeverktøy og et nyttig hjelpemiddel for å forstå menneskers atferd.

Økonomisk kriminalitet kan bli forhindret ved trussel om straff. I følge teorien om avskrekking vil medlemmer i en organisasjon som frykter at de kan bli arrestert, ikke velge å gjennomføre den ulovlige handlingen. De fleste fagfolkene her i landet mener at fengsel skal avskrekke. Den norske befolkningen har derimot en annen holdning, noe som betyr at fagfolk har mer tro på avskrekkingsteorien enn legfolk (Gottschalk, 2012). Teorien indikerer at ledere og ansatte gjennomfører kriminelle handlinger basert på rasjonelle avveininger om opplevd personlig nytte, og at trusselen om juridiske straffer vil virke avskrekkende. Det er derfor en sammenheng med rasjonalitetsteori og avskrekkingsteori.

Tanken er at mennesker skal påvirkes gjennom ubehag. Ifølge teorien skal strengere straffer føre til mindre kriminalitet. Videre bør også betraktes hurtighet

---

og forutsigbarhet tas i betrakning. James B. Comey fremhever begge disse; og i følge han vil avskrekking fungere best når straffen er rask og sikker. Han drøfter i sin artikkel om at en alvorlig, men likevel uforutsigbar straff virker mer avskrekkende. Med uforutsigbart menes her at det er usikkert i hvert tilfelle hvor mange år i fengsel dommen kan gi (Comey, 2009).

*Nøytraliseringsteori* handler om hvordan den kriminelle bagatelliserer og rasjonaliserer kriminaliteten sin. Ifølge denne teorien er det 5 grunnleggende teknikker som benyttes for å nøytraliserer sin egen skyld. Disse fem er:

1. **Ansvarsfraskrivelse** ("denial of responsibility"): anseer seg selv som ikke-ansvarlig for sine handlinger. Handlingen var utenfor han/hennes kontroll og at de hjelpeløst ble sparket rundt i ulike retninger i forskjellige situasjoner.
2. **Skadenekt** ("denial of victim/injury"): nekter for at det har skjedd noe skade eller vært noe offer. Minimaliserer skaden handlingen kan føre til.
3. **Nødvendighet** ("defense of necessity"): lovbruddet blir sett på som en nødvendighet og at lovbrøyteren utifra dette ikke har gjort noe galt. Disse handlingene kan kalles "shortcuts". Man hevder tiden eller ressursene ikke strakk til for å kunne utføre handlingen på en lovlig måte.
4. **Fordømmelse** ("condemnation of the condemners"): lovbrøyteren fordømmer de som kritiserer handlingen som er utført. Man kan bryte loven fordi den oppfattes som urettferdig.
5. **Lojalitet** ("appeal to higher loyalties"): avveier handlingen mot lojalitet til overordnede og/eller høyere makter. Man kan tenke seg her at målet helliger midlet. Lojaliteten til de over seg går fremfor.

I senere tid har ytterligere elementer kommet på banen. I litteraturen er det nå til sammen tolv elementer. De siste 7 elementene er (Bi, 2005):

6. **Tabbekvote**: lovforbrøyteren vil innrømme seg selv en større tabbekvote enn folk flest. Han/hun vil se på seg selv som en samfunnsbygger eller samfunnsstopp. Derfor vil han/hun kunne stille seg helt uforstående til konsekvensene.
7. **Lovfeil**: lovovertrædelsen betraktes som irrelevant fordi det egentlig er noe galt med selve lovgivningen. Loven var i hans/hennes tilfelle ikke vits å følge og loven oppfattes som unødvendig og kun ødeleggende for næringsvirksomheten.

- 
8. **Normalitet:** helt normalt og vanlig å utføre handlingen. Lov forbryteren anseer dette som konsensus i markedet/befolkningen. Det er så vanlig at lovbestemmelsen blir ignorert.
  9. **Berettigelse:** berettigelsen til å gjøre en kriminell handling blir forsøkt begrunnet med et moralsk ansvar/plikt eller med nødvendig respons på noe offeret allerede hadde gjort. Legger vekt på argumentet at alle andre gjør det. Her finner man delvis støtte i samfunnet ved at det som ansees som vanlig er mer akseptert enn det som er uvanlig.
  10. **Dilemma:** avveining mellom flere handlinger og hvor konklusjonen blir å utføre lovbruddet. Handlingen kan ha bli begått for å hindre en enda større skade.
  11. **Offer:** lov forbryteren betrakter seg selv som offeret i situasjonen, og som et offer for den kriminelle handlingen.
  12. **Samfunnsrolle:** lov forbryteren ser seg selv i det større bilde og i en større sammenheng. Rollen i samfunnet vil innebære at feiltrinn ikke vil bli sett på som ulovlig umiddelbart.

En rekke former for økonomisk kriminalitet blir nøytralisert ved bruk av disse ulike teknikkene. De brukes ikke bare av hvitvaskforbrytere, men også ved mange andre typer lovbrudd. Denne teorien representerer et innsiktsfullt perspektiv på det å forklare avvikende og kriminell atferd som blir rasjonalisert og nøytralisert bort av den personen som begår kriminaliteten. Øyvind Kvalnes og Nigel Krishna Iyer knytter i sin artikkel fra 2011 nøytraliseringssteori til moralsk *dissonans* og nøytralisering. Begrepet dissonans stammer fra musikken, hvor det betegner en misklang eller ulyd, hvor to eller flere toner ikke harmonerer med hverandre. Konflikten mellom en persons oppfatninger og handlingsalternativer skaper dissonans, det er spenninger mellom hva den enkelte oppfatter som å være moralsk rett og hva personen har mulighet til å gjøre. Moralsk nøytralisering handler om å rense ut de kriminelle handlingene for moralsk innhold og betydning, Det er verdt å nevne at moralsk nøytralisering er noe annet enn rasjonalisering og etterpåklokskap. Den foregår i forkant av handlingen, og kan dermed være en del av årsaksrekken som fører til handlingen (Kvalnes og Iyer, 2011). Den senker terskelen for å begå selve handlingen og får moralske betenkeligheter til å forsvinne. Dette gjøres da ved å benytte seg av de nøytraliserings-teknikkene beskrevet over.

---

En annen teori som blir hyppig brukt, er *stressteori*. Kriminalitet kan skje under press og stress. Stressteori går ut på at stress kan føre til avvikende atferd av forskjellige grunner. Stress kategoriserer en sinnstilstand som et individ misliker og vil bli kvitt, og det kan skape behovet for bekvemme løsninger for å komme seg ut av situasjonen.

*Glidningsteori* innebærer at personen glir fra den riktige siden av loven til den gale siden (Magma, 2015). Dette skjer ofte uten at de involverte personene er bevisst på at det de gjør er galt. Kriminell atferd kan følge en glatt nedoverbakke, hvor man glir nedover, uten at det er en bestemt hendelse som forårsaker forfallet i organisasjonen (Gottschalk, 2016). Personen merker liten eller ingen motstand eller reaksjon på egen atferd. Mange hvitsnippskandaler kommer av glidning hvor en serie av små forskyvninger vokser langsomt over tid. Ved å forskyve sin egen indiskresjon ved å bli mer uanstendig og usømmelig, åpner folk muligheter for seg selv til å begå kriminelle handlinger, som for en tid tilbake de selv ikke ville ment var akseptabelt. Den kriminelle forskyver først grensen for egen akseptabel atferd, for deretter i sin bevissthet å fjerne grensen mellom rett og galt.

Bekvemmelighetsteori argumenterer for at økonomisk kriminalitet er mest vanlig for individer i førtiårene. Ofte er man mest ambisiøs og muligheten er størst når man er i den alderen. I denne aldersgruppen har de kriminelle betydelige ambisjoner på vegne av seg selv og virksomheten. Dersom den kriminelle ikke opplever at han eller hun blir belønnet nok til å dekke sine personlige behov og ønsker, kan økonomisk kriminalitet være en bekvem måte å få dem dekket allikevel.

De kriminelle kan føle seg bekvemme og komfortable etter handlingen er begått. *Komfortperspektivet* sier at det er komfortabelt snarere enn ukomfortabelt for hvitsnipper å begå kriminalitet i forhold til andre handlingsalternativer. Selv om kriminaliteten er avvikende atferd, vil faktorer som stress, nøytralisering, glidning og usikkerhet samvirke slik at økonomisk kriminalitet blir ansett som en relativ bekvem løsning (Gottschalk, 2016).

De tre dimensjonene samvirker i bekvemmelighetsteorien og kan forklare hvorfor det er bekvemt å begå økonomisk kriminalitet i forhold til andre

---

handlingsalternativer. Teorien representerer et teoretisk bidrag til å forstå hvorfor noen begår hvitsnippkriminalitet.



---

## Kapittel 3- Casene

### 3.1 YARA

#### 3.1.1 Selskapet

Yara ble etablert som Norsk Hydro i 1905, men ble skilt ut som Yara International ASA i 2004. Yara International ASA ( videre kalt Yara) er morselskap i et internasjonalt konsern med virksomhet innen hovedsakelig produksjon og salg av gjødsel. De er verdens største produsent av ammoniakk, nitrater og NPK, som er grunnlaget for Yaras gjødsels-og industriløsninger.

Selskapet har hovedkontor i Oslo og har mer enn 8000 ansatte over hele verden. De ble notert på Oslo Børs den 25. Mars 2004 (Yara, 2016). Den norske stat eier 36,2 % av aksjene i selskapet (Yara, Oslo Tingrett).

#### 3.1.2 De tiltalte

Ved etableringen av Yara ble Torleif Enger konsernsjef. Foruten konsernsjefen bestod ledergruppen av de samme personene som utgjorde ledergruppen før utskillelsen av Yara. Daniel Clauw var driftsdirektør, Tor Holba var ansvarlig for nedstrøms virksomheten, mens Kendrick Wallace var juridisk direktør. Sommeren 2006 gikk Clauw av som driftsdirektør og gikk inn i stillingen som konsulent med ansvar for vekststrategien ( special growth initiatives). Videre ble Holba høsten 2006 sjef for oppstrøms virksomheten og Wallace var juridisk direktør til han gikk av med pensjon sommeren 2008. Enger satt som konserndirektør i perioden 2004 til oktober 2008, Holba var i konsernledelsen fra 2004 til mai 2012, og Clauw var i konsernledelsen fra 2004 til høsten 2006, og videre som konsulent frem til september 2007 ( Yara, Oslo Tingrett).

---

### 3.1.3 Saken og tiltalene

En henvendelse fra Dagens Næringsliv i 2011 fikk Yara til å reagere på korrupsjonssaken. Thorleif Enger ble 2 ganger varslet om mulig korrupsjon i forbindelse med Yaras investeringer i Libya før dette. Hverken den nye konsernsjefen eller styreleder undersøkte de opplysninger de fikk om betalingen i Libya.

Økokrim tok ut siktelse mot Yara for overtredelse av straffelovens paragraf 276a, jf paragraf 275b: ” *for å ha gitt eller tilbudt noen en utilbørlig fordel i anledning stilling, verv eller oppdrag. Med stilling, verv eller oppdrag menes også stilling, verv eller oppdrag i utlandet. Forholdet anses som grovt blant annet fordi handlingen har gitt betydelig økonomisk fordel, fordi det er tale om bestikkelse av utenlandsk offentlig tjenestemann eller fordi det er benyttet uriktig regnskapsdokumentasjon*”

Bakgrunnen var at selskapet skal ha utbetalt 1 million dollar til tredjepart i forbindelse med et prosjekt i India, som aldri ble realisert. En måned tidligere igangsatte Yara en ekstern granskning som ble ledet av advokat Jan Fougner, ved Wiersholm Advokatfirma, på bakgrunn av at opprøret mot Gaddafi i Libya i 2011. De hadde i 2008 som nevnt tidligere bestemt seg for å legge mistankene om Libya- korrupsjon på hylla, men 3 år senere ombestemte de seg. Økokrim etterforsket saken i nærmere 3 år før det ble tatt ut tiltale mot de 4 tiltalte den 15. Januar 2014 og det ble utferdiget et forlegg mot Yara den 14. Januar 2014 på 270 millioner kroner, samt inndragning av 25 millioner kroner.

Økokrim gjennomførte en ransaking hos Yara og tok med seg papirer og elektroniske medier. De ransaket også Genève kontorene til Yara Swiss og kontorene til Nitrochem i Basel. Denne etterforskningen ble ledet av førstedadvokat Marianne Djupesland i Økokrim (Gottschalk, 2016).

I tillegg ble Yaras datterselskap i Sveits, Balderton, mistenkt for å ha blitt brukt som kanal til å betale ut bestikkelser i India og Libya. I november 2011 dro Økokrim til Genève for å sikre seg bevis i saken.

Økokrim foretok en samordnet aksjon våren 2012 i Paris med FBI, samt amerikansk og fransk politi. Clauw og Wallace ble pågrepet og avhørt 10. Og 11. Mai 2012. Halv åtte på morgenen den 18. Mai 2012 ble Tor Holba, direktør for oppstrømsegmentet, finans- og strategidirektør Hallgeir Storvik, og konsernleder

---

Thorleif Enger pågrepet og siktet av Økokrim for korrupsjon. Pågripelsene skjedde samtidig slik at de ikke fikk snakket sammen og for å gjennomføre parallelle avhør.

Den interne granskningen av Yara var ferdig i slutten av juni 2012, og kunne dokumentere korrupsjon i Libya og India.

I oktober 2013 utvidet Økokrim siktelsen av Yara til også å omfatte bestikklser av personer hos den russiske råvareleverandøren Phosagro. Selskapet ble dermed siktet for korrupsjon i Libya, India og Russland. Økokrim ga Yara i januar 2014 et forelegg for 3 tilfeller av korrupsjon på 295 millioner kroner.

De vedtok foretaksboten på 270 millioner kroner, og inndragning av 25 millioner kroner.

Hallgeir Storvik som var tidligere konserndirektør ble permittert sammen med Holba, var ikke lenger tiltalt. I stedet ble tidligere konserndirektør Daniel Clauw tiltalt av Økokrim.

Retten satt av 3 måneder av saken mot de 4 Yara-toppene, fra 5. Januar- 26. Mars 2015. Det ble lagt frem 7000 dokumenter og retten mottok forklaring av 33 vitner, hvorav flere via videolink og ett saksyndig vitne (Yara, Oslo Tingrett).

Det ble i denne saken tatt ut tiltale for 2 tilfeller korrupsjon i henholdsvis Libya og India. De fire tiltalte har alle vært en del av konsernledelsen i Yara International ASA (YARA).

Begge forholdene gjelder tilbud/avtale om betaling til sønner av høytstående offentlige tjenestemenn. Forholdene i Libya foregikk i perioden 2004-2009, mens forhandlingene i India foregikk i perioden 2006-2008.

---

### **3.1.4 Libya forholdet**

Frem til 2001 var Libya, på grunn av sin påståtte tilknytning til internasjonal terrorisme, underlagt internasjonale sanksjoner. Disse sanksjonene ble etter hvert opphevet, noe som medførte til fornyet interesse for å etablere seg i Libya. Landet hadde behov for internasjonal kapital, kompetanse og kapital for å bygge opp virksomheter og anlegg innen ulike sektorer ( Yara, Oslo Tingrett).

I perioden 2004 til 2009 forhandlet Yara med det libyske statlige oljeselskapet National Oil Corporation ( videre kalt NOC) om et samarbeid om gjødselproduksjon i Libya. Kontakten mellom Yara og NOC startet allerede i 2002 før Yara ble fisjonert fra Hydro. Interessen synes fra Yaras side i første omgang å være tilgang til libysk gass til anleggene i Italia. Libyerne ønsket på sin side investorer til blant annet ureafabrikken i Marsa El Brega som var en del av et større integrert petrokjemianlegg eiet av NOC. Tanken var at Yara kunne tilføre prosjektet teknisk kompetanse som var nødvendig, markedstilgang gjennom Yaras internasjonale distribusjonssystem og derigjennom bidra til utviklingen av denne virksomheten.

For Yara ble dette en interessant mulighet fordi det passet med selskapets vekststrategi om å styrke selskapet posisjon innen urea, spesielt i Middelhavsområdet. Forutsetningen var at de kunne oppnå langsiktig gassavtale og forhandle frem en pris som sannsynliggjorde en fornuftig forrentning av investeringen. Det var godt kjent for Yara at det var store utfordringer med korrupsjon i Libya. Det viser seg at Hydro allerede i 2001 besluttet å trekke seg ut av Libya på grunn av korrupsjonsfaren i landet, og dette beviser at det var utfordringer.

Yara og NOC hadde flere møter og diskusjoner fra 2004 og frem til 2009. Det ble en lang forhandlingsprosess med flere tilbud fra Yara sin side.

I slutten av mars 2006, fikk NOC ny styreleder. Det var dr. Shukri Mohammed Ghanem (dr. Ghanem), som den 2. Mars 2006 gikk av som statsminister og ble erstattet med sin egen visestatsminister. NOC fungerte som Libyas olje- og energidepartement. Oslo Tingrett underbygger de. Ghanems rolle som styreleder i NOC med direkterapportering til statsministeren hans fremtredende rolle i oljepolitikken.

---

I mars 2007 hadde diskusjonene med NOC pågått siden 2004. Fra utgangspunktet på et tilbud på USD 65 millioner for 50% av JV (Joint Venture) og en gasspris på USD 1/mmbtu i august 2005, var tilbudet i januar 2007 økt til at Yara skulle tilføre USD 225 millioner i kontanter til JV og en gasspris på USD minimum 1,30/mmbtu. Det kommer frem at Yara ikke konkurrerte med andre, så deres forhandlingsvilje viser derfor at var svært viktig for Yara å lykkes med å få etablert et JV med NOC.

Yara ble introdusert til Ghanem jr av Zafer Nahawi, som var Yaras representant i Midtøsten i desember 2006. Yara trengte råd fra konsulenter med erfaring fra større konstruks- og logistikkprosjekter i Midtøsten, samt gi bistand med å gjennomgå og vurdere verdien av anleggsmidlene, transaksjonsstrukturen osv. Ghanem jr. var sønn av dr. Ghanem, som var styreleder i NOC. Ghanem jr. sin rolle var å innhente informasjon og videreformidle dette til Yara.

18. januar 2007 ble det avtalt et møte mellom Wallace og Ghanem jr. i Bahrain hvor et engasjement med han først ble diskutert. Her var også Nahawi tilstede. Den 12. Mars 2007 ble det avholdt et nytt møte mellom Ghanem jr. og Wallace i London for å bli enige om den endelige avtalen. Nahawi deltok også på dette møtet. Konsulentavtalen var mellom Yara og selskapet Saudi Logistics and Support ( SALT), som var selskapet Ghanem jr. nominerte som oppdragsgiver vis a vis for Yara for engasjementet. Avtalen ble ikke skriftlig undertegnet, kun muntlig avtalt. Avtalen ble besluttet å holde konfidensielt, både for Yara og NOC, dette var for blant annet å unngå uønsket publisitet og på grunn av farens stilling. Avtalen var at Ghanem jr. skulle få suksessprovisjoner opptil USD 4,5 millioner. Den 29. Mars besørget Yara for en overførsel på USD 1,5 millioner til selskapet Golden Petal Ltd. Dette selskapet var registrert på de britiske jomfruøyene og eid av Golden Petal Limited Trust. Her var Ghanem jr. eneste "beneficial owner" og signaturberettigede. Overføringen ble gjort av en kunde av Balderton, Nitrochem SA, Kontakten med dette selskapet ble arrangert av Clauw, ved at Clauw introduserte Wallace for Andreas Zivy, som var styreformann i Ameropa som eide Nitrochem. Beløpet med renter skulle tilbakebetales av Yara Sveits gjennom over fakturering av ammoniakkleveranser (Yara, Oslo Tingrett).

---

### **3.1.5 India forholdet**

På det tidspunktet Yara besluttet å se nærmere på mulighetene i det indiske markedet hadde selskapet en begrenset virksomhet representert ved import av spesialprodukter. Siden Yara var verdens største produsent av gjødsel, var det naturlig at de ville søke om sterke tilstedeværelse i India, som var verdens tredje største marked for gjødsel. Strategien ble utformet i et notat i 2006, hvor de ønsket å søke samarbeid om produksjon med lokale produsenter. De ville i tillegg også arbeide for at myndigheten i India ville endre subsidiesystemet slik at det var mulig å importere egne- og tredjepartprodukter for videresalg i det indiske markedet.

Yara valgte å gå inn i et samarbeid med et indisk gjødsels kooperativ med ca. 7000 medlemmer. Dette kooperativet var Krisahak Bharati Copperativ Limited ( Kribcho) og den indiske stat eide 67% av selskapet som administrativt var underlagt Ministry of Chemicals & Fertilizers ( DOF).

Det innledende møte mellom Yara og Kribcho fant sted i desember 2006. Wallace og Clauw representerte Yara i disse møtene med Kribcho og DOF. Første nevnte ble representert ved administrerende direktør B.D. Sinha ( Sinha) og siste nevnte ved dr. Maini.

12. april 2007 ble avtale mellom Kribcho undertegnet. Clauw kjente forretningsmannen Eli Calil, som opererte som mellommann i større transaksjoner særlig innenfor energisektoren, før han startet i Yara. Det var han som introduserte Main jr. for Clauw. Dr. Maini hadde promotert sin sønn tidligere og ønsket at han skulle ble introdusert for et selskap som kunne realisere hans ambisjoner for forandring i det indiske gjødsels regimet. Maini jr. ble derfor engasjert for å bistå Yara som rådgiver i prosessen med Kribcho. Yara så for seg at Maini jr. skulle bistå med kontrakt- og forhandlingstilrettelegging med DOF og Kribcho. Maini jr. og Calil så for seg at de skulle være med på å etablere et omfattende prosjekt knyttet til Kribcho for videreutvikling av gjødselindustrien i India. Dette viser at de hadde forskjellige oppfatninger om engasjementet til Maini jr. Det ble sendt ut 4 utkast før Maini jr. godtok avtalen i en e-post av 23. Juni 2007. Her kom de frem til at kompensasjonen var på USD 1 million pr. År i 3 år fra 1. Januar 2007 til 31. Desember 2009.

---

USD 750 000 skulle betales 1. Juli 2007 for tjenester levert til dato. På grunn av Clauws fratreden ble prosjektet satt på vent til et nytt prosjektteam var etablert. Det ble avtalt at betalingen skulle utsettes til 1. September 2007, og beløpet ble økt til USD 1 million. Den 16. Oktober 2007 ble beløpet overført fra Yaras Oslo kontor til selskapet Krystal Holding Ltds konto i Hong Kong. Selskapet Krystal Holding Ltd var registrert på British Virgin Islands og var eid av The Meher Trust, hvor benefisientene var Maini jr. mor og kone (Yara, Oslo Tingrett).

### **3.1.6 Domsslutning**

Dommen var enstemmig.

#### **Thorleif Enger**

Dømmes til 3 år for overtredelse av straffeloven § 276a, jfr. § 276b. Til fradrag i straffen kommer 3 dager for utholdt varetekt.

#### **Kendrick Wallace**

Dømmes til 2 år og 6 måneder for overtredelse av straffeloven § 276a, jfr. § 276b. Til fradrag i straffen kommer 3 dager for utholdt varetekt.

#### **Tor Holba**

Dømmes til 2 år for overtredelse av straffeloven §276a jfr. § 276b. Til fradrag i straffen kommer 3 dager for utholdt varetekt.

#### **Daniel Clauw**

Dømmes til 2 år for overtredelse av straffeloven § 276a jfr. § 276b. Til fradrag i straffen kommer 3 dager for utholdt varetekt. Han ble frifunnet for tiltalene i Libya forholdene.

Torlei Enger, Tor Holba og Daniel Clauw anket saken som er berammet til 23. august 2016.

## **3.2 Unibuss**

### **3.2.1 Selskapene**

Unibuss AS er heleid av Kollektivtransportproduksjon AS som igjen er heleid av Oslo Kommune. Som følge av konkurranseeksponering av rutebusstrafikken ble Unibuss opprettet som et eget aksjeselskap i 1997, da med navnet AS Sporveisbussene (Unibuss, 2016). Hele bussnettet ble i 2008 lagt ut på anbud, og i dag har de ansvar for 51% av rutebusstrafikken i Oslo. I tillegg har selskapet rutekjøring i enkelte andre kommuner og får enkeltoppdrag som for eksempel "buss for bane". Unibuss har sitt hovedsete på Alnabru med 1750 ansatte, og de omsetter for ca. 1200 millioner NOK per år. (Unibuss, Oslo Tingrett).

MAN er et stort internasjonalt konsern med hovedkontor i München, Tyskland. Selskapet er en av de ledende når det gjelder produksjon av busser og tunge lastebiler, samt leverandør av transportløsninger. Konsernet opererer i 150 land med 35 865 ansatte, og hadde i 2013 en omsetning på 120 millioner NOK (MAN, 2016). Man Last og Buss AS er det norske salgsselskapet.

Norgesbuss AS er den andre store aktøren i Oslo og Akershus, og er en fortsettelse av Oslo og Follo Busstrafikk AS og Bærums Forenede Bilruter AS. Selskapet har 1100 ansatte og en omsetning på ca. 1000 millioner Nok per år (Unibuss, Oslo Tingrett).

Økern Bilskadesenter AS ble stiftet i 1966, og styrets leder er Erik E. Andersson. Selskapet er heleid av Bjørnson Biloppretting AS (Purehelp, 2016).

Komplett Bygg AS gikk konkurs i 2011 etter å ha tapt nærmere NOK 10 millioner på ett konkret oppdrag. Selskapet drev med alle typer entreprenørvirksomhet. Selskapets daglig leder, styremedlem og stor aksjeeier var Tor Gaarder (Unibuss, 2016).

Gummiservice Produksjon AS ble etablert i 1967 og hovedvirksomheten er salg av dekk og dekkløsninger til buss og lastebil. Hovedkontoret ligger i Råde, de har ca. 80 ansatte og i 2014 omsatte de for omkring NOK 150 millioner (Gummiservice, 2016).



Vest Buss Norge AS er en uavhengig selskapsgruppe som leverer minibusser, bybuss, langrutebuss og forstadsbuss. Hovedkontoret ligger i Stryn og de har ca. 70 ansatte. I samarbeid med IVECO BUS, som er Europas nest største bussprodusent, er de en fullsortiment leverandør av busser i Norden (Vestbuss, 2016).

Solaris Norge AS ble etablert i 1996. Selskapet er familiedrevet og grunnlagt av Solange og Krzysztof Olszewski. Selskapet er en stor Europeisk produsent av by-, og spesiell krevende busser, så vel som trikker. De har nærmere 300 ansatte, fordelt på over 30 land (Solaris, 2016).

### **3.2.2 De tiltalte**

Helge Bernhard Leite var ansatt som administrerende direktør og leder i Unibuss fra 2008 til den 16. oktober 2011. Hans boligeiendom er i Oslo, og han har en hytte på Ringkollen.

Nils Aksel Ellingsen var fra år 2000 og til utgangen av år 2004 innkjøpsjef/teknisk sjef i Norgesbuss. I 2004 ble han dette i Unibuss frem til september 2011. Han var ansvarlig for drift av selskapets bygg, innhenting av anbud på leverandører, samt salg av brukte busser fra Unibuss. Hans bolig er i Saltnes, Råde.

Erik Ernst Andersson var fra 1997 til 2005 innkjøpsansvarlig i Unibuss. Etter dette drev han egne selskaper på heltid – herunder Økern Bilskadesenter AS. Hans ansvar i Unibuss var innhenting av anbud fra bussleverandører, samt forhandling av kontrakter.

Dag Hagerup var salgssjef for MAN Last og Buss AS (og dets forløper) fra 1992 til den 31. desember 2006. Han representerte MAN Last og Buss AS i Norge, og var mellomledet mellom de og Norgesbuss og Unibuss.

Knut Øverbø var vaktmester/anleggsansvarlig i Unibuss fra 1975 til den 16. oktober 2011. Han var ansvarlig for ivaretagelse av Unibuss sine anlegg. Hans bolig var en leilighet i Oslo.

Tor Gaarder var daglig leder, styremedlem og stor aksjeeier i entreprenørfirmaet Komplette Bygg AS til den 6. oktober 2011. Selskapet gikk konkurs i 2011. Komplette Bygg AS var tilbyder av byggevarer og tjenester til Unibuss og hadde flere oppdrag for Unibuss (Unibuss, Oslo Tingrett).

### **3.2.3 Saken og tiltalene**

MAN hadde i årene 2001 til 2007 etablert et bestikkelsesprogram for å få økt omsetningen av tunge lastebiler og busser og dette programmet ble brukt i over 20 land. Dette ble avdekket av tysk politi og påtalemyndigheter i 2009. Konsernet fikk foretaksstraff og de berørte lederne fikk pengestraff eller betingende fengselsstraffer, samt av de måtte slutte. Korrupsjonssaken var stor i Tyskland og medieomtalen var bred. Imidlertid gjorde Tyske myndigheter ingen henvendelser til norsk politi eller påtalemyndigheter, selv om flere av handlingene – og som senere kom frem i dommene i Tyskland – gjaldt bestikkelser overfor navngitte nordmenn. En tidligere avisartikkel som viste forgreininger til busselskaper i Norge, ble gjort kjent for ledelsen i Unibuss høsten 2011. Den var denne artikkelen som utløste politianmeldelse og granskning ( Unibuss, Oslo Tingrett).

Før dette hadde de ansattes representant i styret, Jan Erik Skog, varslet gjentatte ganger om mistanke om korrupsjon i Unibuss. Som styremedlem fikk han et innsyn i regnskap og drift som gjorde at han raskt slo alarm, første gang allerede i 2000. Han reagerte på avtaler om dekkleveranser med kompiser og innkjøp av biler fra eget selskap. Han varslet om det han oppfattet som rene tjuverier av utstyr da Sporveisbussene flyttet fra Bjølsen til Alnabru. Han ble sittende alene i styret med kritikken. Han gikk til ledelsen i selskapet, uten at de tok dette videre. Men varslingen fortsatte; overfor styret i konsernselskapet, overfor kommunens kontrollutvalg og til byråden i kommunen med eieransvaret for det kommunale busselskapet. I 2004 satt tillitsvalgte og fagforeningen seg ned og gikk igjennom fakturaer i selskapet sammen med de ansatte. De leverer konsernstyret i Sporveien AS (eierselskapet) en rapport med en rekke punkter om mulig ulovlige og tvilsomme forhold. Men varslerne møtte veggen igjen. Ledelsen i Sporveien fikk rapporten, men godtok redegjørelsen de fikk av Unibuss tilbake og saken ble avsluttet. I 2008 gikk de ansatte og tillitsvalgte til politikerne, og politiker Erling Folkvord leverte dokumentasjon på sannsynlig korrupsjon til kontrollutvalget i Oslo. Året etter leverte kommunerevisjonen en rapport som vekket oppsikt, blant annet ble det påpekt mangelen på dokumentasjon på inngåtte avtaler og rutiner for innkjøp. Heller ikke da ble det reaksjoner fra ledelsen, da de ikke fant grunn til

---

handling. Det var som nevnt over ikke før artikkelen i 2011 kom frem at det ble gjort affære.

Hagerup fikk ansvar for å formidle hovedelementene i MANs program til nøkkelpersoner i Norgesbuss og Unibuss. Opplegget baserte seg på at det ville bli gitt provisjon per solgte buss og at provisjonen ble betalt ut i kontanter ved personlig fremmøte hos MAN i Tyskland, dette ville de motta etter at busselskapet hadde betalt for bussene. Utbetalingene skjedde ved personlig fremmøte på et av MANs kassekontorer. De ble utbetalt kontant i EUR mot at det ble skrevet under på en kvittering. Programmet var svært grundig, og de krevde signatur for at internkontoret kunne dokumentere at utbetalingene hadde skjedd og med henvisning til spesifiserte bussalg. Hensikten var å premiere bussalgene, legge grunnlaget for at MANs busser ble valgt i fremtiden og etablering av viktige relasjoner.

I september 2011 ble de 3 første pågrepet og siktet (Frifagbevegelsen, 2014). Senere ble ytterligere 5 personer siktet i saken. To av personene ble dømt allerede i november 2013 til fengsel i 8 måneder for hvitvasking og brudd på regnskaps- og skatteloven (NRK, 2016). Den 2. Juni 2014 tok Oslos statsadvokatembeter ut tiltale mot Andersson, Ellingsen, Hagerup, samt 3 andre personer ( Dom, Borgarting Lagmannsrett).

Hovedforhandlingen ble holdt over 17 dager fra den 15. september 2014 til den 21. oktober 2014. Det ble ført 26 vitner og en sakkyndig. Det ble foretatt den bevisføring som fremgår i rettsboka. Påtalemyndighetene foretok også lydopptak som ble stilt til disposisjon for forsvarerne.

I denne sakene er det tatt ut tiltale mot alle 6 involverte.

1. straffeloven § 276b første ledd jf. Annet ledd jf. §276a første ledd bokstav a:

*for seg eller andre å ha krevd, mottatt eller akseptert et tilbud om utilbørlig fordel i anledning av stilling, verv eller oppdrag. Korrupsjonen ansees som grov fordi den er forøvd av eller overfor en offentlig tjenestemann eller noen annen ved brudd på den særlige tillit som følger hans stilling, verv eller*

---

*oppdrag, den har gitt betydelig økonomisk fordel, det forelå risiko for betydelig skade av økonomisk eller annen art, eller det er registrert uriktige regnskapsopplysninger, utarbeidet uriktig regnskapsdokumentasjon eller uriktig årsregnskap*”

2. straffeloven ’276b første ledd jf. Annet ledd jf. §275a første ledd bokstav b:

*”for å ha gitt eller tilbudt noen en utilbørlig fordel i anledning av stilling, verv eller oppdrag. Korrupsjonene ansees som grov fordi den er forøvd av eller overfor en offentlig tjenestemann eller noen annen ved brudd på den særlige tillit som følger hans stilling, verv eller oppdrag, den har gitt betydelig økonomisk fordel, det forelå risiko for betydelig skade av økonomisk eller annen art, eller det er registrert uriktige regnskapsopplysninger, utarbeidet uriktig regnskapsdokumentasjon eller uriktig årsregnskap*”

3. straffeloven §276a første ledd bokstav a:

*”for deg eller andre å ha krevd, mottatt eller akseptert et tilbud om utilbørlig fordel i anledning av stilling, verv eller oppdrag.”*

Det er verdt å nevne at det ble tatt tiltale for flere forhold i denne saken. Men dette er ikke fokusert på, da saken omhandler kun korrupsjon.

### **Nils A. Ellingsen**

Den 31. Juli 2002 mottok han fra Man i Tyskland og/eller datterselskapet Man Last og Buss AS 162 800 euro i kontanter. Pengene ble utbetalt etter ordrebekreftelse fra MAN Last og Buss AS til Norgesbuss på 37 spesifiserte busser. Ordren var på til sammen NOK 71 114 000kr, hvor provisjonen var på EUR 44 000 per buss. Til sammen utgjorde dette EUR 162 800 som er det eksakte beløpet som fremkommer på uttakskvitteringen og maskinkvitteringen hos MAN. Beløpet ble godskrevet Ellingsen to dager etter at hver buss ble fakturert Man Last og Buss AS.

Ellingsen ble her frikjent for dette forholdet fordi særskilte korrupsjonsbestemmelser kom først i straffeloven i 2003.

---

I februar 2005 kjøpte Unibuss 39 busser fra MAN med en totalpris på NOK 100 millioner. Den 11. November 2005 ble det utbetalt NOK 3 108 146/EUR 401 310 fra MANs kassekontor i kontanter. Billaget viser at det var ”Herrn Nils Ellingsen” som var mottaker av pengene, samt en adresse i Budapest. Ellingsen måtte vise pass og skrive under på uttakskvittering for at pengene skulle bli utbetalt. Etter mottakelsen av pengene kjørte Ellingsen og Hagerup et stykke fra kontoret og møtte Dirk Uhde (Uhde) som var mellomlederen i MAN. Her ble sedlene fordelt slik at Uhde fikk EUR 200 000, og Ellingsen og Hagerup delte resterende, med EUR 100 000 til hver (Unibuss, Oslo Tingrett).

I årene fra 2004 til 2011 ble det utført en rekke arbeid og levert utstyr og materialer fra Komplet Bygg AS på Ellingsens boligeiendom på Saltnes. Arbeiderne ble ikke betalt, men delvis skjult i fakturering til Unibuss for oppdrag knyttet til Komplet Bygg. Arbeidet gjort på boligen omfattet nytt kjøkken, bergvarmanlegg og diverse utvendig arbeid. Beløpet tilknyttet dette arbeidet var NOK 761 585.

Ellingsen tok direkte kontakt med Gaarder for å få etablert opplegg med at arbeid på Leites bolig. Han besørget for at Komplet Bygg påtok seg de første arbeidene for Leite. Ellingsen sendte Øverbø ut sammen med Gaarder for å at det skulle kunne skjules i fakturaer arbeidet som ble utført på boligen til Leite. Fakturaene ble attestert av Øverbø, men anvist til utbetaling av Ellingsen. Beløpet var på NOK 1 129 910.

Som innkjøpssjef hadde Ellingsen ansvar for salg av brukte busser. Fra høsten 2009 til sommeren 2011 solgte Ellingsen ca. 25-30 brukte busser til Anderssons selskap Økern Bilskadesenter. De ble enige om å dele nettofortjenesten mellom seg. Transaksjonsoversikten ble funnet i bilen til Ellingsen. Denne viste at han hadde mottatt NOK 20 000 i måneden fra Andersson i kontanter, fra november 2009 til juli 2011. Til sammen utgjorde dette NOK 346 400.

Fra 2007 til og med 2011 deltok Ellingsen på reiser til Budapest og Formel 1- løp, arrangert av Gummiservice Produksjon AS. Turene inneholdt beskjedne faglig innhold som ikke var stedsrelatert. Etter fullført reise sendte Gummiservice Produksjon ut faktura, men ingen av deltakerne fra Unibuss mottok dette. Unibuss

---

kjøpte hvert år et betydelig antall av regummierte dekk av de, uten av flere leverandører ble innhentet priser fra. Samlet økonomisk fordel var NOK 63 681.

I 2009 og 2010 arrangerte Vest Buss Norge AS i Stryn ved Odd Gunnar Tunhold (Tunhold) kundepleiertur til skiskyting i Ruhpolding i Bayern i Tyskland. Turene inneholdt ingen faglig innhold. Dette ble kjent for revisoren i Vest Buss Norge, og han godkjente ikke disse kostnadene. De måtte da utarbeide fakturaer med giro til Ellingsen. For å opprette relasjonene tok Tunhold ut sine personlige feriepengene i kontanter, slik at Ellingsen selv kunne betale giroen. Fakturaene for disse 2 årene var på NOK 21 918 (Unibuss, Oslo Tingrett).

### **Erik E. Andersson**

I en periode fra 13. Juni 2002 frem til 4. Juli 2003 mottok han ved tre anledninger i Tyskland og/eller andre steder, til sammen 144 042 euro i kontanter fra MAN og/eller datterselskapet Man Last og Buss AS. Det kan ikke konstateres at Andersson mottok disse pengene ut ifra kvitteringene. Utbetalingen av EUR 65 900 foreligger det reskonto hos MAN, som er provisjon for 8 busser. Gøteborg ble brukt som adresse, da Andersson ikke ville benytte sin egen private adresse. Heller ikke Andersson ble dømt for korrupsjon fordi bestemmelsene for korrupsjon kom først i 2003.

Den 14. November 2003 og 4. November 2004 ble det utbetalt henholdsvis EUR 107 850/ NOK 885 988 og EUR 144 210/ NOK 1 175 88 fra MANs kassekontor i Salzgitter. Begge billag oppgir ”für Herrn Erik Andersson”. Dette var for salg av 10 busser til MAN i 2003 og 19 busser i 2004. Siste betaling ble mottatt etter Andersson sluttet i Unibuss, nærmere bestemt 2 måneder.

Andersson var den reelle eieren av Økern Bilskadesenter og mottok i perioden høsten 2009 til sommeren 2011, ca. 25-30 brukte busser av Unibuss og Ellingsen. Begge skulle dele nettofortjenesten ved videresalg. Beløpene ble ikke bokført i selskapet. Beløpet var satt til NOK 346 400 (Unibuss, Oslo Tingrett).

### **Dag Hagerup**

I en periode fra 2002 frem til 4. Juli 2003 tilbød og/eller medvirket han til utbetalinger av ”provisjoner” med til sammen 306 842 euro, til Nils E. Ellingsen

---

og Erik E. Andersson, ansatte i henholdsvis Norgesbuss AS og AS Oslo Sporveier.

Det var Hagerup som på initiativ fra mellomlederne i MAN som tok kontakt med både Ellingsen og Andersson. Han var tilstede, men ble ikke med inn da Ellingsen ved 2 anledninger mottok penger. Han var også med når Andersson hentet penger hos MAN ved 2 anledninger. Her fikk han småbeløp som en gest fra Andersson. Beløpene var under EUR 10 000. Hagerup spilte en sentral rolle ved utarbeidelsen av MANs tilbud til Unibuss og Norgesbuss, og medvirket til at bestikkløser ble utbetalt ved provisjoner. Denne medvirkningen var nødvendig for å etablere og vedlikeholde kontakten mellom MAN og Ellingsen/Andersson. Han blir ikke dømt for korrupsjon for hendelsene i 2002 på bakgrunn av samme argument som Ellingsen og Andersson over.

Ved sin aktivitet hadde Hagerup god innsikt over størrelsen på beløpene som var tilknyttet bussalgene. Utbetalingene ble ikke gjort kjent for beslutningstakerne eller selskapenes styre. Han var derfor et nødvendig ledd i MANs korrupsjonshandlinger og medvirket til at de kunne gjennomføres. Medvirkningsansvaret omfatter et beløp på NOK 5 170 022.

Hagerup mottok også som nevnt over  $\frac{1}{4}$  av utbetalingen knyttet til Ellingsen. Dette kommer frem av en telefonsamtale mellom Ellingsen og Hagerup. Oppsummert er Hagerups personlige vinningen NOK 1 005 000 (Unibuss, Oslo Tingrett).

### **Helge B. Leite**

I egenskap av å være administrerende direktør, mottok Leite i en periode fra 2006 til 2010 materialer og bygningstjenester til sin bolig i Oslo og til sin hytta på Ringkollen, fra selskapet Komplette Bygg AS v/Tor Gaarder. Arbeidet ble ikke betalt av Leite, men delvis skjult i unnlatt fakturering og fiktiv fakturering overfor Unibuss. Arbeidet som ble gjort inkluderte oppussing av flere bad, sliping av gulv, flis legging og utvendig arbeid. Beløpet med en personlig økonomisk fordel var NOK 1 129 910.

Leite deltok på reise til Budapest i 2007 og 2008. I tillegg omfattet reisene hans samboer og hennes sønn. Leite betalte ikke for disse 2 sitt opphold. Han sendte

---

selv ut et brev som han undertegnet, til de ansatte der de etiske reglene ble formulert. Økonomiske fordelen var på NOK 25 258.

Han deltok også på turene til Ruhpolding betalt av Vest Buss Norge. Leite deltok på disse turene selv om han visste at dette var i strid med de etiske reglene han selv sendte ut til sine medarbeidere. Han hadde ved en annen anledning også mottatt bestiktelser i egenskap av sin stilling som administrerende direktør. Beløpet var tilsammen NOK 21 918.

Leite disponerte leiebil til privatbruk sommeren 2007, 2008, 2009 og 2011. De tre første tilfellene ble betalt og bestilt av Solaris Norge AS ved Terje Bjørndalen (Bjørndalen). Selskapet leverte gassbusser og de så på Unibuss som er potensiell kunde. De betalte derfor disse fakturene som til sammen var på NOK 17 383. Det var Ellingsen som kontaktet Bjørndalen på vegne av Leite. Det siste tilfellet i 2011 var det Gummiservice Produksjon ved Ringstad som betalte, uten viderefakturerings. I september 2011, 3 måneder etter at Leite lånte bilen, tok han kontakt med Gummiservice Produksjon for å betale. De utarbeidet da en faktura til Leite, som han betalte. Men Leite tok kontakt rett etter at politiet ble koblet inn i saken. Til sammen var den økonomiske fordelen på NOK 28 503 (Unibuss, Oslo Tingrett).

### **Knut Øverbø**

Ellingsen sendte sin underordnede Øverbø og Gaarder ut på oppdrag for å finne arbeid på Unibuss's anlegg for at Leites bolig kunne bli skjult i fakturaer dom egentlig skulle vært adressert det arbeidet. Han bekreftet at konkrete arbeidsoppgaver på anlegget var utført. Fakturaene ble attestert Øverbø og så anvist til utbetaling av Ellingsen. Øverbø medvirket derfor til dette og beløpet var satt til NOK 575 875. Hendelsene fant sted i perioden 31. Juli 2010 til 1. September 2010.

Sommeren 2007 eller 2008 mottok han materialer og bygningsmessige tjenester på sin privatadresse i Oslo, for til sammen ca. 94 000 kroner, fra selskapet Komplette Bygg AS v/Tor Gaarder, som var tilbyder av materialer og bygningstjenester til Unibuss AS. Det ble her skiftet ut 7 vinduer og en tilhørende verandadør. Han avklarte dette arbeidet med sin overordnede Ellingsen, om at det



---

var greit arbeidet ble utført av Komplet Bygg. Betaling ble aldri et tema. Dette skjedde før Øverbø medvirket til de fiktive fakturaene over. Dette ble derfor sett på som hans første kriminelle handling i Unibuss. Korrupsjonen ble ikke sett på som grov pga flere ting, blant annet var beløpet satt til NOK 80 000. Han ble første gang siktet for dette forholdet 11. Oktober 2013. På bakgrunn av at denne hendelsen ikke ble ansett som grov, var forholdet foreldet. Han ble derfor frifunnet når det gjelder denne hendelsen.

Han var også med til Budapest og Ruhpolding i 2010. Ved å delta handlet han i strid med de etiske reglene satt. Han ble frifunnet for begge hendelsene fordi han ikke hadde noen påvirkning eller innflytelse på innkjøp av dekk eller busser (Unibuss, Oslo Tingrett).

### **Tor Gaarder**

Som leder i Komplet Bygg AS hadde han over en periode hatt flere oppdrag for Unibuss, både store og små. Årsaken var at Gaarder hadde god personlig kontakt med Ellingsen, som han ble kjent med på 1990- tallet. Han ønsket å skape relasjoner og sørge for at Komplet Bygg fikk videre arbeid fra Unibuss.

I årene 2006 til 2011 ga han Ellingsen økonomiske fordeler på NOK 761 585, ved å utføre arbeid på hans bolig uten å fakturere. Det samme gjorde han på Leites bolig og hytta. Denne forelen var på til sammen NOK 1 129 910.

I 2008 utførte Komplet Bygg arbeid på Øverbø's leilighet i Oslo, for til sammen NOK 80 000. Heller ikke Øverbø ble fakturert for arbeidet utført.

Gaarder brukte M-Smie ved Magne Pettersen som underentreprenør ved ulike oppdrag. Han spurte Pettersen om å få NOK 250 000 til egen privat konto, dette ble utført den 3. Juli 2008. Beløpet var for at M-Smie fikk oppdrag knyttet til en vaskehall for Unibuss (Unibuss, Oslo Tingrett).

### **3.2.4 Domsslutning**

#### **Nils A. Ellingsen**

---

Dømmes for overtredelse av straffeloven §276a første ledd bokstav a jf. §276b første ledd jf. Annet ledd, straffeloven §276a første ledd bokstav a) og tredje ledd jf. §276b første ledd jf. Annet ledd, straffeloven §275 første og annet ledd jf. §276 og straffeloven §276a første ledd bokstav a)- sammenholdt med straffeloven §62 første ledd- til fengsel i 5 år og 6 måneder. Etter §34 jf. §37 d til inndragning til fordel Unibuss AS av 1 887 985 millioner NOK og inndragning til fordel av statskassen av 690 157 NOK. Han fradømmes på ubestemt tid å drive selvstendig næringsvirksomhet. Han dømmes til innen to uker å betale erstatning til Unibuss AS med 4 093 490 NOK. Til fradrag går 3 dager for beregnet varetekt.

### **Erik E. Andersson**

Dømmes etter samme paragrafer som over til 5 år og 6 måneder, samt inndragning til fordel for Unibuss AS av 2 157 812 NOK. Han dømmes også til å miste retten til å drive selvstendig næringsvirksomhet på ubestemt tid og betale erstatning innen to uker til Unibuss AS med 2 947 206 NOK. Fradrag i straffen går 19 dager for beregnet varetekt.

### **Dag Hagerup**

Dømmes for overtredelse av straffeloven §276a første ledd bokstav b) og tredje ledd jf. §276b første ledd jf. Annet ledd og straffeloven §275 første og annet ledd jf. §276 – sammenholdt med §62 første ledd til fengsel i 5 år, samt inndragning til fordel for Unibuss AS av 1 005 000 NOK. Han fradømmes å drive selvstendig næringsvirksomhet på ubestemt tid og må betale erstatning til Unibuss AS innen to uker på 5 708 952 NOK. Til fradrag er 3 dager for varetekt.

### **Helge B. Leite**

Dømmes for overtredelse av straffeloven §276a første ledd bokstav a jfr. §276b første ledd jf. Annet ledd, straffeloven §276a første ledd bokstav a) – sammenholdt med §62 til fengsel i 3 år og 6 måneder, samt til inndragning til fordel for Unibuss AS av 1 129 910 NOK og til fordel statskassen av 75 679 NOK. Han fradømmes retten til å drive selvstendig næringsvirksomhet på ubestemt tid. Til fradrag går 48 dager for varetekt.

### **Knut Øverbø:**

---

Dømmes for overtredelse av straffeloven §275 første og annet ledd jf. §276 til fengsel i 9 måneder. Til fradrag får 10 dager for varetekt.

### **Tor Gaarder**

Dømmes for overtredelse av straffeloven §276a første ledd bokstav a jf. §276b første ledd jf. Annet ledd, straffeloven §276a første ledd bokstav b) jf. §276b første ledd jf. Annet ledd, §275 første og annet ledd jf. §276, bokføringsloven §15 første ledd annet straffalternativ og ligningsloven §12-2 nr.1 jf. §12-1 nr.1b – sammenhold med straffeloven §62 første ledd til fengsel i 4 år, samt betale erstatning innen to uker til Unibuss AS på 5 708 952 NOK. Til fradrag går 37 dager for beregnet varetekt.

### **Anke:**

Andersson, Ellingsen og Øverbø anket saken til Borgarting lagmannsrett. Ankeforhandlingen ble holdt 24. November til 17. Desember. I tillegg til de som anket over, ble dert 13 vitner til.

Ankene har for alle de tiltalte medført en viss reduksjon av straffen (Unibuss, Borgarting Lagmannsrett).

### **Ellingsen**

Fengselsstraffen for Ellingsen ble redusert til fem år. Til fradrag kommer tre dager for utholdt varetekt.

### **Andersson**

Straffen ble redusert til fengsel i fire år. Til fradrag kommer 19 dager utholdt varetekt.

### **Hagerup**

Retten reduserte straffen for Hagerup til fire år og ni måneder. Til fradrag kommer tre dager for utholdt varetekt.

Alle tre anket videre til Høyesterett og saken er berammet til 17.08.16.

### **3.3 Individnivå**

#### **3.3.1 Yara:**

##### **Torleif Enger**

Alder: Født 31.10.1943, 73 år gammel.

Stilling: Pensjonist

Bakgrunn: Sivilingeniør med doktorgrad fra University of Colorado.

Bosted: Oslo

##### **Dimensjon 1: Motiv**

Under forhandlingene ble det fra forsvarers side stilt spørsmål ved hvilket motiv Enger skulle ha for å medvirke til korrupsjon helt på tampen av sin karriere.

Retten fant ingen grunn til å anta at økonomisk vinning var av betydning for de handlingene som er omtalt av tiltalen. Ønske om å lede en virksomhet med stor suksess og å tilfredsstille eiere, ansatte og andre kan være like motiverende for en slik atferd (Unibuss, Borgarting Lagmannsrett).

For Yara var det å etablere seg i Libya en interessant mulighet fordi det passet med selskapets vekststrategi om å styrke selskapets posisjon innen urea, spesielt i Middelhavsområdet. Ved å få til denne avtalen ville selskapets lønnsomhet øke, samt veksten til Yara. Det å være en god leder vil si å ha en sterk indre motivasjon og høye ambisjoner på vegne av virksomheten som de leder. Egne ambisjoner er ofte derfor godt sammenfallende med virksomhetens ambisjoner. Ved å få til denne avtalen og komme seg inn i både Libya og India, ville selskapets verdi samtidig som Enger egen verdi økes. Han ville da bli fremstått som vellykket, som en stor leder og et ikon for mange. For å bli best må man ha ekstremt fokus på hva som skal til for å nå målet, og være villig til å gjøre det som kreves for å komme dit. Det å få mulighet til å bidra og prestere, dvs. å gjøre en god jobb for bedriften, bli sett og få anerkjennelse for godt utført arbeid er en kraftig motiverende faktor. Begjæret etter seier og eksellens kan blende det etiske gangsynet.

Enger var tilsatt for å lede snuoperasjonen innen gjødselsområdet på 2000-tallet, og etter denne snuoperasjonen var målet å forbedre resultatene ytterligere. Han ble leder for Yara på toppen av dotcom-bølgen, hvor flere trodde gjødselsområdet ikke hadde noen lys framtid. I sin bok nevner han at husker den dagen Yara

---

passerte Norsk Hydro i markedsverdi (Enger, 2012). Man er ofte sultne på ny suksess, og ved å etablere seg i Libya og India ville Yara nå ytterligere høyder.

Man kan også si at motivet kan være drevet av trusler i arbeidslivet, hvor mangel på måloppnåelse og prestisjetap står øverst. Når ledere ikke presterer som forventet, må det handles. Ved å ty til kriminell løsning ville truslene for dette elimineres. Fasade og personlig omdømme, det å bli sett på som et ikon, er viktig for å ta vare på egen posisjon i eliten. Og det er mye som tyder på at det var nettopp dette Enger gjorde. Ved å bestikke andre slik at avtalen gikk igjennom, gjorde at Enger beholdt sin plass blant eliten.

### **Dimensjon 2: Mulighet**

Under rettsforhandlingene av både vitner og de tiltalte, uttalte de at Enger hadde en uformell og delegerende leder stil. Han utøvde sitt lederskap gjennom flere periodiske ledermøter hvor konsernledelsen deltok og disse ledermøtene fant sted hver 14. Dag. Retten oppfattet det slik at Enger var en tilstedeværende og tilgjengelig sjef. Han forklarte selv i retten at han og ledelsen i Yara var opptatt av etiske retningslinjer og hadde nulltoleranse for korrupsjon. Men dette var en bilde som ble vist utad. Engers posisjon som konsernsjef og forholdet mellom de tiltalte gjorde det mulig å begå de ulovlige handlingene. I møtene ble aktuelle prosjekter diskutert og behandlet før etterfølgende fremleggelse for styret i Yara. Siden det var han selv som satte sammen lederteamet gjorde dette det mulig å skjule handlingene for Yara. I sin boknevner han at hans største prioritert som leder var å komponere en sterkest mulig ledergruppe. Det måtte være personer som delte lederens ambisjoner for virksomheten og de verdier som selskapet bygget på.

Dette fremkommer også i dommen, der retten så det slik at disse personene som gruppe, og enkeltvis, var i en posisjon hvor de kunne sette selskapets kontroll og rutiner til side. Et eksempel som beviser dette er at betalingstransaksjonen for honoreringen til Maini jr. i utgangspunktet ble nektet gjennomført fra selskapets kontor i Singapore, men ble likevel gjennomført.

Som nevnt tidligere er det 3 kjennetegn som viser at det er muligheter å utnytte. Det første kjennetegnet er at forbryteren har lovlig og berettiget tilgang til systemene der kriminaliteten blir begått. Dette er tilfelle da Enger er

---

administrerende direktør og tilgang til alt i selskapet. Det andre kjennetegnet er at forbryteren er geografisk adskilt fra sitt offer. Begge forholdene fant sted utenfor Norge, altså i Libya og India. Siste kjennetegnet er at forbryterens handling gir inntrykk av å være lovlig forretningsdrift. Ved sin kompetanse og nettverk klarte Enger å skjule den kriminelle handlingen relativt enkelt, og på den måten klarte han å gi kriminaliteten et ytre skinn av respektabel forretningsdrift. Ved å utnytte sin stilling og sine relasjoner til de andre toppene i selskapet forhindret dette kontroll og overvåking, slik at lovbruddene ble muliggjort. Enger sier i sin bok at han selv ikke var tilhenger av overdreven kontroll og etterprøving og mente det kunne være prestasjonshemmende (Enger 2012).

Det var Enger som konsernleder som skulle påse at selskapets etiske regler og retningslinjer ble fulgt, istedenfor ga han sin godkjennelse til at personer i hans lederteam begikk korrupsjon. Dermed viste han at korrupsjon var akseptert i Yara.

### **Dimensjon 3: Atferd**

Enger forklarte i retten at Yara var ”ekstremt opptatt av sitt renommé”, men at de likevel måtte gå inn i land med korrupsjonsrisiko. Han var klar over de utfordringene som ville oppstå, men veien dit var ikke like viktig som utfallet. Ledelse handler om å få ting gjort og derved skape resultater. For å bli best må man ha ekstremt fokus på hva som skal til for å nå målet, og være villig til å gjøre det som kreves for å komme dit (Enger, 2012).

Dette viser at hans holdning var at målet helliger middelet. Han oppfatter andre normer som viktigere eller at de involverer en høyere lojalitet. En høyere lojalitet til selskapet og ved etableringene ville dette skape vekst for Yara. Her nøytraliserer han sine handlinger ved å appellere til høyere lojaliteter og at problemet måtte bli løst på bekostning av overholdelse av loven.

Han forklarte i retten at han ikke kjente til avtalen med Ghanem jr, før etter avtaleundertegnelsen i Tripoli 17. Juli 2008. Retten er overbevist om at Enger visste om avtalen og betalingen før juli 2008. Det kommer frem at det var Enger som selv tok initiativ til møte med dr. Ghanem. Der de ble enige om de overordnede prinsippene for samarbeidet og det var han som undertegnet avtalen på vegne av Yara. Han mener også han delegerte beslutningen om avtalen i India til et lavere nivå i organisasjonen.

---

Disse uttalelsene tyder på nøytraliserings teknikken han benytter er ”Ansvarsfraskrivelse”. Ved å si at han ikke visste om avtalenene og betalingene, så kunne ikke han bli ansvarlig for det som skjedde. Hans godkjennelse av den korrupsjonen som foregikk var en forutsetning for at handlingene kunne skje. Ansvar for korrupsjonen lå syvende og siste hos Enger som var konsernleder.

Han viser også tegn til ”teknikken om nødvendighetens forsvar”. Denne teknikken innebærer at lovbryteren anser handlingen som en nødvendighet, og at man av den grunn ikke trenger å føle noen form for skyld. På denne måten kan lovbyteren sette til side skyldfølelse ved å overbevise seg selv om at handlingen var nødvendig og at man derfor ikke hadde noe annet valg.

I næringslivet kalles slike lovbrudd ofte for ”short cuts”. Det var ingen tvil om at Enger hadde stor suksess med Yara. Og ved etableringene av fabrikkene i begge land ville ta Yara til nye høyder. Både Libya og India var kjent for sin korrupsjonskultur, og det var derfor normalt og nødvendig for å kunne etablere seg i landene å bestikke de rette menneskene for å få det til.

### **Tor Holba**

Alder: Født 17.03.1956, 60 år gammel.

Stilling: Arbeidsledig

Bakgrunn: Ingeniør fra NTNU i Trondheim

Bosted: Marbella, Spania

### **Dimensjon 1: Motiv**

Det var godt kjent at det var store utfordringer med korrupsjon i Libya. Det fremkommer i en e-post fra Holba til blant annet Clauw, hvor han redegjør for problemene forbundet med å gjøre forretninger i Libya, herunder vanskelighetene med å komme i kontakt med de rette beslutningstakerne i NOC og ministrene. Han var prosjekteier for Libya og tok over prosjektet i 2006. Vitner beskrev han som en ”hands-on” leder som var aktivt involvert og det var en uformell tone i prosjektet.

Prosjektet var stort og svært prestisjetungt for Yara. Den aktiviteten som foregikk før undertegnelsen av avtalen må ha vært viktig også for Holba. Om avtalen og prosjektet gikk bra ville Holba fremstå som suksessfull som fikk det til. Mange

som er redde for å falle og ikke lykkes, tyr ofte til ikke lovlige-handlinger for å forhindre disse utfallene. Det å være en del av noe stort med ambisiøse mål, å gjøre det som team og samtidig kunne gi individuelle utfordringer, er det som ofte skal til for å motivere mennesker. Det at den enkelte blir sett og får en følelse av å være av betydning for bedriftens fremgang er en kraftig motiverende faktor.

### **Dimensjon 2: Muligheter**

Holba var i konsernledelsen mens Libyaforhandlingene pågikk. Da han ble leder for oppstrømsdivisjonen ble han også prosjektleder for Libya. Som prosjekteier hadde han kontroll på budsjettet og hvem som skulle engasjeres i prosjektet utover Yaras eget forhandlings team.

I en avlyttet samtale med Clauw sier Wallace at ”I am a good soldier, but I was not the commendant. This wasn't my project”. Det var Holba som ba Wallace dra til Dubai for å møte Ghanem jr. Wallace hadde ikke eget budsjett til å pådra Yara slike utgifter med å dra til Dubai. Holba var den eneste som hadde myndighet til dette, og det må derfor ha vært han som ba Wallace om å dra. Dette viser at Holba var kommandanten som fortalte hva Wallace skulle gjøre, og ga tilslutning til avtalene. Holba var lederen og Wallace var medløperen.

Motivene til leder og medløper er forskjellig. Leders motiv i hvitsnippskriminalitet er ofte grådighet, mens medløperens motiv derimot er usikre da dette gjerne er en person som er lett påvirkelig. Medløperer er ofte naive og følger lederen uten helt å skjønne konsekvensen av handlingen (Gottchalk, 2012). I dette tilfelle var lederen, Holba, mer opptatt av suksess og se at målet for virksomheten ble oppfylt.

I sin stilling som prosjekteier og tidligere konserndirektør var retten ikke i tvil om at han medvirket med viten og vilje.

### **Dimensjon 3: Atferd**

Holba forklarte i retten at han på det tidspunktet han reiste til Dubai med Wallace, verken kjente til engasjementet med Ghanem jr eller at det var han Wallace skulle møte. Libya prosjektet var hans ansvar, og Wallace var ikke engang del av prosjektet. Holba ble beskrevet som en ”hands on” prosjektleder, som var aktivt med i forhandlingsmøtene med NOC. Derfor finner retten det usannsynlig at Holba ikke visste om engasjementet av konsulenten og betaling av bestikkelsene.



---

I avhør med politiet sa Holba at han anså seg selv som en varsler. Han meldte seg med meldinger fra sitt Libyateam i 2007 at noen i Libya ville ha penger i forbindelse med tidligere forhandlinger. Han ga beskjed til Jørgen Ole Haslestad, som tok over som konsernsjef etter Enger.

Sommeren 2008, noen uker før Enger skulle gå av som konsernsjef, informerte Holba også han om at det hadde kommet et krav om utbetaling til en agent. I følge de begge ble dette kravet avvist kontant.

Han mente at disse samtalene måtte bli ansett om varsling og at varslingen viser at han ikke var involvert. Når det oppstår mistanke om økonomisk kriminalitet i organisasjoner, er det vanlig å iverksette gransking eller gjøre noe med det.

.Han foretok seg ingenting for å undersøke dette kravet han hadde mottatt. Derfor kan han ikke fraskrive seg ansvaret da retten mener han skulle ha visst om forholdene, og at han ikke gjorde noe med det tidligere. Argumentene over viser tydelig tegn av ansvarsfraskrivelse.

Han fortalte i retten om hvordan Yara gjennom tunge forhandlinger ble nødt til å gi flere hundre millioner kroner i bedre betingelser til NOC for å lande avtalen. ” Vi ga fra oss vesentlige verdier. Det var ingen røde løpere som møtte oss i Tripoli” (Dagens Næringsliv, Februar 2015). Dette beviser at han benytter nødvendighetsteknikken. Dette måtte til for å kunne lande de knallharde forhandlingene.

### **Kendrick Taylor Wallace**

Alder: Født 03.08.1945, 71 år gammel.

Stilling: Pensjonist

Bakgrunn: Advokat fra Harvard Law School

Bosted: Florida, USA

### **Dimensjon 1, Motiv**

Vi vet ihvertfall at Wallace ikke hadde personlig eller økonomisk avledede interesser i prosjektet.

---

Det å få mulighet til å bidra og prestere, dvs. å gjøre en god jobb for bedriften er en sterk motivasjonsfaktor. Ved å sørge for at avtalene ble underskrevet ville Wallace bidra til at selskapets økonomiske interesser ble beskyttet og han ville få anerkjennelse for godt utført arbeid av lederne. Det å få være av betydning for bedriftens fremgang kan være motivet hans.

Man kan se på Wallace som en medløper. Han fulgte sine overordnedes instruksjoner både i Libya og India. Holba og Clauw viste Wallace tillit med å gi han ansvaret for avtaleinngåelsene, og i mange tilfeller er tillitt kostnads- og tidsbesparende fordi man bruker mindre tid til kontroll. Ved å vise de tillitt og utføre det han ble bedt om opplevde han sosial støtte fra sine ledere. I følge Abraham Maslow er behovene for status og suksess umettelige, man streber etter å komme høyere opp. Mange streber etter selvrealisering, selvaktelse og aktelse fra andre. Det er bekvemt å ha privilegier og statussymboler. Gjør en som sjefen sier uten å mukke, vet en at opprykk og lønnsøkning vil bli resultatet.

Wallace kom først inn i Libya prosjektet i slutten av 2006, samme tidspunkt som Holba tok over som prosjekteier. Han hadde i utgangspunktet ikke noe med prosjektet å gjøre og var heller ikke en del av teamet. Derfor er det ikke sannsynlig at han ville utført handlingene uten at det klarert og instruert fra høyere hold.

### **Dimensjon 2: Muligheter**

Wallace var juridisk direktør og hadde ansvaret for etiske regler og regler for god forretningskikk. Han arbeidet med nye retningslinjer som ble representert for organisasjonen i nov 2005. Det har liten betydning å iverksette antikorrupsjonsarbeide for Yaras ansatte, når konsernledelsen og den juridiske direktøren ikke forholdte seg til eget regelverk og retningslinjer.

Hans oppgave var å begrense oppdagelsesrisikoen for de korruperte avtaler Yara valgte å gå inn i. Yaras internrevisor Petter Kaareng sa at særlig Wallace var lite interessert i arbeid for å forebygge korrupsjon. Ingen åpen kommunikasjon om dette, og ledelsen mente at korrupsjonsrapporten han kom med var latterlig. Det var han alene som førte kontraktforhandlingene med Ghanem jr. i Libya. Men i India med Maini jr. var Clauw også involvert. Han var den aktive utfører av handlingen i Libya og sørget for betalingene.

---

I en samtale fra 18. mai 2012 sa Wallace at: ”I am a good soldier, but i was not the commendant”. Han mente at det var ikke han som ga ordenene, han var kun den gode soldaten som fulgte ordre.

Men i sin stilling var det han som sørget for avtaleinngåelse og betalinger. Det var han som ordnet betalingen til den indiske konsulenten, etter at tidligere Asia-sjef Terje Knutsen nektet to ganger å betale til sønnen til en embetsmann i det indiske gjødsels departementet. Dette viser at det var i sin stilling at han hadde mulighet å utføre disse handlingene.

### **Dimensjon 3, Atferd:**

Wallace erkjente i retten at det var han som hadde inngått avtalen med Ghanem jr. i Libya og at det var han som kontaktet Zivy for å skjule betalingen.

Han mener han skjulte betalingen fordi han hadde blitt skremt av Statoil-saken fra 2004, hvor Statoil ble tatt for korrupsjon. ”Jeg ville unngå mediesirkuset som Statoil hadde opplevd. Det er en antakelse hos Økokrim og pressen om at en betaling til en person i nærheten av makten automatisk er en bestikkelse”. Dette uttalte Wallace i retten (Dagbladet, 2015). Måten betalingen ble skjult på er et bevis på at korrupsjonen var nøye planlagt og som en erfaren forretningsadvokat var han fullstendig klar over alle omstendigheter i arrangementene. Han kan derfor ikke legge ansvaret over på andre. Dette viser tydelig at han benytter teknikken ansvarsfraskrivelse.

Ved å si at han var den gode soldaten som utførte oppgaver etter anmodning fra andre, fraskriver han seg ansvaret. Han rasjonaliserer handlingen ved å si at den er utenfor hans kontroll, og at han gjorde bare det han fikk beskjed om. Her benytter han teknikken ”Lojalitet”, siden han faktisk ”gjorde jobben sin” og fulgte sin overordnedes instruksjer.

I retten uttalte han videre; ”Jeg er enig i at honoreringen var godt betalt. Men hvis du ser på hele avtalen er det under én prosent. Det er mindre enn man betaler andre investeringsbankiere i tilsvarende avtaler, så betalingen var ikke unormal høy” (Dagens Næringsliv, 2015)

Ved dette utsagnet viser han at han mener at det er bare selskapet som ”taper litt penger”, og at det kun var snakk om et lite beløp sett i sammenheng. Han

---

nøytraliserer ved å si at skaden ikke er feil i lys av beløpet og omstendighetene. Sammenhengen mellom handlingen og dens konsekvenser blir altså nøytralisert ved å nekte for at det er skjedd noen skade eller at det er noen offer. Dette er klassiske tegn på skadenekt.

I Libya og India var det en ”korrupsjonskultur” som er forskjellig fra forretningskulturen i de fleste vestlige land, og Wallace var allerede kjent med dette. For å kunne etablere seg i disse landene var det normalt å gi bestikkelser. Det ble sett på som normalitet og en nødvendighet for å få avtalene til å gå igjennom. Wallace argumenterte mot at pengene som ble overført til Ghanem jr. utgjorde noen «utilbørlig fordel», men at det var en ansettelsesavtale. Det var for råd om prosessen, ikke en betaling for konfidensiell informasjon eller påvirkning. Rådene var med hensyn til Yaras posisjon, ikke NOCs posisjon. Det var heller ikke noe forsøk på å bestikke eller påvirke Shukri Ghanem (Dagbladet, 2015).

### **Daniel Clauw**

Alder: Født 27.02.1950, 65 år gammel

Stilling: Pensjonist

Bakgrunn: Utdannet innen kjemi, fysikk og finans.

Bosted: Fourqueux, Frankrike

### **Dimensjon 1, Motiv:**

Clauw var sammen med tidligere konsernsjef Thorleif Enger den mest sentrale Yara-toppen i driften av selskapet i årene etter børsnoteringen (Dagens Næringsliv, Mars 2015). Han fikk mye av æren for først å ha snudd landbruksdivisjonen til Hydro og senere fått til en sterk vekst for Yara som selvstendig børsnotert selskap. Han var sentral i utviklingen av nye markeder for Yara. India var et nytt markedsområde hvor Yara så store muligheter for suksess. Ved å få til at etableringen av fabrikken ble et faktum ville det bety mye for selskapets lønnsomhet. Han ville da være en del av suksessen og bli sett på som en av de som fikk det til. Det å få mulighet til å bidra og prestere, dvs. å gjøre en god jobb for bedriften, bli sett og få annerkjennelse for godt utført arbeid er en kraftig motiverende faktor.

I tillegg så hovet han inn lønn, bonus, opsjoner, honorarer og pensjon og totalt hentet han ut over 20 millioner kroner fra Yara i løpet av sitt siste år i selskapet. Dette gjorde Clauw til den best betalte Yara toppen. Vekststrategien førte til økte inntekter og resultater, som i neste omgang ga Yara-toppene store opsjonsgevinster. Mange streber alltid etter mer og blir grådige. Behovene eller ønskene kan aldri ble fullstendig dekket eller tilfredsstilt. Jo mer jo bedre.

### **Dimensjon 2, Mulighet:**

Retten fant ikke tilstrekkelig bevis for medvirkning i Libya, så han ble frikjent for disse handlingene.

Men i India var Clauw i førersete. Han kjente Calil fra før av og utnyttet denne relasjonen for å finne frem til Maini jr. Som driftsdirektør og senere rådgiver for Yara, var det han, sammen med Wallace, som inngikk avtalen med Maini jr. Det var han som medvirket til skjulingen av betalingen ved å foreslå at en sveitsisk forretningspartner kunne forskuttere betalingen til ministersønnen, og ved å kontakte selskapet for å sørge for at dette ble gjort. Det var Clauw som ga sin tilslutning til at det skulle betales penger til Mohamed Ghanem (Aftenposten, 2015).

Det var han som ba Wallace om å utarbeide avtaleutkastene med Maini jr. og det var han som fastsatte honoraret. Ved å gi denne oppgaven til Wallace viser det at det var Clauw som initierte korrupsjonen i India, og han var den sentrale brikken for at korrupsjonen kunne finne sted. Han utnyttet sin stilling og relasjon med Calil for å få avtalen underskrevet. Han viser tydelig tegn på at han var lederen som fikk medløperen Wallace til å utføre jobbene for han.

### **Dimensjon 3: Atferd**

Det var Clauw som introduserte Wallace for Zivy. Men han mener han ikke visste konkret hva Zivy skulle være behjelpelig med, annet enn at det var en betalingsformidling som skulle være diskret. Han sa han ikke kjente til, eller hadde vært involvert i, irregulær forretningsførsel verken i India eller Libya. Han mente at avtalen i India var en ordinær konsulentavtale, ikke bestikkelser. Han forklarte i retten at han forstod at betalingsmåten var uetisk, men ikke ulovlig. Clauw var en forretningsmann og retten mener han skulle ha visst om dette.

---

Han mener han er uten skyld og at han har handlet i god tro fordi han ikke kjente til forholdene. Her prøver han å fraskrive seg ansvaret.

Clauw mente at Økokrims standarder er så strenge at de utelukker handel med India. Han uttalte at ”I India har du en president, en statsminister, en regjering. Deretter har du alle delstatene. Så har du 27 divisjoner, med sine hundrevis av rådgivere. Med alle departementene snakker vi om to-tre millioner personer. Har du en liste over alle de sivilt ansatte i byråkratiet i India med alle deres familier, som antagelig skifter stilling hver sjetten måneder? Da må man forby å gjøre forretninger med India” (Dagens Næringsliv, Januar 2015). Dette viser til at han mener dette er en lovfeil. Han oppfatter loven som unødvendig og ødeleggende for næringsvirksomhet. Det er konsensus i befolkningen om å ignorere bestemmelsene.

Som nevnt tidligere hadde Libya og India en ”korrupsjonskultur” som er forskjellig fra forretningskulturen i de fleste vestlige land. Dette var Clauw allerede kjent med dette. For å kunne etablere seg i disse landene var det normalt å gi bestikkelser. Det ble sett på som normalitet og en nødvendighet for å få avtalene til å gå igjennom.

### **3.3.2 Unibuss**

#### **Helge B. Leite**

Alder: Født 03.03.1953, 63 år gammel.

Bakgrunn: Jobbet seg opp i Unibuss-forløperen Oslo Sporveier, først som garasjesjef og driftssjef, senere driftsdirektør og så toppsjef i Unibuss fra 2008.

Bosted: Oslo

#### **Dimensjon 1: Motiv**

Kriminaliteten blir begått for å tilegne seg verdier som tilhører andre på urettmessig måte og disse verdiene er selve motivet for hvitvaskkriminalitet.

Leite mottok materialer og arbeid på egen privat bolig og hytte for over NOK 1 million. Han mottok også reiser og biler som han selv ikke betalte for. Han tilegnet seg verdier på en urettmessig måte og verdiene var selve motivet hans.

Det gjelder ikke én enkeltstående handling med tilfeldig preg, men systematisk tilegnelse av store verdier ved mange handlinger over lang tid.

Det virker som om hans behov og ønsker aldri ble fullstendig dekket og tilfredsstilt. Jo mer jo bedre og han ble grådig. Det å være grådig defineres som det å være opptatt av å få så mye som mulig av noe, utover det man egentlig trenger eller fortjener, og gjerne uten å ta hensyn til andre (Wiktionary, 2016).

### **Dimensjon 2: Mulighet**

Han mottok disse bestikkelsene på grunn av sin stilling som administrerende direktør. Han var den som satt med mest påvirkningsmakt til syvende og sist. Som leder brukte han Ellingsen som mellommann over flere år for å skaffe seg økonomiske fordeler. Man kan her se på Leite som lederen og Ellingsen som medløperen som gjorde hva lederen ønsket.

Det var han selv som sendte ut de etiske reglene til sine medarbeidere. Men han Manglet selv den grunnleggende etiske standarden som en slik stilling krever.

### **Dimensjon 3: Atferd**

Det kommer frem av Tingrettsdommen at det var Leite som selv gikk til styret med artikkelen om MAN, som startet hele etterforskning. Han har hele tiden nektet straffeskyld, og fraskriver seg derfor ansvaret. Han benytter nøytraliserings teknikker som ansvarsfraskrivelse. Han anså seg selv som en varsler, og kunne derfor ikke stå til ansvar.

Det fremkommer i dommen at han prøvde å komme seg unna ved å ta kontakt vedrørende samtlige leieforhold av bilder for å ordne opp betalingene. Dette viser at han prøvde å skjule sine handlinger og gi fra seg ansvaret.

I forhold til reisene mente han at disse hadde faglig innhold og at han ikke var sentral i det beskjedne faglige programmet som fant sted. Og i Ruppolding var han på forhånd ikke kjent med avstandene som medførte at programmet ikke ble gjennomført

Deltakelsen på disse reisene var i strid med de etiske reglene som han selv sendte ut og uten full åpenhet overfor styret underbygger dette. Han hadde også med seg sin samboer og hennes sønn uten at Leite betalte for dette.

Han viser også tegn til bruk av teknikken ”berettigelse”. Den innebærer at personen i kraft av sin posisjon og stilling, som for eksempel administrerende direktør eller føler seg berettiget til handlingen. Ved å tilegne seg disse verdiene var det for egen berikelse og ingen ble skadet under handlingene. Her viser han også tydelig tegn til skadenekt, hvor han mener at ingen ble skadet på grunn av disse handlingene.

**Nils A. Ellingsen**

Alder: Født 23.04.1953, 63 år gammel.

Bosted: Saltnes

**Dimensjon 1: Motiv**

Ellingsen var de av de dømte som tjente mest på dette. Det var ren økonomisk gevinst som var motivet for dette. Han mottok også som Leite, materialer og arbeid på personlig bolig.

Det var ikke snakk om enkelttilfeller, men tilfeller over en årrekke. Dette viser at fristen var stor og søken etter mer var fristende. Han ble grådig og ønsket mer. Langsiktighet går på bekostning av det kortsiktige jaget etter profitt og egen belønning og målet ikke trenger å være særlig fornuftig eller langsiktig. Han var klar over at det dreide seg om bestiktelser, og at det var for å oppnå en uberettiget vinning for seg selv og Hagerup. Han var innforstått med at bestikkelsesbeløpet var inkludert i bussprisen og hensikten fra MANs side var å sikre senere bussleveranser.

Ellingsen var mellommann i flere tilfeller for Leite. Ved å ”ha noe” på Leite har Ellingsen kunne operere relativt trygt og selvstendig på andre områder. Når en kriminell handling er tiltalende som et middel til å oppnå ønsker og dekke behov, vil en rasjonell aktør velge det alternativet. Man gjennomfører en avveining mellom nytte og kostnad. Men velger det alternativet hvor nytten overstiger kostnaden ved kriminaliteten. Kostnaden ved å bli tatt ble sett på som liten da Ellingsen hadde noe på Leite, og viste da at han ikke ville si noe. De økonomiske fordelene oversteg da kostnaden av handlingene.



**Dimensjon 2: Mulighet**

Ved sin stilling som teknisk- og innkjøpssjef hadde en ledende stilling hvor han hadde beslutnings- og anvisningsmyndighet av bestilling av oppdrag, innkjøp og budsjetter. Som innkjøpssjef hadde han også ansvar for salg av brukte busser.

Han hadde klart karakter av å være en hovedmann, og skal ifølge tingretten både ha mottatt og medvirket til at andre har fått bestiktelser på til sammen mer enn seks millioner. Han var mellomledet for flere. Han fikk Leite i kontakt med de ”rette” personene og sørget for å bestikkelsene kunne finne sted. Det var han sendte sin underordnede Øverbø ut sammen med Gaarder der oppdraget var å finne arbeider på Unibuss sine hvilebrakker som kunne bli gjort slik at arbeidet på Leites boligene kunne bli skjules i fakturaer som skulle vise at disse arbeidene tilsynelatende ble utført. Fakturaene ble anvist til utbetaling av Ellingsen, fordi dette var et av hans området som teknisksjef. Det var også han som etter samtale med Leite tok kontakt med Tor Gaarder. Han bidro til å få etablert opplegget, og han var innforstått med at Leite ved dette ville oppnå en utilbørlig fordel på bekostning av Unibuss og/eller Komplett Bygg.

Han var klar over dette siden han allerede selv hadde mottatt uberettiget økonomiske fordeler.

Han hadde også et godt forhold til Andersson. Gjennom dette forholdet skapte de tillitt og dette førte til avtalen mellom de om salg av brukte busser fra Unibuss. Det var et begrenset marked for slike busser i Norge og derfor passet det bra med denne avtalen.

De hadde en underliggende avtale om at de skulle likedele nettofortjenesten av videresalg av bussene.

**Dimensjon 3: Atferd**

Han forklarte i retten at han mottok kontanter av Uhde i München, men at han ikke kunne huske å ha kvittert for pengene. han mente også at han ikke hadde en detaljert oversikt over alle arbeidene som ble utført hos Leite. Her viser han tydelige tegn til ansvarsfraskrivelse. Han hadde allerede mottatt arbeid på sin egen bolig på dette tidspunktet og var klar over at dette var bestiktelser.

Fra medvirkningen på Leietes bolig var han klar over at Leite var korrupt. Han kunne ikke bygge på en godkjennelse fra Leite idet disse to sto i et avhengighetsforhold til hverandre. Eventuell rettsvillfarelse er ikke unnskyldelig.

I retten forklarte han at ”Man blir litt stresset i en sånn situasjon, jeg skjønnte at det ikke var lovlig, så jeg tok posen jeg fikk”. Stress kan føre til avvikende atferd av forskjellige grunner. Stress kategoriserer en sinnstilstand som et individ misliker og vil bli kvitt, og det kan skape behovet for bekvemme løsninger for å komme seg ut av situasjonen. Ved utsagnet over viser det at ved å ta posen gikk følelsen av stress bort for Ellingsen.

### **Erik E. Andersson**

Alder: Født 04.02.1944, 71 år gammel

Bosted: Oslo

### **Dimensjon 1: Motiv**

Andersson jobbet som innkjøpsansvarlig og hans ansvar i Unibuss var innhenting av tilbud fra bussleverandører, samt forhandling av kontrakter. Det var han og Ellingsen som direkte forhandlet med MAN gjennom Hagerup. Han var godt kjent med bestikkelsesprogrammene til MAN og at disse bestikkelsene var innbakt i beløpene fra bussalget. Motivet var derfor for Andersson ren økonomisk vinning. Han viste at pengene ble utbetalt i kontanter ved de ulike kontorene til MAN.

Han i retten erkjente han å ha mottatt en bonus i Tyskland av Hagerup. ”Jeg skjønnte at det ikke var helt etter regelverket”, sa Andersson om kontantene. Men sa han gjorde det fordi fristelsen var for stor. Dette viser tegn på grådighet. Fristelsen blir for stor og man ønsker mer. Jo mer jo bedre. ”Jeg skjønnte at det ikke var helt etter regelverket”, uttalte Andersson om kontantene.

### **Dimensjon 2: Mulighet**

I sin stilling som innkjøpsansvarlig var han ansvarlig for kontraktsforhandlinger. Han var derfor riktig person å kontakte for MAN og Hagerup. Han hadde

beslutningsmakten og kunne derfor gjennom sin stilling ta imot disse bestikkelsene. Det var hans ansvar å forhandle kontraktene og derfor var det naturlig at det var han som reiste ned til kontorene i Tyskland. Formålet med bestikkelsene var å betale Ellingsen avtale bestikkelser for foretatte MAN-leveranser der han hadde vært sentral ved etablering av avtalene.

Det samme gjelder hans senere stilling som eier av Økern Bilskadesenter.

### **Dimensjon 3: Atferd**

Andersson mener at ikke mottok penger og at det ikke var hans underskrift på noen av kasseuttaksbilagene. Her viser han klare tegn på ansvarsfraskrivelse. Ved å si at underskriftene ikke var hans kunne han heller ikke bli straffet for handlingene. Det fremkommer at han var innforstått med at bestikkelsesbeløpet var bakt inn i bussprisen og kan derfor ikke skrive fra seg ansvaret. Et annet bevis for at han visste om bestikkelsene er at han benyttet en adresse i Gøteborg ved en av møtene. Hagerup forklarte at Andersson ikke ville bruke sin egen adresse, og derfor benyttet han adresse i Gøteborg for uthenting av pengene. hvorfor skulle han legge inn en annen adresse om ikke disse pengene hadde blitt mottatt.

### **Dag Hagerup**

Alder: Født 05.07.1947, 69 år gammel.

Bosted: Moss

### **Dimensjon 1: Motiv**

I utgangspunktet var Hagerup kun løpegutten for mellomlederne i MAN. Det var han som var bindeleddet mellom MAN og Unibuss. Han handlet på vegne av sine overordnede og gjorde som de sa. Mellomlederne i MAN kan bli sett på som prinsipalen og Hagerup som agenten. Agenten handler på vegne av prinsipalen for å ivareta prinsipalens interesser. Agentens handlinger påvirker resultatet av virksomheten, og har derfor betydning for prinsipalens nytte- eller målfunksjon. MAN så på Unibuss som en stor potensiell kunde og kunne øke selskapets lønnsomhet (Universitetet i Oslo, 2016).

---

Men Hagerup nøyde seg ikke bare med å være en aktiv mellommann, han mottok selv også deler av bestikkelsesbeløpene til Ellingsen og Andersson. Dette viser at både personlig vinning og grådighet var sterke motivasjonsfaktorer. Fristen ble for stor når Ellingsen og Andersson tilbød seg å dele beløpene med han, samt at det ikke holdt for han å kun se på at andre mottok økonomiske fordeler.

### **Dimensjon 2: Mulighet**

Hagerup var salgsjef for MAN Norge og derfor bindeleddet mellom MAN Tyskland og Unibuss.

Han ble i retten beskrevet som en nøkkelperson for å få gjennomført korrupsjonen. Hans medvirkning var nødvendig for å etablere og vedlikeholde kontakten mellom MAN og Ellingsen/Andersson og tilrettelegge for busskontrakter og provisjoner. Det var han som bidro aktivt da provisjonsbeløpene skulle fastsettes og inkorporeres i tilbudsprisene. Han medvirket til bestiktelser for å skaffe Ellingsen og Andersson uberettiget personlig vinning. Hans medvirket slik at disse handlingene medførte økonomisk tap/fare for tap for busselskapene og omdømmetap med risiko knyttet til fremtidige oppdrag og busselskapets eksistens.

Det var han som også formidlet kontakt for utbetalingene mellom den MAN og ledelsen i Unibuss, og var med på de fleste av turene til Tyskland. Ved å være med på turene sammen med Ellingsen og Andersson var han tilstede når utbetalingene ble gjennomført. Han var en ren formidler, men hadde i utgangspunktet en svært begrenset rolle.

### **Dimensjon 3: Atferd**

Hagerup var med på de fleste turene til Tyskland hvor pengene ble hentet og utlevert. Han sier han ”var klar over at Ellingsen hentet penger på kassekontoret i Tyskland, men at han selv ikke var med inn”. Ved at han ikke ble med inn var han heller ikke med på å motta disse pengene.

Han forklarte også i retten at han hadde hørt et tilbud fra Seidel til Andersson, og at han brakte videre Anderssons svar etter de kom hjem igjen til Norge. Han

---

”tenkte sitt”, dvs. at det skulle foretas en urettmessig utbetaling. Men han valgte ikke å gjøre noe med det.

Han gjorde dette bevisst for å kunne fraskrive seg ansvaret.

De gangene han ble med Andersson til Tyskland innrømmet han å ha fått litt av disse beløpene, men at de var en gest fra Andersson. Det samme gjelder beløpene fra Ellingsen. Han mener han oppfattet beløpene som en påskjønnelse.

Ved å si det var en gest og en påskjønnelse viser han tegn til at han var berettiget til å få disse beløpene fordi det var tross alt han som sørget for kontakten mellom de og MAN.

### **Knut Øverbø**

Alder: Født 29.09.1962, 54 år gammel.

Bakgrunn: Mekaniker

Bosted: Oslo

### **Dimensjon 1: Motiv**

Øverbø var i realiteten en vaktmester som ble trukket inn i dette, uten noen særlig rolle og uten å få noe økonomisk utbytte. Hans overordnede var Ellingsen og han gjorde som han sa.

Det var Ellingsen som sendte han ut på oppdrag med Gaarder. Her skulle de finne arbeid til hvilebrakker for Unibuss slik at arbeidet på Leites bolig kunne bli holdt skjult. Han var klar over at dette var knyttet til Leites bolig og at han mottok en utilbørlig fordel.

Vi mennesker er grunnleggende ”flokkdyr” som har behov for sosial tilhørighet. I følge Maslow er behovene for status og suksess umettelige og man streber etter å komme høyere opp.

Ved å utføre oppgavene som sin overordnede hadde tillagt han ville Øverbø bli sett på som en lojal og god arbeider. Gjør en som sjefen sier uten å mukke, vet en at opprykk og lønnsøkning vil bli resultatet. Ofte er det de med dårligst faglig bakgrunn som utnyttes på denne måten. De ser kanskje ikke noen annen karrierevei. Øverbø fikk i utgangspunktet jobben på grunn av hans helsetilstand og det var viktig for han å beholde denne jobben.

---

Han mottok også arbeid sin egen bolig ved at vinduer og en verandadør ble byttet ut. Dette arbeidet ble utført av Komplet Bygg, men Øverbø hadde kontaktet Ellingsen først. Samt at han var med på flere turer med Unibuss. Derfor er økonomisk vinning og fordel også en del av hans motiv selv om han ble frifunnet for handlingene fordi forholdene ble foreldre.

### **Dimensjon 2: Mulighet**

I utgangspunktet var Øverbø mekaniker i Unibuss. På grunn av hans helse ble han vaktmester/anleggsansvarlig. Han hadde ingen offentlig stilling og hans oppgaver var å bistå teknisk sjef og driftssjefer.

Han oppgave for mottakelse av fakturaer var å attestere og sende videre til Ellingsen for utbetaling. Han hadde begrensende formelle oppgaver og erfaring. Men ved å sende de fiktive fakturene videre var han aktivt med på å sørge for at arbeidene ble bokført som utført i regnskapene.

Under reisene hadde han ingen påvirkningsmyndighet og var heller ikke med på det faglige på reisene. Men han hadde mottatt de etiske reglene og var klar over at det var imot disse. Når det gjelder reisen til Ruhpolding var det Ellingsen som hadde spurt om han ville være med.

### **Dimensjon 3: Atferd**

Øverbø har forklart at han selv ble invitert av sin sjef til å være med på reisene, samt at det var Ellingsen som beordret han til å dra på oppdrag med Gaarder. Dette viser tegn på ansvarsfraskrivelse. Ved å si at det ikke var han selv som tok initiativ til dette fraskriver han seg ansvaret. Det viser også tegn til "lojalitet". Han avveide handlingene mot lojalitet til sine overordene Ellingsen og Leite. Målet helliger midlet og lojaliteten til de over seg går fremfor

### **Tor Gaarder**

Alder: Født 16.04.1955, 61 år gammel.

Bakgrunn: Daglig leder og eier i Komplet Bygg AS

Bosted: Oslo

### **Dimensjon 1: Motiv**

Gaarder var leder og eier for selskapet Komplette Bygg. Ved å sørge for at arbeidene på de ulike boligene ble gjort og gjemt i fiktive fakturaer ville det sikre selskapets mulighet for arbeid i fremtiden. Han ville da sørge for at selskapets økonomiske interesser var sikret og han ville bli sett på som en suksessfull leder. Han visste at Ellingsen hadde en sentral beslutningsposisjon i Unibuss. Han hadde høye ambisjoner for virksomheten og det å bli sett og få annerkjennelse for godt utført arbeid var en kraftig motivasjonsfaktor.

Han hadde god personlig kontakt med Ellingsen som han ble kjent med på slutten av 1990-tallet. Forventningen om å fortsatt gjøre store oppdrag for Unibuss gjorde at han ønsket å ha et godt forhold til nøkkelpersonene i Unibuss.

Han mottok også en utilbørlig fordel gjennom sin underentreprenør. Ved å sørge for oppdrag for selskapet ville han også skaffe dette for sine underentreprenører. Han visste da at i gjengjeld ville de belønne han for dette muligheten. Motivet var også personlig vinning.

### **Dimensjon 2: Mulighet**

Som leder og eier i Komplette Bygg var han den som hadde ansvar for å finne oppdrag og sørge for at oppdragene ble utført. Han hadde en meget sentral rolle for å få de straffbare handlingen gjennomført.

Han utnyttet sin stilling til å lage fiktive fakturaer slik at det skulle se ut som om arbeidene hadde blitt gjort. Han førsømte derfor sitt ansvar og plikter som daglig leder for å skaffe seg selv og andre uberettiget vinning. Han klarte også å skjule hvorfor arbeiderne utførte arbeidet ved at de hadde lojalitet til sin leder og stilte ikke spørsmål.

Ved å tilby sine tjenester kunne han belønne de i Unibuss som var med på å sørge for at oppdrag i fremtiden ble sikret for selskapet.

**Dimensjon 3: Atferd**

Etter anmodning fra Leite prøvde han å fjerne bevis ved å sende ut kreditnota. Dette viser at han prøvde å fraskrive seg ansvaret ved å prøve å rette opp i det slik at det ikke så ut som han gjorde noe galt.

Ved å sikre jobb for sine underentreprenører mente han seg berettiget til å motta belønning for arbeidet han gjorde. Han krevde og mottok en utilbørlig fordel av Pettersen som var en underentreprenør. Han nøytraliserer handlingen ved å benytte denne teknikken.

En oppsummering av argumentene og individene er vedlagt i tabell 1.



---

## Kapittel 4 - Metode

I denne delen vil jeg gjøre rede for den metodiske tilnærmingen som ligger til grunn for oppgaven. Jeg vil gi et teoretisk innblikk i kvalitativ metode, beskrive mine innsamlingsvalg og forskningsintervjuet.

### 4.1 Kvalitativ metode

Med ”metode” menes systematisk og fokusert innhenting av data med hensikt å skaffe informasjon for å løse et bestemt forskningsproblem eller spørsmål (Ghauri og Grønhaug 2010).

Det skilles hovedsakelig mellom kvalitative og kvantitative metoder. Kvalitativ metode har fokus på forståelse, nærhet til datakilden og generalisering ved å se på egenskaper og sammenhenger ved dataene. Kvantitativ metode har derimot mer fokus på testing og verifisering, avstand til datakilden og generalisering på bakgrunn av populasjonstilhørighet (Ghauri og Grønhaug 2010).

Tema og innfallsvinkel har vært retningsgivende for hvilken metodisk tilnærming jeg ønsket å benytte i oppgaven. Basert på dette, samt definisjonen av de ulike metodene over, har jeg valgt å benytte kvalitativ metode.

Kvalitativ metode egner seg godt til å studere personlige og sensitive emner, samt til studier av temaer som det er lite forskning på fra før, og hvor det stilles store krav til fleksibilitet og åpenhet. Metoden søker å gå i dybden, og innebærer å fremheve prosesser og mening som ikke kan måles i kvantitet eller frekvenser (Thagaard, 2013). Karakteristisk ved denne metoden er at man søker en forståelse av sosiale fenomener, enten gjennom intervju eller ved analyse av tekster eller visuelle uttrykksformer. Metodeopplegget preges av fleksibilitet, hvor at opplegget kan endres i løpet av prosessen, og dermed tilpasses erfaringer underveis.

For å belyse problemstillingen er det valgt å benytte kvalitative casestudier. Case-studier kjennetegnes ved undersøkelsesopplegg som er rettet mot å studere mye informasjon om få enheter eller caser. Casene representerer en avgrenset kontekst. Denne typen metode egner seg godt når man besvare spørsmål som

---

”*hvorfor?*” og ”*hvordan?*”. i arbeidet med oppgaven var det viktig å komme frem til caser som var teoretisk relevante og sammenlignbare. For å kunne besvare forskningsspørsmålet var det riktig å se på individnivå, og ikke virksomhetsnivå.

I tillegg er det viktig å ta hensyn til validitet og reliabilitet. Mens reliabilitet viser til dataenes pålitelighet, viser validitet til dataenes gyldighet i forhold til problemstillingen som skal belyses. Andersen (2013) sier at validiteten kan deles inn i indre og ytre validitet. Den indre relaterer seg til kvalitet og troverdighet, mens ytre viser hvor representative funnene er for en større populasjon. Casestudier går ofte kun i dybden på få enheter eller individer, og derfor kan de stille noe svakere i forhold til empirisk representativitet. Reliabiliteten etableres gjennom overbevisende fremvisning av metode, innsamling av data og analyse. Reliabiliteten anses som høy dersom analysen kan gjennomføres på samme måte og at man får de samme svarene.

Casene utforskes ved intensive analyser basert på ulike form for data.

Primærkilder er offisielle dokumenter, artikler, innlegg, presentasjoner og dommer. Sekundærkilder består av søk på internett, bøker, tidsskrifter, artikler og rapporter som på en eller annen måte kan belyser denne saken.

I løpet av prosessen har jeg benyttet ulike innsamlingsstrategier for å tilegne meg kunnskap om tema og innhente tilstrekkelig datamateriale. Jeg tok en avveining mellom bruk av foreliggende data eller å gå ut i felten for å utvikle ny data, og valgte å benytte begge alternativene.

For å utvikle ny data valgte jeg metoden intervju. Intervjuundersøkelser egner seg godt til å gi informasjon om personers opplevelser, synspunkter og selvforståelse. De som intervjues, kan fortelle om hvordan de forstår sine erfaringer knyttet opp til et tema.

Analyser av foreliggende tekster benyttes oftest som supplement til intervju, og skiller seg fra innsamlet data fra intervjuet. Dette er fordi dokumentene er skrevet for et annet formål enn det en forsker skal bruke dem til.

Offentlige dokumenter som er knyttet til saken representerer relevante kilder for analyser. I mitt tilfelle er dette bruk av dom fra Oslo tingrett og Borgarting Lagmannsrett, samt ulike typer artikler. I studier av visuelle uttrykksformer, som internett, kombinerer man ofte analyser av det verbale og det visuelle. Internett kan representere en forskningsarena i seg selv og kan gi grunnlag for mangfold av problemstillinger.

Det kan by på spesielle kildekritiske utfordringer. Man kan ikke med sikkerhet vite hvor kildene er hentet fra, og derfor er muligheten for forfalskning mange. Det er derfor viktig å belyse at dette er tatt i betraktning ved analyse av resultatene i oppgaven.

Det er to viktige aspekter å ta hensyn til, systematikk og innlevelse. Innlevelse er viktig for å oppnå forståelse og innsikt. En systematisk tilnærming innebærer at man foretar grundige og omfattende vurderinger knyttet til avgjørelser om innsamling av data, analyse og tolkning. Det er derfor viktig å gi oppmerksomhet til hvordan man reflekterer over de avgjørelser som blir tatt for å oppnå en helhetlig forståelse av forskningsspørsmålet (Thagaard, 2013).

Forskningen vil allikevel være farget av forskerens eget teoretiske ståsted, opplevelser og erfaringer, noe som er viktig at blir synliggjort i forskningen.

#### **4.1.1 Etikk**

Etiske dilemmaer har en fremtredende plass innenfor kvalitative metoder (Thagaard, 2013). Det er viktig å vise redelighet og nøyaktighet i presentasjonen av resultatene, og i vurdering av andres arbeid. NESH(2006:14) definerer personopplysninger som ”opplysninger som direkte eller indirekte kan knyttes til en enkeltperson”. Prosjekter som innebærer behandling av personopplysninger faller i utgangspunktet under Personopplysningsloven, og er dermed meldepliktige. I denne oppgaven innhentes det informasjon og opplysninger om enkeltpersoner gjennom dokumentasjon som er offentlige. Og informasjon som ansees som offentlig, er i prinsippet tilgjengelig for forskning. På bakgrunn av dette er ikke denne oppgaven meldepliktig.

Det er viktig å presisere at det i oppgaven har blitt tatt hensyn til at bruk og formidling av informasjon, slik at det ikke vil kunne skade de enkeltpersonene det forskes på.

## **4.2 Utvalg av deltakere**

Utvelgingen av deltakerne bør være basert på deres egenskaper eller kvalifikasjoner som er strategiske i forhold til problemstillingen. For å sikre en viss heterogenitet må man sørge for spredning lang de variablene eller sentrale temaene man allerede har valgt ut (Ryen, 2012). Det var derfor viktig for meg i denne oppgaven å velge deltakere som enten hadde relasjon direkte til enten Yara eller Unibuss, eller hadde faglig kompetanse om korrupsjon.

“Lytt til ekspertene” er det noen som sier. Ekspertene baserer sin evaluering og svar på sin egen erfaring og kunnskap. Det er derfor valgt å ha ekspertintervjuer i denne oppgaven. Dette vil gi oppgaven mer dybde og troverdighet.

Videre var det viktig å bestemme meg for antall personer jeg ønsket å intervju. Dalen (2004) beskriver valg av informanter som et særlig viktig tema innen kvalitativ forskning. Antallet informanter kan ikke være for stort da datainnsamling og databearbeiding er en tidkrevende prosess, samtidig som intervjumaterialet må gi tilstrekkelig grunnlag for analyse. Det bør inneholde nok antall deltakere, slik at problemstillingen får nok forståelse i forhold til det vi ønsker å belyse. Det er ikke antallet i seg selv som bestemmer metningspunktet, men innholdet (Ryen, 2012). Jeg valgte derfor å intervju to personer, som hver hadde kunnskap og erfaring om et av casene. Da ville hver side av bestikkelsen bli dekket opp, slik at man også kunne få frem forskjellene.

### **Frode Grønvold**

Han startet sin utdanning med 2 års studie som fritidsleder på høyskolenivå, videre tok han 3 årig regnskapsrevisjon. Han avsluttet ved å ta en Master og Management grad fra BI, hvor hans sluttoppgave var ”Prinsipal- agent perspektiv på korrupsjon”. Grønvold er en diplomert internrevisor. Han har jobbet i organisasjonslivet i mange år før han endte opp i Oslo Kommune for ca. 20 år siden. De siste 13 årene i Kommunerevisjonen hvor han har jobbet med

---

forvaltningsrevisjon, granskning og oppfølging av misligheter  
(Kommunerevisoren, 2015).

Kontrollutvalget ba Kommunerevisjonen igangsette undersøkelser i det materialet politiet stilte til disposisjon i saken. Under denne granskningen var Grønvold revisjonsrådgiver og var vitne i Unibuss sakens første runde.

### **Jeanett Bergan**

Bergan startet sin karriere i Storebrand i 1998. Der jobbet hun heltid, mens hun tok studie på deltid. Videre gikk hun til KPMG og jobber med revisjons rådgivning. Hun startet i KLP i 2007, og ble ferdig med Executive Master fra BI våren 2013. Hun har 18 år i bransjen og er i dag leder for ansvarlige investeringer i KLP. Hennes jobb går ut på å at alle investeringer blir gjort på en ansvarlig måte, hvor da investeringene overvåkes og selskapene følges opp (Typiskbi, 2016).

KLP eier ca. 1% av aksjene i Yara og er den tredje største aksjonæren (Fedrelandsvennen, 2014). Som leder for ansvarlige investeringer var hun med på innhente informasjon, for å avdekke sakens betydning og omfang, da de intensiverte sine egne undersøkelser. Dette gjorde de for å se om selskapets styre og ledelse hadde gjort det de kunne for å forhindre handlingen som ble utført.

## **4.3 Intervjuguide**

Ved valg av kvalitativ metode og bruk av intervju, ønsket jeg å fange ulike menneskers perspektiv og erfaringer knyttet til korrupsjon og bekvemmelighetsteori. Dette er i tråd med Thagaard (2013) som hevder at intervju er særlig godt egnet til å gi informasjon om personers opplevelse, synspunkter og forståelse.

Intervjuguiden er en «huskeliste» som man bruker når man går i gang med intervjuet. Hensikten er derfor å ha en oversikt over hva man skal spørre om og et er ingenting i veien for at man forandrer på denne underveis (Holbergprisen, 2015).

---

Intervjuguiden (vedlegg 2) ble strukturert slik at det ble stilt 17 spørsmål, som alle skulle dekke de temaene som var grunnleggende for problemstillingen. Samtidig var jeg påpasselig med å stille oppfølgingsspørsmål for å få mer presise svar.

Hovedspørsmålene er selve grunnlaget for intervjuguiden. Spørsmålene utledes fra problemstillingen, og slik man kan sikre seg kunnskaper om de temaene som er sentrale. Oppfølgingsspørsmålene er til for at vi skal få et mer detaljert svar på et spørsmål de kan ha ulike former, basert på deltakernes tidligere svar. Det er stor forskjell på hvordan personer uttrykker seg på. Det kan også gis for å få mer utdypende mening av deltakernes utsagn (Thagaard, 2013).

Det var viktig å utforme de temaer jeg ønsket informasjon om, og stille spørsmålene på en måte som inviterte inn til å reflektere over de temaene som ble tatt opp. Ikke alle spørsmålene ble spurt til begge deltakerne, da de har forskjellige relasjoner til sakene. Der deltakerne ikke kunne svare relatert til casene brukt i oppgaven, svarte de på generelle grunnlag.

#### **4.3.1 Semi-strukturert intervju**

Formålet med et intervju er å få fyldig og omfattende informasjon om hvilke synspunkter og perspektiver andre har på de temaer som blir tatt opp under intervjuet (Thagaard, 2013). Ifølge Ryen (2012) er intervju den mest dominerende metoden i kvalitativ metode.

For å gi oppgaven dybde var det avgjørende å intervju ekspertter på temaet og casene, slik at funnene og argumentene fikk mer støtte.

Jeg valgte å utføre semi-strukturerte intervjuer. Dette var for å sikre meg at deltakerne ble stilt tilnærmet like spørsmål, samtidig som det åpnet for å kunne stille spørsmål med utgangspunkt i deltakernes relasjoner og kunnskaper om casene. Ryen (2012) kjennetegner semi-strukturerte intervjuer ved at man på forhånd har satt opp hovedspørsmål og saker eller tema, men uten at det fastlegges i detalj spørsmålsformuleringer og rekkefølgen på spørsmålene. Det finnes altså retningslinjer som skal gi intervjuet struktur, og gir rom for mer personlige og omfattende svar. Metoden gir rom for å stille oppfølgingsspørsmål, avhengig av deltakernes svar og vilje til å diskutere temaet.

---

En av fordelene ved semi-strukturert intervju er at det gir mulighet for et mer klart og helhetlig bilde av temaet. Av denne grunn passer denne typen metode godt til forskning på menneskelig atferd og avgjørelser.

#### **4.4 Innsamling av data**

Jeg drøftet intervjuguiden med min veileder, og fikk tilbakemelding på at de viktigste momentene relatert til forskningsspørsmålet var dekket i spørsmålene. Begge intervjuene ble gjennomført i løpet av juli 2016. Det var et bevisst valgt av meg å intervju de såpass sent i prosessen. Dette var for å kunne argumentere for forskningsspørsmålet uten ekspertenes innspill og erfaringer. Meningen med intervjuene var å gi oppgaven dybde og støtte om drøftingen og argumentene gitt tidligere i oppgaven.

Før jeg startet intervjuene ble deltakerne informert om hensikten med intervjuet. De ble kort informert om hva oppgaven handlet om, og jeg opplyste deltakerne om hvordan jeg ville bruke intervjuene.

Jeg opplevde at deltakerne var svært villige til å fortelle om deres erfaringer og kunnskap om temaene under intervjuet. Intervjuet med Bergan ble gjort først. Her benyttet jeg både lydopptaker og notering på PC. Bruk av lydopptaker var for å kunne fokusere helt på intervjusituasjonen og konsentrere meg om det deltakeren formidlet. Jeg merket at det ikke var nødvendig å bruke lydopptaker, da det holdt med kun notering på PC. Derfor ble det ikke benyttet lydopptak under intervjuet med Grønvold. Jeg brukte intervjuguiden fleksibelt og den la grunnlag for etablering av samtale. Den fungerte som et redskap som sørget for at alle spørsmålene og temaene ble dekket, mens jeg spurte oppfølgingsspørsmål ved behov. Jeg merket at det var nyttig å legge inn noen naturlige pauser, slik at deltakerne kunne få anledning til å reflektere over spørsmålet som ble stilt. Deltakerne snakket fritt og jeg sørget for at det var en uformell tone under intervjuet.

#### **4.5 Dataanalyse**

Det var viktig at innsamlingen av data og analysen skjedde parallelt. Dette var for å kunne tilpasse den videre datainnsamlingen til tidligere analyser gjort av materialet.

I følge Dalen (2004) så er analysen en prosess som skal gi ytringene teoritilknytning, noe som skjer ved at man tolker ytringene og setter dem inn i teoretisk sammenheng.

Dataen som analyseres uttrykkes i form av tekst. Hvilken form teksten har, er avhengig av hvilken metode som er benyttet. I mitt tilfelle vil teksten være i form av notater fra intervjuene, utskrifter av opptak fra intervjuene, samt kildematerialet fra eksisterende dokumenter og artikler.

Hele hensikten med intervjuene er å finne mønstre hvis de eksisterer.

Hvilke likheter og forskjeller finnes i svarmaterialene, og en viss kvantifisering av materialet kan alltid være nyttig for å finne sammenhenger.

Etter gjennomgang av materialet fra intervjuene endte jeg opp med ytterligere argumenter for at korrupsjonen kunne beskrives ved bruk av bekvemmlighetsteori. Det var flere benevnelser og argumenter som jeg føler beskriver datamaterialet på en god måte. Dette er i tråd med Thagaard (2013) som påpeker at argumentene skal gjenspeile de sentrale temaene i prosjektet, slik at argumentene blir meningsbærende.

Jeg hadde tilgang til et viss omfang av datamateriale, men alt er ikke like interessant og relevant. Dataene kan sammenfattes i visse deler, og visse deler kan velges ut og velges bort ut fra teoretisk perspektiv.

På grunn av begrensninger i oppgaven, tok jeg et valg at jeg ville fokusere på de områdene i materialet som var mest dekkende for å besvare min problemstilling.

Det er viktig å nevne at i en hver forskning vil en kunne finne faktorer, svakheter eller perspektiver som kan påvirke både gyldighet og pålitelighet. Ulike settinger kan gi ulike svar og menneskelige møter kan være vanskelig å reprodusere til å bli identiske. Postholm (2010) vektlegger at dette heller ikke er hensiktsmessig i kvalitativ forskning, men at målet i en slik oppgave heller dreier seg om å nå frem til en "autentisk" forståelse av den en intervjuer.

Jeg har nå redegjort for mitt metodiske arbeid i oppgaven, de valg jeg har tatt og hvordan jeg har gått fram for å ende opp med de funn jeg sitter igjen med. Jeg har også forsøkt å ha et kritisk blikk for å ivareta forskningens kvalitet underveis.



---

Ved å legge frem bruk av data, metoder og avgjørelser tatt i oppgaven håper jeg at det synliggjør de ulike dimensjonene i arbeidet.

Alle valgene som er tatt under prosessen har vært bevisste for å kunne besvare min problemstilling på best mulig måte og kunne gå i dybden på tematikken.

---

## Kapittel 5 – Drøfting og konklusjon

I dette kapitlet ønsker jeg å belyse problemstillingen gjennom å integrere teoridelen og funnene fra casene med intervjuene. Det vil foretas en sammenligning mellom begge casene for å se om det finnes likehetstrekk og forskjeller.

Deretter vil jeg avslutte med konklusjon av analysene gjort gjennom hele oppgaven.

### 5.1 Drøfting

I denne delen av oppgaven vil jeg presentere datamaterialet fra intervjuene og innarbeide det i diskusjonen og analysen gjort tidligere i oppgaven. Gjennom intervjuene fikk jeg mye interessant tilleggsinformasjon og gode synspunkter om begge casene. Da begge deltakerne er eksperter og har stor kunnskap om temaet vil deres svar kunne gi min analyse mer dybde og helhet.

#### 5.1.1 Yara

I min analyse av individene i Yara var fellesnevneren for motivet berikelse av selskapet og søken etter suksess. Følelsen av å lykkes og bli sett på som verdifull for selskapet gjorde at individene kunne overskygge det faktum at handlingene som utføres er kriminelle. I intervjuet med Bergan mente hun at drivkraften bak disse handlingene var en genuint ønske om å lykkes og bli suksessfull. Det var gode kontrakter som man ikke kunne la være å benytte seg av. Det hele var i en gråsoner, så det måtte vel være greit. Være greit fordi det var det som måtte til for å kunne etablere seg i disse landene og inngå avtalene.

Hun mente også at lederne ikke nødvendigvis var redde for å lykkes. De hadde heller en stor drivkraft og det var viktig med høy anseelse og suksess. De hadde vinnerinstinkt, og gjorde det som må til for å lykkes. De var ikke drevet av at ressursene er tiden ikke strakk til, heller søken etter å kunne lykkes. Fristelsen ble for stor da de så at de klarte å lykkes og kunne bli hyllet av aksjemarkedet.

---

Egen økonomisk vinning lå ikke bak, da Yara toppene var allerede rike fra før. I forhold til grådighet mente Bergan at dette kunne være et av motivene, ved at grådighet er en grunnleggende kjennetegn ved slike handlinger.

Når det gjelder muligheter mente hun at disse berodde seg på dagens komplekse selskapsstruktur og manglende krav om åpenhet. Dette gjorde det relativt lett å skjule handlingene. Mulighetene lå der om man ønsket det, og det ville vært vanskeligere om det var lengre ned i hierarkiet. Ved at det var toppledelsen, som sammen gjorde at det var mulig, viser at kontrollene og åpenheten kun var mellom de i konsernledelsen. Og de sammen som gruppe gjorde det mulig.

Bergan mente at målet heller middelet i dette tilfellet og at de var klar over at det de gjorde var feil. Men de prøvde å nøytralisere sine handlinger ved å si at det måtte være greit for det hadde vært noen som hadde gjort det før de. Måtte gjøre det for å kunne etablere seg.

Hun sier i intervjuet også at de kan ha sagt til seg selv at dette burde være akkurat innenfor det de faktisk gjør og på den måten ikke de ikke noe ulovlig. Ved å gjøre det på den måten de gjorde var de de innenfor grensene og kunne ikke bli holdt ansvarlig for handlingene.

### **5.1.2 Unibuss**

Motivet mener Grønvold var egen fortjeneste og vinning. Muligheten lå der og fristelsen ble for stor. Det var tegn til dårlig yrkesstolthet og derfor kunne de like godt motta bestikkelser. Ved å motta penger, kunne dette gi selvrealisering utenfor jobben.

Han nevner også i intervjuet at han tror at det var litt ulike motiver som lå bak, men at flere av de gjorde alt for å bli rik. De var ikke der at de ville slutte med det. I følge Bergan var grådighet en grunnleggende årsak i begge sakene og Grønvold sa seg enig i dette.

Grønvold mente at grunnen til at det var lett for Unibuss å motta og skjule bestikkelsene var basert på at MAN allerede hadde et bestikkelsesprogram hvor de

---

hadde satt av penger på forhånd til å betale mellomleddene. I sine stillinger med påvirkningsmakt var lederne i Unibuss naturlige mottakere av bestikkelsene. I forhold til entreprenør delen med arbeid på boliger og fiktive fakturaer mente han at arbeidsdelingen og internkontrollen var kortsluttet. I utgangspunktet skulle flere ha vært innen prosessene, men ved at de alle var på samme linje, sørget de for at dette ikke var nødvendig. De holdt arbeidsdelingene innenfor sin gruppe og sørget derfor for at kontroll utenfor denne ikke var nødvendig. De fikk det til å se ut som arbeidsfordeling, men egentlig var det ikke det. Det var også tegn på at det var dårlig kontroll kultur i avdelingen, var flere som burde ha skjont at noe var på ferde, men det var ingen som gjorde noe med det.

I forhold til dimensjonen om avvikende atferd mener Grønvold at de visste at de gjorde noe galt, men at de kan ha benyttet ulike nøytraliseringsteorier. Han mente at det kunne være en glidning over i det ulovlige. Tidligere var det mulig for leverandører å kunne gi ansatte i Unibuss goder uten at det var ulovlig. I bransjen var det ofte normalt med smøringsturer og middager. Han brukte dekkbransjen som et eksempel. Det er normalt med liste priser og rabatt på dekk. Linjen fra å gi lovlig rabatt på dekk, til en rabatt som sikrer deg goder, er usikker. Dette viser at det var normalitet med dette tidligere og at det gjorde at de godtok bestikkelsene.

Argumentene og innspillene fra intervjuene forsterker det som allerede er analysert i oppgaven og gir derfor analysen et mer helhetlig bilde.

## **5.2 Sammenligning**

Det vil i dette avsnittet foretas en sammenligning mellom casestudiene for å se om det finnes spesielle fellestrekk eller forskjeller mellom de.

Ved sammenligning av motivet viser funnene at disse er svært forskjellige. I Yara var hovedmotivet berikelse for selskapet og et genuint ønske om å lykkes, mens i Unibuss var personlig vinning hovedmotivet. Det er verdt å nevne at grådighet

fremkommer i begge casene, og at man kan si at grådighet er en grunnleggende kjennetegn ved slike case.

Selv om motivene var forskjellige ble samtlige gitt en utilbørlig fordel enten ved at det beriket selskapet eller en selv.

Mulighetene for å kunne motta eller gi bestiktelser skjedde i begge casene i anledning av stilling, verv eller oppdrag. I begge casene ble det også gjort mulig ved at kontrollen og overvåkingen ble kortsluttet, slik at handlingen ble utført de imellom. Forskjellen er nivået korrupsjonen fant sted. I Yara var det i toppledelsen, mens i Unibuss var det lengre ned i organisasjonen. Men det er viktig å få frem at ved begge casene var det gruppen av individene so, gjorde det mulig.

Ved samtlige ble det funnet uttalelser og argumenter for at individene viste tydelig bruk av nøytraliseringsteknikker, spesielt "Ansvarsfraskrivelse" og normalitet. I noen tilfeller kunne også argumentene plasseres i mer enn en kategori innenfor nøytraliseringsteorien. Den største forskjellen var at toppledelsen i Yara viste mer tegn til teknikker som nødvendighet og normalitet, mens lederne i Unibuss viste tegn til berettigelse.

Teknikkene individene benyttet for å nøytralisere handlingene kunne i større eller mindre grad enkelt plasseres og gjenkjennes i den beskrevne teorien i kapittel 2 innenfor dimensjon 3.

Denne sammenligningen viser at det er forskjellige motiv som ligger bak, men mulighetene og den avvikende atferden er mer sammenfallende ved de to sidene av korrupsjon.

En oppsummering av funnene finnes i tabellen under.

Tabell: Sammenligning	Yara	Unibuss
Motiv	Suksess - lykkes	Personlig vinning
Mulighet	Stilling	Stilling
Atferd	Ansvarsfraskrivelse - nødvendighet - normalitet - lojalitet - lovfeil	Ansvarsfraskrivelse - berettiget - stress
Nivå i hierarki	Toppledelsen	Mellom- og underledere

---

### **5.3 Konklusjon og avslutning**

Bekjempelse av korrupsjon er viktig fordi det påfører samfunnet betydelig tap og er et av de største hinder for sosial og økonomisk utvikling i verden. Men for å kunne bekjempe korrupsjonen er det viktig å forstå hvorfor noen lar seg bestikke eller bestikker andre. Det er nettopp dette min oppgave prøver å svare på ved hjelp av bekvemmelighetsteori. Bekvemmelighetsteori består av 3 dimensjoner; motiv, mulighet og atferd. Ved å forstå disse, vil det være enklere å stoppe korrupsjonen, fordi da har man en mer klart bilde av de bakenforliggende årsakene.

For å besvare problemstillingen ble relevant teori og rettsdokumentene gjennomgått for deretter å implementere funnene fra intervjuene.

Gjennomgang av rettsdokumentene fra Oslo tingrett, Borgarting Lagmannsrett hvor Yara- og Unibuss sakene ble brettet ut med alle detaljer, ga meg et godt innblikk i sakens omfang, utfordringer og problemstillinger.

Media skrev mye om både Yara og Unibuss og mye av informasjon ble hentet fra nettet og de to intervjuene gjort av eksperter. Ikke all teori i teoridelen ble i like stor grad relevant i diskusjonen, men den var likevel nyttig å ha som et bakteppe for å oppnå en mer helhetlig forståelse og innsikt av oppgavens tema.

Metoden benyttet i oppgaven er kvantitativ metode med bruk av case og datainnsamling gjennom rettsdokumenter, media og intervjuer.

Analysen gjort i oppgaven viser at korrupsjonenes to sider i casene kan bli forklart med bekvemmelighetsteori.

Motivet i første dimensjonen er drevet av et ønske om økonomisk vinning. Enten for seg selv eller for bedriften. Ofte blir fristelsen for stor og man blir grådig. Det kan også virke som om ledelsene var svært opptatt av drive ekspanderende og imponerende selskaper, samt bli sett på som suksessfulle ledere som lykkes i måloppnåelsen.

Mulighetene er knyttet opp mot den kriminelles stilling i og den kortsluttete internkontrollen gjorde det dermed mulig å ta imot og gi bestikkelser uten av det ble oppdaget eller stilt kritiske spørsmål. Den avvikende atferden til individene

---

blir nøytralisert med ulike teknikker som ansvarsfravikelser, og viser tegn til normalitet, berettigelse og nødvendighet.

Individene som er analyseenhetene oppfyller hver dimensjon innenfor teorien og kriteriene for problemstillingene er derfor til stede.

Jeg føler at problemstillingen har støtte i allerede eksisterende litteratur, men at jeg rører ved en tematikk og ser det i en ny teoretisk sammenheng som det ikke har vært gjort mye av tidligere. I oppgaven er det analysert kun 2 case. Dette kan føre til begrensninger i validiteten. Men det er analysert 10 individer i dybden, noe som indikerer at validiteten er ivaretatt.

Med hensyn til reliabiliteten av oppgaven mener jeg at oppgaven og analysen vil kunne gjennomføres av andre og oppnå de samme resultatene som jeg har.

---

**Referanseliste****Internett:**

Korrupsjon, 2016. Hentet 23.04.2016

<https://no.wikipedia.org/wiki/Korrupsjon>

Norad, 2011. *Hva er korrupsjon*. Hentet 25.04.16

<https://www.norad.no/tema/demokrati-og-styresett/korrupsjonsbekjempelse/hva-er-korrupsjon/>

Økokrim, 2016. Hentet 25.04.16

<http://www.okokrim.no/korrupsjon>

Itslearning, 2016. *Årsaker til kriminalitet*. Hentet 01.05.16

[http://www.itslearning.com/content/ebok/www.ebok.no/itsolutions/html/981\\_aarsaker\\_til\\_kriminalitet.html](http://www.itslearning.com/content/ebok/www.ebok.no/itsolutions/html/981_aarsaker_til_kriminalitet.html)

Wiktionary, 2016. *Grådighet*. Hentet 02.05.16

<https://no.wiktionary.org/wiki/gr%C3%A5dig>

Wiki, 2016. *Maslows behovsteori*. Hentet 02.05.16

[https://wiki.rogfk.no/groups/psykologi1/wiki/71aa8/Maslows\\_behovsteori.html](https://wiki.rogfk.no/groups/psykologi1/wiki/71aa8/Maslows_behovsteori.html)

Magma, 2015. *Kjennetegn ved hvitsnippforbrytere*. Hentet 03.03.16

<https://www.magma.no/kjennetegn-ved-hvitsnippforbrytere>

Atferd, 2016. *Wikipedia*. Hentet 02.05.16

<https://no.wikipedia.org/wiki/Atferd>

Bi, 2015. *12 måter å rasjonalisere kriminelle handlinger på*. Hentet 05.05.16

<https://www.bi.no/bizreview/artikler/12-mater-a-rasjonalisere-kriminelle-handlinger-pa/>):

Yara, 2016. Hentet 20.04.16

<http://yara.com/about/history/>).



Unibuss, 2016. Hentet 15.05.16

<http://unibus.no/>

MAN, 2016. Hentet 16.05.16

<http://www.mantruckandbus.com/en/company/man-at-a-glance/structure.html>

Purehelp, 2016. *Økern Bilskadesenter AS*. Hentet 16.05.16

<http://www.purehelp.no/company/details/oekernbilskadesenteras/976472632>

Gummiservice, 2016. *Om oss*. Hentet 15.05.16

<http://www.gummiservice.no/#!/om-oss/c5zv>

Vestbuss, 2016. *Om vestbuss*. Hentet 15.05.16

<http://www.vest.no/om-vest-buss>

Solaris, 2016. *About us*. Hentet 14.05.16

<https://www.solarisbus.com/firm/>

Frifagbevegelsen, 2014. *Han varslet om korrupsjon i Unibuss i åresvis*. Hentet 13.05.16

<http://frifagbevegelse.no/artikkel->

[6.158.190159.27b8cdb3b7?app=NeoDirect&com=6/158/289452/2afea3d2b8](http://frifagbevegelse.no/artikkel-6.158.190159.27b8cdb3b7?app=NeoDirect&com=6/158/289452/2afea3d2b8)

NRK, 2016. Unibuss saken til Høyesterett. Hentet 10.05.16

<https://www.nrk.no/ostlandssendingen/unibuss-saken-til-hoyesterett-1.13087853>

Dagbladet, 2015. *Det var gode grunner til å skjule pengeoverføringen*. Hentet 20.08.16

<http://www.dagbladet.no/2015/01/12/nyheter/innenriks/yara/korrupsjon/libya/37141007/>

Aftenposten, 2015. *Thorleif Enger dømmes til tre års fengsel*. Hentet 21.08.16

---

<http://www.aftenposten.no/okonomi/Thorleif-Enger-dommes-til-tre-ars-fengsel-34670b.html>

Dagens Næringsliv, 2015. *Ren kost/nytte- betraktning*. Hentet 22.08.16  
<http://www.dn.no/nyheter/naringsliv/2015/03/16/2152/Yarasaken/-ren-kostnyttebetraktning>

Dagens Næringsliv, Februar 2015. *Ingen røde løpere i Tripoli*. Hentet 25.08.16.  
<http://www.dn.no/nyheter/finans/2015/02/05/2057/Yarasaken/-ingen-rde-lpere-i-tripoli>

Dagens Næringsliv, Mars 2015. *Lønnsfest for Yara-toppene*. Hentet 25.08.16  
<http://www.dn.no/nyheter/naringsliv/2015/03/09/2154/Yarasaken/lnnsfest-for-yaratoppene>

Dagens Næringsliv, Januar 2015. *Da må man forby å gjøre forretninger med India*. Hentet 25.08.16  
<http://www.dn.no/nyheter/naringsliv/2015/01/28/2019/Yarasaken/-da-m-man-forby--gjre-forretninger-med-india>

*Kommunerevisoren nr. 2/2015*. Hentet 10.06.16  
[https://issuu.com/nkrf/docs/komrev\\_0215](https://issuu.com/nkrf/docs/komrev_0215)

Typiskbi, 2016. *Jenette Bergan*. Hentet 11.06.16  
<http://typiskbi.no/profil/jeanett-bergan>

Universitetet i Oslo, 2016. *Prinsipal-agentteori; implikasjoner for offentlig styring og politikk*. Hentet 22.08.16  
[http://www.uio.no/studier/emner/sv/oekonomi/ECON1220/h13/prinsipal\\_agent.pdf](http://www.uio.no/studier/emner/sv/oekonomi/ECON1220/h13/prinsipal_agent.pdf)

Fedrelandsvennen, 2014. KLP undersøker Yaras håndtering i korrupsjonssak. Hentet 15.06.16

---

[http://www.fvn.no/okonomi/siste\\_nytt/KLP-undersoker-Yaras-handtering-i-korrupsjonssak-2531698.html](http://www.fvn.no/okonomi/siste_nytt/KLP-undersoker-Yaras-handtering-i-korrupsjonssak-2531698.html)

Holbergprisen, 2015. Knut Melvær:Forskning for forskerspirer. Hentet 15.06.16  
<http://metode.holbergprisen.no/content/omboka.html>

**Bøker:**

Søreide, T. (2013). *Korrupsjon – mekanismer og mottiltak*. Oslo: Cappelen Damm

Gottschalk, P. (2016). *Økonomisk kriminalitet – Ledelse og samfunnsansvar*. Oslo: Cappelen Damm

Gottschalk, P (2012). *Økonomisk kriminalitet i ledelsen*. Oslo: Akademika forlag

Simpson, S.S and Benson, M.L. (2009). *Understanding White-Collar Crime: An Opportunity Perspective*. England: Routledge

Thagaard, T (2013). *Systematikk og innlevelse – en innføring i kvalitativ metode*. Bergen: Fagbokforlaget

Ryen, A (2012). *Det kvalitative intervjuet – fra vitenskapsteori til feltarbeid*. Bergen: Fagbokforlaget

Andersen, S.S (2013). *Casestudier – forskningsstrategi, generalisering og forklaring*. Bergen: Fagbokforlaget

Dalen, M. (2004). *Intervju som forskningsmetode –en kvalitativ tilnærming*. Oslo: Universitetsforlaget

Postholm, M.B (2010). *Kvalitativ metode - En innføring med fokus på fenomenologi, etnografi og kasusstudier*. Oslo: Universitetsforlaget

---

Ghauri, P og Grønhaug, K (2010). *Research Methods in Business Studies*. USA: Financial Times Prentice Hall

**Artikler:**

Farquhar, J & Rowley, J (2009). *Convenience: A services perspective*. Marketing Theory 9(4):425-438 ·

Naylor, R.T (2003). *Towards a General Theory of Profit-Driven Crimes*. McGill University

Piquro, N. (2012). *The Only Thing We Have to Fear Is Fear Itself: Investigating the Relationship Between Fear of Falling and White-Collar Crime*. *Crime & Delinquency*, Vol. 58(3), pp 362-379.

Agnew, R. (2013). *Social concern and crime: moving beyond the assumption of simple self-interest*. *Criminology*, Emory University

Comey Jr, James. B. (2009). *Go directly to jail: White collar sentencing after the sarbanes-oxley act*. *Harvard Law Review*. Vol.122:1728

Kvalnes, Ø og Iyer, N.K (2011). *Skal vi danse? Om korrupsjon og moralsk ansvar*. *Praktisk økonomi og finans*, 27 (2011)4: 36-42

**Dom:**

Oslo Tingrett. Saksnr: 14-022670MED-OTIR/05 (Yara-saken). Avsagt 07.07.2015

Oslo Tingrett. Saksnr: 13-195526MED-OTIR/08(Unibuss-saken). Avsagt 03.12.2014

Borgarting Lagmannsrett. Saksnr: 15-009388AST-BORG/03(Unibuss-saken). Avsagt 07.0.2016

---

**Vedlegg**
**Vedlegg 1: Oppsummeringstabell**

Tabell 1: Oppsummering			
Navn:	Dimensjon 1: Motiv	Dimensjon 2: Mulighet	Dimensjon 3: Atferd
Thorleif Enger	suksess - IKON - stor leder	konsernsjef - relasjoner - stilling	Ansvarsfraskrivelse - målet helliger midlet - nødvendighet
Tor Holba	prosjekteier - suksess	stilling - transasjoner	Ansvarsfraskrivelse - anså seg som varslar
Kendrick Wallace	medløper	juridisk direktør - forhandlinger - utformet av	Ansvarsfraskrivelse - lojalitet - normalitet - nødvendighet
Daniel Clauw	suksess - sentral rolle	driftsdirektør og rådgiver/konsulent - forhandl	Ansvarsfraskrivelse - lovfeil - normalitet - nødvendighet
Helge Leite	Personlig vinning - materialer - reiser	Administrerende direktør	Ansvarsfraskrivelse - berrettigelse
Nils A. Ellingsen	Personlig vinning - grådighet - materialer- reiser	Innkjøps- og teknisksjef - salg av brukte busser	Ansvarsfraskrivelse - stress
Erik E. Andersson	Personlig vinning - grådighet	Innkjøpsansvarlig - forhandlet kontrakter	Ansvarsfraskrivelse
Dag Hagerup	Personlig vinning - lojalitet til MAN - måloppn	Bindeledd mellom MAN og Unibuss	Ansvarsfraskrivelse - Berettiget
Knut Øverbø	Medløper - reiser - Prinspal/agent	Anleggsansvarlig - atteserte fakturaer	Ansvarsfraskrivelse - Lojalitet
Tor Gaarder	Personlig vinning - lønnsomhet- sikre oppdrag	Eier av Komlett Bygg - stilling	Ansvarsfraskrivelse - Berettiget

**Vedlegg 2: Intervjuguide****Spørsmål 1:**

Hva vil du si er verst, bestikke eller å bli bestukket

**Spørsmål 2:**

Hvorfor kan det være greit å motta eller gi bestiktelser?

**Spørsmål 3:**

Hvorfor var det så lett å motta og skjule bestikkelsene for Unibuss?

**Spørsmål 4:**

Hvorfor var det så lett å gi og skjule bestikkelsene for Yara?

**Spørsmål 5:**

Hva tror du var drivkraften bak disse handlingene?

**Spørsmål 6:**

Hvorfor var det så viktig (å begå disse handlingene)?

**Spørsmål 7:**

Lå mulighetene til rette for at de kunne bestikke og bli bestukket?

**Spørsmål 8:**

Er korrupsjon mest attraktivt når det er en alvorlig krise eller når det er en stor mulighet?

**Spørsmål 9:**

Hvorfor var Yara toppene villig til å gi bestiktelser? Tror du toppene var redde for å ikke lykkes?

**Spørsmål 10:**

Tro du at streben etter selvrealisering og aktelse fra andre kan være bakgrunnen for at de gjorde dette?

**Spørsmål 11:**

Kan målstyring og stress føre til korrupsjon?

**Spørsmål 12:**

Tror du at det var en glidning over i det ulovlig, litt slippery slope, som kan være bakgrunnen?

**Spørsmål 13:**

Mange har den ”Amerikanske drømmen” om å bli rike. Kan det være derfor de mottok bestiktelser?

**Spørsmål 14:**

Gevinsten var stor for begge caser, tror du de manglet selvkontroll?

**Spørsmål 15:**

Tror du grådighet kan være en grunn til at de bestakk eller ble bestukket?

**Spørsmål 16:**

Tror du de syns selv at de har gjort noe galt? Eller er det ikke slik at målet helliger midlet?

**Spørsmål 17:**

Tror du at ressursene og tiden ikke strakk til for Yara, slik at det kanskje var en nødvendighet å bestikke for å kunne etablere seg i Libya?