

[Arbeidsliv]



**TAKKNEMLIG.** – Jeg har lagt avgangen som statsråd bak meg. Nå velger jeg oppgaver og oppdrag som gir energi og glede, sier Manuela Ramin-Osmundsen.



# Etter fallet

Å klatre høyt øker risikoen for å falle dypt. Det vet topplederne Manuela Ramin-Osmundsen og Finn Grønseth. De har også lært mye om hva som skjer når du er blitt syndebukk og må forlate jobben.

Ranveig Rønningen Saaghus og Elin Høyland (foto)

## [Etter fallet]

T

IDLIG PÅ MORGENEN 14. februar valgte Manuela Ramin-Osmundsen en blekrosa blazer i skapet. Få timer senere satt hun i blitzlyset ved statsministerens side og ga landet beskjed om at hun gikk av som statsråd. Etter pressekonferansen sa mange «endelig», mens andre sendte blomster for å vise sympati og omsorg.

Dagen etter gjentok hun budskapet hos kongen.

– Å takke for meg overfor kongen, var det sterke øyeblikket, sier hun.

Solen kommer og går utenfor stuevinduet hennes. Været var skiftende 15. februar også, men det husker Ramin-Osmundsen mindre av. Den siste dagen hun kjørte avgårde i statsrådsbilen, visste hun bare at ektemannen tenkte på henne.

Ramin-Osmundsen har hatt den lengste sommerferien på lenge. Hun har lavere skuldre enn da hun kjempet seg fra den ene reddegjørelsen til den andre i håp om å redde posisjonen sin.

– Tiden har vært vond, men det har vært viktig å akseptere at jeg har gjort en feil og måtte ta konsekvensen av den. Nå nekter jeg å la fem dager i livet mitt overskygge fortid og fremtid, og fokuserer på det som gir positiv energi.

**Tøffe tak i tøffe tider.** Verden over blåser det på toppen. For toppledere er det på verdensbasis 50 prosent sjans for å måtte gå ufrivillig, ifølge undersøkelser det amerikanske konsulentfirmaet Booz Allen Hamilton gjorde i 2006. Næringslivet i Norge følger den internasjonale trenden – som også har nådd offentlig sektor.

Tennebø Partners as har i 20 år jobbet med lederutvikling, coaching og konflikthåndtering. Gründeren Stein Tennebø har møtt ledere på alle stadier av en lederkrise. Når feil er begått, er mer likt enn ulikt:

– Innse at det du har gjort får konsekvenser, ta ansvar for det og kom deg videre. Det er en krevende prosess, men den eneste farbare veien. Sjelden får du en så tydelig mulighet til å rette opp igjen, men mange velger å gå fra skanse til skanse i håp om at det går over.

Gevinsten ved å dekke over i stedet for å rydde opp, blir for fristende.

– De fleste oppegående kvinner og menn på toppen vet at de gjør feil, men tror risikoen for å bli oppdaget er liten, sier Tennebø.

Hos Tennebø innser enkelte at de på sin vei mot målet lot «gale» midler hellige fremgangsmåten.

– De har gjort alt de kan for å oppnå resultat og beholde posisjon, sier Tennebø.

Førsteamanuensis Jan Ketil Arnulf ved Handelshøyskolen BI har de to siste årene forsket på folks forventninger til ledere. Første publisering av resultatene er snart ferdig, men konklusjonen var tidlig tydelig.

– Folk har urealistisk forventning til lederens mulighet til å ordne opp i ting.

Forventningen til moral, påvirkningsevne, kvaliteter og allvitenskap rangeres høyere hos ledere enn heltene, sier Arnulf.

For å lede ham frem til den entydige konklusjonen, har 900 personer krysset av på en skala fra én til ti hvilke forventninger de har til lederens kvaliteter og personlighet før de gjorde



det samme med personer de betrakter som helter.

– Ledere skal hele tiden være på høyden ved å vite, kunne og oppføre seg etisk korrekt. Når det gjelder heltene, er de villige til å godta ganske store etiske feil og snarveier så lenge det ikke krysser publikums egen følelse av hva som er viktig.

Arnulf mener skylappene blir større jo høyere opp lederne har kommet og jo lenger de har vært der oppe. Han har gjort seg sine refleksjoner om hva som skjer med toppledere i medvind.

– Når folk ser på deg som helt, begynner du snart å tro på det selv. Troen på egen ufeilbarhet legger ofte grunnlag for etisk forfall, sier han.

**Varsling på bordet.** For Finn Grønseth, tidligere generalsekretær i Landsforeningen for Hjerne- og Lungesyke (LHL), var regelen om varsling opptakten til avgangen.

22. august ifjor varslet syv ledere i organisasjonen at han hadde kritikkverdig lederstil og økonomiske uklarheter å stå til rette for. 27.

Ingen av kollegene mine ville snakke med meg lenger, akkurat som om jeg var spedalsk og smittsom  
Finn Grønseth



september fattet forbundsstyret vedtak om granskning, og dagen etter søkte han og fikk innvilget permisjon mens granskningen pågikk. Noen timer senere forlot han bygningen, men visste ikke at det var for siste gang. Mandag morgen måtte han levere pc og nøkkelkort til granskerne. Da hadde Grønseth arbeidet i organisasjonen i 34 år og vært generalsekretær i 20 av dem.

– Jeg har aldri i mitt liv grått så mye, sier Grønseth.

Finn Grønseth levde med et slags heltebilde av seg selv og trodde på det. Dagen han måtte forlate kontoret, ble en bråbrems. Han trekker pusten dypt og tenker tilbake. Bilene utenfor har satt på vindusviskerne, og lyden av våt gummi mot asfalten høres helt opp i fjerde etasje.

– Frem til august ifjor opplevde jeg å bli skrytt av og være den som fikk alt til. Etter 27. september ville omtrent ingen av kollegene mine snakke med meg lenger, akkurat som om jeg var spedalsk og smittsom.

Kollegene pleide å beskrive ham som klar-tenkt og handlekraftig, men i granskningsti-

den virket det meste kaotisk og uhåndterlig. Å stå på barrikadene for organisasjonen, var aldri noe problem, men å kjempe for seg selv, virket umulig. Fallet gjorde ham mentalt mørkbanket.

Tre uker senere parkerte Grønseth på Vestbanetomten og ventet lenge før han åpnet døren. Egentlig ville han stå alene i kampen for å oppklare det han opplevde som misforståelser, men rådet fra en jurist var det motsatte: Uansett hvor trygg og sikker han følte seg, burde han ikke gå ut i ulvenatten alene. Nå skulle han til advokaten, men grudde seg til å grave rundt i saken.

– Jeg visste at de var til for meg og var trygg på at jeg ikke hadde gjort så mye galt, men var usikker på hva som ventet, husker Grønseth.

Advokaten var rutinert, men nær nok til at pulsen kunne normaliseres. Hun hadde tid til å høre detaljene, ga erfarne råd underveis og avrundet samtalen krystallklart: «Det er ikke sikkert det går bra, Finn, og det kan bli ganske grisete på slutten.»

– De finner ikke noe annet enn jeg vet, tenkte jeg og ville stå løpet ut. I starten så jeg frem

til dagen da alle forklaringer var gitt og jeg kunne fortsette å gjøre jobben jeg elsket. Jeg har ikke for vane å angre på noe, men når jeg vet hvor tøff en slik prosess er og hvordan det involverer flere enn meg, er det ikke verdt prisen.

Han innser at han burde etterspurt bilag og løst enkelte saker bedre.

– Etter 20 år som generalsekretær fant de selvsagt noe på meg ved å ettergå meg fra alle kanter, men jeg klarer ikke å legge bort at saken kunne vært løst bedre. Granskningsrapporten har jeg aldri akseptert, heller ikke at LHL stolte 100 prosent på rapporten og ikke lot meg forklare det som hadde skjedd til andre enn granskerne. Jeg ville ikke krevd jobben tilbake, men jeg skulle gjerne forklart meg for styret.

**Sikkerhetsnett.** Måneden het fortsatt februar da Ramin-Osmundsen gikk inn døren hos en profesjonell samtalepartner for å bearbeide og bli ferdig med saken. Hun er både lettet og sliten da hun har delt det innerste og personligste med mannen hun har valgt å ha tillit til.

– Jeg ville forebygge og sikre meg at det gikk bra. Mannen min og kloke venner var fantastisk viktige, men profesjonell hjelp er svært verdifull og noe helt annet.

Hun har jobbet intenst med prosessordene sørge, analysere, akseptere og reorientere og med å rette oppmerksomheten fra fortid til nåtid.

– Å akseptere alt som hadde skjedd, var det viktigste, men jeg måtte også sørge over at jeg handlet uriktig og mistet jobben jeg var glad i. Kunsten var å fokusere på alt jeg har fått til, kompetansen og personligheten min, fremfor å bli sittende fast i det som skjedde.

Tennebø sier følelsen av å miste ansikt er det vanskeligste for mange, spesielt fordi det dukker opp så mange følelser.

– De mister ikke ansikt, men viser at de er et menneske. De mister posisjonen og kan oppleve at de mister verdigheten, men de mister ikke verdigheten hvis de ikke lar den forsvinne. De mister heller ikke kompetansen, ferdighetene, resultatene eller personligheten sin.

Ramin-Osmundsen vil bevise at hun er en vinner. Noen vil si bevise det igjen, men slik tenker hun ikke selv.

– Det var bare fem dager, og livet mitt har vært og er så mye mer enn det. Slik tenker jeg nå, og slik vil jeg tenke videre.

– For meg var det en naturlig og nødvendig etappe å si at jeg hadde gjort en feil og beklage det. I den personlige refleksjonsperioden etterpå var det viktig ikke å ta mer ansvar enn jeg faktisk hadde. Ovenfor meg selv måtte jeg dimensjonere saken riktig.

I Ramin-Osmundsens prosjekt ble det overordnede ordet disiplin. Fra dag én sto hun opp, spiste frokost til regelmessig tid og hadde alltid en plan for dagen.

– Jeg tillot meg ikke å la dagene flyte og kunne jo ikke sitte å gråte hele tiden.

Innimellom alvorlet ler Ramin-Osmundsen hjertelig. Det gode humøret hun er kjent for, var glimtvis tilbake få dager etter avgangen. Galgenhumoren også. Joggeturer og slagene på tennisbanen ble en ypperlig måte å få ut følelsene og sortere tanker på. Knallhardt sorterte hun hva som ga energi og ikke, og refleksjonene var det eneste som fikk stjele pågangsmot og krefter.

Latteren forlater øynene når hun vennlig, men bestemt parkerer oppfordringen om å beskrive de vanskelige følelsene i kriseuken. Fakta er likevel talende nok: Lite tid til å sove, og banan var det eneste som smakte mens fem dager gled over i hverandre. I mediene og på bloggene var Ramin-Osmundsens navn det hyppigste i diskusjonene. Selv skjermte hun seg for det meste. På kontoret ble avisene lagt bort før hun kom, mens venner tipset om de gode oppslagene som kom etterhvert.

– Å lese alt, er selvspising. Jeg har lært at du ikke skal utsette deg for mer enn du tåler. Nå har jeg ikke de fæleste oppslagene på harddisken min.

#### GJORDE INN-

**TRYKK.** – Jeg glemmer aldri dem som tok kontakt og sa: «Vi bryr oss ikke om selve saken, men vi bryr oss om hvordan du har det,» forteller Finn Grønseth.



**FOR HØYE FORVENTNINGER.** Jan Ketil Arnulf, BI-forsker.

## [Etter fallet]



**DEN VONDE DAGEN.** 14. februar 2008 var det slutt for Manuela Ramin-Osmundsen som barne- og likestillingsminister. Statsminister Jens Stoltenberg avholdt pressekonferanse sammen med henne. FOTO: ØYVINDELVSBORG

➔ Ramin-Osmundsen bruker likevel ett ord for å beskrive litt: alene.

– Du har ikke kontroll, og ting glipper. Når alt er over, blir det enormt tomt.

Så kom reaksjonene. De var sterke, men private.

– Den gode nyheten er at samtaler med andre toppledere som har vært i en slik situasjon, bekrefter at reaksjonene mine var normale.

Alt som hadde skjedd, forsynte seg grovt av selvtiliten.

– Det var øyeblikk jeg var i tvil, men også øyeblikk jeg klarte å sortere. Du må akseptere det som har skjedd, men like viktig er det å ta tilbake definisjonsmakten i forhold til hvem du er ved å sortere hva som er hva. Jeg har fortsatt personligheten og fagligheten min, sier juristen med ti års ledererfaring og som snakker tre språk.

Da statsrådsbilen ikke kom lenger, valgte Ramin-Osmundsen å være taus. Hun trengte det selv, og de tre tenåringsbarna trengte det.

– Barn får mye mer enn fortjent i slike saker. Hendelsen har dratt så mye inn i livet deres som hverken jeg eller andre vet konsekvensene av ennå. Det er uten tvil det tyngste.

**Etiske dilemmaer.** Ved studiestart vandret 4000 nye studenter inn på Handelshøyskolen BI. Rektor Tom Colbjørnsen har travle dager. Innimellom lederavgangene som øker i antall, har han satt seg ved tastaturet og skrevet kronikker om utviklingen. Han mener ledere har fått en stadig sterkere symbolsk betydning, og han er skeptisk til gjennomføringen av varsling og granskning slik regelverket er i dag.

– Lederne må stå offentlig til rette og ta ansvar også for handlinger de ikke selv har direkte innflytelse på. I saker hvor lederen har gjort noe dumt, blir prosessen ofte sterkere enn feilen skulle tilsi. Ledere som utsettes for prosesser i det offentlige rom, har ikke rettsstatens beskyttelsesordninger, og det kan bli brutale og store fall. For enkelte er det livsverk som settes over styr.

Flere ledere har feilet og fått kritikk for sine

# Vi må bli flinkere til å heie frem talentene, selv om veien til målet også består av feiltrinn

## Helle Stabel

etiske vurderinger, og Colbjørnsen forteller at BI legger vekt på etikk i alle fag.

– Studentene må forberede seg på at de skal kunne stå offentlig til rette for vurderingene sine. Noen ganger kan man føle seg tvunget til å bryte enkelte regler, og studentene øver på å gjenkjenne de etiske dilemmaene og ta et personlig ansvar for det de gjør.

**Umulig kamp.** Husveggen skiftet farge mens Grønseth balanserte i stigen med malerkost. Et oppussingsprosjekt får tankene på gli og tiden til å gå. For en gangs skyld hadde han tid til å registrere at trærne mistet høstfargene og vintergustne grener sto tilbake. Selv ville han motsatt vei, få ansiktsfargen tilbake etter uker uten søvn.



**BRUTALE PROSESSER.** Tom Colbjørnsen, BI-rektor.

– Heldigvis har jeg en sterk og flott kjæreste, fem robuste og nære venner og en solid familie som fulgte meg tett opp. Jeg har nok ikke klart å fortelle dem hvor viktige de var, sier han.

I skyggen av varslingen kom spørsmålene ingen i LHL var tilgjengelig for å belyse. Var ingen av godordene som var sagt, sanne? Kunne han ikke lenger stole på sine egne vurderinger, ettersom han hadde trodd at styre og kolleger hadde vært fornøyde?

– Det plaget meg at personer beskrev meg som maktmenneske og manipulerende. Jeg gikk i meg selv og så flere situasjoner jeg burde taklet annerledes, men det verste etterpå er spørsmålet om hvorfor ingen sa noe til meg. Jeg klarer ikke å tro at den eneste årsaken var at ingen torde.

Hele tiden kvernet spørsmålene i Grønseths hode: Burde han ha sett, og burde han forstått?

– Alt går fort. Vi som er på toppen, får lite tid til å reflektere over egen væremåte, og ingen sier noe så lenge ting går bra. Dette er ingen unnskyldning, men kanskje en forklaring. I min posisjon hadde jeg mye makt for å få igjennom tiltak. Selvsagt forstår jeg at noen synes makten ble litt stor og at noen av satsningene mine var dristigere enn de trivdes med.

I vår har Grønseth vært på jobb jakt. Økokrim valgte å ikke gå inn i saken, og han er ikke dømt for noe, men var likevel spent på om saken ville stenge muligheter. Han ble positivt overrasket. Av 20 henvendelser ble kun to møtt med tydelig skepsis, og han fikk napp hos ulike oppdragsgivere. Det har gjort ham godt å dele døgnet i arbeidstid og fritid.

Stein Tennebøs erfaring er at de aller fleste får gode jobber igjen rimelig raskt, og i Tennebø Partners as har de ansatt flere som har mistet jobben.

– De vet hvordan det er å møte veggen og har et selvlært innblikk i å skape gode relasjoner og forstå andre. Selvinnsikten er stor fordi de har møtt sider hos seg selv de ikke kjente til.

## [Kort og røtt]

Ledere som kun har sittet på den grønne gren, mangler erfaringen om hva som skjer med dem og omgivelsene når livet brått går opp og ned.

**Tøft for kjærligheten.** Ramin-Osmundsen skynder seg ut av t-banen på Majorstuen og småløper mot Bogstadveien da det napper i armen hennes. Damen bak henne smiler og gir henne en kulepenn med nettadresse. «På nettsiden min finner du et dikt jeg har skrevet om deg,» sier damen.

– Alle de ukjente som støttet meg, gjorde enormt inntrykk. Nordmenn er mye mer åpne og direkte enn jeg hadde trodd.

Ramin-Osmundsen har det hun kaller kloke venner som har stått standby for avkobling og dype analyser. Ektemannen Terje har vært den beste støtten, og tiden til samtale og analyse var viktigere enn noengang.

– Det ble ikke bare klapp og kos, vi har diskutert og analysert mye sammen. Kjærligheten er styrket, men den har gått igjennom en hard prøvelse.

Hun må leve med at mange mener hun har seg selv å takke, og hun er forberedt på å møte dem som er kritiske til henne. Selv har hun satt en mental strek over det negative.

– De som er skeptiske, må få uttrykke det, så rasjonell må jeg være. Uansett hvordan jeg vurderer denne feilen og omfanget den fikk, har andre også satt merkelapp på det som skjedde. Kortene er kastet, og jeg bruker ikke mer tid på det. Nå velger jeg oppgaver og oppdrag som gir energi og glede.

– Mange vil si at du løy?

– Jeg bruker aldri det ordet. I en ekstremt presset situasjon klarte jeg ikke å skille mellom hva som var vesentlig informasjon og ikke. Lojaliteten skulle være hos statsministeren, og jeg feilet da jeg ikke ga ham absolutt all informasjon.

Nå har hun en ny sak å kjempe for. Erkjennelsen av hva hun gjorde klokt og uklokt har vist henne en utfordring hun tror mange ledere må ta fatt i.

– Som statsråd hadde jeg totalt ansvar for situasjonen og ser at vi hadde en dårlig krisehåndtering. Å snakke er ofte å bli misforstått, og i krise krever mange aktører noe av deg samtidig. Jeg synes at krisehåndtering bør være et ledelsesfag og oppfordrer toppledere til å øve før krisen kommer. Når krisen først er der, må alle oppgaver fordeles klokt, også de utenfor jobben. Det klarte ikke jeg.

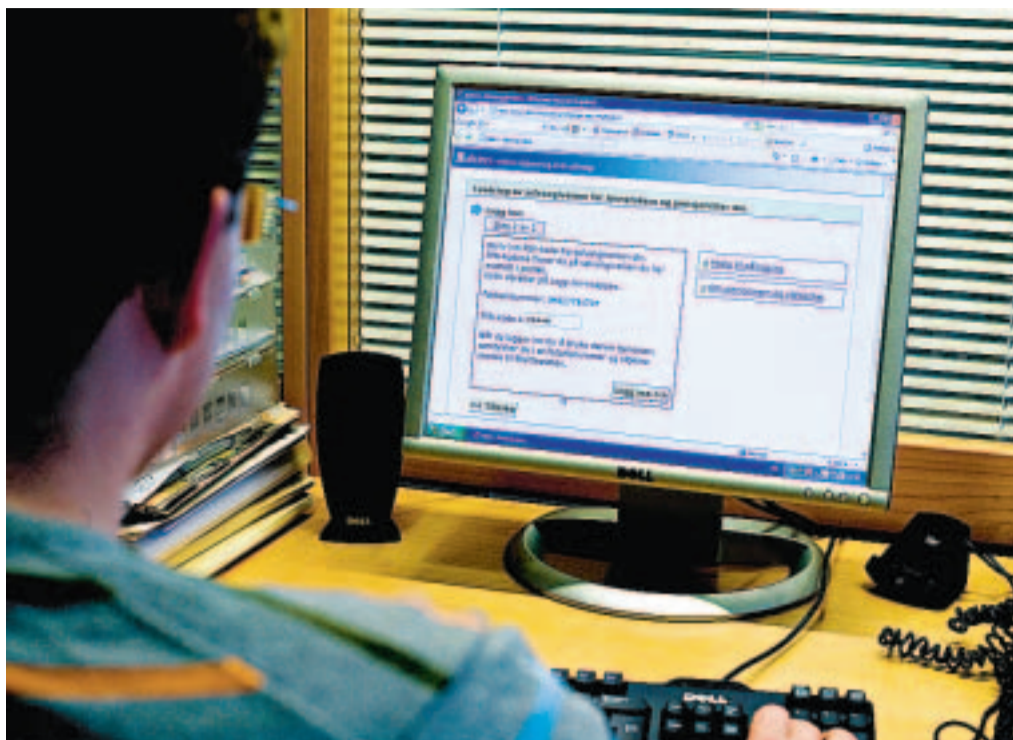
I Stavern forberedes årets Vinnerkonferanse, som åpner 28. august, og Ramin-Osmundsen skal snakke om å vinne mot alle odds. Helle Stabel, daglig leder for konferansen, mener at nådeløs dømming av feilgrep hindrer og skremmer mange fra å utnytte evnene og kompetansen sin.

– Vi må bli flinkere til å heie frem talentene, selv om veien til målet også består av feiltrinn. Når personen tvinges til å stoppe opp og vurdere, gjør refleksjonene dem ofte enda bedre. Høye ambisjoner og spenstige mål er viktige for å lykkes, men er sjelden uten risiko. Feil skal innrømmes og gjøres opp, men for mye oppmerksomhet på feilen gjør at talentfulle personer kan tvile på talentet og gi seg.

**18 tabletter igjen.** Finn Grønseth kjenner veien mellom Hauketo og Brevik godt. Langs E18 skvatt han til for hver gang han merket at øynene falt igjen noen sekunder for lenge. Faren var dødssyk, og sønnen var glad for de ukentlige samtaler med foreldrene i denne tiden. Uten å ane det, nærmet han seg denne marsdagen vendepunktet i sitt livs mareritt. Hos foreldrene var det kaffe og prat som vanlig, inntil farens fastlege kom og undersøkte faren. Etterpå vendte legeblikket seg mot Grønseth junior. Legen delte fortvilelsen over at Grønseth ikke fikk sove.

– Slik kan du ikke ha det lenger, sa legen og skrev en resept på 25 beroligende tabletter.

– Etter syv tabletter og syv netter med søvn kom jeg meg ovenpå og begynte å bygge meg opp. I dag har jeg i stor grad lagt alt bak meg, og jeg har fortsatt 18 tabletter jeg håper jeg aldri trenger.



**FARLIG INFORMASJON.** Publisering av skattelister på nett og den detaljerte selvangivelsen kan være en gave til kriminelle. FOTO: JOHANNES WORSØE BERG

## Hva er identitetstyveri?

Stadig flere opplever å bli svindlet ved at noen misbruker personopplysningene deres.

**Signe Prøis**

– Hva betyr det at noen stjeler identiteten din?

– Det innebærer at uvedkommende helt eller delvis tar kontroll over rettigheter, utfører uønskede handlinger eller utnytter muligheter knyttet til din person. Ofte er motivet økonomisk vinning. Eksempler kan være at noen tar kontroll over bankkontoen din, tegner mobilabonnement, opptar kreditt eller kjøper kredittfinansierte varer i ditt navn. Vi ser også tilfeller hvor motivet er hevn, for eksempel tidligere samboere, leieboere eller venner som tar kontroll over offerets e-postkonto og utnytter denne tilgangen til å skade vedkommende.

– Hvordan klarer de det?

– Identitetstyvens viktigste ingrediens er personopplysninger. Dessverre er nok mange av oss for lemfeldige med hvem vi deler personopplysninger med. Vi stiller sjelden kritiske spørsmål til hva virksomhetene skal med alle opplysningene om oss. Videre er mange av dem som forvalter personopplysninger om oss, for slepphente med å gi opplysninger til uvedkommende. En telefon hvor man kan opplyse om offerets navn, fødselsnummer og adresse er ofte tilstrekkelig til å sette informasjonsdøren på vidt gap. Den enkelte kan jo selv teste egen bankforbindelse. De profesjonelle, organiserte tyvene samler gjerne opplysninger over lang tid og slår først til når forholdene ligger til rette for det. Ofte vil slike tyver ta utgangspunkt i en grunndatabase som de kanskje har kjøpt av medsammensvorne, og så fyller de på med ny informasjon fra nye kilder. Amatørene slår gjerne til med en gang, men da gjerne med lavere skadepotensial.

– Er det forbrukerne som har ansvaret for at personopplysninger forblir hemmelige?

– Den enkelte har selvsagt et ansvar for ikke å spre personopplysninger i utrengsmål. Dessuten er det ikke greit å kaste dokumenter eller elektroniske lagringsmedier med personopplysninger i søpla. Dessverre er det nok likevel slik at både det offentlige og næringslivet «hjelper» slike kriminelle ved å lekke opplysninger om deg. Statens største synd er vel publisering av skattelister på nettet og den detaljerte selvangivelsen, som i tillegg leveres



**Navn:** Leif T. Aanensen

**Stilling:** Avdelingsdirektør i Tilsyns- og sikkerhetsavdelingen i Datatilsynet.

**Aktuell:** Identitetstyveri er et økende problem.

på en bestemt dato i postkassen. Næringslivets største synd er at det skal gjøre det så enkelt for deg å bli kunde at det ofte kan gå på tryggheten løs.

– Hvordan skal vi da verne om personopplysningene våre?

– Problemet er at du i mange tilfeller ikke har noen valgfrihet. Du kan for eksempel ikke stille som vilkår at staten ikke skal dele dine skatteopplysninger med andre, ikke sant? Videre er det krav om å registrere opplysningene dine overalt. Selv et lite legebesøk utløser journalføringsplikt. Det offentlige kan kreve det det synes det trenger. Der du kan passe deg, er nok dessverre innskrenket til hvilke private virksomheter du velger å dele ditt liv med.

– Er identitetstyveri et økende problem, og i tilfelle hvorfor?

– Økningen i denne kriminalitetsformen er mer enn tidoblet i USA siden 2001. Vi har ingen statistikk for Norge, men alle toneangivende aktører observerer en økning. Det er likevel ikke så ille som i USA – foreløpig. En stadig større del av samhandlingen mellom mennesker skjer over elektroniske nettverk. Dette krever mekanismer som gjør at vi vet hvem som sitter i andre enden.

– Arbeides det med å opprette slike mekanismer i Norge?

– Politi, næringsliv og ulike myndigheter prøver å ta fatt i dette problemet før det blir for stort. Vi håper vi skal klare å rydde unna de mest åpenbare svakhetene, men dette er ting som tar tid.

– Hvem sørger for at eventuelle tap som følge av tyveri erstattes, om noen?

– Du berører en viktig problemstilling. Offeret står dessverre i en svært svak stilling. Selv om virksomhetene normalt vil kunne dekke de direkte økonomiske tapene hvis svindel kan påvises, er ryddejobben ofte betydelig. Noen bruker flere år på å rydde opp i slike forhold.

**Favorittnettsteder**

www.datatilsynet.no

www.ftc.gov/bcp/edu/microsites/idtheft (amerikanske myndigheters side om identitetstyveri)