

# **”Nu vänder det för oss”**

## **Anitra Steen skönjer slutet på två års tung motvind för Systembolaget**

**Systembolagets vd Anitra Steen försökte i flera år lösa muthärvan internt inom bolaget, men gav till slut upp och polisanmälde oegentligheterna.**

**– Men jag kan förstå att andra företag tvekar att polisanmäla eftersom man då hamnar i en väldigt svår situation, säger Anitra Steen som nu ser slutet på två år av svår turbulens.**

*Av Anne Nilsson, Dagens Miljö nr 5/2005*

Mutanklagelser, rykten och sensationslystna journalister. Snart hoppas vd Anitra Steen att hon kan sätta punkt för en av de största mutskandalerna genom tiderna i Sverige. Inom kort ska de första rättegångarna mot ertappade gamla medarbetare sätta igång.

Anitra Steen ser den mödosamma vägen tillbaka som ett nödvändigt reningsbad. Vid flera tillfällen har Systembolagets ledning angripit mot misstänkta mutbrott. Men det var inte förrän kring årsskiftet 2002/2003 som Anitra Steen fick fram sådan information att man kunde ingripa på bred front. Den utredning och polisanmälan, som gjordes tidigt under 2003, såg hon som den enda tänkbara lösningen för att en gång för alla bli kvitt problemet – men också för att inte riskera hela monopolets existens.

– Utan dessa polisiära befogenheter skulle vi aldrig ha klarat av att reda ut det här. Därför var det ett oerhört viktigt beslut när åklagaren bestämde sig för att inleda förundersökningen. Även om det låter drastiskt kan man säga att det var en delseger för oss, säger Anitra Steen i en öppenhyrtig intervju med Dagens Miljö på huvudkontoret vid Kungsträdgården i centrala Stockholm.

Jobbet som Systembolagschef är inget som hon har tröttnat på - det är fortfarande kul och spännande. Utmaningen att få förena en företagsverksamhet med en social dimension, genom det alkoholpolitiska uppdraget, driver henne.

På huvudkontoret med runt 300 tjänstemän är en ombyggnation i full gång. Till hösten ska allt vara klart. Även de fysiska lokalerna för Bolaget går igenom en tvagningsprocedur.

### **Vilket ansvar bär du personligen i egenskap av vd för mutskandalen inom Systembolaget?**

– Jag har ett stort ansvar för att hantera och åtgärda det som har varit fel i Systembolaget. Men jag känner mig inte ansvarig för det som hänt, eftersom det uppenbarligen är en lång historia. Däremot är det viktigt att jag som vd reagerar och försöker åtgärda när jag får veta att sådant pågår. Och det har jag gjort.

### **Hur kan det komma sig att du ignorerade risken för mutor ända tills skandalen var ett faktum?**

– Jag ignorerade inte alls risken för mutor - tvärtom. Efter två månaders anställning inom Systembolaget, i november 1999, gjorde jag den första polisanmälan. Det gällde en leverantör som vi ansåg hade lämnat ut varuprover till några av våra butikshefer, något som stred mot vår policy. Förundersökningen lades dock ned i brist på bevis. Vi hade en tydlig policy om hur vi skulle umgås med våra leverantörer och också ett kontrollsystem, men det var inte tillräckligt bra. Du kan ha hur fina riktlinjer och system som helst när det gäller mutor och bestickning, men om två parter vill etablera en relation då kan det vara väldigt svårt att identifiera och kartlägga den. Det är en dyrköpt lärdom för oss.

– När vi fick reda på att något var fel gjorde vi flera olika saker. En var att lyfta upp och tydliggöra det inträffade: "De här ryktena finns i organisationen och de här påståendena görs." Under 2000 tog vi också fram en ny strategisk arbetsplan som vi målmedvetet har följt sedan dess. Arbetet har inneburit att vi har säkrat upp rutinerna, utformat en organisation som kan förhindra det här och utvecklat arbetsverktyg för att stödja arbetet. Det ska vara enkelt att göra rätt och svårt att göra fel. Helt avgörande är att vi är tydliga med vilka förväntningar och krav vi har på varandra inom Systembolaget och vårt uppdrag. Det gäller att ha en kontinuerlig och aktiv dialog.

#### **Vad var det som gick så fel?**

– Den allra viktigaste förklaringen tror jag hänger ihop med att vi hade ett mycket stort avstånd mellan vårt huvudkontor och våra butiker. Det säger sig självt: Är man chef för 80 butikshefer är det svårt att skapa en personlig relation och ha en närhet till arbetet i butikerna. Hos oss utvecklades det därför tätare band mellan butiksheferna och leverantörerna än mellan butiksheferna och deras chefer på huvudkontoret. Blir man som butikshef inte sedd, får inget stöd och ingen återkoppling - då söker man helt enkelt andra sätt att få stimulans på.

#### **Denna svaghet i organisationen, är den åtgärdad nu?**

– Ja, nu har vi en områdesorganisation. I stället för tidigare fem regionchefer, som ansvarade för runt 80 butiker, har vi nu 28 områdeschefer med 15 butiker var. Vi har också en mycket tätare dialog inom hela företaget. Vår nya kommunikationsstrategi ska se till att synpunkter från butiksheferna och deras butiker kommer ända upp till ledningsnivå. Omvänt ska vi på huvudkontoret skapa förståelse för våra beslut och förklara varför vi agerar som vi gör så att vi når medarbetarna ute på golvet. Behovet av den här förändringen fann vi när vi försökte förstå orsakerna bakom varför så många personer kunde hamna i en situation att de tog emot pengar, i flertalet fall mindre belopp. Tillsammans med försäljningsdirektören träffar jag 45-50 butikshefer åt gången varje månad. Mötena kallas för dialogmöten och syftar till att skapa ett bra samtal för att kunna prata om både det som är bra, men också dåligt.

#### **Tycker du själv att det är rättvist att butiksheferna har åkt dit medan högsta företagsledningen, med det yttersta ansvaret, slipper undan?**

– Men vi i företagsledningen har tagit ansvar. Butiksheferna som nu åtalas har begått brott. Inom företagsledningen har vi jobbat fem år med att försöka reda upp det här problemet. Ingen kunde dock förstå sig på att det var av den här omfattningen, något som blev tydligt genom vår polisanmälan i januari 2003. Anmälan lade grunden för det som åklagaren senare kunde identifiera i sin förundersökning. Där kan man följa hur det betalades pengar från leverantörers privata konton till våra butikshefers privata - någonting som vi aldrig skulle ha kunnat sett. Efter vår polisanmälan stod tre

personer hos oss till förundersökningens förfogande bara för att plocka fram underlag och information ur våra system.

## **Krishanteringen**

### **Det som du gick igenom måste ha varit väldigt dramatiskt. Hur upplevde du mutskandalen personligen?**

– Det var väldigt tråkigt. Det är inte roligt för någon i en organisation som blir utsatt för det här. Men jag var inte ensam om att känna en stor förtvivlan och faktiskt sorg över att vi befann oss i situationen. Personerna som var delaktiga i det här felaktiga beteendet hade kunnat äventyra hela bolagets existens. Samtidig kan jag också känna en väldigt stolthet över att vi själva orkade ta tag i det. Men också att vi internt har klarat av att hålla ihop och ha modet uppe. Det har naturligtvis varit svårt att läsa hur media skrivit om oss och hur de har myntat begreppet "Systembolagshärvan" och så vidare. Jag tror inte att någon av mina medarbetare har känt att det här har gått dem obemärkt förbi, utan många har känt olust, besvikelse och ledsamhet.

– Nu känner vi ändå att vi så gott som är ur det hela. Personerna som åtalats är inte kvar hos oss och ytterligare några har lämnat. Vi har också gjort en omfattande granskning av alla i företagsledningen, inklusive mig själv. Den sista delen, att genomföra samtal med alla våra försäljare, håller vi på med. I samtalen gäller det att både tydliggöra vad som gäller, men också att ta reda på om några felaktigheter har begåtts. Det är en form av en reningsprocess.

### **Varifrån fick du det mest värdefulla stödet under den tyngsta perioden?**

– Vår styrelse har gett oss i företagsledningen ett enormt stöd. Från det att vi bestämde oss för att göra polisanmälan, och framför allt under 2003, hade vi såväl ordinarie styrelsesammanträden som en hel del extra sammanträden där vi gick igenom situationen, diskuterade och lade upp strategier. I och med att vi i ledningen har tagit ett gemensamt ansvar och jobbat tätt tillsammans har i alla fall jag inte känt mig speciellt ensam. När det blåste som värst i samband med mediedrevet, som inte handlade om själva sakfrågorna, då var det en väldigt stark uppslutning internt.

### **Hur har mutskandalen påverkat dig?**

– Jag har suttit på flera ledande positioner i olika organisationer. Som chef får man därför räkna med att det ibland blåser medvind och det mesta är roligt, men att man emellanåt hamnar i svåra situationer som måste hanteras. Mitt uppdrag handlar om att hantera det. En viktig lärdom är att det är viktigt att stå upp och ta ansvar för det som skett, men också att åtgärda det. Vi har varit väldigt öppna med vad som hänt, varför vi tror att det har hänt och vad vi gör åt det. Alla inom Systembolaget har ett kollektivt ansvar för det inträffade.

### **Vad är du mest nöjd med av dina insatser under den här processen?**

– Utredningen som Systembolaget gjorde och resulterade i vår polisanmälan. Den byggde på att en medarbetare såg till att vi fick underlag som gjorde det möjligt för oss att identifiera kopplingarna mellan tre enskilda leverantörer och ett antal butikschefer. Vi har också på ett hyfsat bra sätt kunnat förutse vad som skulle hända genom att planera efter "worst case" och har ständigt varit så förberedda som möjligt. En viktig utgångspunkt för oss har varit att vi själva alltid skulle berätta det obehagliga först. Det tror jag är en av förklaringarna till varför vi både själva orkade

driva det här men också att vi lyckades hantera det, såväl medialt som internt.

### **Vad är du mindre nöjd med?**

– Det har varit en väldigt långdragen process, från att vi gjorde polisanmälan tills att åtalet väcks går det två år. Samtidigt ska man fortsätta utveckla företaget positivt. Kopplat till detta är också att media får informationer. Under förundersökningen har det inte läckt ut något, men däremot har det florerat rykten. Under hösten 2003 hade media intervjuer med anonyma butikschefer. Där pratade man om bonuskataloger och allt möjligt. Mängder av information och desinformation fanns i omlopp samtidigt som förundersökningen pågick och var sekretessbelagd. Journalisterna visste ibland mer om förundersökningen än vi som i högsta grad var berörda. Hela rättsprocessen är svår ur ett företagsperspektiv. Det tål att fundera över. Men mot det här står samtidigt den enskildes rättssäkerhet i förundersökningen, så det är svåra målkonflikter.

– Jag fick någon gång frågan: ”Om jag skulle få göra om det här, skulle jag då ha gjort polisanmälan?” För det här är ett brott som man inte är skyldig att polisanmäla. Hade vi som företag bedömt att en polisanmälan skulle ha skadat företaget hade vi kunnat avstå. Vi diskuterade detta också, men ansåg att polisanmälan och förundersökningen var en väg för oss att faktiskt lyfta upp det här inom företaget. Efter att ha jobbat tre år utan att ha lyckats åstadkomma ett genombrott var valet enkelt. Men jag kan även förstå andra företag, som befinner sig i en liknande situation, att de kan tveka att själva göra en polisanmälan och på det viset få hjälp att nysta upp felaktigheter. Det är en väldigt svår situation att vara föremål, eller en part, i en förundersökning och inte kunna hantera det själv utan vara beroende av andra.

### **Ni söker nu i en mycket stor chefsrekryteringskampanj 60 nya butikschefer. Hur säkerställer du att dessa inte begår samma misstag som deras föregångare?**

– I rekryteringsförfarandet har vi en dimension som säkrar upp att det här är personer som förstår och kan låta sig omslutas av våra värderingar och vårt sociala uppdrag. Sedan följer vi också upp alla personerna för att se till att de har en bra bakgrund.

### **Hur ser du till att de befintliga butikscheferna sköter sig?**

– Vår policy har förtydligats samtidigt som vi också har utvidgat vårt etiska program med hjälp av utomstående experter på mutor, juridik och etik, vårt etiska råd. I år genomför vi ett omfattande arbete för att på nytt förankra uppdraget, affärsidén och etikprogrammet bland alla medarbetare. Startskottet gick den 4 april vid ett stort ledarmöte med 450 av våra chefer här i Stockholm. Under en knapp timme gick vi igenom vad som hade hänt, våra policydokument och hur vi tolkar vårt uppdrag. Vi har haft jurister som har granskat och samtalat med alla chefer på huvudkontoret, därefter har områdescheferna och butikscheferna granskats. Alla chefer får också genomföra ett samtal om just etik, normer och våra värderingar tillsammans med en extern etikexpert. Jag tror att det nu finns ett starkt engagemang inom hela företaget för att Systembolaget ska bli ett företag med hög etik där vi alla kan lita på varandra.

– Inom ramen för etikprogrammet finns också en policy för hur vi straffar överträdelser. Under vår interna granskning har det kommit fram att en del personer har brutit mot våra policies. I vissa fall har vi bara dokumenterat och pratat igenom vad som har hänt, i mer allvarliga fall har det lett till en varning, uppsägning eller ett avsked. För att bedömningarna mot dessa enskilda individer ska vara rättssäkra och uppfattas som trovärdiga har vi tagit hjälp av vårt etiska råd. Det ska inte finnas någon

godtycklighet i det här.

## **Etisk rådgivare**

### **Ni har nyligen utsett en etisk rådgivare inom Systembolaget. Vad ska han göra?**

– Alla i vår organisation ska med anonymitetsskydd kunna berätta om saker som inte står rätt till. Vår erfarenhet är att medarbetare ser vad som pågår, men att de undviker att meddela felaktigheter eftersom det är väldigt svårt att agera om det kanske gäller ens överordnade. Därför tror jag att den här funktionen kan få en stor betydelse för enskilda medarbetare. Vår etiska rådgivare Ulf Lidman, som också är butikschef i Källered utanför Göteborg, får detta som ett sidouppdrag. Han ska hantera och lämna informationen vidare så att det är möjligt att gå vidare med fallet.

### **Vilka förväntningar har du på er etiska rådgivare?**

– Ulf har arbetat länge inom Systembolaget och jag känner mig väldigt komfortabel i valet av honom. Han har en hög integritet och är en tydlig person. I tidigare sammanhang har han också visat civilturage inom vår organisation och har också vågat kritisera ledningen när vi agerat felaktigt. En stark självkänsla är en förutsättning för att kunna ha en sådan här uppgift.

– När jag träffade honom i samband med att han utsågs frågade jag om han redan hade fått några telefonsamtal. Det var inga samtal om några tips, i stället hade flera medarbetare ringt och frågat vad funktionen avsåg. Flera som hörde av sig var också berörda av förundersökningen och uttryckte sin besvikelse över att de hade påverkats av sanktioner från vår sida. Jag kan tänka mig att samtalen inte bara kommer att röra själva uppdraget, utan blir en ventil för annat också.

### **Hur ska du göra för att bygga upp allmänhetens förtroende för Systembolaget igen?**

– Att vi själva gjorde polisanmälan har betytt väldigt mycket. Vi ser att opinionsstödet ökar. Det är ett uttryck för att vi har kommit över det värsta nu. Människor har förstått att det här har varit möjligt bara tack vare att vi agerade själva. Den andra delen av förtroendet handlar om att vi sköter vårt uppdrag. Våra kunder måste tydligare förstå, särskilt i butikerna, vad vi menar med att sälja med socialt ansvar. Det är något som kommer fram i våra kundundersökningar.

### **Ni jobbar med ansvarskommunikation. Vad går den ut på?**

– Vi jobbar inte med pekpinor, då stänger folk av mentalt. Informationen till konsumenterna försöker vi utforma till en faktaupplysning. Utifrån fakta ska man själv kunna bilda sig en uppfattning och forma egna värderingar kring sin alkoholkonsumtion.

– När kunderna väl är inne i själva butiken vill de ha produktinformation, men på väg in och framför allt ut ur butiken är de mottagliga för den här typen av samhällsinformation som försäljningsregler och riskinformation.

### **Hur har er ansvarskommunikation tagits emot av kunderna?**

– Vår senaste broschyr om alkoholens risker har fått väldigt positiva reaktioner och den har en strykande åtgång i butiken. Där försöker vi på ett lättsamt sätt beskriva både fördelar och risker med att dricka alkohol. Den broschyren är Systembolagets

mest populära trycksak numera.

### **Ni säljer endast 0,29 procent ekologiskt odlade produkter? Vad ska ni göra för att öka denna andel?**

– I dag lyfter vi fram de ekologiska produkterna på ett helt annat sätt än för några år sedan. Det är också mer tydligt skyltat i butikerna genom hyllkantsetiketterna. I den nya katalogen, som presenterades i januari 2003, är de också klart identifierbara. Vi förbättrar synligheten för de ekologiska produkterna kontinuerligt och även om andelen fortfarande är låg så har försäljningen ökat det senaste året.

– I vår miljöpolicy har vi identifierat tre huvudområden att jobba med. Ett av dem handlar om våra varor och att öka andelen ekologiska produkter. Men vi måste också relatera den till efterfrågan. Nu upplever vi att efterfrågan har ökat lite, men inte så dramatiskt. Vi deltar i en organisation som samlar de stora vinproducenterna i Europa. Där försöker vi skapa en förståelse för att den här typen av konsumentkrav finns. Sett ur ett globalt perspektiv är efterfrågan på ekologiska viner inte så stor.

### **Monopolet**

#### **Varför tycker du att det är bra med ett alkoholmonopol?**

– I vanliga fall tycker jag att monopol inte är till nytta för kunden, men alkoholen är ett undantag. Alkoholmonopolet ska skydda folkhälsan genom att alkoholen säljs på ett mer socialt ansvarsfullt sätt och utan privata vinstintressen. På så vis kan vi ha kontroll över försäljningen samtidigt som vi följer våra försäljningsregler – att inte sälja till ungdomar, berusade och langare. Det är ett arbete som vi utvecklar hela tiden.

#### **Vilka hot ser du mot monolet?**

– Det största hotet mot Systembolaget är om det svenska opinionsmässiga motståndet skulle bli så starkt att det skulle bli svårt politiskt att försvara det. Men det ser jag samtidigt också som en utmaning. Alltsedan vi började jobba med att utveckla vårt sociala ansvarstagande, hur vi kontrollerar och följer upp att vi lever efter våra försäljningsregler och utvecklar våra butiker så har vi också stärkt vår ställning i den svenska opinionen. När vi började mäta opinionens utveckling var våra kunder betydligt mer negativa än allmänheten. I dag finns ett lika starkt stöd bland såväl kunder som allmänhet.

– Däremot tror jag inte, vilket många andra gör, att det är EU som är det stora hotet mot oss. Så är det inte. Sverige har rätt att ha ett monopol på grund av folkhälsoskäl och det är konfirmerat i medlemsstatsförhandlingar. Men sedan förs det alltid diskussioner om hur vi sköter vårt monopol. Därför var det så viktigt med förundersökningen och polisanmälan, för det skulle ju ha kunnat äventyra vår ställning annars.

#### **Skulle ett slopande av monolet medföra en ökad alkoholkonsumtion?**

– Ja, det är jag övertygad om och det kan också forskningen visa. Historiskt sett har höga alkoholskatter varit det viktigaste alkoholpolitiska instrumentet. Höga priser gör att folk köper mindre. Men i dag ser situationen annorlunda ut genom öppna gränser och skattekonkurrens. Studier visar att skattesänkningar inte har lika negativa effekter på konsumtionen som ett avskaffande av monolet. Därför är monolet väldigt

viktigt att värna ur ett hälsoperspektiv. När alkoholskatten sjunker blir Systembolagets detaljhandelsmonopol ännu viktigare.

### **Tycker du att statliga bolag ska föregå med gott exempel på hållbarhetsområdet?**

– Nej. Jag tycker att företag generellt ska ta ett samhällsansvar och ett ansvar för en hållbar utveckling, inte just för att de är statliga bolag. Bara för att ägarformen ser ut på ett visst sätt har vi inte ett större ansvar än andra typer av bolag - alla har ett lika stort ansvar.

### **Hur jobbar ni med redovisning av ert samhällsansvar?**

– De flesta årsredovisningar har i dag väldigt omfattande redovisningar om hållbar utveckling. Jag undrar faktiskt hur mycket substans det finns bakom dessa uttalanden. I sådana här sammanhang finns det alltid en risk att det blir mycket ord och kanske också lite mode i att visa och lyfta fram saker - att göra en höna av en fjäder.

– Min erfarenhet av Systembolaget är att vi gör mer än vad vi beskriver och redovisar för vi vill börja i rätt ände. Utifrån miljöpolicyen har vi arbetat fram en miljöplan och i dag tycker jag att vi har ett hyfsat systematiskt arbete. Per definition innehåller vårt uppdrag mycket av det som kan beskrivas som hållbar utveckling. Om vårt uppdrag är att hålla alkoholskadorna nere i samhället, då kan man säga att det är vårt viktigaste bidrag till en hållbar utveckling i samhället. Där gör vi väldigt mycket, men vi har kanske inte beskrivit det så tjustigt i vår årsredovisning i de här termerna. Det bör vi göra.

### **Är det ett etiskt dilemma för dig att sitta som vd för ett omstritt statligt bolag samtidigt som din man Göran Persson är statsminister?**

– Nej. Det är inte jag som har det problemet. Jag befinner mig inte i någon jävsituation. I Sverige är det väldigt noga klarlagt hur eventuella jävsituationer kan uppstå för statsråd, senast under mitten av 90-talet. Och i det här fallet, regeringen har väldigt begränsad makt när det gäller förvaltningsfrågor i statliga bolag och det är just i ett förvaltningsärende som det skulle kunna uppstå en situation. Dessutom granskar konstitutionsutskottet regeringen och de enskilda statsrådets maktutövande. I regeringen och statsrådsberedningen undersöker en rättschef varje vecka att inget statsråd hamnar i en jävsituation i enskilda ärenden. Det är verkligen hängslan och livrem.

### **Hur ser ditt privata engagemang ut för miljö- och samhällsfrågor?**

– Under många år har jag jobbat som politisk tjänsteman och även inom verksamheter som har haft stor betydelse för samhället. På så sätt har mitt samhällsengagemang gått som en röd tråd genom hela mitt yrkesverksamma liv. Det som var särskilt roligt när jag fick just det här jobberbudandet var att jag såg det som en fantastisk utmaning att få förena en företagsverksamhet med en social dimension i det alkoholpolitiska uppdraget. Och fortfarande är det väldigt kul och spännande.

### **Vilken företagsledare har du som förebild när det gäller att bedriva ett ansvarsfullt företagande?**

– Jag har ingen. Förebilder tycker jag i stället man har i form av människor som berör en just som människa, och inte i egenskap av någon speciell roll. Att kunna visa civilkurage i sitt privata liv tycker jag är viktigt. I ett jobb måste man formulera sitt

eget uppdrag och utgå ifrån verksamheten där man befinner sig.

### **Någon annan förebild?**

– En person som jag spontant kommer att tänka på är Stefan Edman. Han har varit väldigt konsekvent, pedagogisk och vågat driva obekväma ståndpunkter.

### **FAKTA/Anitra Steen**

Titel: Vd för Systembolaget sedan 1999.

Ålder: 56 år snart.

Familj: Mannen Göran, två egna vuxna barn, tre barnbarn och Görans två döttrar.

Bor: Sagerska huset i Stockholm.

Lön och andra ersättningar (2004): Totalt 2,7 miljoner kronor.

Utbildning: Beteende- och samhällsvetare med examen från Uppsala universitet.

Tidigare jobb: Generaldirektör för Riksskatteverket, 1996-1999, statssekreterare i utbildnings- och finansdepartementet samt generaldirektör för Verket för högskoleservice.

Övriga uppdrag: Ledamot i SAS och Södersjukhusets styrelser.

Intressen: För tillfället stort intresse i den nyinköpta gården i Sörmland. Annars är det skog, natur, läsning och att umgås med familjen som gäller.

### **FAKTA/Systembolaget AB**

Styrelseordförande: Olof Johansson.

Anställda (2004): 4 893.

Antal butiker (2004): 417, varav 196 med självbetjäning. Dessutom finns 576 ombud runt om i landet där kunder kan beställa varor.

Märken i sortimentet (2004): 6 154.

Kundbesök (2004): 96 miljoner.

Sålda drycker (2004): 348 miljoner liter, en minskning med 3,9 procent jämfört med 2003. Systembolaget stod för 46 procent av den totala alkoholförsäljningen i Sverige.

Dotterbolag: Lagena Distribution AB och Systembolaget Fastigheter AB.

### **Mutskandalen/DETTA HAR HÄNT:**

**2003, januari:** Företagsledningen får in tips om att en butikschef gynnat enskilda leverantörer helt i strid med företagets regler. Efter en utredning avskedades sex butikschefer. Fem av butikscheferna och tre leverantörer polisanmäls för misstanke om mutbrott och bestickning.

**Februari:** Ytterligare fem butikschefer avskedades med omedelbar verkan.

**Mars:** Systembolagets polisanmälan leder till att en förundersökning inleds för att utreda misstankar om mutbrott och bestickning.

Butikschefernas fackorganisation HTF stämmer System-bolaget i Arbetsdomstolen och kräver att den ogiltigförklarar avskedanden av tio butikschefer.

**Maj:** Ytterligare två butikschefer polisanmäls av Systembolaget.

**2004, mars:** Granskningsrapporten, som beställts av Systembolaget, gällande 98 chefer och nyckelpersoner på huvudkontoret överlämnas. Ett tiotal har haft



tveksamma kontakter med leverantörerna.

**April:** Fyra medarbetare på huvudkontoret varnas.

**September:** Länskriminalen i Stockholm lämnar över förundersökningsmaterialet till korruptionsenheten hos åklagarmyndigheten. Förundersökningen omfattar 77 personer, anställda och tidigare anställda, samt 15 personer från tre leverantörer. 21 personer har avskrivits från förundersökningen.

**Oktober:** Systembolaget får kännedom om namnen på de 77 personerna i utredningen. 23 av dem har redan lämnat företaget, 33 är hemförlovade sedan de själva informerat företaget om misstankarna. Resten 21 identifieras och hemförlovas.

**2005, februari:** Chefsåklagare Ewa Nyhult lämnar in sin stämningsansökan mot 77 butikschefer och 15 personer bland tre leverantörsbolag för mutbrott respektive bestickning.

En arbetsrättslig prövning inleds av alla de 50 åtalade medarbetarna som är kvar i företaget tillsammans med arbetsgivarorganisationen Almega. Systembolaget varslar samtliga om avsked.

**Mitten av maj:** Ännu har ingen rättegång påbörjats, men fem rättegångar är planerade i Stockholm och en i Helsingborg. Preliminärt bedöms huvudförhandlingen i Stockholm börja första halvan av juni.