

Til Finansdepartementet

Deres ref

Vår ref

Dato: 3. september 2008

Vedrørende Etikkrådets tilrådning om uttrekk av Siemens AG

Vi viser til brev fra Finansdepartementet av 5. mai 2008. I brevet ber departementet rådet om å kommentere og vurdere nye opplysninger om Siemens som har kommet frem etter at rådet 15. november 2007 avga sin tilrådning om uttrekk av Siemens fra SPUs portefølje. I brevet viser departementet til at det har kommet frem ny informasjon i Siemens' årsmelding som ble offentliggjort etter at tilråningen var avgitt. Rådet oppsummerer i dette svaret først hovedmomentene i rådets tilrådning og gjennomgår deretter nye opplysninger fra Siemens' årsmelding. Avslutningsvis vurderes nye opplysninger fra andre kilder som har betydning for rådets sluttvurdering i denne saken. Det sentrale spørsmålet er om Siemens' varslede tiltak og andre opplysninger som er fremkommet etter at tilråningen ble avgitt, gir grunn til å anta at det ikke lenger foreligger en uakseptabel risiko for medvirkning til fremtidig korrupsjon.

Tilråningen av 15. november 2007

Rådet har arbeidet med denne saken siden sommeren 2006. I sin tilrådning om uttrekk av 15. november 2007 redegjorde rådet for Siemens' anvendelse av grov korrupsjon. Videre vurderte rådet risikoen for fremtidig korrupsjon. På bakgrunn av blant annet Siemens' forhistorie med flere fellende korrupsjonsdommer, et stort antall pågående korrupsjonsetterforskninger, samt korrupsjonshandlingenes omfattende og systematiske karakter konkluderte rådet med at kriteriet om grov korrupsjon i retningslinjene måtte anses oppfylt.

I tilråningen vurderte rådet de tiltakene Siemens til da hadde varslet for å forhindre fremtidig korrupsjon. Selskapets konsernsjef og styreleder var skiftet ut, og man hadde etablert en ombudsmannsordning, en *Compliance Committee* og en *Disciplinary Committee*. En *Legal and Compliance Executive* var rekruttert utenfra, og det var etablert beskyttede kommunikasjonskanaler for varslere. Et amerikansk advokatfirma, Debevoise and Plimpton, var engasjert for å gjøre en intern granskning av korrupsjonsanklagene mot selskapet. Advokatfirmaet rapporterer både til *Compliance Committee* og til SEC i USA.¹

Selskapet hadde også varslet organisatoriske tiltak som skulle redusere risikoen for korrupsjon. Blant annet skulle selskapet sentralisere sine utbetalinger for å få kontroll med pengestrømmene. Nye konsulentavtaler skulle godkjennes av personer på flere ulike nivåer, og store kontrakter skulle inngås på divisjonsnivå og ikke nasjonalt. I tillegg var det varslet omstruktureringer i ledelsen.

¹ Securities and Exchange Commission.

Rådet fant at tiltakene etter en samlet vurdering ikke syntes å være tilstrekkelig gjennomgripende til å redusere risikoen for fremtidig korrupsjon. Denne vurderingen hang nøye sammen med tidligere erfaringer med anti-korrupsjonstiltak i selskapet. Tidlig på 1990-tallet ble Siemens avslørt for korrupsjon, men til tross for omfattende anti-korrupsjonstiltak i etterkant av denne skandalen fortsatte korrupsjonen i selskapet. Selskapets reaksjon på de nye avsløringene bar etter rådets oppfatning preg av en undervurdering av sakens alvor. Rådet la i sin vurdering blant annet vekt på at personer til tross for at stillingene deres tilsa at de burde ha handlet for å forhindre korrupsjonsbruken, fortsatte i sentrale posisjoner i selskapet. Videre var det på det tidspunkt uklart om ansatte som var involvert i korrupsjon, fra selskapets side ville bli møtt med tilstrekkelig strenge sanksjoner som politianmeldelse.

Nye forhold i Siemens' årsmelding 2007

Av årsmeldingen, som ble offentliggjort i november 2007, fremgår det at selskapet har iverksatt flere tiltak for å forbedre sine *compliance*-prosedyrer og -kontroller som følge av korrupsjonsanklagene. De fleste av disse tiltakene var allerede offentliggjort da rådet avga sin tilrådning, og er dermed vurdert i tilrådningen. Enkelte nye tiltak fremkommer likevel i årsmeldingen og er kort beskrevet nedenfor.

Det fremgår av årsmeldingen at selskapets *Audit and Compliance*-avdeling var i ferd med å foreta en intern gjennomgang av selskapets *compliance*-prosedyrer og interne kontrollsystemer for å avdekke mulige svakheter. Videre hadde alle selskapets revisjonsfunksjoner blitt samlet i en avdeling i *Corporate Finance Departement*. Det var utnevnt en *Chief Audit Officer* i denne avdelingen som har en uavhengig rapporteringslinje til *Audit committee* og dens leder.² Det var utnevnt en ny *Chief Compliance Officer (CCO)* da den tidligere CCO ble avskjediget i august 2007.³ CCO leder *Compliance*-organisasjonen og rapporterer direkte til *compliance*-ansvarlig i ledelsen og til styreleder. I tillegg var et opplæringsprogram rettet mot forskjellige nivåer av ansatte etablert.⁴ Per 3. kvartal 2008 skal 30 000 ansatte ha deltatt på *compliance*-kurs, og 108 000 har gjennomgått et nettbasert kurs om det samme temaet.⁵

Årsmeldingen varslet også at det i desember 2007 skulle innføres et amnestiprogram som innebar at ansatte i en tre-måneders-periode kunne varsle om korrupsjon i selskapet uten å risikere erstatningssøksmål eller oppsigelse, selv om de selv hadde medvirket til korrupsjonshandlingene. Selskapet beholdt seg imidlertid retten til å ilegge den ansatte andre disiplinære sanksjoner, og amnestiet ville heller ikke forhindre strafferettslig forfølgelse dersom varsleren selv hadde gjort seg skyldig i kriminelle forhold.⁶ Ifølge Siemens har per 3. kvartal 2008 123 ansatte benyttet seg av tilbudet, og 67 av disse er blitt innvilget amnesti.⁷

² Siemens' årsmelding 2007, side 166.

³ Compliance Magazin, 11. september 2007: "Siemens: Schäfer klagt gegen Kündigung": <http://www.compliancemagazin.de/markt/personen/siemens110907.html>

⁴ Siemens' årsmelding 2007, side 166.

⁵ Siemens' Fortschrittsbericht (Q3 FY 2008):

<http://w1.siemens.com/responsibility/pool/compliance/q3-08-compliance-progress-report-d.pdf>

⁶ Siemens' årsmelding 2007, side 167.

⁷ Siemens' Fortschrittsbericht (Q3 FY 2008):

<http://w1.siemens.com/responsibility/pool/compliance/q3-08-compliance-progress-report-d.pdf>

Andre nye forhold

I november 2007 uttalte den nye konsernsjef Löscher at omfanget av bestikkelser nå syntes å være avdekket i sin helhet.⁸ I tiden etter hans uttalelse har statsadvokatene i München utvidet etterforskningen til å omfatte fem nye avdelinger, og det er startet etterforskninger i flere nye land.⁹ Debevoise and Plimpton har funnet bevis for korrupsjon og andre alvorlige regelbrudd i nesten alle de undersøkte avdelingene.¹⁰ Anklagene om korrupsjon er også skjøvet høyere opp i systemet. Statsaktoratet i München har gitt 270 nåværende og tidligere siemensansatte status som mistenkte i saken.¹¹

Siemens' ledelse besluttet i april i år å gå til sivilrettslig erstatningssøksmål mot elleve tidligere ledere i Siemens, herunder tidligere konsernleder og styreleder von Pierer og tidligere konsernleder Kleinfeld, fordi disse hadde forsømt sin organisasjons- og tilsynsplikt i forhold til å forhindre ulovlig forretningspraksis og bestikkelser.¹²

Selskapet har også varslet at det vil utplassere 450 anti-korrupsjonsekspert i sine avdelinger for å forhindre korrupsjon.¹³ Etter at årsmeldingen ble lagt frem, er det fremkommet at Siemens har sentralisert *compliance*-organisasjonen for å styrke *compliance*-prosessene i selskapet.¹⁴ Siemens har blitt kritisert for at denne tidligere var svært fraksjonert og underbemannet. De *compliance*-ansvarliges mandat har i tillegg vært uklart og snevert, noe som samlet sett medførte at *compliance*-organisasjonen ble handlingslammet.¹⁵ De ansatte i *compliance*-avdelingen hadde også et motstridende mandat, ved at de på den ene siden skulle ta seg av anti-korrupsjonsarbeidet i selskapet samtidig som de skulle forsvare selskapet utad dersom korrupsjonssaker kom ut i offentligheten.¹⁶ Ut fra Siemens' informasjon, fremstår det som uklart om sentraliseringen av *compliance*-organisasjonen har endret på dette. Ifølge Siemens er den nye *compliance*-organisasjonen gjennomført ved selskapets hovedkvarter, mens selskapets ulike avdelinger og regioner arbeider med å implementere den nye strukturen. Tidligere var *compliance*-ansvaret ikke forankret hos ledelsen, men dette ble endret i oktober 2007 da Siemens opprettet en *legal and compliance*-stilling i ledelsen. Det

⁸ Der Spiegel, 8. november 2007: "Siemens straft 470 Mitarbeiter ab"

<http://www.spiegel.de/wirtschaft/0,1518,516091,00.html>

⁹ Siemens legal proceedings- third quarter fiscal 2008:

<http://w1.siemens.com/press/pool/de/events/2008-q3/2008-q3-legal-proceedings-e.pdf>

¹⁰ Siemens' pressemelding 29. april 2008:

http://w1.siemens.com/press/en/pressrelease/2008/corporate_communication/axx20080447.htm

¹¹ Die Welt, 26. mai 2008: "Jetzt packt Reinhard S. im Siemens-Skandal aus":

http://www.welt.de/wirtschaft/article2033882/Jetzt_packt_Reinhard_S._im_Siemens-Skandal_aus.html

¹² Siemens legal proceedings- third quarter fiscal 2008:

<http://w1.siemens.com/press/pool/de/events/2008-q3/2008-q3-legal-proceedings-e.pdf>

Der Spiegel, 29. juli 2008: "Siemens verlangt Schadenersatz von Pierer und zehn Ex-Vorstandsmitgliedern",

<http://www.spiegel.de/wirtschaft/0,1518,568751,00.html>

¹³ Siemens Compliance Fortschrittsbericht (Q2 FY 2008):

<http://w1.siemens.com/press/pool/de/events/2008-q3/2008-q3-compliance-fortschrittsbericht-d.pdf>

¹⁴ Compact Quarterly, 14. juli 2008: "A new Direction for Siemens" av Andreas Pohlmann, CCO, Siemens.

http://www.enebuilder.net/globalcompact/e_article001149152.cfm?x=bd2Hd2m,b4NW9bGV,w

¹⁵ Der Spiegel, 16. august 2008: "Neue Studie belastet Ex-Siemens-Vorstand":

<http://www.spiegel.de/wirtschaft/0,1518,572482,00.html>

Vitneutsagn fra rettssaken mot Reinhard S. i München, juni 2008. Sekretariatets notater fra rettssalen finnes i rådets arkiv.

¹⁶ Der Spiegel, 16. august 2008: "Neue Studie belastet Ex-Siemens-Vorstand":

<http://www.spiegel.de/wirtschaft/0,1518,572482,00.html>

blir også sagt at man har integrert de *compliance*-relaterte målsettingene i incentivsystemet for den øverste ledelsen i selskapets ulike avdelinger.¹⁷

Når det gjelder den generelle organisasjonsstrukturen, er denne ifølge Siemens nå transparent og skal ha klare ansvarsfelt basert på tydelige kommandolinjer. Dette er blant annet gjort ved å legge selskapets tidligere elleve avdelinger inn under tre nye hovedområder som er "helse", "energi" og "industri". I denne forbindelse er deler av ledelsen skiftet ut. Enkelte av de fratrådte medlemmene av ledelsen har imidlertid inngått konsulentavtaler med Siemens i stedet.¹⁸ Tre av den nye ledelsens medlemmer er rekruttert eksternt, de øvrige fem kommer fra ulike avdelinger i Siemens. I styret er åtte av tjue styremedlemmer skiftet ut.

Rådets vurdering

I tilrådingen om uttrekk av 15. november 2007 konkluderte rådet med at det i forhold til retningslinjene forelå grov, omfattende og systematisk korrupsjon hos Siemens, og at det var en uakseptabel risiko for at fondet gjennom sitt eierskap i Siemens vil medvirke til fremtidig korrupsjon. Spørsmålet er om det fortsatt foreligger en uakseptabel risiko for å medvirke til fremtidig grov korrupsjon, også med de nye anti-korrupsjonstiltakene som er innført etter at tilråding om uttrekk ble avgitt 15. november 2007.

Rådet fastslår at siden november 2007 har omfanget av avdekket korrupsjon i Siemens økt betydelig, noe som vises gjennom etterforskninger av nye avdelinger i flere nye land. Nå etterforskes et stort antall av Siemens' avdelinger, og bare i forbindelse med München-saken har 270 nåværende og tidligere Siemens-ansatte fått status som mistenkte. Straffeprosessene er ventet å vare utover høsten 2008. Korrupsjonen har med andre ord vist seg å være mer omfattende og systematisk enn det rådet la til grunn i sin tilråding av 15. november 2007.

Siemens har siden korrupsjonssaken ble avslørt, innført flere tiltak som må antas å ville kunne bidra til å redusere risikoen for ytterligere korrupsjon i selskapet. Rådet vil særlig peke på opprettelsen av beskyttede kommunikasjonskanaler for varslere. Det er avgjørende at personer i selskapet kan melde fra om korrupsjon uten risiko for at varslingen kan spores tilbake til dem. Som påpekt i tilrådingen har flere tidligere ansatte i Siemens stått frem med anklager om korrupsjonsbruk i selskapet uten at ledelsen har tatt det på alvor. I enkelte tilfeller skal Siemens ha avskjediget varsleren og tilbudt denne konsulentoppdrag mot at varsleren ikke går videre med saken.¹⁹

Den eksterne gjennomgangen av *compliance*-prosedyrer og –kontroll, og selskapets sentralisering av *compliance*-organisasjonen fremstår som positiv. Av rettssaken i München har det kommet frem at flere jurister i *Compliance Office* tidligere hadde kjennskap til korrupsjon, men at de ikke hadde mandat til å iverksette granskninger eller ilegge sanksjoner i forbindelse med brudd på slike interne regler, og at det derfor ikke ble gjort noe.²⁰ At

¹⁷ Compact Quarterly, 14. juli 2008: "A new Direction for Siemens" av Andreas Pohlmann, CCO, Siemens: http://www.enebuilder.net/globalcompact/e_article001149152.cfm?x=bd2Hd2m.b4NW9bGV.w.

¹⁸ Siemens pressemelding 28. november 2007:

http://w1.siemens.com/press/en/pr_cc/2007/11_nov/axx20071115.htm

Süddeutsche Zeitung, 25. juni 2008: "Beratervertrag mit Ex-Vorstand Sharef gekündigt":

<http://www.sueddeutsche.de/wirtschaft/artikel/128/182561/>

¹⁹ Stern, Heft 49, 2006: "Mit Stumpf und Stiel":

<http://www.stern.de/wirtschaft/unternehmen/unternehmen/Siemens-Mit-Stumpf-Stiel/577903.html>

Per-Yngve Monsen, 2008, "Muldvarp i Siemens".

²⁰ Vitneutsagn fra rettssaken mot Reinhard S. i München, juni 2008. Sekretariatets notater fra rettssalen finnes i rådets arkiv.

selskapet nå klarer å etablere en fungerende *compliance*-organisasjon med klare ansvarsområder og kommandolinjer, vil være viktig for å forhindre fremtidig korrupsjon. Men rådet merker seg at *Audit committee* fortsatt består av tilnærmet de samme personene som tidligere ikke har lyktes i å avsløre pågående korrupsjon i selskapet. Etter rådets syn hefter det dermed usikkerhet om hvorvidt endringene vil medføre at korrupsjon nå avdekkes.

Videre har det vært en viss utskiftning av personer i ledelsen og styret. Rådet finner at vedtaket om å stille tidligere ledere personlig erstatningsansvarlig for korrupsjonshandlingene er en reaksjon som vil kunne ha en preventiv effekt, og som kan tyde på at selskapet prøver å rydde opp i korrupsjonen. Rådet registrerer likevel at Siemens har gitt enkelte avskjedigete ledere konsulentoppdrag etter avskjedigelsen.

Som i tilrådommen av 15. november 2007 finner rådet det relevant å vurdere Siemens' nye tiltak mot korrupsjon på bakgrunn av korrupsjonsavsløringene på 1990-tallet og de omfattende anti-korrupsjonstiltakene som ble iverksatt den gang.²¹ Den pågående etterforskningen har avdekket at Siemens-ansatte samtidig med innføringen av disse tiltakene på 1990-tallet fortsatte bruken av bestikkelser for å sikre selskapet kontrakter. Da Siemens i 2001 ble notert på New York børsen, implementerte man en helt ny *compliance*-organisasjon som skulle oppfylle amerikanske krav. Tre år før var Siemens blitt medlem av Transparency International, hvor medlemskapskravet er at selskapet har nulltoleranse og aktivt arbeider for å unngå korrupsjon. Av rettssaken i München har det kommet frem at ansatte samtidig ble bedt om å sette opp nye og mer raffinerte systemer for bestikkelser.²² Den interne granskningen av selskapet har avdekket at det i perioden 2000 til 2006 ble benyttet 1,3 milliarder euro i mulige bestikkelser for å sikre selskapet kontrakter.²³ I lys av disse erfaringene finner rådet det fortsatt usikkert om tiltakene vil være effektive og tilstrekkelige til å forhindre fremtidig korrupsjon i selskapet.

Rådet noterer seg også at de nye korrupsjonsavsløringene ikke kom som et resultat av intern granskning hvor selskapet selv meldte fra til myndighetene, men som følge av statsadvokatenes razzia i Siemens' hovedkvarter i München. Rådet finner at selskapet har utvist en passiv holdning til korrupsjonsavsløringene. Innrømmelser er først blitt gitt etter hvert som de har blitt avslørt i media. Først etter at SEC innledet formell etterforskning av selskapet, så Siemens seg nødt til å handle og iverksatte diverse anti-korrupsjonstiltak. Det ser ut til å være en gjennomgående trend at Siemens først starter oppryddingsarbeid når de er presset til det, og ikke som følge av eget initiativ.

Selskapet står overfor store utfordringer når det gjelder å endre bedriftskulturen i et multinasjonalt selskap med over 400 000 ansatte i 190 land. Det store omfanget av korrupsjonssaker og den motstrøbende måten selskapet har forholdt seg til de påviste tilfellene av korrupsjon på, sammen med konsernsjef Peter Löschers feilvurdering av omfanget senest i november 2007, medfører at risikoen for fremtidig korrupsjon fortsatt fremstår som

²¹ Handelsblatt, 15. desember 2006: "Korruption ist bei Siemens nichts Neues":
<http://www.handelsblatt.com/unternehmen/industrie/korruption-ist-bei-siemens-nichts-neues:1186555>
ZDF, 12. desember 2006: "Siemens räumt Korruption ein":
<http://www.heute.de/ZDFheute/inhalt/23/0,3672,4089591,00.html>

²² Vitneutsagn fra rettssaken mot Reinhard S. i München, juni 2008. Sekretariatets notater fra rettssalen finnes i rådets arkiv.

Die Welt, 26. mai 2008: "Siemens-Manager belastet seine Vorgesetzten":
http://www.welt.de/wirtschaft/article2034809/Siemens-Manager_belastet_seine_Vorgesetzten.html

²³ Der Tagesspiegel, 9. november 2007 "Siemens schmierte mit 1,3 Milliarden":
<http://www.tagesspiegel.de/wirtschaft/Unternehmen-Siemens-Schmiergeldskandal:art129,2416493>

uakseptabelt stor. Rådet opprettholder derfor sin anbefaling om å utelukke Siemens AG fra SPU's portefølje.

Gro Nystuen
Leder
(sign.)

Andreas Føllesdal
(sign.)

Anne Lill Gade
(sign.)

Ola Mestad
(sign.)

Bjørn Østbø
(sign.)