

NORGES HANDELSHØYSKOLE
Bergen, våren 2006

Utredning i fordypnings-/spesialfagsområdet: Strategi og ledelse
Veileder: Førsteamanuensis Knut Johannessen Ims

EN VARSLERS KAMP

- på nært hold

av

Jorunn Øvsthus

Denne utredningen er gjennomført som et ledd i siviløkonomutdanningen ved Norges Handelshøyskole og godkjent som sådan. Godkjenningen innebærer ikke at høyskolen innestår for de metoder som er anvendt, de resultater som er fremkommet eller de konklusjoner som er trukket i arbeidet.

Sammendrag

I denne utredningen undersøker jeg fenomenet varsling eller whistleblowing. Jeg tar utgangspunkt i et kasus hentet fra virkeligheten, om en varslers kamp for sannhet, egen helse og karriere. Jeg kartlegger et mønster for hva som skjer med varslere og svarer på om varslerne får tilstrekkelig beskyttelse og støtte av samfunnet. Varsleren, Hilde, meldte til overordnede om klandreverdige forhold på arbeidsplassen. Hun ble oversett og valgte å varsle om saken videre i systemet. Overordnede reagerte med å anklage henne for illojalitet. Slik begynte Hildes kamp mot makteliten. Hennes overordnede iverksatte en omfattende prosess hvor Hilde ble mobbet, trakassert og til slutt suspendert fra stillingen. Heksejakten førte til at Hilde ble psykisk og fysisk nedbrutt, ryktet hennes ble svertet og karrieren fikk en bråstopp. I stedet for å stille de rette aktørene til ansvar, måtte hun bruke all tid og energi på å forsvare seg selv.

Forord

Jeg valgte å skrive om varsling i organisasjoner fordi det er et dagsaktuelt tema hvor etiske valg blir satt i fokus. Ved flere anledninger har jeg vært i kontakt med Hilde, en varsler som fortalte meg en svært oppsiktsvekkende historie. Fortellingen er som en krimroman, spennende, men samtidig svært skremmende. Mange i Norge vil ikke ha den ringe anelse om hvilke metoder og spill som forgår i arbeidslivet. Jeg vil med denne utredningen forsøke å fortsette debatten og sette søkelyset på samfunnets virkelige helter, varslerne. Dette er personer som går gjennom en uutholdelig prosess og bør derfor støttes og beskyttes.

I utredningen ser jeg situasjonen fra varslersens side. En fordel ville ha vært å kontakte flere kilder. Jeg kunne for eksempel utført intervjuer av de som stod varsleren nær, både arbeidskolleger og private personer. Temaet jeg hadde bestemt meg for å undersøke nærmere var svært vidt, og det var derfor behov for innskrenkninger. Min første tanke var å skrive om den beslutningsprosess varslerne ofte er igjennom før de bestemmer seg for å tale Roma midt imot. Hilde fortalte derimot at hun ikke i tvil om at hun skulle melde ifra om de klandreverdige forholdene. Oppdagelsen jeg gjorde var at mange varslere ikke vet at de er det. Hilde gjorde jobben sin og trodde ledelsen ville sette pris på at noen tok ansvar. Jeg endret dermed fokus mot de reaksjonene som dukker opp i organisasjonen; heksejakten og varslersens ensomme kamp mot overmakten.

I forbindelse med utredningen vil jeg svært gjerne takke Hilde, hennes familie, Knut Ims, far og mor for inspirasjon, konstruktive tilbakemeldinger og alltid god støtte.

Bergen, 15.juni 2006

Jorunn Øvsthus

INNLEDNING	4
Aktualitet	4
Formål	5
Problemstilling	6
Avgrensning av oppgaven.....	7
RETTE TIL Å VARSLE.....	8
Grunnloven § 100	8
Den europeiske menneskerettskonvensjon (EMK) artikkel 10.....	8
Begrensninger i ytringsfriheten	9
Lovregler om taushetsplikt.....	9
Ulovfestet lojalitetsprinsipp	10
Ny lov om varsling.....	10
Den ansattes adgang til å varsle etter Arbeidsmiljøloven § 2-4	11
Vern mot gjengjeldelser	12
LITTERATUROVERSIKT.....	13
Personlig ansvar	13
Dygdsetikk	15
Organisasjonsteori	17
Bedriftskultur og arbeidsmiljø.....	17
Integritet – en grunnleggende verdi.....	18
Makt i organisasjoner	19
Mobbing	20
REFERANSERAMME	21
Definisjoner og begrepsforklaringer	21
Konsekvensene av varsling.....	24
Et klart mønster	24
En ”Kafka – prosess”	25
”Catch22”	26
METODE	27
Kvalitativ metode	27
Kommunikativ validering.....	28
Bakgrunn for valg av metode.....	28
Utfordringer ved intervjusituasjonen.....	28
Empatiutvikling.....	29

Kildekritikk	30
RESULTAT - HVORDAN BLE HILDES VARSEL MOTTATT?	32
Kasus beskrivelse	32
Falske beskyldinger.....	34
Dårlig arbeidsmiljø på trygdekontoret.....	34
Illojal arbeidstaker.....	34
En sjef som motarbeider sine ansatte	34
Ansvarlig for en persons ”hjerteinfarkt”	35
Hilde som uvennlig person.....	35
Hilde som vanskelig sjef	35
En sjef som sprer angst.....	36
Virkemidler for å fjerne varsleren	36
Ny overordnede – fortsetter heksejakten.....	36
Iverksettelse av overvåking på kontoret	36
Bedriftslegen blir fjernet	36
Bedriftslegen varsler om uro	37
Den knusende rapporten.....	37
Behandling av suspensjon og klage.....	38
Erstatning og forlik.....	39
Hildes liv i dag	39
ANALYSE – VARSLEREN OG KAMPEN	41
Det dype personlige ansvaret	41
Varslerens karakter	41
Hva kjennetegner varsleren?	42
Varsleren og integritet.....	42
Hildes varsel – prosessen, konsekvensene og effekten	43
Hildes kamp i et klart mønster	44
En ”Kafka – prosess”	46
”Catch22 - situasjoner”?.....	47
Tar spilleren ikke ballen	47
Konflikten dreies	47
Gjentakelser blir sannhet.....	48
Varsleren tror saken er død, men	48
Illojal uansett.....	48
Knusende midler	49
En faglig vurdering av rapporten:.....	49
Varsleren unngår til slutt alle problemer	50
En giftig organisasjon.....	50
Mobbingen fortsetter	51
Effekten av å blåse i fløyten.....	51
AVSLUTNING	53
Hvorfor er fløyteblåsere viktige for samfunnet?	53
Hva kan gjøres for å styrke varslernes stilling?	53
Lovgivning	53

Bedriftskultur og ledelse	54
Ytringsfrihetsorgan.....	55
”Kostnadene” ved å gi varslere effektiv beskyttelse.....	56
Konklusjon.....	56
Videre forskning.....	58
REFERANSELISTE	59
Skriftlige kilder	59
Muntlige kilder.....	60
Internet	61

Innledning

Aktualitet

Marthin Luther King sa en gang; “Our lives begin to end the day we become silent about things that matter” (Time, 2002 - 2003). En varsler/fløyteblåser er derimot en person som ikke tier stille, men i stedet sier ifra om viktige forhold. Henrik Ibsen presenterte varslerne allerede i 1882 i skuespillet *En Folkefiende*. Ibsen skildrer historien om dr. Stockmann, legen som varsler om forurensede vannprøver fra byens kurbad og anbefaler at badet stenges. Som følge av meldingen blir dr. Stockmann forfulgt og gjort til en folkefiende (Ibsen, 2005 og 1882). I likhet med mange varslere, ble ikke dr. Stockmann en varsler bevisst, men gjort til det på grunn av reaksjoner fra omgivelsene. Varslerne har intensjoner om å avdekke klanderverdige forhold, og melder ofte i fra fordi det er deres plikt som arbeidstaker (Hustad, 2006). Resultatet er imidlertid svært skuffende og skremmende. Fokus blir flyttet fra saken det varsles om, til den personen som har varslet.

Den engelske avisen, Time, kåret tre modige kvinner til ”Persons of the Year 2002”. Disse tre, har alle fått betegnelsen ”whistleblower”, etter å ha meldt i fra om uregelmessigheter i henholdsvis Enron, WorldCom og FBI (Time, 2002-2003).¹ Opplysningene de varslet om fikk fatale konsekvenser for de tre kvinnene, men også for organisasjonene de jobbet for. I den senere tiden har fokuset på temaet økt i Norge. Den tidligere BA-HR direktøren, Kari E. Breirem, ble avskjediget på grunn av sitt varsel om en ”mistenkkelig” faktura². Saken mellom Per Yngvar Monsen og Siemens er også et eksempel på en fløyteblåser som blir avskjediget etter å ha meldt ifra om klanderverdige forhold på arbeidsplassen.³ Nylig utgav Jon Hustad boken, *Varsleren*. Boken handler om barnelege og professor Ola Didrik Saugstad, som meldte

¹ Sherron Watkins var visepresident i Enron og skrev et brev til styreformann Kenneth Lay for å advare han om selskapets kritikkverdige regnskapsmetoder. Coleen Rowley er FBI's ’personal’ advokat, som med sitt 13 siders lange memo avslørte oppsiktsvekkende opplysninger om FBI i forhold til tragedien 9/11 2001. Cynthia Cooper avslørte hvordan WorldCom dekket over \$3.8 billioner tap med ”phony bookkeeping” (Time, 2002-2003).

² Kari E. Breirem kunne dokumentere at Tore Tønne hadde fått et honorar på 1,5 millioner kroner fra Kjell Inge Røkke, som ble skjult i en Aker RGI-faktura. Etter dette ble Breirem suspendert, hvor suspensjonen ble begrunnet i brudd på taushetsplikten (www.dn.no).

³ Monsen meldte i fra om feilfaktureringer Simens hadde gjort i handel med Forsvaret. Resultatet ble at Forsvaret fikk tilbakebetalt 19,5 millioner kroner. På grunn av denne melingen ble Monsen skvist ut av bedriften (www.n24.no).

ifra til sin overordnede om et mistenkelig dødsfall ved Rikshospitalet.⁴ *Varsleren* er svært interessant og belyser den vanskelige kampen fløyteblåserne kan stå overfor.

Undersøkelser utført i 8 kommuner i Norge innenfor barnevern, utdanning og pleie- og omsorgssektoren, viser at det er en høy andel arbeidere, hele 34%, som varsler når de opplever noe kritikkverdig på arbeidsplassen (Skivenes og Trygstad, 2005:29). I 83 % av tilfellene fikk varsleren positive tilbakemeldinger og forholdene ble rettet opp i. Likevel gjenstod en prosentandel på 17, som møtte svært negative og til dels alvorlige reaksjoner (Skivenes og Trygstad, 2005:29). Både landets ledere og lovgivere legger vekt på at det er svært viktig og ønskelig at ansatte står frem og varsler. Dessverre blir ikke dette alltid praktisert. En av hovedgrunnene til at ansatte unngår å blåse i fløyten, er nettopp de konsekvensene som kan følge. I stedet for å bli behandlet som helter, blir varslerne sett på som illojale. De møter kraftig motstand fra kolleger og ledelsen. Belastningen varsleren påtar seg i det hun/han velger å stå frem, kan gå utover fysisk og psykisk helse og kan også ramme familie og venner. Varsleren kan ha en livsviktig rolle, men prisen for å varsle kan være livsfarlig høy.

Formål

Formålet med oppgaven er å undersøke hvordan varslerne blir behandlet i Norge. Jeg vil ta utgangspunktet i hvordan en varsler opplever hele forløpet; fra det å oppdage, si ifra, den personlige heksejakten og konsekvensene av den. Aktuelle organisasjoner som er fremme i søkelyset i dag er bl.a. Avinor, Utlendingsdirektoratet (UDI) og Redningsseksjonen. I disse selskapene kan flere ansatte ha oppdaget klanderverdige eller feilaktige beslutninger på arbeidsplassen, men har likevel valgt å tie eller å slutte i jobben. Hvorfor velger ansatte å ikke si ifra? Hovedtillitsvalgt for juristene i UDI, Stein Wiik, kan fortelle om en intern fryktkultur hvor de ansatte ikke våger å komme med motforestillinger (Sand, 2006). Dersom vi tar bort

⁴ Den 07.04.1992 døde to år gamle og alvorlige lungesyke Fredrik på Rikshospitalet. Tidligere samme dag hadde en overlege og hans assistent iverksatt prosedyrer som foreldrene trodde var behandling. I ettertid viste det seg imidlertid at prosedyrene var en del av et forskningsprosjekt. Da Saugstad ble oppmerksom på Fredriks dødsfall en tid senere, kontaktet han Fredriks foreldre for å undersøke saken nærmere. Saugstad konklusjon var klar, det som foregikk den natten Fredrik døde var ikke i tråd med verken fag- eller forskningsetikk. Professoren og barnelegen valgte derfor å melde fra om forholdet, og i tiden videre skulle han få smake på hvordan det er å være en outsider, en varsler (Hustad, 2006).

kulturen for å melde ifra når noe er galt, berører vi noe grunnleggende i vårt demokrati. Hva må gjøres for å fremme et godt ytringsklima i organisasjoner?

I mange bedrifter er det kultur for å rydde opp når ”feil” oppdages, mens andre velger å ”feie saken under teppet”/overse forholdet og angripe varsleren hvis hun/han ikke gir seg. Det er først da noen blir varslere. En ansatt gir beskjed om noe som ikke er riktig på arbeidsplassen, og i stedet for ros og belønning, hevdes det å være noe galt med ”anmelderen”. Hva kan årsaken være til at noen bedrifter velger denne strategien? Jeg vil i denne utredningen forsøke å belyse hvor mye det koster for et organisasjonsmedlem å varsle. Gjennom å gi et nærbilde av en varslers opplevelse av situasjonen, håper jeg å få innblikk i den vanskelige kampen varsleren står overfor og følgene av den.

Problemstilling

Jeg vil ta utgangspunkt i en sann historie, opplevd av en kvinnelig offentlig ansatt i Norge. Hun, som jeg velger å kalle Hilde, oppdaget et mulig trygdemisbruk som hun varslet til sin overordnede. Saken endte med at varsleren ble suspendert og til slutt oppsagt. Forholdet startet med en ”feil utbetaling” og endte med en personlig heksejakt. Jeg vil se på hvordan Hilde opplevde situasjonen før/under suspensjonen og etter forlik. Hvilke spill forgikk og hvilke metoder ble benyttet? Hvorfor blir ikke den opprinnelige saken om trygdemisbruk tatt opp? Var lederen involvert selv, eller vil hun/han ikke innrømme tidligere feiltak? Jeg vil også se på hvilke rettigheter en varslar har i følge norsk lov. Gir lovebestemmelse tilstrekkelig beskyttelse overfor varslerne? Lojalitet mot overordnet og andre ansatte står sterkt i den norske bedriftskultur. Kan dette være en av årsakene til at det er vanskelig å varsle?

Problemstillingen for oppgaven blir følgende:

Hvilke konsekvenser kan man møte ved å blåse i fløyten, og hva må gjøres for å sikre at ansatte våger å stå frem?

Min antakelse er følgende:

Å varsle vil kunne innebære betydelige kostnader for organisasjonsmedlemmet.

Varslerne får ikke tilstrekkelig beskyttelse og støtte verken av egen organisasjon eller av samfunnet.

Avgrensning av oppgaven

Hver dag sier ansatte fra om saker de er misfornøyde med på jobben, og saker de mener er blitt behandlet feil. Heldigvis er det mange ledere som setter pris på konstruktiv tilbakemelding og retter opp i forholdene. Noen ansatte blir ikke tatt på alvor, men møter motsand og får en vanskelig kamp å føre. Det er denne kampen jeg vil forsøke å belyse. En kamp bestående av angrep, heksejakt, utskvisning og lignende. Jeg velger å ta utgangspunkt i et kasus hentet fra virkeligheten, og vil forsøke å se situasjonen på nært hold. Varsleren og hennes historie vil være anonyme. Jeg gir derfor varsleren og de ulike ”informantene” fiktive navn, mens jeg bruker stillingstittel til personer i bestemte profesjoner.

I forbindelse med en varslings sak er det flere viktige forhold som jeg mener burde undersøkes nærmere. I denne utredningen har jeg av tidsmessige hensyn, valgt å se bort i fra hvordan et varsel påvirker selve organisasjonen. Hva skjedde i organisasjonen når det omfattende maktspillet åpent ble satt i gang, og hvordan reagerte andre ansatte på dette? Hva er resultatet i ettertid? Har heksejakten skapt et klima hvor ingen våger å si imot sin leder? Hvordan er sykefravær og effektiviteten på arbeidsplassen? I min utredning har jeg skrevet kort om hvordan Hilde beskriver tidligere arbeidsplass. Jeg hadde imidlertid ikke mulighet til å intervju andre i organisasjonen. Dette er noe jeg vil problematisere nærmere til slutt, hvor jeg presenterer mitt forslag til videre forskning.

Retten til å varsle

Norsk lovverk har ulike regler som regulerer noen av forholdene jeg tar opp i denne utredningen. Internasjonale reglement gir også retningslinjer for hva som er rett å foreta seg og hvilke rettigheter ansatte har i situasjoner der man sier i fra om alvorlige hendelser på arbeidsplassen. Følgende vil jeg presentere bestemmelser som fremmer ytring i arbeidslivet, samt belyse forhold som begrenser denne ytringsfriheten.

Grunnloven § 100

”Varsling handler om ytringsfrihet og demokratiet. Når varslerne ikke tørr bruke sin ytringsfrihet, så har vi ikke lenger det åpne samfunnet – ikke lenger demokrati” (Sejersted i Wannag, 2004 s 30). Det rettslige utgangspunkt for ansattes ytringsfrihet følger av Grunnloven § 100. Lex superior bestemmelsen tar utgangspunkt i at ytringsfriheten skal verne tre prinsipper; sannhetssøking, demokrati og individets frie meningsdannelse (St.mld.nr.26, 2003-2004). Sannhetsprinsippet bygger på at man vil kunne oppnå bedre innsikt ved å fremme meningsutveksling i samfunnet. Autonomiprinsippet innebærer at ytringsfrihet er helt nødvendig, dersom enkeltpersoner skal kunne leve som et individ i et samfunn. Det tredje prinsippet viser tilbake til opprettholdelse av demokratiet gjennom frie ytringer og meninger (St.mld.nr.26, 2003-2004). Grunnlovens § 100 tredje punktum gjelder ”Ytringer om Statsstyrelsen og hvilkensomhelst anden Gjenstand” (www.lovdatabank.no). Bestemmelsen har tradisjonelt blitt tolket slik at den beskytter meningsytringer om samfunnsspørsmål og faktiske opplysninger i saker av allmenn interesse. Regjeringen understreker imidlertid at det er svært verdifullt dersom ansatte, både i privat og offentlig sektor, deltar i den offentlige debatt. Samtidig legger regjeringen vekt på at dette vil kreve et større vern, og da særlig i forhold til varsling om klandreverdige forhold ved arbeidsplassen (St.mld.nr.26, 2003-2004). Lovgiver uttrykker en positiv innstilling til lovbestemmelser som gjør at ansatte våger å bruke retten til å varsle allmennheten. De tre prinsipper for ytringsfrihet skal settes høyt. De er fundamentale for norsk lov og styring, og varslerne er med på å fremme disse prinsippene.

Den europeiske menneskerettskonvensjon (EMK) artikkel 10

En rekke internasjonale bestemmelser regulerer menneskets ytringsfrihet. Artikkel 10 i EMK er den mest sentrale av disse, og sier at alle mennesker har rett til å kunne ytre seg fritt, motta

og dele informasjon og ideer uten at myndigheter eller andre makter skal kunne gripe inn (www.conventions.coe.int). I følge praksis fra Den Europeiske menneskerettsdomstol (EMD) er det akseptert visse begrensinger i ansattes ytringsfrihet. Hvor omfattende denne begrensingen er, beror på en helhetsvurdering hvor proporsjonalitetsprinsippet legges til grunn. Dette innebærer et ”rimelig forhold mellom den arbeidsrettslige reaksjonen og bruddet på lojalitetsplikten” (St.mld.nr.23, 2003-2004 s 101). EMD-praksis viser i tillegg statens ansvar for å sikre at private arbeidsgivere ikke begrenser ansattes ytringsfrihet etter artikkel 10. Dette kan sikres gjennom lovgivning og domstoleprøving (St.mld.26, 2003-2004).

Begrensninger i ytringsfriheten

Selv om ytringsfrihet er et grunnleggende prinsipp i norsk lov, vil det likevel være situasjoner hvor man ikke har like stor frihet. I det følgende vil jeg ta for meg tolkningsmomenter i avgjørelsen om ytringen er lovlig eller ikke. Ved vurderingen av sakens legitimitet skal det legges stor vekt på hensynet bak ytringen. En innskrenkning i ansattes ytringsfrihet vil være avhengig av i hvilken grad ytringen kan være skadelidende for arbeidsgiver, og om ytringen er unødig eller skjer på en unødig måte (Ot.prp. nr 49, 2004-2005).

Lovregler om taushetsplikt

I mange yrker og offentlige instanser vil man som arbeidstaker ha taushetsplikt i forhold til kunder, klienter og bestemte forhold på arbeidsplassen. I noen tilfeller er denne plikten også lovpålagt. Forvaltningsloven § 13 omhandler taushetsplikten hos offentlig ansatte og medfører en plikt til å forhindre at visse opplysninger blir gjort kjent for andre (www.lovdato.no). Denne bestemmelsen kan være utgangspunktet for hva tjenestemenn og andre har adgang til å meddele videre. På den annen side er det klart at ”hensynet bak reglene om taushetsplikt må vike for de offentlige interesser i å avdekke og bekjempe ulovlig, umoralsk eller annen utilbørlig aktivitet” (St.mld.nr.26, 2003-2004 s 105). Det følger derfor av forvaltningsloven § 13 b nr. 6 at taushetsplikt etter lovens § 13 ikke er til hinder for ”at forvaltningsorganet anmelder eller gir opplysninger (jfr. også nr 5) om lovbrudd til påtalemyndigheten eller vedkommende kontrollmyndighet, når det finnes ønskelig av allmenne hensyn eller forfølgning av lovbruddet har naturlig sammenheng med avgiverorganets oppgaver”, (www.lovdato.no). Lovgiver vil gi rom for varsling av alvorlige forhold også på områder der arbeidstakeren er taushetsbelagt. I varslingssaker vil hensynet til allmennhetens informasjonsbehov, stå sterkere enn ansattes taushetsplikt.

Ulovfestet lojalitetsprinsipp

”For ansettelsesforhold gjelder et generelt prinsipp om gjensidig lojalitetsplikt” (St.mld.nr.26, 2003-2004 s 102). Ansattes lojalitetsplikt innebærer at arbeidsgiver har krav på ansattes lojalitet innenfor visse rammer. Prinsippet er nedfelt i rettspraksis og utviklet i juridisk teori, og handler først og fremst om at ansatte ikke skal skade arbeidsgivers interesser eller arbeidsplassens offentlige rykte (St.mld.nr.26, 2003-2004). Lojalitetsplikten setter begrensninger for hvor frie arbeidstakers ytringer kan være, og vil ofte stå i konflikt med ytringsfrihetsprinsippet. Grenseskille mellom de to prinsippene er vagt og for mange blir det et spørsmål om egen etisk overbevisning. Ytringsfriheten er imidlertid en av de grunnleggende menneskerettighetene, og ifølge lovgiver har ikke arbeidsgiverens krav på lojalitet samme grunnleggende status (St.mld.nr.26, 2003-2004). I den konkrete vurderingen om ytringen er lovlig, vil vurderingstemaet i hovedsak være om det foreligger saklig grunnlag for kritikken og om måten det blir varslet på tar hensyn til arbeidsgiver legitime interesser (Ot.prp.nr.49, 2004-2005). I stortingsmelding nr. 26 (2003-2004) påpekes det at ytringer i forbindelse med fløyteblåsing ofte er uttalelser som isolert sett, vil være åpenbart illojale. Derimot er dette ytringer som både er ”tillatt og ønskelige, fordi det er selve offentliggjøringen av at vedkommendes arbeidsplass er innblandet i korrupt, ulovlig, umoralsk eller annen skadelig aktivitet, som er midlet til å få stanset aktiviteten” (St.mld.nr.26, 2003-2004 s 101). I slike tilfeller vil altså lojalitetsprinsippet vike til fordel for allmennhetens og samfunnsmessige hensyn.

Ny lov om varsling

*”Arbeidstaker har rett til å varsle offentligheten om kritikkverdige forhold der dette ikke er i strid med annen lov. Gjengjeldelse mot arbeidstaker som varsler etter første ledd er forbudt”, jmf. Arbml. § 2-4, 1. og 2. ledd, (www.lovdato.no).*⁵

Den nye Arbeidsmiljøloven er et direkte resultat av Stortingsmelding nr.26 (2003-2004), som omhandlet Grunnlovens bestemmelse om ytringsfrihet. Gjennomgangen av Grunnlovens § 100 viste at det var et sterkt behov for å definere og ”få på papiret”, det nye begrepet som i litteraturen kalles varsling eller fløyteblåsing. Regjeringen mente det var nødvendig at ansatte som varslet fikk retningslinjer for atferd og også en bedre beskyttelse i form av

⁵ I følge Arbeidsmiljøloven § 20-1, som omhandler ikrafttredelse, vil ikrafttreden av §2-4 fastsettes senere (www.lovdato.no).

lovbestemmelse. Arbeidsmiljøloven § 2-4 har ennå ikke trådd i kraft, men i Ot.prp. nr 49 (2004-2005) har lovgiver gitt uttrykk for hvilke vilkår som må legges til grunn for at bestemmelsen skal gjøre seg gjeldende. Jeg vil i det følgende gå nærmere inn på i hvilke tilfeller rettsregelen kan taes i bruk og med dette vise hvor lovgiver setter grensene.

Den ansattes adgang til å varsle etter Arbeidsmiljøloven § 2-4

Et brudd på ansattes lojalitetsplikt vil bero på en skjønnsmessig helhetsvurdering, hvor hovedsakelig varselets sakelighet og arbeidstakers legitime interesser legges til grunn (Ot.prp.nr.49, 2004-2005). Lovgiver presenterer flere tolkningsmomenter som man skal ta hensyn til i denne vurderingen:

Det vil for det første være relevant *hvem informasjonen er gitt til*. Her vil det altså spille en rolle om opplysningene er varslet internt til tilsynsmyndigheter, eller eksternt til media eller andre organ. Dersom ansatte melder fra internt vil det som hovedregel være mer lojalt enn om man for eksempel gir opplysninger direkte til media. *Måten det varsles på* er også relevant i forhold til lojalitetsvurderingen. Hovedregel er at interne prosedyrer bør være forsøkt uten tilfredsstillende resultat, før arbeidstaker går ut offentlig med sin kritikk. Grunnen til dette er å la partene få en sjanse til å ordne opp i forholdene, samtidig er det ikke sikkert ledelsen er klar over sakens omfang. Dette bygger videre på at *hensikten bak offentliggjøringen* vil være et vesentlig tolkningsmoment i vurderingen. ”Hensikten må være å rette på forholdene, ikke å offentliggjøre dem”, (Ot.prp. nr 49, 2004-2005 s 129). Dette er et viktig tolkningsmoment som kan brukes for å stoppe ”støymakere” som ser egen vinning ved å gå direkte til pressen. Avgjørende vil det også være hvilke forhold arbeidstaker varsler om. Lovgiver har lagt til grunn at det må være *alvorlige kritikkverdige forhold*, og eksempler på dette kan være forhold som innebærer en trussel for liv eller helse, lovbrudd, korrupsjon og lignende. Uttalelsene den ansatte kommer med må også være *holdbare* av hensyn til de faktiske forhold. I denne forbindelse er det av betydning om arbeidstaker er i god tro og har gjort det hun/han kan for å dokumentere forholdene. Hvilke krav man kan stille til dokumentasjon avhenger av den enkelte sak og hva det varsles om. Den *stilling eller posisjon* arbeidstakeren innehar vil også spille en vesentlig rolle i lojalitetsspørsmålet. Høyesterett har påpekt at fra arbeidstakere i ledende stillinger kan man kreve strengere lojalitetsplikt, jmf Rt. 1990 s 607 (Ot.prp.nr.49, 2004-2005). Videre påpeker Høyesterett at ”det må være helt klart at de ikke hadde adgang til å opptre i strid med arbeidsgiverens interesser med henblikk på å fremme egne næringsinteresser” (Ot.prp.nr49, 2004-2005 s 129). *Motivet* bak offentliggjøringen er et svært

viktig tolkningsmoment. Dersom ansatte har uetiske motiver, for eksempel vil svarte arbeidsgiver, vil det lettere kunne foreligge brudd på lojalitetsplikten. På den annen side, dersom varslingen springer ut ifra et ønske om å ordne opp i forholdene, stilles det svakere krav til lojalitet.

Vern mot gjengjeldelser

Det finnes flere rettsregler i norsk lovverk som omhandler mobbing i organisasjoner. Blant annet sier Arbeidsmiljøloven § 13 at mobbing og trakassering ikke skal finne sted på arbeidsplassen (www.lovdatab.no). I den nye lovebestemmelsen har lovgiver også fremmet et vern mot gjengjeldelser, dette følger av Arbeidsmiljøloven § 2- 4, annet ledd. Rettsregelen innebærer gjengjeldelser som trakassering, diskriminering, oppsigelse, avskjed osv (Ot.prp.nr49, 2004-2005). Lovbestemmelsen er viktig for at ansatte skal våge å blåse i fløyten, men gir den en tilstrekkelig beskyttelse? I dag kan ansatte informere om kritikkverdige forhold til Arbeidstilsynet, og dermed vil ha en mulighet til unngå ytterlige negative reaksjoner. Overlege i direktoratet for Arbeidstilsynet, Axel Wannag, sier imidlertid at Arbeidstilsynet ikke har kapasitet til å forhindre at mobbingen skjer (Wannag, 2004). Ny lovebestemmelse gir ansatte rett til å varsle og også rett til beskyttelse. Hvilken rolle vil dette spille i varslenes avveiningsprosess? Er en rettsregel tilstrekkelig når vi ser på den kampen og de konsekvenser mange varslere opplever?

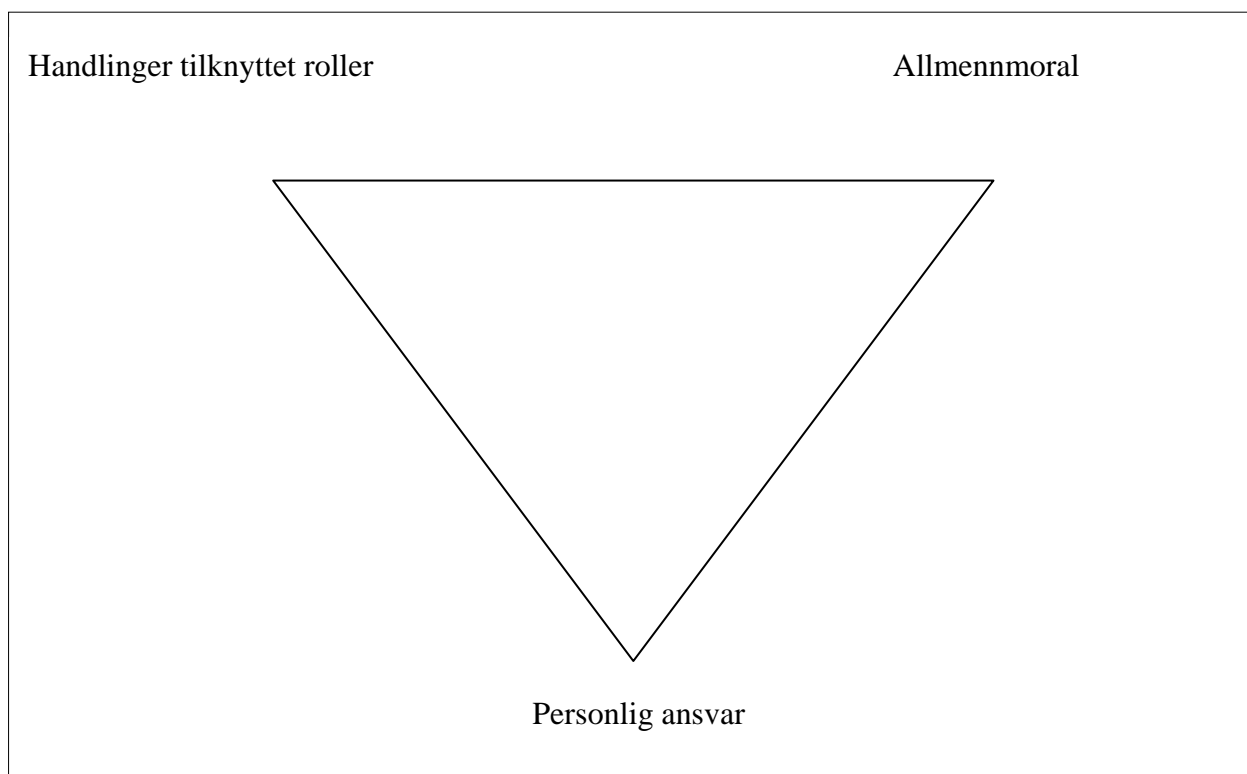
Litteraturoversikt

Personlig ansvar

Ansvar er for mange et hverdagslig fenomen. Et hvert menneske har først og fremst ansvar for eget liv og helse. Gjennom ulike roller vil man få bestemte ansvar, for eksempel som foreldre, lærer, lege, arbeidsgiver, arbeidstaker, søster eller venn. Mennesker er født med denne evnen til å ta ansvar, men likevel er det ikke alle som får dette til i like stor grad. Å ha ansvar kan for mange være svært viktig, i den grad det gir status og makt. Andre derimot vegrer seg for å ta ansvar og gjemmer seg bak unnskyldninger og uvisshet.

Forfatteren og filosofen, Hannah Arendt, tar utgangspunkt i Eichmanns handlinger under 2. verdenskrig og skiller mellom overfladisk og dypt ansvar.⁶ Hun forteller at Eichmann mente han bare utførte sin plikt og fulgte loven, da han trofast mot sin leder, sendte tusenvis av jøder til døden. ”Der Führers” ordre var tysk lov, og dermed kunne Eichmann legge ansvaret over på organisasjonen (Arendt, 1965). Overfladisk ansvar kalles også kollektivt ansvar. Dette har sammenheng med at mange ser på seg selv som en liten del av det store maskineriet, og velger derfor å unngå å ta ansvar for uetiske handlinger i organisasjoner (Ims, 2006). Personer gjemmer seg bak organisasjonen, og som enkeltindivid vil de ikke ta hensyn til sine egne verdier og holdninger. Arendt kaller et slikt menneske for organisasjonsmennesket. Hun mener det har mistet evnen til *ikke* å adlyde, og det er heller ikke klar over *at* det adlyder (Arendt, 1965). Ansvarsbegrepet har flere sider, og jeg vil ta utgangspunkt i Ansvarets Triangel for å belyse disse (Figur 1).

⁶ Otto Adolf Eichmann var en av Hitlers støttespillere under 2. verdenskrig, og stod i spissen for jødeutryddelsen. 31. mai 1962, etter en lang og dramatiske rettergangen i Jerusalem, ble Eichmann funnet skyldig og hengt (Arendt, 1965).

Figur 1 - *Answarets Triangel*

Ims (2006 s 222)

En side ved ansvarsbegrepet er det profesjonelle ansvaret som følger med den stillingen man besitter. Den *rollen* man får gjennom sitt yrke medfører ulike rettigheter og plikter. En generell regel vil likevel være at rolle innehaveren ikke kan bruke en institusjonell unnskyldning til å overse allmennmoralen (Ims, 2006). Kan man forvente et dypere og større ansvar hos noen yrkesgrupper enn hos andre? Leger og psykiatere har for eksempel stor makt og ansvar overfor pasienter, feilgrep fra deres side vil kunne få alvorlige konsekvenser. Det er rimelig å stille strenge krav til profesjonalitet og utførelse i slike stillinger.

I samfunnet finnes det ulike kutymer eller retningslinjer for hvordan man *bør* handle og hvilke ansvar man *bør* ta. Dette er noe vi kaller *allmennmoralen*, som forteller hva som er rett og galt i samfunnet. Allmennmoralen vil forandre seg, særlig i takt med kunnskapen vi mennesker tilegner oss. Den tyske filosofen, Immanuel Kant, legger stor vekt på

allmennmoralen i sitt kategoriske imperativ.⁷ En formulering av dette, er at man skal alltid handle slik at den regel man handler etter kan bli en allmenn lov (Bowie, 1999).⁸ I dagens samfunn kan vi gjerne kalle Kants tilnærming for offentlighetsprinsippet. Dette er et prinsipp som sier at en handling er etisk god eller riktig dersom den kan tåle å se dagens lys.

Allmennmoralen vil være ulik avhengig av hvor vi befinner oss i tid og sted. *Dypt personlig ansvar* derimot, er unikt og avhengig av enhver persons *karakter*. Dette ansvaret skapes som et produkt av en persons holdninger, følelser, tanker og handlinger (Ims, 2006). Hva man velger er opp til en selv og valget gjøres ut ifra egen etiske overbevisning. I beslutningsprosessen må vi altså, i tillegg til sunn fornuft, også følge vår intuisjon og våre følelser. Den tyske filosofen Hans Jonas legger vekt på at ansvarsbegrepet ikke handler om det vi i det juridisk-formelle termer forbinder med ansvar. Derimot er det den omtalte saken, vi direkte er ansvarlige overfor. Dette ansvaret er ikke kontraktfestet, men er instituert av naturen og gjelder for all fremtid (Fidjestøl, 2004). Personlig ansvar er videre grunnsteinen som støtter all rolletilknyttede handlinger (Ims, 2006). I et yrke har man bestemte retningslinjer for atferd, og ulike profesjoner medfører plikter og rettigheter. Likevel skal man ikke utføre disse pliktene blindt, men være kritiske og la det personlige ansvaret vi har som menneske spille en rolle i våre profesjonelle valg av handlinger.

Dygdsetikk

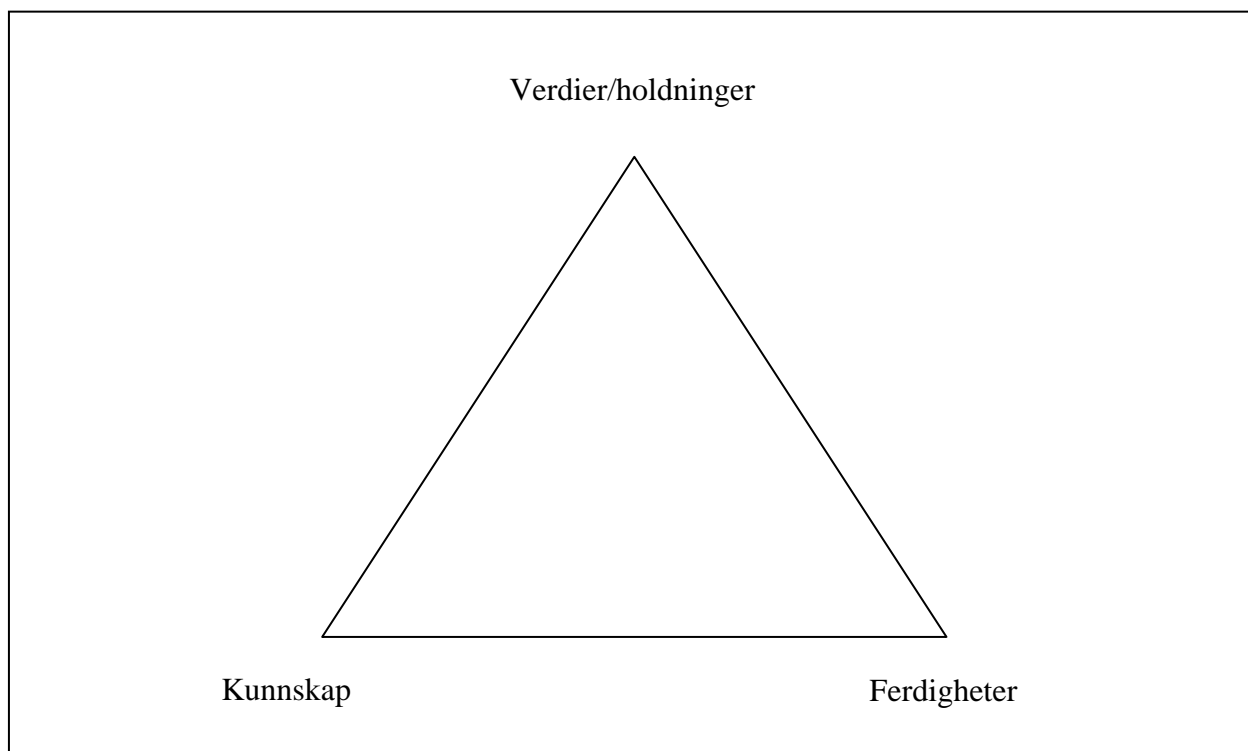
Aristoteles mener at alle mennesker streber etter er å virkeliggjøre sin menneskelige form og leve et godt liv (Svare, 1997). *Arete* betyr ”det som duger” og innebærer å virkeliggjøre sine beste evner (Forelesning Etisk handling og arbeidsrett, 2006). Målet for mennesket er å oppnå lykken, *eudaimonia*, som er en tilstand der mennesket virker på sitt beste. Det gode liv oppnår man gjennom handlinger og aktiviteter knyttet til en persons karakteristika. En persons *karakter* er det spesielle ved mennesket, det som gjør enhver unik. Veien for å oppnå lykken er altså å utvikle en personlig karakter som er god. I følge Aristoteles er de optimale dygdene,

⁷ Kants etikk er både sinnelags- og pliktetikk. Det avgjørende er at sinnelaget er godt, men det er først når vi gjør noe vi ikke har lyst til at vi handler av plikt. Det kategoriske imperativ er en moralsk lov og den ligger dypere enn den positive (juridiske) lov som er instituert i samfunnet (Bowie, 1999).

⁸ Kant presenterte det kategoriske imperativ i ulike former. I tillegg til formuleringen gjengitt i teksten, inneholder også imperativet følgende regler; Man skal alltid behandle et menneske som et formål i seg selv, ikke som et middel. Man skal handle som om man er et medlem av et ideal samfunn hvor man er både subjekt og hersker på samme tid (Bowie, 1999)

kardinaldygdene; klokskap, rettferdighet, mot og måtehold (Forelesning Etisk handling og arbeidsrett). Dygdene ”viser oss veien fra potensialitet til aktualitet, altså fra mennesket slik det foreligger i dag, til mennesket slik det kan bli dersom det realiserer sin essensielle natur” (Nortdvedt og Vetlesen, 1996 s 16). Dygdene hjelper oss å virkeliggjøre vår form. Vi kan skille mellom intellektuelle og moralske dygder. Hos den som utforsker verden med tanken, finner vi den intellektuelle dygden *sophia* (visdom). Videre har den som bruker fornuften til å styre handlingene sine den intellektuelle dygden *phronesis* (praktisk klokskap) (Ims, 2001). Holdninger og karakteregenskaper kommer frem gjennom moralske dygder, og disponerer en person til å velge handlinger i samsvar med den praktiske fornuft (Forelesning Etikk og arbeidsrett, 2006). I den senere tid har de tre kristne dygder tro, håp og kjærlighet blitt nødvendige supplement til dygdsetikken. Vennskap og integritet er også sentrale dygder. For å tilegne seg dygd mener Aristoteles mennesket må finne *den gylne middelvei* mellom to ytterligheter (Svare, 1997). Dette innebærer at den som vil leve klokt, bør i enhver situasjon søke etter den gylne middelvei mellom for lite og for mye. For å se nærmere på hvordan mennesket kan tilegne seg karakter/dygd, vil jeg presentere Dannelsens Triangel (Figur 2).

Figur 2 - Dannelsens Triangel

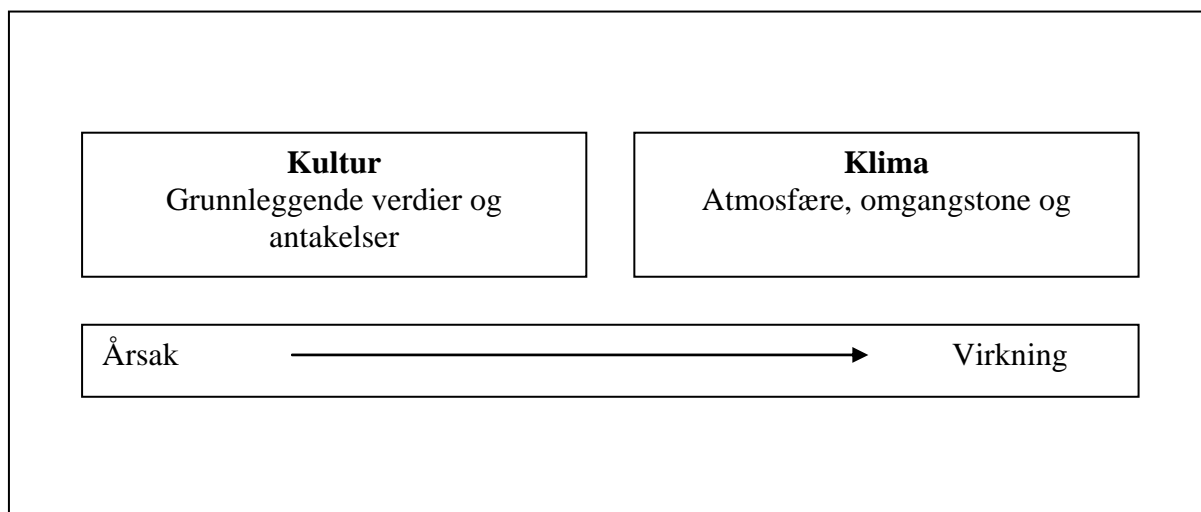


De tre komponentene i triangelet er likeverdige. Kunnskap er teori og modeller, mens ferdigheter utvikles gjennom praktisk trening. De ferdigheter man lærer vil igjen omdannes til erfaringer som vi tar med oss videre i livet. Imidlertid kan ondskap springe ut ifra både kunnskap og ferdigheter, og det er derfor viktig at man utfolder seg innenfor en etisk ramme (Ims, 2001). Stabile verdier og holdninger er veien til det gode liv. Dygd er en stabil holdning som gjør oss i stand til å velge det rette (Ims, 2001). Gjennom tilegnelse av kunnskaper og ferdigheter, kan man gjennom erfaringer oppnå praktisk klokskap. Dette er en slags taus kunnskap, som er et resultat av bevisstgjøring og refleksjon over verdier; moralske, politiske, sosiale, kulturelle, biologiske og økonomiske (Ims, 2001). Ved å ta et personlig ansvar, gjør man noe godt, man tar ansvar for seg selv og samfunnet som helhet. Det finnes ingen fasit som kan løse våre moralske problemer, men selv kan vi velge vår moralske standard. En person som velger å ta ansvar har høy integritet, mot, rettferdighet og setter sine idealer i forsetet. Videre bruker han/hun følelsene sine aktivt, viser omsorg, sympati, medlidenhet og hengivelse, i de valgene hun/han tar (Ims, 2006). En person som tar dypt personlig ansvar er sterkt knyttet til sitt grunnprosjekt. Dette er i følge Williams (1981), et eller flere prosjekter som er nært relatert til egen eksistens og som gir livet mening (Ims, 2006). Ved å følge dette og lytte til sin indre moralske stemme viser hun/han en viktig karakter. Varsleren melder i fra om viktige forhold, hun/han tar det personlig.

Organisasjonsteori

Bedriftskultur og arbeidsmiljø

Organisasjonskultur kan defineres som "et system av felles verdier og felles ideer om hvordan ting fungerer og skal gjøres", (Kaufmann og Kaufmann, 1998 s 292). Fra dette systemet vil man utvikle normer og forventinger til ytelse. Kulturen vil dermed påvirke vår atferd. Hofstede (1991) beskriver kulturen som "sinnets programvare" og er grunnlaget for kommunikasjonen innad (Strand, 2001). På en arbeidsplass skildres gjerne klimaet eller miljøet. Er organisasjonen åpen med gode kommunikasjonsmuligheter eller er miljøet mer lukket og ansatte holder munn om organisasjonens "skygge" sider? Figur 3 viser sammenhengen mellom kultur og klima i en organisasjon. De grunnleggende verdier og holdninger, som settes høyt i en organisasjon, vil gjenspeiles i organisasjonens atmosfære og normer.

Figur 3 – *Kultur og klima*

Kaufmann og Kaufmann (1998 s 292)

I organisasjonen er det viktig å bevisstgjøre hvilken bedriftskultur som foreligger og hvilken man ønsker å skape. Ledere og mellomledere vil spille en avgjørende rolle. Ledere blir sett på som rollemodeller, og har ansvar for å skape en god og akseptert bedriftskultur gjennom de holdninger og handlinger de viser internt i organisasjonen.

Kulturen kan på den annen side være et filter som fører til systematisk blindhet og fordømmelse (Strand, 2001). Med dette mener Strand at dersom vi opplever noe fremmed og som ikke er en del av kulturen, har vi lett for å stemple denne eller dette som uønsket og galt. En av årsakene til at varslerne blir sett på som outsiders, kan være et produkt av en bedriftskultur bestående av maktspill og uetiske metoder. I slike organisasjoner vil de sosiale bindingene mellom medlemmene være sterke, og kan bli et middel for å fryse ut varsleren.

Integritet – en grunnleggende verdi

”Verdier handler om våre grunnleggende prinsipper og generelle overbevisninger som gir opphav til spesielle væremåter og handlemåter” (Kaufmann og Kaufmann, 1998 s 293).

Integritet er en grunnleggende og verdsett verdi i norske organisasjoner, og kommer til syne gjennom praktisk handling. Hva er integritet? Og hva innebærer det å være en *integert person*? Begrepet kommer av det engelske ordet, ”integer”, som betyr heltall eller helhet. Ukrenkelighet, moral, karakter og hederlighet, er alle synonymer til ordet integritet. En

korrupt person, i følge ordets opprinnelige latinske betydning, er derimot en person som *mangler* integritet (www.norad.no). Integritet har med integrasjon å gjøre, og innebærer å samordne flere ulike livsprosesser (biologiske, intellektuelle, emosjonelle) til en helhet (Brytting, 1998). En integrert person handler ut fra sine ”moralske prinsipper, respekterer andres menneskeverd, tar ansvar, holder ord og avtaler, er engasjert og bryr seg” (Ims, 1992 s16). Hun/han kan også stå imot innflytelse fra psykologiske faktorer som strider mot hennes/hans norm og verdisystem, og vil opponere seg mot urettferdige handlinger og løgner (Brytting, 1998). I organisasjoner blir imidlertid integrert ofte forbundet med lojalitet og troskap til organisasjonen og dens medlemmer. Organisasjonsmedlemmer er integrert i den forstand at sensitiv informasjon ikke formidles videre, og organisasjonens og lederens interesser blir ivaretatt. Imidlertid er grenseskille mellom integritet og lojalitet vagt, og det kan noen ganger misoppfattes. Nærsynthet og villet blindhet, kan føre til at organisasjonsmedlemmer overser uetiske forhold i organisasjonen og i stedet velger ”å følge strømmen”.

Makt i organisasjoner

Makt kommer av det tyske ordet *machen*, som betyr å gjøre. Mennesket har både fysisk og psykisk makt. I organisasjoner dreier makt seg om sistnevnte, og viser seg i ulike former i mellommenneskelige relasjoner. Ledere vil for eksempel ha formell makt i kraft av sin stilling, men kan også ha uformell makt på grunn av sin personlighet og autoritet. Makt i organisasjonssammenheng medfører at en person innenfor visse rammer, har herredømme over en annen person. En definisjon i forbindelse med forhandlinger er at makt er ”evnen til å påvirke den andre parten til å ta beslutninger du selv ønsker skal tas” (Rognes, 2001 s 176). Makt betyr altså evnen til å påvirke og i noen tilfeller er det helt nødvendig. Dersom en leder har mange kilder til makt, som for eksempel gode personlige ressurser, gode relasjoner, høy grad av informasjon og lignende, vil dette klart være en styrke. Dessverre kan det være fare for at makten blir misbrukt. ”Makt korrupperer, absolutt makt korrupperer absolutt”, er en klisjé som ofte benyttes (Strand, 2001 s 383). Dersom makt kommer på avveier, vil vi i organisasjonen stå over for et omfattende maktspill. Dette kan være en del av organisasjonens politikk og taktikk. På den annen side kan makt kun brukes for å ivareta den ene part, eller uakseptable midler som trusler, nedverdiggelse og usannheter blir tatt i bruk. Det vil da være snakk om maktspill i svært negativ forstand (Strand, 2001). Ledere som tar i bruk slik maktatferd har en overdreven maktholdning overfor andre mennesker og skårer høyt på den

såkalte Mach-skalaen.⁹ Forskning viser at personer med høy skår, har lyst til å manipulere andre for egen vinnings skyld, uansett middel. Videre påviser forskning at resultatet er store problemer i arbeidsmiljøet på grunn av ledernes utspekulerte hersketeknikker. Slike ledere beskrives som autoritære med behov for å følelsesmessig og atferdsmessig kontrollere sine ansatte (Strand, 2001). Hvordan maktsyke personer kan skapes eller overleve i organisasjoner, kan tilknyttes til den bedriftskultur som gjør seg gjeldende og hvilke verdier som står sterkest i organisasjonen.

Mobbing

Jeg velger å ta utgangspunktet i Kaufmann og Kaufmann sin definisjon på mobbing; ”En person er mobbet eller plaget når han eller hun, gjentatte ganger og over en viss tid, blir utsatt for negative handlinger fra en eller flere andre personer”, (Kaufmann og Kaufmann, 1998 s 98). I arbeidslivet kan man som ansatt oppleve direkte eller indirekte mobbing. Direkte mobbing er synlig og åpen i organisasjonen, og kan innebære utskjelling, trusler og underkjennelser av faglig kompetanse. Indirekte mobbing er skjult og medfører at mobbeofferet blir utsatt for sosial eller organisatorisk utfrysning. De vanligste formene for mobbing er utstøtelse og faglig underkjennelse (Kaufmann og Kaufmann, 1998). Varslere vil ofte stå overfor svært alvorlig mobbing på arbeidsplassen. Trakassering, isolering og personlige og faglige angrep blir en del av hverdagen for varsleren. Dette kan gå hardt inn på offeret, og i noen tilfeller medføre at varsleren gir opp og tar sitt eget liv.

⁹ Nicolo Machiavelli skrev boken Fyrsten (Il Principe) på 1500-tallet. Hensikten med boken var å vise hvordan en leder ved hjelp av hard maktbruk kunne sikre orden og makt i et samfunn. Medfølelse var forkastelig og i stedet skulle man inneha en arrogant og sveikefull holdning for å opprettholde egen makt. Christie og Geiss utviklet Mach-skalaen på bakgrunn av boken, og skalaen er en målestokk for maktholdning overfor andre mennesker (Strand, 2001).

Referanseramme

Definisjoner og begrepsforklaringer

Varsling handler om ansatte som melder fra om klandreverdige forhold i organisasjonen. I følge Hersh (2002) stammer benevnelsen fra det engelske ordet "whistleblowing", som har sammenheng med konstabler i Storbritannia, som blåste i fløyta da de oppdaget lovbrudd (Skivenes og Tygstad, 2005:29). Miceli og Near mener whistleblowing har en analogi til dommerens rolle for eksempel på fotballbanen. Dommeren observerer og blåser i fløyten for å stoppe spillet dersom noen av spillerne bryter reglene (Johnson, 2003). I en organisasjon vil man også ha visse retningslinjer man bør følge, og en varsler er nettopp en som blåser i fløyten dersom disse spillereglene brytes. "Dissenters" og "innside informants" er også termer som har blitt forbundet med varslerne opp gjennom historien. "Dissenters" betyr en person med avvikende mening (Johnson, 2003).¹⁰ En varsler blir ofte sett på som en person med annerledes oppfatninger. Oppfatninger som noen andre ikke vil vite om.

Miceli og Near (2002) definerer varsling som "the disclosure by organization members (former or current) of illegal, immoral or illegitimate practices under the control of their employers, to persons or organizations that may be able to effect action" (Skivenes og Tygstad, 2005:29). Selv mener Skivenes og Trygstad (2005:29) at varsling kan defineres ut ifra 4 betingelser; "1) En arbeidstaker sier ifra 2) til en person eller instans som kan gjøre noe, 3) om et begrunnet kritikkverdig forhold på arbeidsplassen, og 4) arbeidstaker har sagt i fra innad på arbeidsplassen uten at det innen rimelig tid har resultert i diskusjoner om eller endringer i det kritikkverdige forholdet. Sistnevnte kan også fravikes" (Skivenes og Trygstad, 2005:29 s 19). Professor Brian Martin ved University of Woolongong i Australia presenterer følgende definisjon; "Whistleblowing is an open disclosure about significant wrongdoing made by a concerned citizen totally or predominantly motivated by notions of public interest, who has perceived the wrongdoing in a particular role and initiates the disclosure of her or his own free will, to a person or agency capable of investigating the complaint and facilitating correction of wrongdoing" (Verschoor, 2005 s 22).

¹⁰ "Dissenters" og "innside informants" stammer fra 1960 tallet og ble omtalt om personer som avslørte og navnga medlemmer av mafiaen eller kommunister til FBI (Johnson, 2003). Bollier (2002) viser også til bruk av termen "innside informants" i forbindelse med interne aktører som avslørte skandaler (Johnson, 2003).

Definisjonene over viser alle at det må være flere faktorer til stede, for at man kan bli omtalt som en varsler. Jeg vil se nærmere på disse forholdene for å oppnå et klarere bilde av varsleren. Som en oppsummering, vil jeg peke på de vilkår jeg mener bør være med i definisjonen av en varsler. Varsleren må *åpent* stå frem og blåse i fløyten. Med dette utelukker man anonyme tips og kanskje også falske rapporter (De Maria, 1999). I følge Miceli og Near (2002), varsles det om *ulovelige, umoralske eller klandreverdige forhold* (Skivenes og Trygstad, 2005:29). Det vil for eksempel ikke kunne oppfattes som varsling dersom noen er misfornøyd på jobben, har ulike meninger eller mindre bekymringer (Verschoor, 2005). Ofte vil varslingssaker være angående vanskelige forhold, gjerne saker som befinner seg i den etiske gråsonen. Grunnen til at mange kanskje ikke våger å si ifra, kan være at handlingen som egentlig er umoralsk, likevel er "akseptert" innad i bedriften. Varsleren velger likevel å stå frem på bakgrunn av *allmenninteresser*. I litteraturen skilles det mellom sladring og varsling. Matthiesen mener varsling er når personer uten egoistiske tanker eller vinninger sier i fra om graverende umoralske ting (Arnet, 2004). Sladring innebærer at en person melder ifra for å fremheve seg selv eller for å sverte andre. Varslingen skjer på bakgrunn av *direkte observasjon i en bestemt rolle*. En varslers avsløring bør basere seg på hva den personen direkte har opplevd eller observert (De Maria, 1999). Videre har varsleren blitt oppmerksom på forholdene via sin rolle i organisasjonen, og som organisasjonsmedlem velger hun/han å blåse i fløyten. Det viktig at man *rapporterer til en person eller instans som har mulighet til å gjøre noe med forholdene*. Vi kan skille mellom intern og ekstern varsling. Førstnevnte medfører at varsleren melder fra til mellomleder, tillitsvalgt eller leder av organisasjonen. I noen tilfeller vil derimot eneste utvei være å varsle eksternt, for eksempel til media eller politiet. Mange fløyteblåsere møter gjerne stor kritikk, dersom de går ut i media med saken sin. Man bør vise forsiktighet ved å bruke media som talerør, nettopp fordi det kan virke som "sladring". Likevel viser flere eksempler at varselet ikke blir tatt på alvor internt i bedriften, før pressen blir koblet inn. Media er vår "fjerde statsmakt", og kan være et viktig og nødvendig virkemiddel for varsleren.

Wannag legger vekt på at ingen som melder ifra, er i utgangspunktet en varsler. Det er omgivelsene rundt som ved sin håndtering av budskapet som blir lagt frem, som gjør personen til en varsler eller en helt (Wannag, 2004). Det er de reaksjoner og sanksjoner maktapparatet i virksomheten setter i gang, som er avgjørende. Hvor omfattende motspillene blir, vil komme an på hvor stor trussel budskapet og da budbringeren er for ledelsen og bedriften (De Maria, 1999). Meldes det for eksempel om forhold lederen selv er innblandet i, vil det letteste

kanskje være å fjerne det ubehagelige budskapet enn å innrømme feilgrep. William De Maria legger vekt på i sin bok, *Deadly disclosure*, at fløyteblåsing vil innebære lidelse (De Maria, 1999). Han henviser til de varslerne som ikke blir hørt, men som i stedet må lide ved at de møter negative konsekvenser. Varsleren kan dermed defineres som ”en som blir utsatt for gjengjeldelse fordi han/hun har sagt i fra” (Wannag, 2005 s1). Dersom leder, et styre eller en kontrollkomité tar varsleren på alvor og rydder opp i situasjonen, representerer situasjonen ikke lengre noe problem. Det essensielle i varslingsaker er derimot at ledelsen ikke utøver et kvalifisert lederansvar i tråd med lov og allmenn rettsoppfatning. Ledelsen tar i stedet i bruk skitne virkemidler for å fjerne ”uromakeren”. Lidelsen vil vise seg i form av utskvisning, mobbing og trakassering fra arbeidsgiver og kolleger. Varsling resulterer ofte i redusert fysisk og psykisk helse, og samtidig kan det også gå utover varslers familie og venner.

I min utredning velger jeg å definere varsling ut i fra følgende 4 kriterier:

- 1) Varsleren er et organisasjonsmedlem som sier ifra om kritikkverdige forhold på sin arbeidsplass
- 2) Varsleren er ikke personlig motivert
- 3) Varsleren forsøker først å melde fra til en person eller instans som har mulighet eller myndighet til å gjøre noe med de kritikkverdige forholdene
- 4) Varsleren møter motstand og må lide på grunn av sitt budskap

Konsekvensene av varsling

Et klart mønster

Jeg vil ta utgangspunkt i et varslingsmønster, presentert av Wannag i et åpent seminar på Stortinget; *Viten om varsling – menneskeskjebner, samfunnssikkerhet og opplevelse av trygghet* (Wannag, 2005). I dette foredraget presenterer Wannag et klart mønster, som belyser hvilke konsekvenser og hvilken situasjon varslerne ofte befinner seg i. Han tar for seg ulike faser av en prosess der ”de ansvarlige” mobber, trakasserer og skviser ut fløyteblåseren.

Den umiddelbare reaksjonen

Når saken blir belyst, vil de personer som er innblandet først forsøke å fjerne ”det ubehagelige budskapet”. De beordrer varsleren til å la saken ligge, eller iverksetter mottiltak overfor henne/ham. Dette er et forsøk på å nøytralisere varsleren som kommer med budskapet (Wannag, 2005).

Isolering

Raskt etter at varsleren har stått frem, vil ”de som føler seg truet” mobilisere seg og forsøke å isolere varsleren og de som støtter henne/ham. Vanlig taktikk er å overse varsleren helt ved ”den kalde skulder” – metoden. Man later som personen ikke eksisterer ved å tilbakeholde informasjon, bortfall av kurs, konferanse og opplæringsmidler. Målet er å få varsleren til å føle seg som en ”outsider” slik at hun/han tar til fornuft og lar saken ligge. Hvis signalene på arbeidsplassen om at varsleren skal isoleres er så sterke, tydelige og alvorlige, trekker de fleste arbeidskolleger seg unna. Det er gjerne først nå varsleren oppdager hvor tøft og vanskelig det kan være å blåse i fløyten. Vi er alle avhengig av støtte fra andre mennesker og varslere får sjelden dette hos sine kolleger. Når arbeidsplassen blir forvandlet til et fiendtlig miljø, vil vaksomhet fra varslere bli en naturlig reaksjon, både overfor dem hun/han skal arbeide sammen med og overfor ledelsen (Wannag, 2005).

Varsleren står alene

I mange tilfeller vil varsleren oppleve at hun/han står alene i sin sak. De ansvarlige viser ingen forståelse og varsleren blir tvunget til å søke andre å henvende seg til. Ofte resulterer det hele i skuffelse da varsleren, heller ikke hos utenforstående institusjoner eller overordnede personer, får aktiv støtte. Tilliten til slike institusjoner svekkes og varsleren blir mer vaksom også overfor disse (Wannag, 2005).

Spredning av konflikten til resten av "miljøet"

Dersom man har blåst i fløyten i en større organisasjon vil de som føler seg truet raskt trekke inn resten av miljøet i saken. Manipulering av andre ansatte, falske anklager og sverting av navn og rykte er vanlige virkemidler (Wannag, 2005). For varsleren er dette svært uheldig både personlig og i jobbsammenheng. Sverting i fagmiljøet blir for mange et selvmord for fremtidig karriere.

Varsleren kjemper alene for eget faglig, sosialt og fysisk liv

Varsleren vil altså raskt befinne seg i en meget sosialt belastende situasjon, med direkte fare for egen helse og liv. Wannag refererer til undersøkelser utført av Lennane (1993) blant et utvalg varslere. I denne undersøkelsen viste det seg at 10 av 35 jobbet ennå fulltid, mens samme antall ikke var i arbeid. Å blåse i fløyten går også utover familie og de sosiale liv. 7 av 27 varslere opplevde brutte familieforhold, mens 10 av de resterende rapporterte om forverret samliv. Varslernes barn kan rammes hardt i prosessen. I undersøkelsen var det i alt 77 barn av varslere, og 60 av dem ble påvirket negativt av saken. Varslernes personlige helse kan bli forverret. Problemer som søvnevansker, depresjoner, fysiske lidelser, uro, angst, hodepine, tretthet med mer var vanlig blant de undersøkte. Flere måtte ta medisiner for å dempe lidelsene, og også flere hadde vurdert selvmord. Blant de undersøkte var det også 2 som hadde forsøkt å ta sitt eget liv (Wannag, 2005).

Varsleren som "vanskelig person"

Dersom situasjonen er blitt så tilspisset at varsleren må kjempe for eget liv og helse, er det naturlig at man inntar en forsiktig holdning til sine omgivelser. Store stressfaktorer påvirker varsleren og det vil være naturlig at varsleren før eller siden vil komme med "litt spesielle" utsagn eller handlinger. Dette fører til at "de ansvarlige" lett kan fremstille varsleren som en "vanskelig person".

En "Kafka – prosess"

I boken *Prosess*, forteller Franz Kafka om en bankmann, som en dag helt uventet blir arrestert. Han får imidlertid ikke rede på hva han er anklaget for, og har selv ingen anelse om hva det kan være. En prosess, som innebærer overvåking og uttallige avhør, blir satt i gang. Den arresterte må møte hver dag til nye foravhør, som går ut på det samme og prosessen kommer ingen vei. Forfatterens intensjoner var at forløpet aldri skulle komme frem til høyeste instans, men kunne fortsette i det uendelige. Å lede den arrestertes oppmerksomhet bort fra

saken, er også virkemidler som ble tatt i bruk av ”avhørerne” i boken. Den arresterte blir til slutt utmattet og har viklet seg inn i en situasjon han ikke klarer å komme ut av. Boken ender med at den arresterte blir drept (Kafka, 1991 og 1925).

Kafka beskriver et forløp, hvor uvisshet og tilbakeholding av informasjon er strategier for å nedbryte og til slutt, knuse den arresterte. Fra Kafkas beskrivelser vil jeg trekke paralleller til varslernes situasjon. Varslerne, i likhet med hovedpersonen i *Proessen*, er i mange tilfeller ikke klar over hva de er anklaget for. De mottar få eller ingen svar på forespørslers og brev. Oppmerksomheten deres blir ledet bort, slik at varslerne blir mer opptatt av å redde sitt eget skinn, enn å stille de ansvarlige til rette. Prosessen fører til usikkerhet og utmattelse. Til slutt vil noen kanskje tvile på seg selv og sannheten?

”Catch22”

Har man viklet seg inn i noe som er vanskelig å komme ut av, befinner man seg i en ”catch22 - situasjon”. ”Catch22” er med andre ord en håpløs situasjon, som innebærer at ”You're damned if you do and damned if you don't” (www.sheridan_conlaw.typepad.com). Uttrykket stammer fra en bok av Joseph Heller (1961), og handler om den amerikanske soldaten Yossarian. Han ønsker ikke å delta i krigen, men uansett hva han fortar seg, får han ikke lov til å reise hjem. Han er derimot fanget i en forvirrende bestemmelse, paragraf 22 (www.bellmore-merrick.k12.ny.us).

I dag brukes uttrykket i mange sammenhenger i daglig liv, så vel som i politikken som i næringslivet. En ”catch22- situasjon” betyr at man ikke kan vinne uansett hva man foretar seg. En av grunnene til at varsleren møter gjengjeldelser, kan være at overordnede eller andre innblandede personer er i en ”catch22- posisjon”. Det vil si at aktørene kanskje har gjort en tabbe tidligere, og muligens også er klar over den. Derimot kan de ikke rydde opp i forholdet uten å utlevere seg selv på grunn av tidligere feilgrep. Resultatet blir at de forsøker å stoppe budbringeren, for å redde sitt eget skinn. Varsleren vil også være i en slags ”catch22- situasjon”, det er ingen vei fram og ingen vei tilbake.

Metode

Varslerfenomenet er hittil lite studert i Norge. Jeg har i forbindelse med utredningen studert to undersøkelser som nylig er utført i offentlig sektor. Disse har imidlertid fått stor kritikk, fordi undersøkelsene ikke kun omhandler varslere, men ansatte som også gir konstruktive tilbakemeldinger. Jeg mener derfor det er flere sider ved varslingsfenomenet som ennå ikke er tatt opp, og jeg vil i min utredning forsøke å belyse fenomenet på nært hold.

Kvalitativ metode

En metode er et sett med regler som brukes for å realisere et visst formål (Grenness, 2001). I min utredning har jeg valgt å ta utgangspunkt i en historie hentet fra virkeligheten. Mitt kasus er en fortelling om en ekte varsler, Hilde, og den situasjon hun befant/befinner seg i. Ved å ta utgangspunkt i en virkelig persons historie, håper jeg å få det nærbildet av varslings situasjonen jeg ønsker. Jeg har valgt å ikke bruke hennes virkelig navn for å verne om hennes privatliv og unngå flere ubehageligheter. Jeg vil benytte meg av en kvalitativ tilnærming for å få belyse Hildes situasjon. En kvalitativ metode hjelper forskeren å komme ”close to the data”, og jo nærmere man kommer jo større er muligheten for forståelse (Grenness, 2001). Formålet med intervju er å få fylldig og omfattende informasjon om hvordan andre mennesker opplever sin livssituasjon (Dalen, 2004). Jeg vil utføre et dybdeintervju med Hilde, og dermed søke å få innblikk i hennes tanker og følelser.

Intervjuet kan utformes på ulike måter. Man kan ha en svært strukturert form med forhåndsbestemte spørsmål, eller man kan ha lite struktur og la informanten selv velge hva hun/han vil fokusere på. Den første metoden er svært formell og gir informanten liten mulighet til å komme med andre tanker enn de han blir spurt om, mens den andre formen kan sees på som en samtale mellom forsker og informant. En tredje mulighet er karakterisert ved en delvis strukturert tilnærming. Ved denne metoden er temaene man skal ta opp bestemt på forhånd, men man overlater det til informanten og situasjonen som sådan rekkefølgen og fremgangsmåten av intervjuet. Jeg har valgt en delvis strukturert tilnærming hvor Hilde forteller om sine tanker fritt, og hvor jeg også stiller spørsmål om de forhold jeg ønsker å få svar på.

Kommunikativ validering

Jeg vil også teste holdbarheten av den kvalitative analysen ved å benytte meg av kommunikativ validering. Denne metoden innebærer at man skal undersøke om den beskrevne personen kjenner seg igjen eller føler seg fremmed i forhold til beskrivelsen av dem (Ims, 1987). I min utredning er det viktig at fakta blir belyst på riktig måte, og at varsleren kjenner seg igjen i situasjonen. Jeg vil derfor sende utredningen til Hilde og be henne om å komme med tilbakemeldinger på det jeg har skrevet. Jeg vil presisere at hun må legge vekt på at kasuset stemmer i forhold til fakta, og om den situasjonen jeg beskriver er ”treffende” og i samsvar med egen situasjonsbeskrivelse. Sammen vil vi bidra til at virkeligheten er beskrevet på en tilfredsstillende måte.

Bakgrunn for valg av metode

Et overordnet mål for kvalitativ forskning er å utvikle forståelsen av fenomener knyttet til personer og situasjoner i deres sosiale virkelighet (Dalen, 2004). I denne utredningen har jeg som hovedoppgave å artikulere Hilde sine tanker, følelser og refleksjoner hun har gjort i forbindelse med sin situasjon. Intervju er en metode som er svært godt egnet når man i tillegg til å beskrive livssituasjonen til en person, også fokuserer på hvordan personen selv *opplever* sin situasjon. Varslernes livssituasjon blir ofte snudd på hodet og det vil derfor være interessant å se nærmere på hvordan varsleren selv *opplever* den motstand og eventuelt støtten hun møter. Ved å velge en delvis strukturert tilnærming mener jeg Hildes synspunkter vil fremheves på en rimelig måte og budskapet hennes vil komme godt frem. Jeg har valgt å benytte meg av kommunikativ validering slik at min forståelse av hendelsene og saken, kan bli testet gjennom tilbakemeldinger fra Hilde. Jeg vil dermed sikre at varsleren kjenner seg igjen i både kasus og analyse, og dermed også unngå feilaktige opplysninger.

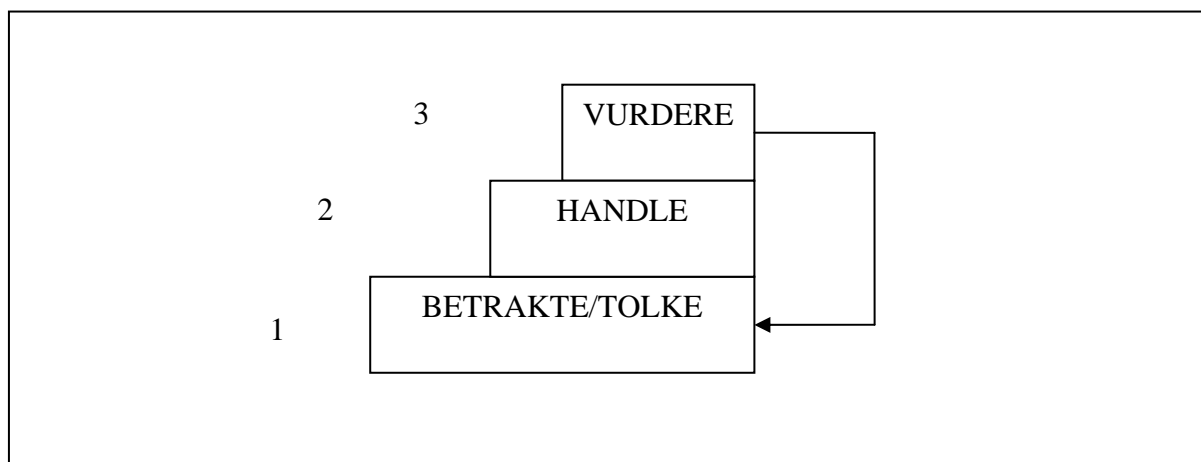
Utfordringer ved intervjusituasjonen

I en intervjusituasjon stilles det ulike krav til intervjueren. For det første kreves nøyaktighet og gode tolkningsevner. I denne sammenheng er det viktig hvordan spørsmålene er utformet og på hvilken måte de stilles. Det vil også være en utfordring å få frem intervjuobjektets meninger uten å omforme fakta for meget. En varslers situasjon kan være svært komplisert, mange personer kan være innblandet, og det vil i noen tilfeller være nødvendig å forenkle historien. I og med at jeg får tilbakemelding i ettertid, gjennom kommunikativ validering, vil forenklingene jeg har gjort, bli overprøvd av Hilde.

”Empati er å leve seg inn i en annens følelser, for så å kunne gå ut i det fri igjen, ut i handlefriheten” (Thaulow, 1993). Evnen til å leve seg inn i andres liv, følelser og tanker, er en egenskap som en intervjuer/forsker ikke kan være for uten. Ordet empati stammer fra det greske ordet *emphatia*, som betyr medfølelse (Skardhamar, 2005). Løgstrup beskriver empati som en respons på den tilstand den Andre erfarer (Vetlesen, 1996). Det er nettopp dette en intervjuer skal gjøre; respondere på det intervjuobjektet sier, og presentere den Andres tanker og følelser i et nytt format. Empati er en egenskap alle kan utvikle gjennom praktisering og erfaring.

Empatiutvikling

Empatiutviklingen er en prosess som består av tre trinn: Å betrakte, tolke/handle og vurdere (Skardhamar, 2005). Det første trinnet går utpå å bruke tanker og følelser til å utvikle en empatisk forståelse. I et intervju vil ulike stemninger og følelser oppstå, noen er man forberedt på, mens andre kommer uventet. Alle disse signalene må en *observere* og deretter *tolke*. Neste trinn går utpå at man *velger* hvilken handling og holdning man vil møte den Andre med. Dette kalles empatisk atferd, og vil fungere som et mønster man kan hente frem i det virkelige liv. Til slutt må vi *vurdere* den Andres reaksjon på vår empatiske atferd (Skardhamar, 2005). Her vil, i tillegg til muntlig respons, ikke verbale signaler som ansiktsuttrykk og kroppsspråk også være viktig. Jeg har utformet en modell. En ”empatiutviklingstrapp”; man utvikler seg ved å gå trappen om og om igjen (Figur 4). Jo flere ganger man har besteget toppen, jo mer erfaringer vil man ha med seg, og jo bedre vil våre tolkninger, valg og vurderinger være i neste møte med den Andre.

Figur 4 – *Empatiutviklingstrappen*

Kildekritikk

Teori er ”briller” som hjelper forskeren å lese og analysere data. Jeg tar utgangspunkt i et kvalitativt intervju, og vil bruke annen litteratur som støtteapparat, for å best mulig trekke frem de viktigste elementene. I min utredning har jeg benyttet meg av Hilde som en primær kilde. Hennes beskrivelse av varslings situasjonen bygger jeg min analyse på. I tillegg til Hildes oppfatning av hendelsene, har jeg flere dokumenter som støtter hennes historie. De psykologiske metoder som ble brukt mot henne i maktspelet, kan derimot ikke dokumenteres på samme måte. Av tids- og omfangmessige grunner, har jeg derfor ikke overprøvd disse ved å kontakte de ulike personer innblandet i saken til Hilde.

I tillegg har jeg tatt i bruk sekundære kilder, som relevant fag- og forskningslitteratur. I denne sammenheng var det viktig å lese litteraturen med kritiske og oppvakte øyne. I vitenskapen og filosofien er kritikk og kritisk innstilling viktig for å kunne skille mellom oppfatninger som kan grunngis og oppfatninger som ikke kan det (Grenness, 2001). Jeg har hentet statistikk fra en undersøkelse som omhandler ”Varsling i norsk arbeidsliv” av Skivenes og Trygstad (2005:29). Deres definisjon på varslere er derimot noe ulik min. Forskerne har ikke lagt vekt på at varslere er personer som blir gjort til det, ved at de møter gjengjeldelser. Dette stiller jeg meg kritisk til, ettersom jeg mener det er de reaksjonene varslerne møter, som gjør dem til det. Jeg har også hentet litteratur fra ulike bøker, artikler, foredrag og forarbeidene til norske

lover. Flere utenlandske forfattere har skrevet om fenomenet ”whistleblowing”, og jeg har referert fra noen av disse. I min utredning har jeg forsøkt å hente oppfatninger fra flere hold, slik at påstandene mine har et bedre grunnlag.

Resultat - Hvordan ble Hildes varsel mottatt?

I det følgende vil jeg fortelle om Hilde, en sjef og varsler ved et offentlig kontor i Norge. Jeg vil med dette kasus peke på ulike situasjoner og hendelser som viser hvilke strategier som ble tatt i bruk for å fjerne henne. Hilde forteller hvordan hennes overordnede kom med falske anklager, og manipulerte utvalgte personer i organisasjonen til å rapportere falske historie om henne. Noen av anklagene er svært alvorlige, mens andre er svært banale. I ettertid har alle ”medhjelperne” eller ”informantene” gått opp flere lønnstrinn. En slik sammenheng kan tyde på at det er ugler i mosen, og at det muligens er et kjøp av ”lojalitet”? Jeg vil også legge vekt på hvilken behandling Hilde fikk. En behandling som var respektløs, og ikke i henhold til god forvaltningsskikk.

Kasus beskrivelse

Kasuset finner sted på et av trygdekontorene i Norge, hvor Hilde var trygdesjef. Hilde inntrådte som trygdesjef i 1994, og oppdaget mangelfulle rutiner ved oppgjørsformen for syketransport til Taxisentralen. Hun reagerte også på at økningene i syketransport lå hele tre ganger over landsgjennomsnittet. Fylkestrygdekontoret administrerte oppgjørene og hadde kommunikasjon med Taxisentralen. Oppgjørsordningen fulgte ikke reglene for folketrygdloven og var ordnet i et system som umuliggjorde kontroll. Hilde mente at dette ikke var holdbart og følte det var hennes plikt å rapportere om et forhold som innebar økonomisk tap for det offentlige. Et forsøk på å melde dette til overordnede ble derimot møtt med avvisning av saken.

I 1999 overtok Hildes Trygdekontor ansvaret for oppgjør av syketransporten. Hilde iverksatte nye og innstrammede rutiner på dette området. Disse ble møtt med stor motstand, hvor Taxisentralen fikk støtte fra Fylkestrygdekontoret, om å fortsette etter gammel ordning. Etter en heftig drakamp, og Hildes skjerpede rutiner, sank utbetalingene med nesten 18 % i 2000/2001. I denne tiden fikk Hilde ny overordnede, som fortsatte motarbeidelsen. Ved en videre kontroll av drosjenæringen viste det seg at det muligens kunne foreligge bedrageri. 14 drosjeeiere som hadde levert regning til trygdekontoret, kunne ikke dokumentere gyldig avtale. Hilde reagerte med å holde tilbake 235 600 ”drosjepenger”, og meldte fra til Rikstrygdeverket om mulig bedrageri. Hun gikk utenom Fylkestrygdekontoret (vanlig

tjenestevei) da hun vurderte dem som inhabil i saken. Overordnede reaksjon var å beordre Hilde til å betale ut det tilbakeholdte beløpet og beskyldte henne for illojalitet.

I den følgende tiden forandret saken mellom Hilde og hennes overordnede seg til å bli en personalsak, hvor alvorlige og falske anklager ble rettet direkte mot Hilde. Nå begynte heksejakten, trakasseringen og til slutt utskvisingen.

Hildes overordnede iverksatte ulike tiltak. Blant disse finnes falske anklager om dårlige resultater, manglende samarbeidsvilje og dårlig arbeidsmiljø på grunn av uakseptabel ledelse. Videre manipulerte den overordnede ansatte til å sette i gang en skadegjørende prosess mot sin leder, spredde usannheter internt i Trygdekontoret og informerte media om taushetsbelagte opplysninger. Rikstrygdeverkets Internrevisjon (RTV) ble etter hvert innblandet i saken. Hilde hadde møte med dem og skrev brev til Rikstrygdeverket hvor hun forklarte sin vanskelige arbeidssituasjon. Reaksjonene fra dem var fraværende. Det gikk etter hvert opp for Hilde at Rikstrygdeverket, som hennes arbeidsgiver, ikke ville ivareta hennes rettigheter som arbeidstaker. Saken ble da sendt videre til Arbeidstilsynet.

Det lokale Arbeidstilsynet så alvorlig på forholdet, og mente at det var kritikkverdig av Rikstrygdeverket å ikke undersøke saken grundig i første omgang. Rikstrygdeverket fikk pålegg om å beskrive konflikten for Arbeidstilsynet, men etterkom ikke dette. Pålegget ble videre anket til direktoratet, som opphevet pålegget, blant annet med henvisning om at Hilde da var suspendert fra sin stilling. Med Hilde ute av kontoret, mente direktoratet at hun ikke befant seg i et arbeidsmiljø som innebar psykiske belastninger, og saken var dermed ute av verden.

Hildes overordnedes forsøk på forsvar hadde da gått så langt at hun fikk utarbeidet en psykiaterisk rapport beskrivelser av Hilde som leder. Denne ble utformet på bakgrunn av intervjuer med "sentrale informanter" ansatt på Trygdekontoret og ble for Hildes karriere et rent selvmord! 20. januar 2004 var suspensjonen et faktum. Etter den knusende rapporten fra organisasjonskonsulenten/psykiateren, ble Hilde beordret til å forlate kontoret innen 90 minutter. Enda en fløyteblåser ble brutalt fjernet og nådde ikke frem med sitt varsel.

Tiden videre ble tung og vanskelig. Hilde kontaktet advokat og kampen mellom den såkalte "illojale" arbeidstaker og makteliten fortsatte. Behandlingen av suspensjonen medførte flere

usannheter, forfalskninger og motgang for Hilde. Rikstrygdeverket ble hennes overordnede forlengede arm, og saken ble klagebehandlet i Rikstrygdeverket uten at Hildes merknader ble vurdert. Etter en lang og konfliktfylt prosess, valgte Hilde å inngå et forlik. Hun fikk økonomisk erstatning, oppreisning og unnskyldning fra regjeringsadvokaten.

Organisasjonskonsulentens/psykiaterens rapport ble underminert i forliket, og man kan si at Hilde vant frem. På den annen side er en ikke kjent med at noe er gjort i ”Taxisaken”, og personer som motarbeidet henne synes heller ikke å ha møtt noen sanksjoner. Videre vil jeg påpeke at den psykiske påkjenningen Hilde og hennes familie har vært utsatt for, Hildes fysiske og psykiske helse, det sverte rykte og hennes ødelagte karriere, vanskelig kan erstattes.

Falske beskyldinger

Dårlig arbeidsmiljø på trygdekontoret

Etter at Hilde hadde sagt ifra om de uregelmessige utbetalingene kom anklager om dårlig arbeidsmiljø på trygdekontoret. Hovedproblemet skulle være at Hilde trakasserte de ansatte. Det ble dermed gjennomført en psykososial medarbeidertilfredshetsundersøkelse med ekstern bistand, hvor også spørsmålet om trakassering var innarbeidet. Resultatet av denne undersøkelsen ble positiv, 93 % var fornøyde og tilfredse med arbeidsplassen sin. Samtidig var det ingen beskyldinger eller klager som krevde ekstra tiltak av noe slag.

Illojal arbeidstaker

Forvaltingsrettslige prinsipper innebærer at saksbehandlere skal kontakte overordnede i første instans. Hilde valgte derimot å gå utenom tjenestevei med sitt budskap. Dette gjorde hun i fordi hun mente at overordnet nivå var innhabil i saken. Avgjørelsen ble tatt etter rådføring med jussprofessor Henning Jakhelln. Jakhelln mente, og har også uttalt seg i forbindelse med saken, at ”det ikke bør settes for snevre grenser for adgangen til underordnede til å bringe et spørsmål inn for et kontrollerende organ, og derved gå utenom overordnede” (Arnet, 2004 s 7). Likevel reagerte Hildes sjef kraftig og mente Hilde hadde opptrådt illojalt.

En sjef som motarbeider sine ansatte

En av de ansatte ved trygdekontoret, Guro, var i en vanskelig livssituasjon. Hun hadde mindreårige barn og var dårlig stilt økonomisk. Guro sa opp halve stillingen for å være mer hjemme. Hilde satte dermed inn nye ressurser for å fylle dette tomrommet. På et senere tidspunkt ville Guro tilbake i full stilling, men ettersom Hilde hadde ordnet med nye ressurser

kunne hun ikke tilby Guro dette. Hilde kontaktet andre trygdekontor og skaffet henne en annen jobb i halv stilling. Hun fikk også komme tilbake til kontoret ca ½ år før permisjonen tilsa det i den andre stillingen. Guro har skrevet et takkebrev til Hilde, hvor hun forteller at hun setter pris på at Hilde har vært behjelpelig med henne. Andre ansatte ved trygdekontoret har i ettertid anklaget Hilde for å ha motarbeidet Guro og ikke ønsket henne tilbake på kontoret.

Ansvarlig for en persons ”hjerteinfarkt”

En av Hildes medarbeidere beskyldte henne for å være direkte årsak til at en ansatt, Nina, nesten hadde fått hjerteinfarkt. Hildes oppførsel i et møte, skulle være den utløsende faktor. Straks etter den påståtte episoden, mottok Hilde et takkekort fra Nina. Et kort, hvor hun takket for fine ord og gode år på trygdekontoret.

Hilde som uvennlig person

En ansatt ved trygdekontoret, Lise, kom tilbake fra en sykemelding og det ble spørsmål om kjøp av blomster til henne. Hilde visste at Lise allerede hadde mottatt blomster kjøpt fra ”miljøkassen”. I enkelte tilfeller hendte det imidlertid at arbeidsgruppene av eget initiativ kjøpte blomster da ansatte kom tilbake på kontoret. Dette måtte bli opp til hver enkelt arbeidsgruppe. Hilde kjøpte ikke blomster til Lise fordi hun mente at som stat og miljøgruppe måtte man kjøpe blomster etter reglene for å unngå forskjellsbehandling. I ettertid har en av ”informantene” skapt en stor historie om at Hilde ikke ville gi blomster, men nevnte ingenting om vanlige prosedyrer.

Hilde som vanskelig sjef

En av arbeidstakerne ved trygdekontoret, Stine, krevde å få tildelt en spesialpenn til arbeidet sitt. Trygdekontoret hadde en katalog med 27 penner, blant annet med ”super grip”, som hun kunne velge mellom. Likevel fant hun ingen som passet sitt behov. Materialforvalter ba derfor Stine å skaffe en legeerklæring. Legen skrev erklæring om at Stine måtte få en kulepenn med ”super grip”, fordi Stine skrev det meste for hånd, og at trygdekontoret hadde pålagt henne å skaffe denne erklæring. Da Hilde fikk høre om saken, ba hun materialforvalter skaffe nøyaktig de penner Stine ønsket. Grunnen til dette var at Hilde ikke ville bruke tid og ressurser på en slik sak, men prøvde å få saken ut av verden. I ettertid skrev Stine en erklæring om hendelsen. Stine framstilte saken som om det var Hilde som hadde forlangt at hun måtte skaffe legeerklæring. Stines uttalelse ble brukt mot Hilde, selv om hendelsen verken var i henhold til rutiner eller sann.

En sjef som sprer angst

Hilde ble anklaget av en mannlig kollega, Jens, for å skape frykt på arbeidsplassen. Hilde kalte ham en dag inn til et møte for å diskutere at han brukte statens penger til å sende ut fagorganisasjonens post, og for å be ham ferdigbehandle en sak hvor medlemmet hadde klaget til trygdesjefen. Hilde mente han måtte skille mellom staten og fagorganisasjonen, men dette ville ikke Jens bry seg om. Han ville ikke følge Trygdesjefens instruksjoner og ba henne behandle aktuelle sak selv. Hilde sa høylytt ifra at han burde komme med en unnskyldning. Jens beklagde sin oppførsel, men endret ikke atferd. I 1996 sluttet Jens på kontoret for å begynne i ny jobb på fylket. Likevel fortsatte han å gå i gangene på gammel arbeidsplass 6 dager etter sluttdato. I ettertid påstod Jens at Hilde har ropt og skreket til han, og at han var redd sjefen sin.

Virkemidler for å fjerne varsleren

Ny overordnede – fortsetter heksejakten

Hildes sjef sluttet i 1999. Hildes nye overordnede var en bekjent av den avtroppende. Samme dag som hun overtok stillingen fikk Hilde en telefon fra sin nye overordnede. Hun ringte hjem til Hilde og kom bokstavelig talt med trusler. Etter en ubehagelig samtale med sin nye sjef, begynte Hilde virkelig å bli bekymret.

Iverksettelse av overvåking på kontoret

Eli ble ansatt ved trygdekontoret etter at Hilde opprettet en ny stilling som 1. konsulent. Stillingen innebar forskjellige arbeidsoppgaver, men hovedvekten var personalarbeid. Etter kort tid ga bedriftslegen beskjed om at Eli var et arbeidsmiljøproblem for mange ansatte. Hun omtalte andre kolleger svært negativt og viderefortalte fortrolig informasjon til uvedkommende. På bakgrunn av dette, ga Hilde henne nye arbeidsoppgaver, noe Eli ga uttrykk for at hun aksepterte. I denne tiden hadde Eli startet en omfattende overvåkingsvirksomhet. Personer har sett henne åpenlyst stå og lytte ved Hildes dør. Dokumenter har vist at hun nøye skrev ned Hildes bevegelser med klokkeslett og nøyaktige beskrivelser. I et notat skriver hun at trygdesjefen sitter og tygger tyggis.

Bedriftslegen blir fjernet

Bedriftslegen ved trygdekontoret var en svært anerkjent og flink lege. Høsten 2002 oppfordret bedriftslegen alle ansatte til å orientere ham om eventuelle arbeidsmiljøproblemer. I denne forbindelse ble de ansatte lovet full anonymitet. Bakgrunnen for dette var å kartlegge

problemene som angivelig skulle være på kontoret. Bedriftslegen fikk derimot ingen tilbakemeldinger om dårlig arbeidsmiljø. Sommeren 2003 sa Hildes sjef opp avtalen med bedriftslegen med den begrunnelse at han også var Hildes fastlege og derfor inhabil. Denne taushetsbelagte opplysningen om hvem som var Hildes fastlege ble spredt til mange uvedkommende og alle ansatte ved kontoret. Alle tillitsvalgte reagerte derimot svært negativt på oppsigelsen. De sendte derfor et brev til Hildes overordnede med et sterkt ønske om å beholde bedriftslegen. Dette ble ikke tatt til rette, og en av Hildes støttespillere ble fjernet. Budskapet her er innlysende, bedriftslegen var uaktuell til kartlegging av arbeidsmiljøet fordi han rapporterte om et godt miljø, og ikke de problem som arbeidsgiveren påstod fantes.

Bedriftslegen varsler om uro

I bedriftslegens rapport for Personallegeordning 2003, rapporterte legen at flere av de ansatte var bekymret over ”den prosess som er satt i verk overfor XXX trygdekontor og lederen spesielt.... Det oppfattes som en personlig vendetta som man burde sortere på en annen måte...” (Rapport Personallegeordning 2003, heretter forkortet til RP, 2003). Om rapporten fra organisasjonskonsulenten/psykiateren bemerker han at Hildes overordnede ”iverksetter en prosess med intervju av enkelte ansatte utført av en psykiater uten at hensikten med dette og omfanget rammene og betingelsene blir forelagt HMS og AMU utvalget. Heller ikke blir helsetjenesten forespurt om denne prosessen. Helsetjenesten blir heller ikke intervjuet (RP, 2003). Videre bemerker han også spørsmålet om inhabilitet som fastlege: ”Det er i henhold til Juridisk avdeling i Dlf ikke å betrakte som interessekonflikt om en lege innehar en bedriftslegestilling for en bedrift hvor ansatte også er knyttet til fastlegeforhold....dette er således en beklagelig situasjon hvor XXX har misbrukt sin stilling og utnyttet taushetsbelagt informasjon” (RP, 2003). Til slutt konkluderer legen med at ”de ansatte på XXX trygdekontor gir uttrykk for positive holdninger for sin arbeidsplass...De negative impulser og utrygghetsfølelse knyttes til prosesser som er iverksatt fra Fylkestrygdekontoret. Dette er uverdigg og unødvendig overfor de ansatte....Dette må man få slutt på og i stedet skape vanlige demokratiske spilleregler for slike påvirkninger. Situasjonen har forsterket seg betydelig i høsten 2003 med ringevirkninger i organisasjoner på XXX trygdekontor” (RP, 2003)

Den knusende rapporten

Med bedriftslegen ute av kontoret, kunne overordnede sette i gang den endelige prosessen med å knuse varsleren. En organisasjonskonsulent/psykiater ble engasjert for å intervju

”sentrale informanter” i forbindelse med arbeidsmiljøet på trygdekontoret.¹¹ Flere av de ”sentrale informantene” hadde tidligere kommet med falske anklager mot Hilde, og noen av intervjuobjektene jobbet ikke lengre på trygdekontoret. Hilde og hele ledergruppen skulle også intervjues. De andre medlemmene nektet å uttale seg etter å ha lest rapporten som ble skrevet om Hilde. Hilde derimot lot seg intervju for ikke å risikere nye anklager om lite samarbeidsvillighet. Samtalen med organisasjonskonsulenten/psykiateren opplevde hun som svært ubehagelig. Psykiateren lo flere ganger av henne da hun orienterte om at hun kunne dokumentere sider ved arbeidsmiljøet. Hun følte ikke at saken ble tatt på alvor. Januar 2004 kom den knusende rapporten. Hilde ble beskrevet som *”en avsindig person i sterk ubalanse med et ukontrollert sinne, en leder som går rundt og hylter og skriker til medarbeiderne”*. Organisasjonskonsulenten påstår også at *årsaken til lave sykefravær og høy produktivitet, skyltes angst for sin leder*.

Behandling av suspensjon og klage

Etter rapporten ble Hilde, etter et 2 timers varsel, innkalt til møte med sin overordnede og Rikstrykdeverket. Hilde å utsette møte for å la seg bistå av advokat. Dette ble hun nektet. Hilde ble dermed suspendert fra sin stilling og fikk 90 minutter på å forlate kontoret. Videre kunngjorde Hildes arbeidsgiver suspensjonen via e-post til etatens ledere i fylket, og ved dette ble Hilde på nytt skandalisert og gjort til ”Svarte Per”.¹² Hilde leverte umiddelbart inn klage på suspensjonen, som var uten sakelig grunn. Klageprosessen ble dessverre en forlengelse av utskvisningsprosessen. Forvaltningslovenes regler om saklig behandling ble ikke fulgt, og flere inhabile saksbehandlere deltok i behandlingen. Nestleder i tilsettingsrådet visste at anklager mot henne var uriktige, men unnlot å opplyse om det. Hildes overordnede hadde også manipulert relevante saksdokument. Hilde fikk heller ikke uttale seg om de påståtte historiene før de ble brukt og spredd videre. Forvaltningslovens kontradiktoriske prinsipp om partens rett til å uttale seg, ble ikke overholdt.

¹¹En har valgt å ikke gjengi psykiaterens navn, men det kan opplyses at han er tilknyttet til krisepsykologisk senter.

¹² Tjenestemannslovens § 16 gjelder suspensjon av statens tjenestemenn. Denne bestemmelsen er svært alvorlig og tilsier at tjenestemannen må for eksempel ha vist grov uforstand i tjenesten (www.lovdata.no).

Erstatning og forlik

Etter en lang prosess inngikk Hilde forlik med Rikstrygdeverket. Hovedgrunnen til det var at saken påvirket hennes 11 år gamle datter svært negativt, og at en rettssak ville innebære ytterligere lidelser for henne. Hilde valgte derfor å ikke utsette seg selv eller familien for flere påkjenninger og avsluttet saken. I forliket ble både suspensjonen og oppsigelsen opphevet som uberettiget og usakelig. Organisasjonskonsulentens/psykiaterens rapport ble underkjent og staten måtte beklage for den belastning saken hadde medført for Hilde. Hun fikk erstatning og oppreisning, og alle advokatutgifter og øvrige kostnader ble dekket.¹³ Oppreisningen målt i kroner var på 50 000, mens erstatning til sammen var på 1, 2 millioner kroner. Hilde fant det uholdbart å arbeide under samme overordnet som hadde stått for prosessen mot henne, og sa opp sin stilling.

Hildes liv i dag

Da suspensjonen var et faktum, sendte Hildes overordnede melding om dette pr. e-post til en rekke personer. Hildes navn og rykte ble svertet. Selv om hun nå har fått full oppreisning og anklagene mot henne er trukket tilbake, vil det ta tid å tilpasse seg en normal verden. Hilde har startet egen advokatpraksis. Prosessen har likevel satt sine spor og hun sliter ennå med fysiske og psykiske plager. Hilde forteller at hun blir fort trett og ukonsentrert, og klarer ikke samme arbeidsmengde som før. Dagligdagse hendelser, som å hente post i postkassen har blitt en belastning. Dette har tilknytning til den psykiske påkjenningen det var å stadig få tilsendt store bunker med usanne påstander. De samme påstandene ble gjentatte ganger sendt til henne uten at det var opplyst at de allerede var mottatt tidligere. Skrivene ble sendt til henne før ferier, jul, påske og sommer. Var dette en del av opplegget for å bryte henne ned? Hilde er ennå urolig for hva den tidligere arbeidsgiver kan finne på. Ved behandling av hennes trygdesak, har hun opplevd at trygdeetaten fortsetter mobbingen. Hun reagerer med redsel når hun mottar sendinger fra trygdeetaten og ellers rekommanderte sendinger. Det verste er likevel søvnforstyrrelsene. Hilde har vært plaget med mareritt om både sin tidligere overordnet og organisasjonskonsulenten/psykiateren. Marerittene handler om at hennes

¹³ Svært sjelden kommer regjeringsadvokaten med en direkte unnskyldning på vegne av staten, dette viser at Hildes sak er alvorlig og at hun ble behandlet svært dårlig. Hilde mottok også oppreisning, noe som tilsier at arbeidsgiver har opptrådt "uaktsomt eller forsettelig", jfr. Lov om Skadeerstatning, § 3-5 (www.lovdata.no).

overordnet står bøyd over henne og sier: ”Jeg skal drepe deg”, mens organisasjonskonsulenten dukker opp og sier: ”det er tid for en ny rapport”!

Det tar tid å omstille seg en ny tilværelse. Hilde forsøker å se fremover og skape en ny fremtid. Hun har fått mye støtte og anerkjennelse fra omverdenen. All erfaring i liknende saker viser likevel at mange arbeidsgivere frykter at det kan bli mer oppstyr rundt varsleren, og en stor andel vegrer seg for å tilsette slike. Media har også tatt fatt i saken. Blant annet skrev Elisabeth Arnet første artikkel om Hilde, i tidsskriftet *Velferd* 2004. Hilde tok imidlertid aldri kontakt med media selv. Dette valgte hun bevisst på grunn av anklagen om illojalitet som kunne falle tilbake på henne. Hilde valgte å fortelle sin historie anonymt. Grunnen til dette var den allerede store påkjeningen Hilde og hennes familie hadde vært gjennom. På et senere tidspunkt ble Hilde invitert til å holde foredrag i Stortinget i forbindelse med høring om varslerbestemmelsen i ny arbeidsmiljølov. Etter dette ble hun kontaktet av TV2 som sendte et innslag om historien hennes. Hun møtte ved samme anledning Kari E. Breirem, den tidligere BA-HR direktøren, som måtte lide den samme skjebne. Media arbeider fortsatt med saken.

Analyse – Varsleren og kampen

Det dype personlige ansvaret

En varsler vil se det som sitt personlige ansvar, sitt grunnprosjekt, å stå frem å tale Roma midt imot. Deres tanker, følelser og holdninger fører til at varslerne føler ansvar for det moralske urette som viser seg i samfunnet og velger å gjøre andre oppmerksomme på forholdene (Ims, 2006). Fløyteblåsere varsler ikke for å oppnå noe for sin egen del, de gjør det fordi deres indre moralske stemme sier at her er det noe som skurrer. Å blåse i fløyten vil kunne resultere i store belastninger og konsekvenser for dem, men komme til nytte for samfunnet som helhet. I forbindelser med varslingen vil varsleren oppleve en konflikt mellom ulike lojaliteter. Hun/han må ta hensyn til egne og organisasjonenes verdier, og organisasjonens verdier i forhold til samfunnet (Ims, 2006). I beslutningsprosessen vil hun/han også ha familie og venner som må taes hensyn til.

Mange opplever en vanskelig beslutningsprosess i forkant av varslingen. Konsekvensene av meldingen kan bli fatale, og ulike faktorer blir dermed veid opp mot hverandre. Hilde derimot, i likhet med andre varslere, så ikke klart alle konsekvensene hun kom til å møte. I samtaler forteller Hilde at hun ikke var i tvil om at hun skulle melde ifra om taxioppgjørene. Hun mente det var hennes plikt som leder og arbeidstaker, og gjorde derfor det hun trodde var riktig. Hennes egne ville være i tråd med trygdekontorets, arbeidsgivers og samfunnets interesser. Hun var også helt sikker på at ledelsen ville sette pris på hennes oppvakthet og kontroll. Trygdesjefen hadde ingen anelser om at i stedet for oppklaringer og ros ventet en lang prosess med anklager og ris. Essensielt for varslere er at de handler i kraft av sin stilling og etiske overbevisning, de følger sin intuisjon og tror dette vil bli satt pris på av organisasjonen de jobber i (Time, 2002-2003). Hilde var sterkt knyttet til organisasjonen på en profesjonell måte, og overfor den følte hun det var sin *soleklare plikt* å blåse i fløyten. Hilde er en person med høy integritet, som av lojalitet til staten og samfunnet, tok det personlig.

Varslerens karakter

Løsning på de mest kompliserte etiske dilemmaer blir ikke funnet gjennom profesjonelle roller, eller organiske strukturer, men springer ut av individets holdninger og karakter (Ims,

2006). Varsling er et svært vanskelig dilemma. Hvorfor velger noen personer å si ifra? Hva er det som karakteriserer de som har valgt blåse i fløyten? Er de fleste kvinner? Har mange ledende stillinger?

Hva kjennetegner varsleren?

I *En Folkefiende* skriver Ibsen at samfunnet er som et skip, og alle må være klare til å ta roret (Time, 2002-2003). Varslerne blir da samfunnets styrepinne, rollemodeller for hvordan man bør opptre i arbeidslivet. Rowley, Cooper og Watkins sier til Time at de ikke vil karakteriseres som helter, de utførte imidlertid jobben sin da de varslet om de klanderverdige forholdene (Time, 2002-2003). Hilde, Breirem, Saugstad og Monsen oppfattet det også som sin plikt å melde ifra. Varslerne er ikke ute etter oppmerksomhet eller anerkjennelse, men er imidlertid opptatt av sannheten. Rowley, og mange før henne, har uttalt at sannhet er makt, og det er gjennom denne man fanger "the bad guys" (Time, 2002-2003). Alle varslerne forsøkte i første omgang å ta opp saken internt i bedriften. De ville gi "de ansvarlige" en mulighet til å rette opp i forholdene. Når ledelsen avfeide saken eller ikke ville høre om den, tok de selv personlig ansvar. Det viser seg altså at personer som blåser i fløyten, ofte er personer som har større forventninger til organisasjonen enn organisasjonens ledere selv har (Time, 2002-2003). De tre "whistleblowers", Breirem og Hilde, var alle kvinner i ledende posisjoner. Samtidig er professor Saugstad og Monsen representanter fra kvoten av menn som melder i fra. Cooper uttrykte til Time at det essensielle i slike saker, er hvilke verdier og etiske retningslinjer du selv har lært å følge (Time, 2002-2003). Hun mente det ikke var avgjørende om man er kvinne eller mann. Watkins derimot ga uttrykk for at hun trodde kjønn ville ha betydning. Blant menn finnes det noe hun kalte "a little boys club", hvor menn har større vanskeligheter med å sette sine vennskap på spill enn kvinner (Time, 2002-2003).

Varsleren og integritet

Mange bedrifter og organisasjoner i Norge hevder at integritet er en av deres grunnleggende verdier. Karakteren blir synliggjort når man våger å stå frem og gjøre det rette i forbindelse med vanskelige dilemmaer. Til tross for frykten for å bli avvist, miste arbeidet eller bli utstøtt fordi en ikke spiller på lag, velger en integrert person å ta ansvar. Likevel er det noen mennesker som har en tendens til å se det de vil se, og velger blind lojalitet i stedet for integritet. Professor dr.juris, Carl August Fleischer, mener det er mange som påroper seg og sine kollegaer høy grad av integritet, samtidig som de ukritisk og med skylapper driver med støttespill for det som fremstår som det mest populære i miljøet (Hustad, 2006). Hvordan kan disse personene og organisasjoner som sådan verdsette integritet i teorien, men ikke i praksis?

På mange måter hadde Eichmann stor integritet i forhold til Hitlers organisasjon under 2. verdenskrig. Han var lojal, og uansett ordre, utførte han dem med stor tro på sin leders beslutninger. Integritetsbegrepet kan imidlertid ikke behandles alene, men må settes i en helhetlig kontekst. Integritet er en viktig dygd, men må kombineres med andre egenskaper som for eksempel vennskap, åpenhet, ærlighet, forpliktelser og sannhet. Det er altså personens karakter, helheten, som til slutt vil ha betydning. Kan man da skille mellom personlig og upersonlig integritet, eller dyp og overfladisk integritet? Eichmann og de mange arbeidstakerne som påroper seg integritetsbegrepet, kan ha en overfladisk integritet. Dygden vil hos dem, ikke henge sammen med det gode i mennesket. Varslere, som Hilde, kan derimot sies å ha dyp personlig integritet. Til tross for personlige belastninger, har varslerne vist mot og tatt opp kampen mot de grupper som fremelsker kameraderiet i norsk arbeidsliv. Det er vel i denne forstand bedrifters integritetsverdi burde etterleves, ikke med nærsynthet og frykt for å ødelegge ”vennskap”?

Jeg vil i denne forbindelse gjengi et utdrag fra et dikt om personlig integritet av forfatteren og filosofen L. Ron Hubbard:

*DET SOM ER SANT FOR DEG,
er det du selv har observert,
og når du mister det,
har du mistet alt.*

www.hvaer.scientologi.no

Hildes varsel – prosessen, konsekvensene og effekten

I det følgende vil jeg presentere min oppfatning av Hildes situasjon. Jeg vil hovedsakelig ta utgangspunkt i Hildes sak, og ved noen tilfeller sammenligne denne med hvordan andre fløyteblåserer har blitt behandlet.

Hildes kamp i et klart mønster

Jeg vil i det følgende ta utgangspunkt i Wannags nevnte beskrivelse av varslernes situasjon, for å undersøke om de gjengjeldelser og vanskeligheter Hilde opplevde, stemmer med varslingsmønsteret.

Den umiddelbare reaksjonen

Da Hilde kontaktet sin overordnede om de kritikkverdige rutinene, fikk hun klar beskjed om at rutinene og oppgjørene var tilfredsstillende. Hilde følte hun hadde gitt beskjed og gjort det hun kunne. Da hun selv fikk ansvaret for oppgjørene valgte hun å skjerpe kontrollen og utbetalingene ble redusert. Overordnets reaksjon på hennes skjerpede tiltak var mange og graverende. Det gikk så langt at hun ba Taxisentralen overse brev fra trygdekontoret om hvordan oppgjørene skulle ordnes. Varsleren undergraves og blir behandlet med lite respekt. Hildes overordnede velger å overse henne totalt og motarbeider direkte hennes tiltak. Senere forsøkte Hilde å melde fra om det mulige bedrageriet, og resultatet ble anklager om illojalitet. Hilde blir igjen overkjørt av sin overordnede

Isolering

Etter denne hendelsen begynte den åpenbare mobbingen, trakasseringen og isoleringen. Overordnede startet en personlig vendetta mot Hilde. Hun overså Hildes henvendelser, tilbakeholdt ressurser og manipulerte ansatte til å rapportere om usannheter. Hildes overordnede holdt en svært fiendtlig og aggressiv tone ved kontakt med Hilde, og poengterte overfor henne "hvem som var sjefen". Konflikten mellom Hilde og overordnede ble etter hvert kjent på kontoret. Signalene og metodene for å isolere Hilde var såpass sterke at det letteste for en del kolleger var å melde seg ut av saken. Det samme kan de tre amerikanske "whistleblowers" fortelle om. Watkins sa i et intervju til Time: "People who I thought were my friends and I thought would support me backed away. They said, You are on your own on this" (Time, 2002-2003 s 61). Det letteste vil være å tie for ikke å havne i samme situasjon selv.

En av metodene som ble brukt på Hildes trygdekontor var at mange usannheter ble gjentatt til de til slutt ble "en sannhet". Gjennom sine "medhjelpere" på trygdekontoret spredde overordnede falske anklager om Hilde som person og sjef. Overordnede sendte også ut informasjon om konflikten og rapporten om Hilde. Noe av det verste, i følge Hilde, er at hun ikke har oversikt over alle usannhetene som har blitt sagt om henne. "Det var motparten som

fikk definere virkeligheten, som hadde makten. Selv i de tilfeller jeg kunne dokumentere at deres versjon var feil. Mine argumenter hadde ingen verdi,” forteller hun. Når man ikke har kjennskap til en sak, er det lett å tro det som blir fortalt. Spesielt når avsender fremstår som en person med myndighet og autoritet. Generelt vil man også merke seg spesielt den informasjon som først blir formidlet, som i dette tilfelle var overordnendes versjon. Isoleringssituasjonen varsleren befinner seg i fører til at skepsis og vaktksomhet. Hvem var direkte sendt fra hennes overordnede og hvem fulgte med på alt hun gjorde? Det er naturlig at Hilde var spesielt oppmerksom og redd. Konflikten med Jens som Hilde ”hevet” stemmen mot, kan være et direkte resultat av den stressede situasjonen Hilde befant seg i. Samtidig vil det i flere sammenhenger i en organisasjon forekomme høylytte diskusjoner blant ansatte og ledere, uten at dette kan være direkte kritikk mot lederens metoder.

Varsleren står alene

Hilde skjønte at hun ikke kom noen vei med å rapportere til overordnede om taxipengene, og valgte derfor å varsle til RTVs internrevisjon. Rikstrygdeverket hadde tidligere opplyst i organisasjonen at trygdemisbruk var et høyrisikoområde som de ville ta fatt i. Hilde mente at Taxisaken ville være viktig for dem og håpet at saken nå ble tatt hånd om. Til Hildes skuffelse skulle det ikke være så enkelt, i stedet fulgte en lang og ineffektiv saksprosess med få resultater. Hun mener også det er merkelig at Risktrygdeverket gir signaler om at trygdemisbruk skal til livs, mens man får klapps på fingeren dersom man prøver å gjøre noe med det. Man kan her spekulere i hvorfor RTV ikke tok tak i problemet? Var noen dypt innblandet i noe som de vanskelig kunne komme ut av? Var det sosiale eller kollegiale bindinger som hindret saken i å komme frem i lyset? Var noen av aktørene i et ”catch22-dilemma”?

Spredning av konflikten til resten av ”miljøet”

Ved bruk av ”muldvarp” og ”informanter” spredde Hildes overordnede raskt saken til resten av trygdekontoret. Metodene overordnede benyttet fører til at varsleren ikke har mange støttespiller igjen. De som viste åpent at de spilte på lag med Hilde, ble hurtig omplassert eller fjernet. I dag er flere av Hildes støttespillere sykemeldt, mens andre har sluttet. Det mest graverende i denne sammenheng er fjerning av bedriftslegen for trygdekontoret. Bedriftslegen rapporterte ikke i henhold til overordnendes ønsker, og ble derfor et hinder som måtte av veien.

Varsleren kjemper alene for eget faglig, sosialt og fysiske liv

Den personlige vendettaen var hard og vanskelig å takle. I ”konfliktløsningsmøter” ble Hilde direkte sjikanert av sin overordnede uten at verken personalsjef eller HMS-ansvarlig, som var til stede, reagerte. Hele saken pågikk i til sammen 10 år, og var da selvsagt blitt en stor del av hverdagen til Hilde og familien. Hendelser eller utsagn som en vanlig person ville ha reagert på, måtte Hilde overse og prøve å ikke la det gå inn på henne. Likevel ble Hilde deprimert, fysisk sliten og svært trett. Hun ble sykemeldt og mistet lett konsentrasjonen. Hennes familie, og da særlig hennes datter på 11 år, fikk også alvorlige symptomer. Den ellers så aktive jenten, orket ikke være med på fritidssysler og var blitt stille. Hildes ektemann var også svært engasjert i saken, og kampen ble en påkjenning for samtlige familiemedlemmer. Hilde var heldigvis ikke helt alene, men hadde et nært støtteapparat. Gode kolleger, venner og familien, ble da avgjørende faktorer for å takle en vanskelig hverdag.

Varsleren som vanskelig person

Hilde ble beskyldt for å være lite samarbeidsvillig og illojal. Falske anklager ble brukt mot henne og uansett hva hun sa, ble sannheten omdreid. Anklager ble også gjentatt etter at Hildes overordnede hadde innrømmet at de var usanne. Overordnede hadde bestemt seg, Hilde var en vanskelig medarbeider som måtte fjernes.

En ”Kafka – prosess”

Hilde ble utsatt for flere av de metoder som ”den arresterte” i Kafkas bok, *Prosessene*. Til tross for mange henvendelser, tok det lang tid før Hilde fikk rede på hva saken egentlig handlet om. Etter pålegg fra Arbeidstilsynet, beskrev overordnede til slutt den påståtte konflikten. Det var da gått 1 ½ år siden Hilde ba om å få den beskrevet. Informasjonshindringen fortsatte videre i forløpet. Hilde forsøkte flere ganger å svare på tiltale, men fikk ingen respons. Brev og henvendelser fra henne ble rett og slett oversett. Ved flere anledninger fikk hun tilsendt dokumenter, som ved gjennomgang viste seg å innholde tidligere påstander. Hun kom dermed ikke nærmere en løsning. Overordnet anga at Taxisaken var utgangspunktet for konflikten. I ettertid dreide hun derimot saken mot samarbeidsproblemer, og til slutt var det angivelig et arbeidsmiljøproblem. I slike prosesser er det avgjørende at man har dokumentasjon av faktum. Hennes tid og oppmerksomhet gikk dermed med til å forsvare seg selv, i stedet for å få sannheten om taxisaken frem. Hilde har i ettertid sagt at hun kunne ønske hun hadde klart å bringe saken inn for retten. I en rettssak stilles det strenge krav til et dokumentert faktum. En

dommer hadde muligens avslørt overordnede omfattende maktspillet. Hildes prosess endte heldigvis ikke som i boken. Likevel er det svært urovekkende og alvorlig at metoder som ble brukt i Tyskland i 1925, også blir benyttet i dag.

”Catch22 - situasjoner”?

Hvorfor valgte Hildes overordnede og hennes ”medhjelpere” å motarbeide Hilde? Var aktørene innblandet i saken selv, eller var det andre personer de forsøkte å skjule? Var noen av aktørene i det hele tatt klar over hvilken prosess de hadde satt i gang? I denne saken blir dette rene spekulasjoner, og vi vet lite om hvorfor personer har opptrådt slik de gjorde. Var de innblandede aktørene i en lei ”catch22 – situasjon”? Det er muligheter for at flere aktører kunne være fanget av sosiale bindinger, tjenester eller prøvde desperat å feie for sin egen dør. Flere av overordnede ”informanter” fikk imidlertid lønnsøkning.

Tar spilleren ikke ballen

I Hildes sak endrer fokus fra den egentlige saken til en personkonflikt mellom Hilde og overordnede. I stedet for å håndtere feilutbetalingene, startet overordnede en undersøkelse for å kartlegge et dårlig arbeidsmiljø på arbeidsplassen. Dette var et forsøk på å sende et signal til Hilde om at hun burde holde seg unna. Dessverre for overordnede viste undersøkelsen at arbeidsmiljø på kontoret var godt, og overordnede ble nødt til å endre strategi. I professor Saugstads tilfelle ble motangrepet en anklage om forskningsjuks han skulle ha vært innblandet i 9 år tidligere (Hustad, 2006). Det er oppsiktsvekkende at aktørene brukte forhold som var 9 år gamle, for å forsøke å stoppe Saugstad. I både Hildes og Saugstads tilfeller dukket tilbakeviste påstander opp på ny i en annen ”drakt”. Strategien, overordnede eller de innblandete bruker mot varslerne, er å gi dem mer enn nok med å forsvare seg selv, enn å forklare de avslørte kritikkverdige forholdene.

Konflikten dreies

I varslingssaker kan konflikten dreies, og gjerne til noe helt annet enn utgangspunktet. I Hildes tilfelle dreide konflikten seg fra Taxisaken, til samarbeidsproblemer og til slutt kom anklager om dårlig arbeidsmiljø. Høsten 2001 fikk Hilde muntlig tilrettevisning fordi hun hadde sendt Taxisaken til RTV. Her var problemet manglende lojalitet. Høsten 2002/våren 2003 ble problemet imidlertid manglende samarbeid. Hilde sendte et dokumentert notat til RTV om hvordan samarbeidet hadde foregått og med spørsmål om hvordan de ønsket at samhandlingen skulle være. RTV besvarte ikke denne henvendelsen. I mars 2003 ble Hilde anklaget for at hun trakasserte ansatte, og konflikten dreide da seg om arbeidsmiljøproblemer

på kontoret. En årsak til at konflikten mellom Hilde og hennes overordnede dreide seg, kan være at de åpenbart ikke hadde noen sak mot henne. Hilde kunne dokumentere forhold i Taxisaken og samarbeidskonflikten, som viste at de kritikkverdige forhold var på det overordnede nivå. Løsningen for overordnede ble å angripe Hilde som person.

Gjentakelser blir sannhet

Mange nok gjentakelser blir til slutt en sannhet, er en metode som Hitlers informasjonssjef, Göbbels, benyttet seg av under 2. verdenskrig. Det viser seg at dette er en metode som også er effektiv i organisasjoner hvor varslere blir uglesett. Historier og anklager rettet mot Hilde var til tider svært banale og kunne umulig være sanne. Som nevnt tidligere, ble Hilde anklaget for å ha vært ansvarlig for at en annen person nesten fikk hjerteinfarkt. Selv mener Hilde at mangel på gode og sanne historier er grunnen til at mange av historiene er svært banale. Hilde kan, som nevnt tidligere, dokumentere at disse historiene er blank løgn.

Varsleren tror saken er død, men...

Både Hilde og Saugstad var flere ganger overbevist om at saken var ferdig og avsluttet. I saksprosessen ble sakene skjøvet mellom flere parter og de trodde andre førte dem videre. Dessverre viste det seg at sakene stod i stampe. Hele veien møtte de nye konfrontasjoner og anklager, og ofte var det de samme sakene kamuflert i nye historier. Dette blir for varsleren svært slitsomt og er med på å bryte ned og knuse henne/ham.

Illojal uansett

I et ansettelsesforhold vil det være en gjensidig lojalitetsplikt. Denne plikten er ulovfestet, og står svært sterkt i Norge. Det viser seg at ledere har en overdreven tro på at ansatte bør være lojale mot dem i alle tilfeller. Overordnede skrev i et brev til Hilde: *Jeg er din overordnede og med bakgrunn i dette forventer jeg din lojalitet*. Forventes det "blind" lojalitet? Mente overordnede at Hilde, som underordnet, ikke skulle gå i mot henne uansett sak?. Jussprofessor Jakhelln mente at det var Hildes "soleklare plikt", å melde i fra om det mulige bedrageriet (Arnet, 2004). Forarbeidene uttrykker at varslingssaker ofte dreier seg om saker som i utgangspunktet vil være illojale (St.mld.nr.26, 2003-2004). Varslerne er illojale overfor "de ansvarlige", som da ofte er lederen, mens de på den annen side er lojale overfor samfunnet og demokratiet. I Hildes tilfelle er det ingen tvil om at lojaliteten skal knyttes til staten som hennes arbeidsgiver.

Knusende midler

Hvor langt overordnede eller de innblandede parter går for å skvise ut varsleren, vil antakeligvis ha sammenheng med hvor stor trussel varsleren er for dem. Hvor dypt er de selv innblandet? En varslar trykker ofte ubevisst på ømme punkter, hvor hardt det trykkes, vil gjenspeile seg i virkemidlene som blir tatt i bruk. I Hildes tilfelle kan rapporten fra organisasjonskonsulent/psykiateren være et klart budskap om at ”sladrehank skal selv ha bank”. Ved å ta i bruk et middel, som for Hilde betydde et rent selvmord for videre karriere, viste overordnede hvor langt hun var villig til å gå. Bekymringsfullt er det også at den anerkjente organisasjonskonsulenten/psykiateren synes å ha latt seg ”kjøpe”. Resultatet av rapporten ble at Hilde var svertet som leder, arbeidstaker og person. I ettertid har Hilde fått en faglig vurdering av rapporten og også henvendt seg til Legeforeningen for å få rapporten etisk vurdert. Hilde mente rapporten måtte være et klart brudd på en Legeforeningens etiske retningslinjer.

En faglig vurdering av rapporten:¹⁴

”Rapporten kan ikke tilskrives noen form for status, verken faglig, legalt eller som funksjon for konfliktløsning. Rapporten inneholder en språkbruk og karakteristika som er injuriene, og man undres over at arbeidsgiveren har brukt den i saksbehandlingen og på den måten skadet en ansatt grovt og uopprettelig. Ingen fagprofesjon har anledning til å fremsette karakteristikk som for de det gjelder, virker sårende og er ødeleggende for fremtidig karrieremuligheter” (Anonym kilde).

Etisk råd i Den Norske Legeforening mente at den ansvarlige ikke hadde opptrådt som lege da han skrev rapporten, men som organisasjonskonsulent. De hadde heller ingen andre merknader. Dette var for Hilde et svært skuffende svar, og viser nok en gang hvor belastende det er å ikke bli tatt på alvor. Kan dette være et eksempel på at makt korrupperer? Videre vil jeg stille spørsmål om en psykiater i noen tilfeller kan sies å ikke være det? Dette er et yrke som innebærer stor makt og autoritet, og en uttalelse fra denne profesjonen kan ødelegge og knuse et annet menneske. Kan man da velge å ikke ta hensyn til de etiske retningslinjene, og avvise det hele med at han skrev rapporten som organisasjonskonsulent? Dette leder til en annen debatt. Organisasjonskonsulenter skriver rapporter som har en avgjørende betydning

¹⁴ Personen som har uttalt seg om organisasjonskonsulentens/psykiaterens rapport, er en ansett fagperson ved en anerkjent utdanningsinstitusjon i landet.

for andre personers karriere, og ofte deres helse og velferd. Rapporter utformes ofte uten at alminnelige rettsikkerhetsgarantier blir tatt hensyn til, for eksempel det kontradiktoriske prisnipp. Hvordan kan slike rapporter fremlegges uten at det stilles faglige krav til konsulentene? En strategi for å fjerne en ansatt, kan nettopp være at ledelsen henter inn organisasjonskonsulenter for å ”kartlegge” personen som arbeidstaker og menneske. Burde vi ikke da også kreve en godkjenningsordning som da kan forhindre at rapporter som Hildes ikke forekommer?

Varsleren unngår til slutt alle problemer

Resultatet av den lange og tunge kampen ble at Hilde etter hvert prøvde å unngå alle potensielle konflikter. Uansett hvordan ansatte/andre oppførte seg, måtte Hilde la det passere. Eksempelvis vurderte hun det slik at det ikke hadde noen hensikt å rapportere til overordnet at en fagansvarlig på overordnet nivå hadde brukt kopi av hennes underskrift. På denne måten holdt Hilde en konfliktdependende linje på tross av utallige provokasjoner. Hilde har i ettertid fortalt at hun ikke så de røde flaggene før det var for sent å trekke seg unna. Hun var sikker på at hun ikke hadde foretatt seg noe som kunne gi grunnlag for kritikk. Hildes råd til fremtidige varslere er å *forsøke og se faresignalene, og når en merker at sjefen ikke vil ha noe opp i dagen bør man, for å beholde jobb og videre karriere, la saken ligge!* Hun mener det riktige bør være å varsle, men så lenge man ikke har et system som ivaretar varslere, må dette likevel bli konklusjonen. Et annet råd Hilde gir, er også å *kontakte pressen på et tidlig tidspunkt dersom man ikke blir hørt internt*. Dette kan være redningen for varsleren, som da mulig unngår den omfattende maktkampen.

En giftig organisasjon

Hva skjer med en organisasjon hvor maktmisbruk og trakassering åpent blir tatt i bruk? Hilde mener at flere av ”informantene” som uttalte seg negativt og falskt mot, henne ikke helt visste hva de gjorde. Vi kan her trekke paralleller til organisasjonsmennesker som fraskriver seg ansvar og gjør det sjefen sier. Hilde tror også at de som fulgte ordre fra overordnede, og lot seg ”kjøpe”, ikke kunne ha perspektiv på hvor alvorlige konsekvensene kom til å bli. Resultatet i dag er at det hersker en usunn bedriftskultur i organisasjonen. Mange av de metoder som ble brukt for å fjerne Hilde, blir også tatt i bruk overfor de medarbeiderne som åpent viste henne støtte. Falske rykter blir spredd, ansatte blir omplassert, mens andre ikke klarer å jobbe i organisasjonen og ender opp med sykemelding. Hilde forteller at alle ansatte er redde, og at ingen stoler på hverandre. Flere er utpekt som ”farlige” personer, og disse er gode saksbehandlere som er opptatt av å gjøre en god jobb. ”Informantene” fortsetter også å

plante usannheter i organisasjonen. En av Hildes støttespillere har blitt beskyldt for å være spilleavhengig. Metoden, som innebærer at mange gjentakelser til slutt blir en sannhet, blir tatt i bruk. De samme ”informantene” som tidligere, blir benyttet som talerør for ryktespredningen. Medarbeiderne har fortalt at de er redde og ikke tørr si ifra. En ansatt uttrykker det slik: *I kontoret sier jeg bare det jeg kan skrive i avisen*. Dyktige saksbehandlere, som for eksempel begge regnskapsførerene, ble omplassert til annet arbeid. Ved en omplassering av visse ansatte, som tar et personlig ansvar, vil man kanskje unngå at flere båser i fløyten og varsler om misligheter.

Mobbingen fortsetter

Hilde har fått diagnosen posttraumatisk stresslidelse som følge av den omfattende mobbingen. Hilde opplever i denne sammenheng at trygdeetaten har fortsatt mobbingen og heksejakten mot henne. I saken, som aldri tar slutt, blir den underkjente rapporten fra organisasjonskonsulenten/psykiateren ennå brukt mot henne. Fortsatt produseres det også nye løgner om henne, også skriftlig. Trygdekontoret hevder at Hilde måtte si opp sin stilling i forbindelse med forliket. Sannheten er at hun sa opp av fri vilje fordi hun aldri kunne tenke seg å vende tilbake dit. Hilde synes det er svært slitsomt å hele tiden måtte tilbakevise slike påstander. Etter forespørsel fra Risktrygdeverkets personalavdeling (arbeidsgiver), har trygdekontoret sendt taushetsbelagte dokumenter til dem uten Hildes samtykke. Hun ser i ettertid, at når saken var kommet såpass langt, burde hun ikke ha inngått forlik. Hun anbefaler alle varslere til å få saken belyst i retten.

Effekten av å blåse i fløyten

Dersom ansatte melder fra om ulovlige eller umoralske forhold i organisasjonen, forventer man at noen tar tak i og undersøker forholdene. Dersom det viser seg at det er hold i avsløringen, bør også saken rettes opp i. De involverte parter bør få konsekvenser og møte sanksjoner. Dessverre sier Miceli og Near (2002) at det er lite forskning som ser på hvilke effekter varsling har for selve sakene (Skivenes og Trygstad, 2005:04). På den annen side viser undersøkelser i Norge at svært få saker blir oppklart. I både Saugstad og Hildes tilfeller er dette et faktum. Selv om flere bevis ligger på ”sølvfat”, er det ingen som har ordnet opp i de egentlige sakene. Hilde kontaktet en av Norges ministre i forbindelse med saken sin. Det ansvarsfraskrivende svaret: *Ingen kommentar*, blir ofte gjentatt når noe skal dekkes over. I både Hildes og Saugstad sak har altså myndighetene vært med i bilde uten at vi har sett

resultater.¹⁵ Er saksbehandlingen i Norge så lang og vanskelig at viktige saker blir oversett og glemt? Eller er det personer i byråkratiet som drar i tråder og forhindrer at saken kommer frem i lyset?

¹⁵ Saugstad sendte til slutt saken sin til forskningsminister Kristin Clemet. Hun virket interessert men ville ikke gå inn i saken fordi Saugstad allerede var blitt frikjent for anklagene (Hustad, 2006).

Avslutning

Hvorfor er fløyteblåsere viktige for samfunnet?

Tidligere har jeg nevnt at lovgiver ser et behov for bedre støtte for varslerne. Dette fordi disse er med på å fremme de prinsipp som ligger til grunn for ytringsfriheten.. Ved at de ansatte våger å blåse i fløyten kan korruperte og ulovelige forhold i Norge avdekkes. OECD har imidlertid uttalt at varsling er relevant for alle organisasjoner, ikke bare de som er korruperte og kriminelle (Wannag, 2005). Grunnen til dette er at i alle organisasjoner finnes det en viss risiko for at medarbeidere kan være eller blir korruperte. De nærmeste kollegaene er da de personer som lettest kan oppdage dette, og kan sette en stopper for de korruperte transaksjonene (Wannag, 2005). Varsling er derfor en svært nødvendig funksjon i organisasjoner som vil bekjempe kameraderi og vennskapskorrupsjon.¹⁶ Dersom ikke alle; bedriftsledere, myndighetene og hele vår kultur, gir klar beskjed om at det er trygt å varsle, vil få ansatte våge å blåse i fløyten. Det er derfor viktig å videreføre den samfunnsdebatten som er påbegynt og å skape en holdning i Norge om at varslere er helter, ikke bråkmakere.

Hva kan gjøres for å styrke varslernes stilling?

I fugleverden finnes det en fugl som heter Varsler. I følge Vik (1953) sin fuglehandbok er dette en svært sjelden fugl som det bare finnes et fåtall av i Nord – Norge, og i lavlandet sørpå kan den sees om vinteren (Jakhelln, 2005). Hovedspørsmålet er da hvordan vi skal beskytte og skape et miljø slik at varslerne i organisasjoner ikke forblir sjeldne fugler?

Lovgivning

Lovgiver forsøker å trygge situasjonen for varslere med de nye lovbestemmelsene i Arbeidsmiljøloven § 2-4. Vil disse bestemmelsene virke som en beskyttelse for varslerne fordi de nå har en rettsregel å henvise til, eller trenger vi ytterligere tiltak for å hindre at varslerne bli en sjelden fugl i samfunnet? Ordlyden i § 2-4 henviser ikke til en plikt, men en rettighet de ansatte har til å varsle. Hva slags signal vil dette gi? Arbeidsmiljøloven § 16 nr. 1, tredje ledd, pålegger arbeidstakere å varsle dersom de blir oppmerksomme på feil eller

¹⁶ Vennskapskorrupsjon eller favorisering innebærer metoder der vennetjenester, fordeler for familie og ens egen region, religion, etniske gruppe eller politiske støttespillere står i fokus (www.norad.no). I Norge vi gjerne disse subgruppene ”Gutteklubben Grei”, som karakteriseres ved at medlemmene støtter og hjelper alle som er en del av klubben.

mangler, som kan medføre fare for liv eller helse. Bestemmelsen innebærer altså en klar plikt om å varsle internt om visse alvorlige forhold. Ville flere følt et sterkere ansvar om å melde fra om uetiske eller ulovlige forhold i organisasjonen, dersom ordlyden i Arbeidsmiljøloven § 2-4 hadde vært ”plikt” og ikke ”rett”? Samtidig bør man være påpasselig med å kreve at ansatte må varsle, dette særlig når man ser på situasjonen varsleren kan befinne seg i ettertid. I noen tilfeller ville en slik plikt kunne gå utover personens helse og liv.

Wannag mener at de represaliene en varsler møter er ”vanskelig å komme til livs gjennom lovgivning, siden represaliene er skjulte, og vanskelige å etterprøve” (www.juristforeningen.no). Et faktum er at varslerne ofte møter skjult mobbing som er svært vanskelig å bevise. I en slik sak, som Hildes, kan det også være personer på tvers av organisasjoner som er innblandet. Uformelle og sosiale nettverk kan være vanskelig å avsløre.

Bedriftskultur og ledelse

Det kan imidlertid være andre grunner enn manglende lovregulering, som bidrar til at ansatte kvier seg for å sette konflikten mellom yringsfriheten og lojalitetsplikten på spissen. Konsekvensene er ofte formelle sanksjoner, som oppsigelser og suspensjon. Imidlertid vil det også herske uformelle sanksjoner i arbeidslivet, sanksjoner som kan være langt mer skremmende. Frykten for å forsure arbeidsmiljøet på arbeidsplassen, for å bli oppfattet som illojal, og av hensynet til egen karriere, er faktorer som vil hindre mange ansatte i å blåse i fløyten (Ot.prp.nr.49, 2004-2005). En av utfordringene vil være å skape et miljø og en kultur som åpner for andre meninger og fremmer sannhet. De tre ”whistleblowers”, Watkins, Cooper og Rowley, mener alle at hovedgrunnen til at ansatte ikke melder ifra i dag er verdssystemet på toppen. Hvilke holdninger og verdier ledelsen har, vil gjenspeile seg nedover i hierarkiet (Time, 2002-2003). Norske ledere må derfor være bevisst på å skape et miljø hvor man har mulighet for å ytre seg - Et miljø hvor kommunikasjon er nøkkelfaktor, og hvor man roser og anerkjenner varslerne.

”Det er avgjørende at ledere vet å ivareta varslerne og ikke har holdningen om at ”sladrehank skal selv ha bank”, sier førsteamanuensis Stig Berge Matthiesen ved Universitetet i Bergen” (Arnet, 2004 s 9). Matthiesen mener at først og fremst landets ledere må endre kultur og holdninger i organisasjoner. Et bra yringsklima er et vesentlig trekk ved et godt arbeidsmiljø, og Matthiesen kommer med 5 viktige tiltak i denne forbindelse. Han mener god kommunikasjon og samarbeid i hverdagen vil være med på å gjøre det lettere for et

organisasjonsmedlem å melde ifra. Varsleren kan også skaffe sosial støtte ved å opparbeide konsensus og dermed sikre at feilhandlinger blir korrigert i tidlig fase. Matthiesen mener også at det vil være en løsning å opprette et eget senter for mottak av varsling. Samtidig er det viktig at man får nedfelt prosedyrer i lovverk om hvordan man skal gå frem i varslingssaker. En hver organisasjon bør bruke mer midler på å utvikle og håndheve bedriftsinterne etiske spilleregler (www.idebanken.org).

Patricia Lynch, leder for den amerikanske organisasjonen for ombudsmenn, mener at norske bedrifter må gjøre det umulig å jakte på kilden dersom varsling om ulovligheter i et selskap skal forekomme (Kagge, 2006). I kjølevannet av Enron-skandalen ble alle børsnoterte selskap i USA pålagt å ha rutiner for varsling og beskyttelse (Dahl, 2006). I Norge er det flere norske bedrifter som har retningslinjer for hvordan ansatte kan melde om ukultur dersom de ikke når frem tjenesteveien. Derimot kan ikke alle love den ansatte full anonymitet. Statoil tilbyr sine ansatte å melde anonymt i fra til en etisk hjelpelinje bemannet av et eksternt konsulentselskap. Telenor har egen ombudsmann som arbeidstakere kan henvende seg til, men henvendelsen kan ikke alltid gjøres anonymt. Orklas ansatte kan rapportere til intern revisor dersom de har oppfaget klanderverdige forhold i selskapet. Veidekke har derimot ingen system for varsling og ser ikke nytten av det (Dahl, 2006). Veidekkes holdning er skremmende og man vil finne den igjen hos flere norske aktører. Myndighetene burde pålegge norske organisasjoner å opprette rutiner for varsling. Den ansatte bør gis full anonymitet. Jeg stiller meg kritisk til interne kontrollorgan. Kameraderi internt kan hindre at meldingen når ledelsen, og i mange tilfeller vil det være vanskelig å vite hvor mange og hvem som er involvert i saken.

Ytringsfrihetsorgan

Matthiesen og Kari E. Breirem fremmer et forslag om et uavhengig organ i forbindelse med varslingssituasjoner. Breirem mener det bør opprettes en sentral, offentlig, selvstendig myndighet som kan motta tips anonymt fra ansatte. Dette mener hun vil føre til at langt flere våger å komme med opplysninger om alvorlige og kritikkverdige forhold (www.juristforeningen.no). Wannag er enig og mener at organet må ha maktmidler til å sørge for at begge parter i saken oppfører seg anstendig overfor hverandre. Organet må kunne kreve under enhver omstendighet at begge parter stiller opp i møter med dem. Viktig er det også at organet har tilstrekkelige midler til å gripe inn i saken umiddelbart (Wannag, 2004). En varslingssak kan fort føre til utskvisning av ”anmelderen”, og det er derfor viktig at organet kan handle raskt. I tillegg til nevnte funksjoner, kan ytringsfrihetsorganet gis myndighet til å

løse den opprinnelige saken. Som sagt, blir fokuset overført til varsleren og mobbingen, mens de egentlige klandreverdige forhold blir glemt. Organet burde kanskje ha mulighet til å undersøke og rydde opp i disse forholdene?

”Kostnadene” ved å gi varslere effektiv beskyttelse

Et uavhengig organ eller lignende vil koste tid og penger. Flere varslingssaker kan også oppstå som en direkte konsekvens av bedre beskyttelse. Med økt varslingsaktivitet kan man også oppnå større grad av oppklaringer i de sakene det varsles for. Dette vil føre til at flere ulovelige og korrupte handlinger avsløres og stanses. På den annen side kan tryggere og enklere varslingsmulighet føre til flere ”falske” anklager, som motiveres av skjulte hensikter. Dette vil være kostnadsfulle og unødvendige saker å undersøke. Varslerne som vinner frem, vil kunne kreve erstatning og oppreisning for den behandling og trakassering de har blitt utsatt for. Et selvstendig og uavhengig organ kan sette en stopper for heksejakten, og forhindre at varsleren sitter igjen med psykiske, fysiske og økonomiske problemer. I varslingssaker vil også ”kostnadene” innebære nedsatt helse, ødelagte/forverrede familieforhold og dårlige fremtidsutsikter. Alle ”kostnadene” og den samfunnsmessige nytte av at ulovelige saker blir avslørt, må veies opp mot kostnaden ”sladrehanker” vil påføre et uavhengig varslingsorgan.

Konklusjon

Min hovedkonklusjon blir dessverre ganske negativ: Ingen bør ta på seg den byrden det er å blåse i fløyten! Dersom man oppdager noe kritikkverdig og urovekkende på arbeidsplassen, bør man holde munn. Min negativ holdning til dette er at vi ikke har lovbeskyttelse eller kultur som støtter og beskytter varslerne i Norge. Dermed kan vi ikke kreve at ansatte skal tale Roma midt imot, og stå alene mot makteliten. Hilde sier i dag at hun ikke villa ha ofret familie, helse og karriere, for å varsle igjen. Kan vi klandre henne for dette? Hvis vi setter oss i Hildes situasjon, og tenker på alt hun og familien har vært i gjennom i løpet av 10 år, ville ikke vi også ha valgt å tie stille?

I Norge står vi overfor en stor utfordring når det gjelder holdningsendringer og ytringsklima i organisasjoner. *Keiserens nye klær-syndromet* viser seg i organisasjoner som helst vil gjemme sakene sine internt og dempe dem som blåser i fløyten. Eventyret handler egentlig om hoffets nærsynthet og blindhet, hvor den personen med størst makt ”hersker”. Det er til slutt en liten gutt som avslører sannheten og roper at keiseren er naken. Den lille gutten sier det som hoffet

ikke tørde melde ifra om i frykt for voldsomme reaksjoner fra keiseren. Hvordan skal vi få flere ansatte til å gjøre det samme som denne lille gutten? Og hva må til for at ansatte tar eget ansvar ikke bare følger de mest populære i organisasjonen? Myndighetene kan for eksempel gi strengere straffer til arbeidsgivere som driver med trakasseringen. Den oppreisning varslerne får i dag, er oppsiktsvekkende liten. Hilde fikk oppreisning, på 50 000 norske kroner. Dette er hva en gammel bruktbil koster, og gir ikke signal til andre ansatte at hun gjorde det rette. En lav oppreisning vil ikke fremstå som at arbeidstaker opptrådte grovt klanderverdig. Er dette rettferdig? Bør ikke de som er ansvarlige for mobbingen, trakasseringen og utskvisingen også betale? Dersom kraftige signaler blir gitt, og arbeidsgiver må ut med en klekkelig erstatning, vil det kanskje være med på å forhindre heksejakten. Få varslerne får også oppfølging i ettertid. Personer som har gått gjennom en tung og nedbrytende prosess vil kunne trenge hjelp og støtte til å "komme seg på beina igjen". Varslerne burde dermed ha krav på et støtteapparat underveis og etter utskvisingen.

Det er tydelige hull i norsk lovverk og styring, hvor varslerne faller rett igjennom. Selv om det er fremmet nye lovbestemmelser om varsling og debatten er satt i gang, vil det ikke gi klare signaler eller tilstrekkelig beskyttelse. Vi har tidligere hatt lovbestemmelser som forbyr mobbing på arbeidsplassen, men likevel skjer dette i stor grad. Bør vi ikke gi varslerne mer enn en ny lovregel? Et uavhengig yringsfrihetsorgan, som Breirem, Matthiesen og Wannag har foreslått, tror jeg vil være viktig for den kommende varsler. Problemet i varslingssaker, er at det er så sterke sosiale bindinger i organisasjonene, at den opprinnelige saken sjelden kommer frem i lyset. De berørte parter støtter og beskytter hverandre gjennom det omfattende maktspeillet som blir satt i gang overfor varsleren. Dersom et uavhengig organ kan undersøke saken objektivt og utenfra, vil det kunne stoppe heksejakten før varsleren knuses helt. Man vil kanskje også kunne rydde opp i de sakene varselet egentlig gjaldt. Dette vil være samfunnsøkonomisk og hindre at kriminelle og korruperte handlinger får fortsette. Et slikt organ vil også gi en trygghet for varslerne, slik at vi unngår å skape en kultur hvor det er best å tie stille om ting som betyr noe.

"Sladrehand skal selv ha bank" mener jeg er en trussel som vil gjøre seg gjeldende i lang tid fremover. Det er derfor nødvendig med en tryggere og bedre ordning for varslerne, samt klarere signaler i samfunnet, slik at flere ansatte våger å bruke fløyten!

Videre forskning

I dag finnes det lite forskning om varslere og ytring på norske arbeidsplasser. Jeg har belyst en av varslernes situasjon, men det vil også være et behov for større undersøkelser som omfatter flere varslere. Funnene jeg har presentert i denne utredningen reiser imidlertid flere spørsmål. Hvordan vil det påvirke andre organisasjonsmedlem når ledelsen eller andre aktører setter i gang en personlig vendetta mot varsleren? De klanderverdige forhold varsleren melder i fra om, har muligens blitt oppdaget av andre ansatte tidligere. Disse har imidlertid valgt å holde munn. Kan en av grunnene til at ansatte tier stille, være den lojalitet og det kameratskap som ofte finnes i en organisasjon? Det vil være interessant å se på hva som skjer med organisasjonen i ettertid. Hvordan reagerer de ulike ansatte på at en av deres egne har stått frem og talt lederen midt imot? Viser de medfølelse, anerkjennelse eller forrakt? Mange vil kanskje føle seg trampet på tærne, andre vil applaudere i stillhet. I varslingssaker gir ofte ledelsen klare signaler til de ansatte om at slik "illojalitet" ikke vil bli tolerert på arbeidsplassen. Hvis disse signalene er sterke, vil dette resultere i at få følger varslersens fotspor og melder ifra i fremtiden? De personer som støttet varsleren vil, etter at varsleren er fjernet, føle at noen hele tiden puster dem i nakken. I forbindelse med Hildes sak, har hun fortalt at de ansatte på hennes tidligere arbeidsplass er redde og engstelige. Det kunne vært interessant å undersøke Hildes organisasjon nærmere og se på de symptomer som dukket opp som konsekvens av varslingssaken. Har saken påvirket effektivitet og arbeidsinnsats? Er ansatte mer/mindre tilfredse på jobben? Føler de ansatte seg trygge og ivaretatt? Viktigst av alt, har de ansatte tillit til ledelsen?

Jeg ville ha valgt en kvalitativ tilnærming og forsøkt å kartlegge klimaet i organisasjonen ved hjelp av intervjuer. I en organisasjon hvor varsleren har møtt alvorlig og samtidig åpen utskvisning, vil tillit til ledelse og kolleger gjerne være lav. Tryggest og antakeligvis mest fruktbart, vil det være dersom intervjuobjektene ble intervjuet alene. Samtidig ville jeg lagt vekt på at intervjuet var konfidensielt, og at informantene ville fremstå som anonyme. Resultatene ville muligens ha blitt annerledes dersom intervjuobjektene skulle si sin mening i en gruppe. I tillegg kunne det være interessant å gjennomføre spørreundersøkelser slik at man fikk et rikere tallmateriale som utgangspunkt. Et studium av en organisasjon som er usunn og lukket, kan gi svar på hvordan "kampen" for et bedre ytringsklima i norske bedrifter kan føres videre. Dersom man kan fremlegge hva de direkte resultatene av en utskvisning prosess kan være, vil kanskje ledere i norske bedrifter ta varslingsproblemet på alvor.

Referanseliste

Skriftlige kilder

Arendt, Hannah (1965), *Eichmann i Jerusalem - En beretning om det ondes banalitet*, (Norsk utgave ved Johan Ludwig Mowinckel), Oslo: Pax Forlag AS.

Arnet, Elisabeth (2004), 'Trygdesjef varslet om mulig bedrageri, ble suspendert fra jobben', i: *Velferd*, 3.utgave

Bowie, Norman (1999), 'A Kantian Approach to Business Ethics', i: *A Companion to Business Ethics* (red. R. E. Frederick), Oxford: Blackwell Publishers

Brytting, Thomas (1998), *Företagsetik*, Malmö: Lieber AB

Dahl, Siri Gedde (2006), Varsler-telefon på vei, i: *Aftenposten*, 30.mai 2006.

Dalen, Monica (2004), *Intervju som forskningsmetode*, Universitetsforlaget, Oslo

De Maria, William (1999), *Deadly Disclosure: whistleblowing and the ethical meltdown of Australia*, Kent Town: Wakefield Press

Fidjestøl, Alfred (2004), *Hans Jonas*, Oslo: Universitetsforlaget. 2. utgave

Grenness (2001), *Innføring i vitenskapsteori og metode*, Oslo: Universitetsforlaget. 2. utgave

Hustad, Jon (2006), *Varsleren*, Oslo: Spartacus Forlag. 1. utgave

Ibsen, Henrik (2005), *En Folkefiende*, Oslo: Gyldendal. Opprinnelig publisert i 1882

Ims, Knut Johannessen (2006), 'Take it Personally', i: *Business Within Limits: Deep Ecology and Buddhist Economics* (red. L. Zsolnai og K. J. Ims), Oxford: Peter Lang

Ims, Knut Johannessen (2001), 'Et essay om selvforståelse og kunnskap i et Aristotelisk perspektiv. Om etikkens stilling i samfunnsvitenskapelig utdanning, forskning og praksis', i: *Om mening: Meningsbegrepet i lys av menneske, marked og media* (red. D. Eide, J. Jaminon og O. Jakobsen), Vitenskapelig Skriftserie 1, Bodø: Handelshøgskolen i Bodø

Ims, Knut Johannessen (1992), *Informasjonsetikk i praksis – Datasikkerhet og personvern*, Otta: Tano A.S.

Ims, Knut Johannessen (1987), *Leder i dialog – En studie av informasjonssøk med metoder for personlig utvikling*, Bergen: Universitetsforlaget AS

Johnson, Roberta Ann (2003), *Whistleblowing: When it works – and why*, Colorado: Lynne Rienner Publishers, Inc

Kafka, Franz (1991), *Prosesseren*, (Norsk utgave av Paul Gjesdahl), Oslo: De norske Bokklubbene A/S. Opprinnelig publisert i 1925

Kagge, Gunnar (2006), Få våger å varsle, i: *Aftenposten*, 30.mai 2006

- Kaufmann, Astrid og Geir Kaufmann (1998), *Psykiateri i organisasjon og ledelse*, Bergen: Fagbokforlaget Vigmostad og Bjørke AS, 2. utgave
- Nortvedt, Per og Arne Johan Vetlesen (1996), *Følelser og moral*, Oslo: Ad Notam Gyldendal AS. 2. utgave
- Om endring av Grunnloven § 100*, Stortingsmelding nr 26 (2003-2004)
- Om lov om arbeidsmiljø, arbeidstid og stillingsvern mv. (arbeidsmiljøloven)*, Odelstingsproposisjon nr 49 (2004-2005)
- Rognes, Jørn (2001), *Forhandlinger*, Oslo: Universitetsforlaget, 2. utgave
- Sand, Lars Nehru (2006), UDI – ansatte jobber i frykt, i: *Aftenposten*, søndag 21.mai 2006
- Skardhamar, Anne-Kari (2005), 'Kunsten å lese skjønnlitteratur': *Om lesestimulering og lesekompetanse*, Oslo: Universitetsforlaget
- Skivenes, Marit og Sissel Trygstad (2005:04), *Når arbeidstakere ytrer seg kritisk – En pilot studie av et utvalg medarbeideres erfaringer med å varsle i utdannings- og pleie- og omsorgssektoren*, Fafo
- Skivenes, Marit og Sissel Trygstad (2005:29), *Varsling i norsk arbeidsliv – Hva betyr det og hva vet vi*, Fafo
- Strand, Torodd (2001), *Ledelse, organisasjon og kultur*, Bergen: Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke AS. 2. utgave
- Svare, Helge (1997) *I Sokrates' fotspor*, Oslo: Pax Forlag A/S. 2. utgave
- Time (2002-2002), *Persons of the Year*, December 30, 2002-January 6, 2003
- Thaulow, Joh. Fr. (1993), 'Empati', i: *Tidsskrift for Norsk Lægerforening*, nr. 4
- Verschoor, Curtis C (2005), 'To Blow the Whistle or Not Is a Tough Decision', i: *Strategic Finance*; Oct 2005; 87, 4; ABI/INFORM Global
- Vetlesen, Arne Johan (1996), *Nærhetsetikk*, Oslo: Ad Notam Gyldendal AS. 1. utgave
- Wannag, Axel (2004), 'Varsleren – livsviktig rolle og livsfarlig skjebne' i: *Velferd*, 3. utgave

Muntlige kilder

- Ims (2006), Forelesninger i Etisk handling og Arbeidsrett
- Jakhelln, Henning (2005), *Whistleblowers*, Seminar 19. mai 2005 om varsling og forslag til ny arbeidsmiljølov
- Wannag, Axel (2005), *Viten om varsling – menneskeskjebner, samfunnssikkerhet og opplevelse av trygghet*, Seminar 19. mai 2005 om varsling og forslag til ny arbeidsmiljølov

Internet

- <http://www.bellmore-merrick.k112.ny.us/catch22.html> (Catch22 og Joseph Heller)
- <http://www.conventions.coe.int/Treaty/en/Treaties/Html/005.htm> (Artikkel 10 i Den Europeiske Menneskerettighetskonvensjonen)
- <http://www.dn.no/forsiden/politikkSamfunn/article512716.ece> (Vallevik, Kristin Gjerde, *Et sted å gå for "whistle blowers"*)
- <http://www.hvaer.scientologi.no/html/part01/chp03/pg0138.html> (Hubbard, L. Ron, *Personlig integritet*)
- <http://www.idebanken.org/uploads/BEB0DF3B3AD34BAC.pdf> (Matthiesen, Stig Berge, *Whistleblowing i et mobbeperspektiv*)
- <http://www.juristforeningen.no/studjur/studjur/artikler/whistle.shtml> (Juristforeningen UiO, *Whistleblowing*)
- <http://www.lovdatab.no/all/tl-18140517-000-006.html#100> (Grunnloven)
- <http://www.lovdatab.no/all/tl-19690613-026-003.html> (Lov om skadeerstatning)
- <http://www.lovdatab.no/all/tl-19670210-000-003.html#13b> (Forvaltningsloven)
- <http://www.lovdatab.no/all/tl-19830304-003-002.html#16> (Lov om statens tjenestemenn m.m.)
- <http://www.lovdatab.no/all/nl-20050617-062.html> (Arbeidsmiljøloven)
- <http://n24.no/arkiv/article1252468.ece> (Kagge, Gunnar, *Angret på at han varslet*)
- http://www.norad.no/default.asp?V_ITEM_ID=3570 (Norads hjemmeside)
- http://www.sheridan_conlaw.typepad.com/sheridan_conlaw/catch22/index.html (Catch 22)