

SKUP 2001 – 30

Prosjekt:	En sykehusdirektørs fall
Medarbeider:	Anne Hafstad og Lene Skogstrøm
Publikasjon:	Aftenposten
Publisert:	Juni 2001
Medium:	Avis
Tema:	Helsevesen

En sykehusdirektørs fall

- **Lederflukt fra Sykehuset Østfold. 11 av 16 i direksjonen sluttet på to år. Ledere ble sykmeldt, og følte seg mobbet av direktørens lederstil.**
- **Sykehuset Østfold skulle bli et mønstersykehus, men ble revet opp av interne konflikter. Direktøren trakk seg etter at Aftenposten dokumenterte massiv kritikk fra tidligere ledere, ansatte og tillitsvalgte.**

Journalister: Anne Hafstad og Lene Skogstrøm

Tittel på prosjektet: En sykehusdirektørs fall

Hvor og når publisert: Artiklene er publisert i Aftenposten i perioden 14. – 20. 6. 2001

Redaksjon/adresse: Aftenposten, Innenriksredaksjonen

Postboks 1178 Sentrum,

0107 Oslo

Telefon: 22 86 30 00

Journalistenes adresse og telefonnummer:

Anne Hafstad, Aftenposten, Innenriksredaksjonen

Postboks 1178 Sentrum

0107 Oslo

Telefon: 22 86 36 89

Mobil: 91 79 31 73

E-mail: anne.hafstad@aftenposten.no.

Lene Skogstrøm, Aftenposten, Innenriksredaksjonen

Postboks 1178 Sentrum

0107 Oslo

Telefon 22 86 39 14

Mobil: 91 16 42 11

E-mail: lene.skogstrom@aftenposten.no

1. Innledning

Det er et uomtvistelig faktum i norsk helsevesen at sykehusdirektører ofte er upopulære og utsatt for kritikk. Det er mer regelen enn unntaket, i hvert fall ved større sykehus.

Sykehus er vanskelige organisasjoner å lede, med legene som sterke og uregjerlige ”småkonger” nedover i organisasjonen, og et konstant krav til innsparing og større effektivitet fra sykehuseier.

Som journalister med lang erfaring i å skrive om helsesektoren, var det derfor ikke noen ny problemstilling for oss da tipsene begynte å komme om den ”umulige” direktøren ved Sykehuset Østfold våren 2001. Men tipsene vi fikk, vitnet likevel om en så uvanlig konfliktfylt situasjon rundt direktørens lederstil at vi bestemte oss for å undersøke saken nærmere.

Saken med Sykehuset Østfold er spesielt interessant fordi sykehuset skulle fremstå som en ny modell for moderne sykehusdrift. De fem sykehusene i Østfold ble i 1998 slått sammen til en organisasjon med felles administrasjon.

2. Problemstilling

Inngangen til hele saken kan formuleres i fire spørsmål?

1. Er det store organisatoriske problemer ved sykehuset Østfold?
2. Hvis ja, kan disse problemene knyttes til sykehusdirektør Odd Arild Haugen og hans lederstil, eller er det andre forhold som for eksempel store omorganiseringer som er årsaken?
3. Hvordan er eventuelle problemer forsøkt løst ved sykehuset, og er de meldt til sykehusets eier fylkeskommunen?
4. Hvis ja, hva har fylkeskommunen gjort med problemene?

Metode

3.1 Jakten på kilder

I innledningsfasen baserte vi oss mye på muntlig informasjon fra folk med kjennskap til direktøren og til forholdene ved Sykehuset Østfold. Flere av kildene var anonyme. Vi var henvist til å bruke vårt journalistiske skjønn for å avgjøre hvor mye vekt vi skulle tillegge de enkelte informantene, slik at vi ikke kom i skade for å bli misbrukt av personer som kunne ha sine egne motiver for å bruke Aftenposten til å få direktøren vekk.

Vi hadde derfor et utstrakt samarbeide oss imellom for hvordan vi skulle gå frem underveis, og utvekslet informasjon om hva som kom frem i de fortrolige

samtalene vi hadde med informantene. Også ledelsen i avdelingen ble hele tiden informert om vårt arbeid, som i innledningsfasen over noen måneder ble gjort ved siden av ordinært arbeid. I dagene fra den første artikkelen sto på trykk og frem til direktørens avgang jobbet vi begge praktisk talt hele døgnet med saken.

De viktigste kildene satt helt sentralt i ledelsen ved sykehuset og hadde tilgang til dokumenter og informasjon som kun et titalls mennesker kunne ha. Det ble mange samtaler og møter med personer på ledernivå som var ansatt ved, eller hadde vært ansatt ved, Sykehuset Østfold.

Vi hadde også møter med tillitsvalgte, og klarte også å etablere kontakter også med ansatte rundt i avdelinger og nær pasientene. På alle nivåer fikk vi dannet oss et bilde av situasjonen. Det dannet seg etter hvert et relativt entydig bilde. Sykehuset hadde store problemer internt, det var en gjennomgående kritisk holdning til direktøren og hans lederstil.

Vi innhentet også informasjon fra direktørens tidligere arbeidsplasser. Det viste seg at flere medarbeidere hadde hatt lignende opplevelser med hans lederstil der.

Det viste seg å være vel kjent i det medisinske miljøet at han høyst ufrivillig måtte overlate direktørstolen ved Rikshospitalet til en annen, i en tid hvor sykehuset sto foran de største utfordringene noensinne med nytt sykehus. Haugen ble "parkert" på et kontor ved Senter for Helseadministrasjon, Universitetet i Oslo i nesten to år, før han igjen dukket opp på den offentlige sykehusarena, denne gang som direktør for mønstersykehuset, Sykehuset Østfold.

Men fortsatt var våre kilder lite villige til å stå frem offentlig. En sak med så massiv kritikk av en person basert på hemmelige kilder, mente vi ikke var god journalistikk. Følgende spørsmål måtte reises:

Finnes det dokumenter, brev eller referat fra møter som kan dokumentere noen av de påstandene som var fremsatt?

3.2 Jakten på dokumenter

Vi skaffet til veie årsrapporter fra sykehuset de siste fem årene. Lesningen der, ga i prinsippet et svært så rosenrødt bilde av et sykehus i en vellykket omstillingsprosess. Riktignok var det røde tall, men det er ingen stor bombe i norsk sykehusdrift.

Neste skritt var å forsøke å få fatt på dokumenter, rapporter og brev som var sendt mellom tillitsvalgte og ledere ved Sykehuset Østfold og sykehuseieren, Østfold fylkeskommune via vårt etter hvert store kildenett. Det lyktes vi med.

Komunikasjonsproblemer med direktøren viste seg å være en gjenganger også i brevs form til fylkeskommunen, fra tillitsvalgte og enkeltpersoner i

organisasjonen.

Ut fra den dokumentasjon vi nå satt på så ikke fylkesadministrasjonen ut til å ta tatt henvendelsene særlig alvorlig.

Nå begynte det å løsne, men vi jobbet likevel videre med vårt kildenett i håp om enda mer håndfaste bevis.

Så sprekker det ved at vi får nyss om at en av de mange avgåtte lederne hadde skrevet et svært kritisk brev til sentralledelsen i fylkeskommunen om forholdene ved sykehuset. Vi startet jakten på brevet og fikk til slutt kopi samme dag som brevet ble sendt. Nysveen bruker sterke ord om direktørens lederstil, og mener den tenderer mot "grov mobbing på offentlig arbeidsplass." Ord som "sjikane," "mistenkeligjøring" og "subtil og intrikat" blir brukt om Odd Arild Haugens adferd.

Samtidig tok vi en ny runde mot alle tidligere og nåværende ledere og spurte om de på bakgrunn av det aktuelle brevet ville kommentere forholdene. Noen sa nå ja under forutsetning av at andre også sto frem.

Da satt vi på et så utfyllende materiale fra så mange forskjellige kilder, både åpne og hemmelige, at vi mente det var forsvarlig å trykke den sterke kritikken mot direktør Odd Arild Haugen. Det var ingen enkel sak, sett fra et presseetisk synspunkt, fordi kritikken var så fokusert på direktørens personlige egenskaper som leder.

3.3 Den første artikkelen 14.juni- Sykehus preget av konflikter

14.juni sto første artikkel å trykk: Sykehus preget av konflikter. I dagene som fulgte pågikk en dramatisk kamp i fylkeskommunen i Østfold. Selv hadde vi begge i perioder nå forflyttet oss tilbake til barndommens fylke og var aldri særlig langt unna når hemmelige og åpne møter ble avholdt. Fylkeskommunen og særlig fylkesrådmannen forsvarte innledningsvis Haugen og ga ham full tillit. Men presset fra et nå samlet tillitsmannskorps ved sykehuset økte. Samtidig ble vi klar over en rapport fra Arbeidsforskningsinstituttet som var hemmeligholdt av ledelsen. Den kunne dokumente at kun en av 25 ansatte hadde tillit til sykehusledelsen.

Vi var mye i Fredrikstad og på Sykehuset Østfold for å lage reportasjer og intervjuer for å følge opp sakene underveis.

Vi ventet utenfor møtelokalene når viktige møter (også såkalt "hemmelige") ble holdt, for å få med oss den siste utviklingen i saken i slutfasen (18.og 19. juni).

Nå kom presidenten i Den norske lægeforening og lederen Norsk sykepleierforbund på banen og ba helseminister Tore Tønne rydde opp. 19.juni om kvelden ble det klart. Odd Arild Haugen trakk seg som direktør for sykehuset Østfold.

3.4 Dokumenter

Følgende dokumenter, hvorav de fleste ikke var offentlige, er lagt til grunn for vår artikkelserie:

1. Brev fra tidligere assisterende direktør ved sykehuset, psykolog Gjermund Nysveen til sentralledelsen i Østfold fylkeskommune.
2. Rapport fra Arbeidsforskningsinstituttet i Oslo fra 1999, bestilt av ledelsen ved SØ. "Hvilken fremtid vil vi skape?" Rapporten viser at bare en av 25 har tillit til ledelsen.
3. Flere interne brev fra overleger på avdelingene til ledelsen ved sykehuset, der samarbeidsproblemer og drastiske konsekvenser av ledelsens beslutninger beskrives. Slike brev ble som oftest ikke besvart.
4. Rapporter fra nedsatte arbeidsgrupper ved sykehuset med konklusjoner som ledelsen ikke tok til følge.
5. Årsrapporter fra sykehuset Østfold

4. Konsekvenser og avsløringer

Vi har gjennom arbeidet med denne saken systematisk etablert en rekke kilder og skaffet til veie dokumenter som har kunnet avsløre:

1. Hvordan nære medarbeidere av direktøren ved sykehuset Østfold følte seg psykisk knekket av sin sjef, og at enkelte hadde fått varige men av det.
2. Vi påviste også at måten sykehuset ble ledet på, førte til problemer med samarbeidet nedover i organisasjonen, som sykehuset og pasientene ikke var tjent med.
3. Gjennom å bringe uttalelser fra ansatte og fra direktøren belyste vi at virkelighetsoppfatningen av forholdene på sykehuset var totalt forskjellig: Direktøren og deler av ledelsen hadde sin oppfatning, de ansatte ute på

avdelingene en helt annen.

4. Vi avdekket at fylkeskommunen gjentatte ganger var blitt gjort oppmerksom på forholdene uten å gjøre noe med dem.

5. Etter artikkelserien om Sykehuset Østfold trakk direktøren seg. Han fikk ny stilling som spesialrådgiver i Østfold fylkeskommune. Selv understreket han at det ikke var medieoppslag, uro i organisasjonen eller mistillit fra de tillitsvalgte som avgjorde hans valg.

Lokale medier hadde i lengre tid også tatt opp konfliktene ved sykehuset. Men først da Aftenposten som

Riksmedium satte et vedvarende og grundig søkelys på saken, fikk den konsekvenser ved at direktøren valgte å trekke seg som administrativ leder av sykehuset.

5. Artikler i Aftenposten:

1. 14. juni 2001: Sykehus preget av konflikter

2. 15. juni 2001: Lederflukten fra Sykehuset Østfold: En av 25 har tilit til sykehusledelsen.

3. 16. juni 2001:

- Sykepleierne om Sykehuset Østfold: Tønne må gripe inn.

- Mistillit fra tillitsvalgte.

4. 17. juni 2001: Sykehuset Østfold: Topptung ledelse var feil strategi

5. 19. juni 2001: Møte uten avklaring

6. 20. juni 2001: Direktøren ved Sykehuset Østfold går av

6. Vedlegg

6. 1 Utskrift av artiklene fra A-tekst

6. 1 Kopi av samtlige avisartikler