
Hvordan kan leger best kan samarbeide over faggrenser?

AKTUELT I FORENINGEN

LISBET T. KONGSVIK

lisbet.kongsvik@legeforeningen.no
Samfunnspolitisk avdeling

«Å navigere en båt med flere kapteiner – i opprørt hav» var tittelen på foredraget der en sykehusdirektør, en rådmann og en HR-direktør debatterte problemstillingen.



LIKHETER: Sigrid Noreide (f.v.), Hege Gjessing og Nina Tangnæs Grønvold ser mange av de samme problemene med samarbeid over faggrenser i helsevesenet og det private næringsliv. Foto: Lisbet T. Kongsvik

Hege Gjessing, fersk direktør på Sykehuset Østfold HF, Nina Tangnæs Grønvold, rådmann i Fredrikstad kommune og Sigrid Noreide, HR-direktør i Yara, var invitert til årsmøteseminar i Østfold legeforening for å diskutere samhandling over faggrenser sett fra sine forskjellige ståsteder.

Seilbåt med to kapteiner

Gjessing startet med å fortelle om da hun som uerfaren seiler var invitert på seiltur, og usikkerheten hun opplevde da hun fikk kontrabeskjed fra en annen enn kapteinen.

- Denne historien forteller meg hvor viktig det er med tydelig ledelse: Hvor vil vi og hva skal vi i fellesskap løse? Vi må bestemme oss for hvor vi skal sette inn støtet for å nå målet, påpekte Gjessing.
- Når man lager en plan skal man holde seg til den, men man skal ikke være så streng at man ikke evner å justere planen underveis når det er fornuftig. Nå er vi godt i gang med å lage et planverk med en utviklingsplan og en virksomhetsplan for sykehuset, og når den er ferdig skal vi ha handlingsplaner for alle klinikkene på avdelingene. Slik kan vi nå de målene vi setter oss gjennom god oppfølging.

Utfordringer på Kalnes

Som gammelt industrifylke er Østfold belastet når det gjelder folkehelse. Gjessing påpekte at man sannsynligvis kan gjøre mer for å løse problemene.

- Når det kommer til fysisk aktivitet og kosthold som medisin, tror jeg vi bare skrapet på overflaten av hva vi kan tilby, sa Gjessing og la til:
- Jeg tolker «opprørt hav» som en felles opplevelse av at vi har mer å gjøre enn vi rekker over. Vi blir av og til i tvil om vi klarer å tilby det som er det beste for pasienten. Kalnes har noen utfordringer. For noen uker siden hadde vi 75 pasienter som lå på korridoren, og vi har også et overbelastet akuttmttak. Jeg har spurt kolleger ved Ahus om hvordan man skal få det til når man er et nytt sykehus. De svarer at det ikke handler om store hovedgrep, men at det er de små tingene man gjør hele tiden som får det til å gå i riktig retning.

Pasienten i sentrum

Nina Tangnæs Grønvold kaller seg en frafallen lege. Hun er mangeårig kommunalsjef for helse og velferd i Fredrikstad kommune og rådmann siden høsten 2018. Hun sitter også i styret for sykehuset i Østfold.

- Hvordan vi skal få pasienten og innbyggeren i sentrum når flere kapteiner styrer skuta? Hege Gjessing sa noe av det; vi må klargjøre mål. Det kan være oppklarende å tenke at vi i disse leder- og legejobbene sirkler rundt innbyggerne og pasienten, sa Grønvold.

Hun påpekte at det er helse i alt vi gjør i samfunnet, enten det er å bygge en vei eller å drive med helsetjenester.

– Vi skal skape en situasjon for innbyggerne der de ikke behøver å kjenne på forvaltningsnivåene. De skal oppleve at vi som ledere og leger skal skape dette sømløst.

Likheter med privat næringsliv

Sigrd Noreide har jobbet innen HR i Yara i 13 år. Hun fortalte at hun ser mange likheter mellom helsesektoren og sin egen bransje. Etter å ha jobbet i utlandet i flere omganger har hun erfaring med å jobbe på tvers av både avdelinger og kulturer.

– Yara har mange enheter og det er ganske lang vei fra en avdeling til toppen. Vi har 17 000 ansatte og opererer i over 60 land. Det er mange kulturer å ta hensyn til.

– Jeg satt i HR-ledelsen da vi fikk en ny HR-direktør som satte i gang en endringsprosess. Nå skulle en rapportering fra HR gå hele veien gjennom HR og opp sentralt. Dette for å få til effektive prosesser og øke profesjonalitet i HR-organisasjonen, sa hun.

Noreide forklarte at tanken bak omorganiseringen var at hvis du rapporterer til noen innen ditt eget fagfelt, så øker profesjonaliteten. Det var ønskelig med mer standardiserte prosesser. De ansatte skulle føle at uansett hvor de var i organisasjonen, så ville de bli behandlet på relativt lik måte.

– Jeg er stor fan av å rotere mellom forskjellige avdelinger eller å jobbe på tverrprosjekter for å forstå mer av hvordan andre jobber. Ellers kan det være vanskelig å sette seg inn i andres situasjon.

Tillit og åpenhet

Noreide er opptatt av at for å tørre å si fra om et problem, så må man ha en åpen dialog. For å skape en åpen dialog må man ha tillitt.

– Godt samarbeid handler om relasjoner, åpenhet og tillit. Bygger du ikke relasjoner får du ikke til samarbeid. Hvis folk føler at de kan være seg selv og komme med ideer, og man er villig til å lytte til hverandre, så vil man få bedre løsninger, avsluttet Noreide.

Publisert: 27. mai 2019. Tidsskr Nor Legeforen.

© Tidsskrift for Den norske legeforening 2026. Lastet ned fra tidsskriftet.no 27. mars 2026.