

# Samarbeid mellom tannleger – hvilke problemer kan oppstå?

Det er lang tradisjon for at arbeidsfellesskapet mellom privatpraktiserende tannleger er organisert som et samarbeid mellom selvstendig næringsdrivende, og i de fleste tilfellene vil dette samarbeidet være til nytte og glede for begge parter. I den senere tid er det imidlertid registrert en økende tendens til at det kan oppstå tvister mellom kollegene, særlig i forbindelse med opphør av samarbeidet.

**F**or å belyse hva som ofte kan oppleves som problematisk i samarbeidet mellom en praksiseier og en assistenttannlege, har Tidende kontaktet representanter fra begge gruppene. Nedenfor følger en beskrivelse av noen av disse problemene sett fra henholdsvis praksiseiers og leietannlegens side.

## Problemområder sett fra praksiseiers side

Praksiseierforeningen har valgt å dele utfordringene i forhold til samarbeidet mellom praksiseier og assistenttannlege i tre kategorier:

- Holdninger og erfaringer.
- Avtaler og samarbeidsformer.
- Forståelse for begrepet selvstendig næringsdrift.

### Holdninger og erfaringer

Som ung nyutdannet assistenttannlege har man oftest begrenset erfaring på så vel det faglige, som det administrative plan. Man har fått liten eller ingen opplæring når det gjelder oppbygging av en praksis med pasientportefølje basert på service og bygging av personlige relasjoner. Dette synes å komme til uttrykk både i kommunikasjon, behandlingsplanlegging og bruk av tid og materialer.

I denne fasen er pasientene ofte tilfeldige bekjentskaper av en assistenttannlege som ikke går i full stilling,

mens en praksiseier ofte vil ha et annet forhold til pasientene som han anser som «et must» for å få en stor og lojal pasientportefølje og som gjør arbeidsplassen verdifull og attraktiv. Dette kan resultere i mindre vekt på service og «stå-på-vilje» enn det en praksiseier som regel ønsker.

### Avtaler

Det mest vanlige i dag er samarbeidsavtaler hvor assistenttannlegen er organisert som selvstendig næringsdrivende. Som praksiseier opplever man imidlertid ofte at assistenttannlegen føler seg som, og opptrer som ansatt. Dette kan være gjenstand for mange unødvendige konflikter, idet det gir uklare grenseoppganger, med misforståelser og uriktige oppfatninger om hvilke regler som gjelder.

Utdannelsen er dessuten, som nevnt, svært mangelfull når det gjelder opplæring i å drive selvstendig næringsvirksomhet og hvilke plikter og rettigheter som følger med dette.

Mange av avtalene er ikke juridisk knyttet opp mot det som gjelder for ansettelse eller selvstendig næringsdrivende. I mange tilfeller er de en blanding av begge deler og de regulerer dermed hvordan assistenttannlegen skal forstå sin rolle. Avtalen blir derfor dårlig egnet som styringsverktøy når det oppstår uenighet og interessekonflikter.

Når assistenttannlegen er organisert som selvstendig næringsdrivende, blir dette ofte en situasjon hvor en får «en bedrift i bedriften», og der assistenttannlegens «bedrift» vanskelig lar seg innlemme i og engasjeres i team-building og identifisering med det fellesskapet og det miljøet som eieren forsøker å skape. Her kan det nevnes problemområder som konkurranseklausul, ansvarsforhold ved reklamasjoner/omgjøringer, ansvar ved langvarig sykdom og noe så enkelt som økonomisk

ansvar overfor praksiseier ved ferieavvikling.

### Forståelse for begrepet selvstendig næringsdrift

Som nyutdannet vet man lite om hva de ulike begrepene innen selvstendig næringsvirksomhet innebærer, som for eksempel synlige driftsmidler, kostnader med ansatte sekretærer og opplæring av disse. Omsetning og personlig inntekt blandes sammen, og i praksis ser assistenttannlegene heller ikke kostnadene som medgår til vedlikehold og innkjøp av forbruksmateriell, husleie, markedsføring og annet som er en naturlig del av næringsvirksomheten. Kostnadene er ofte flere og større enn mange tror og er lite anskueliggjort i samarbeidet mellom assistenttannlegen og praksiseier – omfanget blir ofte først klart etter mange års drift.

Praksiseiere som har holdt på noen år, forstår at de ovennevnte eksempler på kostnader kan variere fra praksis til praksis og kan være forskjellig fra storby til bygd. Dette burde medføre kontrakter med ulike provisjonssetser avhengig av hva slags utstyr eller hvilke kostnader som ligger til grunn, og ha sammenheng med potensialet og pasientmengden i praksisen.

Vi bør derfor arbeide for bedre opplæring av assistenttannlegene både når det gjelder de økonomiske anliggender i eierens bedrift og forståelsen for regnskap, budsjett og det å se de reelle kostnader i virksomheten. Det er viljen til å delta i dette arbeidet sammen med faglige kvalifikasjoner, «stå-på-vilje» fra assistenttannlegen og de ovenfor nevnte forhold i praksisen som burde være utslagsgivende for hvilken provisjon man skal og kan tilby i samarbeidet. Det har dessverre i alt for mange år vært benyttet kontrakter basert på tradisjon med prosentsatsen som det sentrale, fremfor kontrakter basert på faktiske forhold i bedriftens økonomi, med

reelle tall og arbeidsforhold ved den gjeldende praksis som grunnlag for avtalenes innhold.

### **Problemområder sett fra assistenttannlegens side**

Når en praksiseier på frivillig basis og etter nøye vurdering går til det skritt å knytte til seg en assistent, kan det selvfølgelig være mange grunner til dette, som for eksempel for stor arbeidsbelastning, ønske om faglig fellesskap, forberedelser til et fremtidig salg eller økonomiske motiver. Man går fra å være «den ensomme rytter» til å bli en administrator i tillegg til den rene tannlegevirksomheten, og plutselig må man forholde seg til mange nye problemstillinger som interessekonflikter, økonomiske uenigheter, samarbeidsproblemer osv.

Et hovedpoeng er altså at praksiseier i utgangspunktet selv har sett seg tjent med å knytte til seg en kollega. Ingen kommer inn i en praksis uten at eier ønsker det eller tillater det. Derfor faller en del argumentasjon til marken i forhold til påstander om at assistenttannlegene har alt for gode vilkår og «kommer lett til det.» De aller fleste jobber under vilkår «diktert» av praksiseiere.

Hovedproblemområdene kan defineres som følger:

#### **Karensreglene**

Det er et stort problem at mange assistenttannleger jobber under kontrakter med begrensninger om hvor de kan etablere seg etter et eventuelt samarbeidsbrudd. Særlig på mindre steder innebærer det at assistenttannlegene må flytte fra byen når samarbeid opphører. Dette kan oppleves som svært urimelig.

#### **«Eierforholdet» til pasientjournaler**

Eierforholdet til journalene – i den grad man kan si at man kan eie en pasient – har hele tiden vært til fordel for praksiseier. Når et samarbeid opphører, bør det være slik at pasienten følger med den behandlende tannlegen og ikke det kontoret han har gått til. Assistenttannlegen bygger etter den gamle modellen ikke opp sin egen goodwill, men kontorets. Dette har man altså betalt leie for underveis, og dersom man eventuelt senere skal kjøpe seg inn i kontoret, må

man betale ekstra for den goodwillen som man selv har bygd opp. Praksiseier kunne aldri selv omsatt like mye alene som det man i fellesskap får til, og får på denne måten en kraftig verdiøkning av kontoret sitt som ville vært umulig å få til uten assistenttannlege.

#### **Selvstendig eller «ansatt»?**

I hverdagen på kontoret opplever mange at det er vanskelig å forholde seg til praksiseiere på flere områder. Enkelte praksiseiere kan i kraft av å være «sjef» på kontoret «diktere» og «sjefe» med assistenttannlegene, som oftest er en del yngre og mer usikre. Det er ikke alltid lett å komme inn i kontoret til eldre etablerte kolleger, som også i enkelte tilfeller kan være både lite oppdaterte og uinteresserte i å gjøre nyinvesteringer i pakt med tiden.

#### **Kampen om pasientene**

Når en praksiseier opplever at det er alt for mye å gjøre på kontoret, og ventelistene er lange som et vondt år, er det fort gjort at man ender i følgende situasjon: En assistenttannlege kontaktes og blir forespeilet at det er mer enn nok å gjøre for begge to, da det jo er så mye å gjøre i praksisen. Når det da kommer et helt årsverk ekstra i praksisen, tas i mange tilfeller den lange ventelista unna i løpet av kort tid, og det blir plutselig en «kamp» om pasientene. Da vil mange praksiseiere sette fulle timebøker til seg selv, og assistenttannlegen ender opp med det som blir til overs. Assistenttannlegen ender da opp med å hjelpe praksiseier med å «holde hodet over vannet» og må selv bygge opp pasientgrunnlaget sitt.

#### **Er man egentlig så ulike?**

Disse problemområdene er selvsagt sett fra assistenttannlegens side med en oppmerksomhet om at assistenttannleger og praksiseiere i bunn og grunn kanskje ikke er så ulike. Begge parter ønsker et godt økonomisk utbytte, fornøyde pasienter og et godt arbeidsmiljø. Ståstedet er forskjellig, og det er viktig å tenke over at mange i sin karriere går fra å være offentlig ansatt til en assistenttannlegestilling for deretter på sikt å ende opp som praksiseier med assistenttannleger selv. Det er altså ofte en progresjon i dette, og mange prak-

siseiere ender til slutt i siste instans opp som assistenttannleger selv. Gjelder da fortsatt utsagn om hvor lite assistenttannlegene vet om kostnader, drift, lønnsomhet, ansvarsforhold m.m.?

#### **Hvordan unngå problemer?**

For å forebygge de største fallgruvene i et samarbeidsforhold er det viktig at partene diskuterer løsninger på de ulike problemstillingene *før man inngår* skriftlig avtale om samarbeid. NTFs kontraktforslag (se side 789 og 790) gir et god grunnlag for slike diskusjoner. I henhold til Etske regler §19 skal skriftlig avtale opprettes dersom samarbeidet forutsettes å vare ut over tre måneder.

*Redigert av Gudrun Sangnes*