

# NÅR VEJENE SKILLES

Konflikter i praksissen er et ømtåleligt emne, som alle har hørt om, færre har oplevet og ingen taler åbent om. Læs her om mulighederne, hvis I ikke kan blive enige og en opsplитning er uundgåelig.



AF  
THOMAS BACH ANDERSEN,  
LÆGERNES BANK

Det var en stor dag, da Lene underskrev aftalen om at overtage den ledige plads i tre-mands-praksissen. Den 35-årige almenmediciner købte den ledige stol efter en ældre kollega, der var gået på pension. Hun havde haft gode, konstruktive samtaler med de to tilbageværende læger. Alt så perfekt ud, syntes Lene.

Efter et halvt års tid blev det imidlertid tydeligt, at Lenes holdninger til at drive praksis var meget anderledes end hendes to kollegers. For eksempel var det vigtigt for Lene at tage sig god tid til patienterne. Lidt for god tid, mente kollegerne, der tog flere patienter end Lene. De tre læger kunne heller ikke blive enige om fremtiden for klinikken. Lene ville gerne investere og udvide. De to mere erfarne læger ville hellere konsolidere og koncentrere kræfterne i det nuværende set up. Bruddet var uundgåeligt.

## Flere splitter op

Historien om Lene er typisk. Opsplitting af praksis sker jævnligt. På landsplan ser vi årligt 20-25 opsplittinger af almenpraksisser. Tallet svinger, men er stigende. Det hænger naturligvis sammen med, at der er kommet færre solo-praksisser og flere fællesskaber; for når flere går sammen, er der også flere, der bliver skilt.

## Mange årsager til brud

Årsagerne til et brud kan være mange. Måske har man ikke fået forventninger ordentlig igennem, inden man besluttede sig for at gå sammen. Måske er den ene part tilfreds med de nuværende lokaler, mens den anden part vil bygge op et helt nyt sted. Holdningerne til selve faget og patienterne kan også føre til brud. Forskelligt syn på lægeringen kan føre til uenigheder om arbejdstider, tempo og effektivitet. Også udefra kommende årsager som fx en presset økonomi hos en af parterne

eller sygdom kan føre til uoverensstemmelser.

## Langt de flest slipper godt videre

Et brud kan synes uoverskueligt, men faktum er, at langt de fleste kommer videre uden økonomiske skrammer.

Selvfølgelig er der omkostninger forbundet med et brud, og de kan i enkelte tilfælde blive ganske anseelige i form af fx tabt goodwill. Men de fleste undgår en større økonomisk belastning, blandt andet fordi det for langt de fleste er muligt at afvikle eventuel "skilsmisse-gæld" over få år via indtægterne i den nye praksis.

## Start med banken

Hvis du overvejer at forlade et praksisfællesskab, så tal først med din bank. Det koster ikke noget, og banken kan hjælpe dig med at skabe overblik over dine økonomiske muligheder. Hvis du går videre med planerne, får du før eller siden brug for at involvere din revisor og formentlig også en advokat, hvis det er lidt mere kompliceret – og især hvis bruddet er konfliktfyldt.

## Interessentskabsaftalen kan være en hurdle

Når lægerne i et praksisfællesskab bliver uenige og ønsker at gå hver til sit, bliver det pludselig meget vigtigt, hvad der står i den interessentskabsaftale, som parterne indgik ved etableringen. I fredstid ligger den i skuffen og samler støv, for hvem hænger sig i en interessentskabsaftale, når fællesskabet fungerer, og man kan tale sig til rette om tingene?

Men når konflikterne tårner sig op, bliver den et vigtigt stykke papir, hvis tingene ikke skal gå helt i hårdknude.

Undervurdér aldrig værdien af en god interessentskabsaftale. I Lægernes Bank ser vi fra tid til anden eksempler på svage aftalegrundlag, som tiden er løbet

fra, og som i yderste konsekvens kan få store økonomiske følger.

Et klassisk eksempel er aftaler, der indeholder bestemmelser om, at den/de tilbageværende læge(-r) skal yde goodwillbetaling til den udtrædende part, hvis de tilbageværende læger ikke inden for en given frist kan finde en køber til den ledige andel. Beløbet kan være det, som var aktuelt sidste gang, der blev handlet goodwill i praksis.

Det kan blive en dyr fornøjelse i et område, hvor goodwill betalingsprocenterne er faldet markant, siden det skibbrudne praksisfællesskab blev etableret.

## Indviklet

I Lægernes Bank råder vi som regel til at få en advokat ind over, når man laver interessentskabsaftalen. Mange vælger imidlertid at gøre det selv, og her bruger flere den skabelon, som findes på Lægeforeningens hjemmeside. Pas på med at redigere for meget i teksten, især de afsnit, som ved første øjekast kan forekomme indviklede. Der er en årsag til de

måske kryptiske formuleringer, og her er advokaten en god hjælp til at udrede trådene, skabe klarhed og hjælpe med at få beskrevet de detaljer, som er vigtige for netop jeres fælleskab.

Så kan du sove roligere om natten i forvisning om, at der er klare aftaler, hvis I går hver til sit.

## HER ER KONFLIKTSTOFFET

Når et brud er uundgåeligt, er det vigtigt for alle parter, at man kan skilles på en ordentlig og økonomisk fair måde. Her er en række eksempler på konfliktpunkter, listen er ikke udtømmende:

- **Flytning** – hvem skal flytte, og hvem skal blive, hvis en eller flere læger siger op?
- **Vilkår for salg af andelen** – hvor lang skal fristen være, hvad med prisen, kan andelen overhovedet sælges – og hvem hænger så på den?
- **Inventar og bygninger** – opgørelsen af inventaret giver sjældent problemer, men er der også styr på, hvordan friværdier eller gæld i bygninger skal håndteres?
- **Pensionering** – den ældre læge vil arbejde længere, end kollegerne synes godt er.
- **Dødsfald** – arvingernes kortsigtede økonomiske interesser kontra de tilbageværende lægers behov for tid til at finde en afløser.