

# PRAXISMANAGEMENT & QM

Der Beratungsbrief für mehr Erfolg in der Arztpraxis

aktuell



## Liebe Leserin, lieber Leser,

die digitale Revolution macht auch vor Arztpraxen nicht halt. Immer mehr Menschen nutzen das Internet, um Informationen einzuholen, einzukaufen, Bankgeschäfte zu tätigen und vieles mehr.

Auch für die ältere Generation ist das Internet kein Neuland mehr. In den letzten Jahren hat die Zahl der Internetnutzer, die über 60 Jahre alt sind, rasant zugenommen. Und die jetzt vermehrt auf Sie zurollende geburtenstarke und alternde Babyboomer-Generation ist zum Großteil mit dem Internet vertraut und bewegt sich ganz selbstverständlich in der digitalen Welt.

Deshalb dürfen Sie Ihre Präsenz als Arztpraxis im Internet nicht mehr aus den Augen lassen. Sorgen Sie dafür, dass Ihre Praxiswebsite modern, ansprechend und immer auf dem neuesten Stand ist. Mit einem leicht anwendbaren Online-Terminmanagement beweisen Sie zusätzlichen Service für Patienten, die sich sicher in der digitalen Welt bewegen.

Und lassen Sie die Bewertungsportale nicht außer Acht: 65 Prozent der Patienten suchen auf Arztbewertungsportalen nach dem passenden Arzt, zeigt eine aktuelle Studie von jameda. Damit sind Arztbewertungsportale noch vor dem Rat von Freunden und der Familie (61 Prozent) die wichtigste Quelle für die Arztsuche.

Aber auch was Ihr Praxismarketing angeht, wird das Internet immer wichtiger. Lesen Sie auf Seite 9, welche digitalen Anwendungsgebiete Ihre Praxis in Zukunft noch attraktiver für Patienten machen und wie Sie über YouTube erfolgreich mit Ihren jüngeren Patienten kommunizieren können.

Viel Erfolg wünscht Ihnen Ihre

### Iris Schluckebier

Expertin für Praxis- und Qualitätsmanagement

## Die Themen dieser Ausgabe

### PRAXISORGANISATION

- S. 2 5 Erfolgstipps für Ihre reibungslose Praxisorganisation
- S. 3 So vermeiden Sie Hektik und Patientenschlangen

### QUALITÄTSMANAGEMENT

- S. 4 Wie Sie Ihr Qualitätsmanagement kontinuierlich im Blick behalten
- S. 5 21 wichtige Checkpunkte zur Prüfung Ihres Qualitätsmanagements

### RECHT & AKTUELLES

- S. 6 Haftpflichtschaden in der Praxis: Was Sie jetzt tun und besser lassen sollten
- S. 7 Wann Ihr Chef keinen Anspruch auf Löschung seiner Daten in einem Internet-Bewertungsportal hat
- S. 7 Steuerlich kein Problem: Praxis-Laptop auch privat nutzen

### ABRECHNUNG

- S. 8 Wie Sie Beratungen zu Patientenverfügungen als IGeL abrechnen

### KOSTEN SENKEN, UMSATZ STEIGERN

- S. 9 Die digitale Zukunft: Online-Sprechstunde und Apps
- S. 9 So begeistern Sie Patienten über Ihren praxis-eigenen YouTube-Kanal

### KOMMUNIKATION

- S. 10 Reagieren Sie souverän bei hitzigen Debatten im Team
- S. 10 So kommunizieren Sie sympathisch mit Ihren Patienten

### PERSÖNLICH

- S. 11 Wie Sie Aufgaben an Kolleginnen „delegieren“
- S. 11 Wenn Sie ein schlechtes Namensgedächtnis haben: 2 sympathische Tricks

### PRAXISMANAGEMENT & QM AKTUELL SERVICE

- S. 12 Leserfrage
- S. 12 Infos, Kontakt und Downloads

## Effizienz

## 5 Erfolgstipps für Ihre reibungslose Praxisorganisation

**Kämpft Ihr Team im Praxisalltag gelegentlich mit Flüchtigkeitsfehlern, Doppelarbeiten oder zu lange unerledigten Aufgaben? Dann sind Sie nicht allein, denn das passiert in vielen anderen Praxen auch. Leider kommt es dadurch oft nicht nur zu Ärger im Team, sondern auch zu unnötigen Kosten und im schlimmsten Fall dazu, dass Patienten abwandern. Regen Sie deshalb im nächsten Team-Meeting das Thema „Praxisorganisation“ an und überlegen Sie gemeinsam, wie Sie die folgenden fünf Tipps umsetzen und damit Ihre Praxisorganisation noch effizienter gestalten können:**

### 1. Optimieren Sie den Arbeitseinsatz Ihrer Praxisleitung

Ist Ihr Chef ein „Thekentourist“? Kommt er zwischendurch häufig an den Empfang, um Rezepte zu unterschreiben oder Unterlagen abzuholen? Dann gibt es Handlungsbedarf. Denn wenn Ihre Chefin oder Ihr Chef an einem Arbeitstag 50 Mal vom Sprechzimmer zur Rezeption geht und dort jeweils etwa nur 90 Sekunden verweilt, ergibt das pro Tag 75 Minuten unnötige Pendelzeit.

Die Arbeitszeit Ihrer Chefin oder Ihres Chefs ist der größte Kostenfaktor in der Praxis und sollte ausschließlich mit Arbeiten verbracht werden, die direkt Ihren Patienten dienen und zu Einnahmen führen. Überlegen Sie deshalb im Team, wie Sie diesen „Thekentourismus“ auf ein Minimum reduzieren können. Beispiele:

- Ihr Chef gibt seine Rezeptvorgaben in das Intranet ein, eine Praxismitarbeiterin druckt das Rezept aus und bringt es ins Sprechzimmer, damit der Patient es gleich mitnehmen kann.
- Sie sammeln Dokumente zur Unterschrift in einer Mappe und legen sie Ihrem Chef auf den Schreibtisch im Behandlungszimmer. So kann er Dokumente immer dann lesen und unterschreiben, wenn er gerade etwas Zeit hat.

### 2. „Schärfen“ Sie Ihre Stellenbeschreibungen

Erarbeiten Sie – wenn nicht schon vorhanden – Stellenbeschreibungen. Gibt es diese in Ihrer Praxis schon, werfen Sie trotzdem noch einmal einen kritischen Blick darauf. Sind sie ungenau formuliert, so dass nicht ganz klar ist, welche Aufgaben die Stelleninhaberin tatsächlich ausführen muss? Dann gibt es Nachbesserungsbedarf, ebenso, wenn sich

Aufgaben mit anderen Stellenbeschreibungen überschneiden. Die Erfahrung zeigt: Fehlende oder ungenaue Stellenbeschreibungen führen dazu, dass 25 % der Arbeiten doppelt und weitere 30 % überhaupt nicht ausgeführt werden.

### 3. Setzen Sie auf ein „striktes Terminsystem“

Planen Sie jeden Praxistag ausschließlich mit Terminen und dazwischenliegenden Pufferzeiten. Schaffen Sie offene oder halboffene Sprechstunden ab und schieben Sie konsequent keine unangemeldeten Patienten in Zeitpuffer ein (Ausnahme: echte Notfälle).

#### Praxisbetriebe mit striktem Terminsystem haben alle Vorteile auf ihrer Seite:

- Die Patienten sind deutlich zufriedener, Beschwerden gehen zurück,
- die Stressbelastung für Arzt und Team ist geringer,
- administrative Arbeiten können zeitnah erledigt werden,
- die Anzahl der Überstunden wird deutlich gesenkt,
- die Arbeitsproduktivität des Teams ist höher,
- die Anzahl der pro Tag behandelten Patienten ist aufgrund Ihrer genauen Planung größer.

### 4. Setzen Sie auf mehrere Sprechstundentypen

Nicht alle Patienten benötigen die gleiche Betreuungszeit. Deshalb kann die Einrichtung mehrerer Sprechstundentypen hilfreich sein:

- die Kurz-Sprechstunde mit Schnell-Terminen, bei denen es z. B. nur um kurze Kontrollen geht,
- die Normal-Sprechstunde und
- die „Spezial-Sprechstunde“ für längere Untersuchungen und Gespräche.

Mit den richtigen Fragen stellen Sie bei der Terminvereinbarung am Telefon schnell fest, welche Patienten Sie in welche Sprechstunde einteilen müssen.

### 5. Etablieren Sie eine Morgen-Besprechung

Eines der kleinen „Erfolgsgeheimnisse“ sehr gut funktionierender Praxisteams ist die morgendliche Kurzbesprechung. Sie sollte kurz sein, aber zur unumstößlichen Routine werden. Am besten geben Sie eine maximale Zeitdauer vor, z.B. 5 bis 10 Minuten.

## Brennpunkt Empfang

# So vermeiden Sie Hektik und Patientenschlangen

**An manchen Tagen ist es einfach nicht zu vermeiden. Der Arzt steht im Stau und kommt zu spät und dann noch jede Menge Notfälle. Zu viele widrige Umstände, und schon platzt das Wartezimmer aus allen Nähten und am Empfang bildet sich eine Patientenschlange. Was als Ausnahme akzeptabel ist, darf aber nicht die Regel werden.**

Wenn Sie das Gefühl haben, dass hier im neuen Jahr noch Verbesserungsbedarf besteht, sollten Sie aktiv werden.

## Betrachten Sie Ihren Empfang mit den Augen des Patienten

Ist Ihr Empfang ein ruhiger Ort, an dem jeder Patient ungestört und ohne neugierige Zuhörer sein Anliegen weitergeben kann? Oder irren Patienten herum, die ihren Untersuchungsraum suchen, während Praxismitarbeiterinnen Überweisungen und Rezepte drucken?

Wenn dann auch noch das Telefon auf mehreren Leitungen klingelt, fühlen sich Patienten am Empfang nicht mehr gut aufgehoben. Schließlich liegt es nahe, dass bei so viel Hektik Fehler gemacht werden können, ganz zu schweigen von der Diskretion, die hier nicht mehr garantiert ist, wenn Patienten am Empfang von ihren Beschwerden berichten.

## Bringen Sie Ruhe in Ihren Empfangsbereich

Mit den folgenden Maßnahmen sorgen Sie für eine ruhigere Atmosphäre am Empfang:

- 1. Richten Sie eine Telefonsprechstunde ein.** Bündeln Sie Anrufe für Befunde, indem Sie dafür eine feste Telefonzeit einrichten, z. B. täglich zwischen 12:00 Uhr und 13:00 Uhr. In dieser Zeit erklärt sich der Arzt zum Telefondienst bereit und bespricht mit den Patienten, die anrufen, die Befunde. Außerhalb dieser Telefonsprechstunde stellen Sie keinen Patienten durch, der seinen Befund abfragen will.
- 2. Bieten Sie Rückrufe an.** Wenn es am Empfang gerade viel zu tun gibt und Sie einen Anruf erhalten, der voraussichtlich längere Zeit in Anspruch nimmt, bieten Sie einen Rückruf an oder – wenn der Anrufer damit nicht einverstanden ist – schlagen Sie ihm vor, zu einer bestimmten Zeit noch einmal anzurufen, wenn Sie oder der Arzt sich ausreichend Zeit für ihn nehmen können.



- 3. Richten Sie ein Rezepttelefon ein.** Machen Sie dieses mit Hilfe eines Aushangs in der Praxis und auf Ihrer Website publik. Ihre Patienten können auf dem Anrufbeantworter Ihres Rezepttelefonanschlusses ihre Rezept- und Überweisungswünsche hinterlassen und Sie arbeiten die Anrufe ab, wenn Sie zeitliche Freiräume haben.
- 4. Telefonieren Sie auch kabellos.** Dann nämlich können Kolleginnen auch in anderen Räumen eingehende Anrufe annehmen, sodass sich die Situation am Empfang entspannt.
- 5. Bieten Sie eine Online-Terminbuchung an.** Machen Sie diesen Service auf Ihrer Website und auf einem gut sichtbaren Plakat im Wartezimmer publik.
- 6. Minimieren Sie den kollegialen Austausch in Stressphasen.** Nicht jede Frage oder Information ist so dringend, dass sie mit der Kollegin gerade dann geklärt werden muss, wenn am Empfang die Hölle los ist. Machen Sie sich eine kurze Notiz und besprechen Sie die Angelegenheit dann, wenn weniger zu tun ist.
- 7. Nutzen Sie Ihr internes Kommunikationssystem am PC.** Stellen Sie wichtige Nachrichten oder Verzögerungen der Wartezeit ins System ein. So wird keine Information vergessen und jeder im Team hat sofort darauf Zugriff.

**Tipp:** Wie Sie den Störfaktor Telefon ganz ausschalten können, lesen Sie auf Seite 9 in dieser Ausgabe.

**Fazit:** Ein ruhiger, organisierter Empfangsbereich vermittelt Ihren Patienten Sicherheit und stärkt ihr Vertrauen in die Professionalität der medizinischen Betreuung in Ihrer Praxis.

## QM-Richtlinie

## Wie Sie Ihr Qualitätsmanagement kontinuierlich im Blick behalten

**Ihr Praxisalltag verläuft für Sie zufriedenstellend, wenn die Patientenversorgung gut funktioniert, wenn jede Kollegin weiß, was zu tun ist, und ihre Aufgaben kennt. Allerdings bleibt meist wenig Zeit, innezuhalten und gemeinsam zu überlegen, was verbessert werden könnte. „Das haben wir immer schon so gemacht!“ Diesen Satz hört man immer wieder. Er hat sicher seine Berechtigung und signalisiert Erfahrung und Routine. Diese Einstellung ist aber auch riskant und versperrt den Blick auf Neues.**

Als QMB oder Praxismanagerin werden Sie sich mit diesem Satz nicht zufriedengeben. Denn im Qualitätsmanagement (QM) geht es oft um die Verbesserung von Prozessen – also um die Optimierung der Abläufe in der Praxis. Das können Vereinfachungen sein, aber auch Veränderungen, wenn etwas Neues hinzukommt.

### QM-Richtlinie fordert Selbstbewertung

Ein zentrales Instrument des QM ist die regelmäßige Bewertung des QM-Systems in der Praxis. Die QM-Richtlinie (QM-RL) fordert in § 4 eine Erhebung des Ist-Zustandes und Selbstbewertung:

*Die regelmäßige Erhebung des Ist-Zustandes und die Selbstbewertungen dienen der Festlegung und Überprüfung von konkreten Zielen und Inhalten des einrichtungsinternen Qualitätsmanagements.*

Dies ist übrigens eine Kernaufgabe der Qualitätsmanagement-Beauftragten (QMB) in Ihrer Praxis.

Je nach QM-System heißt die Selbstbewertung „internes Audit“ oder „interne Visitation“. Gemeint ist immer das Gleiche: Die QMB betrachtet die QM-Inhalte, also die Prozesse in der Praxis, und befragt auch die Kolleginnen und Ärzte dazu. So stellt sie fest, ob die internen Abläufe so funktionieren, wie sie geplant wurden, und wo etwas verbessert werden könnte. Ein besonderer Fokus liegt dabei auf den gesetzlichen Anforderungen der QM-RL, wie Hygiene, Datenschutz, Medizinprodukte- und Arbeitssicherheit.

Bei der Selbstbewertung sollen laut QM-RL auch die Ziele überprüft werden, im Sinne von: „Haben wir erreicht, was wir uns vorgenommen hatten?“

### Systematik ist der halbe Erfolg

Legen Sie vorab die Praxisabläufe und Prozesse fest, die Sie prüfen wollen, z. B. Terminvergabe, Anmeldung, Labor, Notfall, Hygiene, Datenschutz, Diagnostik/Untersuchungen, Abrechnung, Patientenzufriedenheit etc.

Nutzen Sie die Inhalte der QM-Richtlinie und gehen Sie alle Punkte systematisch durch. Die Checkliste „QM-Selbstbewertung“ auf Seite 5 unterstützt Sie bei der Umsetzung.

### Dokumentation nicht vergessen

In § 5 verpflichtet die QM-RL Sie zur Dokumentation. Das heißt, Sie müssen die Ergebnisse der Überprüfung für interne Zwecke dokumentieren. Wenn Sie die Checkliste auf Seite 5 ordnungsgemäß ausfüllen und aufbewahren, haben Sie Ihre Dokumentationspflicht erfüllt.

### Empfohlen: Regelmäßige Selbstbewertung

Die QM-RL empfiehlt, einmal pro Jahr eine Selbstbewertung vorzunehmen. Noch besser ist es, die Selbstbewertung als laufenden Prozess zu etablieren. Beispielsweise können Sie jeden Monat 1-2 QM-Themen auswählen und diese auf Aktualität und Verbesserungspotential überprüfen.

Wichtig: Machen Sie nicht alles allein. Binden Sie Ihre Kolleginnen mit ein und arbeiten Sie gemeinsam an den Themen. Nur so bleibt Ihr QM lebendig und wird von allen mitgetragen. Vergessen Sie auch die Praxisleitung nicht!



#### TIPP

Neue Mitarbeiter werfen oft einen kritischen Blick von außen auf die Praxis. Sie erkennen wenig effiziente Abläufe oder unnötig komplizierte Vorgänge schnell. Ihre Perspektive ist noch nicht durch die „Praxisbrille“ geprägt, und sie bringen Erfahrungen aus anderen Praxen mit.

Nutzen Sie deshalb diesen unverstellten Blick neuer Mitarbeiterinnen und fragen Sie, wo sie Verbesserungsbedarf sehen. Weiterer positiver Aspekt: Die neue Kollegin fühlt sich gleich eingebunden und wertgeschätzt.

## Checkliste

## 21 wichtige Checkpunkte zur Prüfung Ihres Qualitätsmanagements

Kernanforderungen der Qualitätsmanagement-Richtlinie	Ja	Nein	Zum Teil	Ansätze zur Verbesserung
Haben Sie die relevanten Aufgaben und Verantwortlichkeiten schriftlich festgelegt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Sind die Diagnostik- und Behandlungsabläufe klar strukturiert und dokumentiert?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Haben Sie die organisatorischen Aufgaben und Abläufe für alle verbindlich festgelegt? Beispiele: Terminplanung, Abrechnung, Auskünfte am Telefon.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Welche Checklisten werden in der Praxis eingesetzt? Sind diese lückenlos und aktuell?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Sind die Fortbildungen für das Praxisteam fundiert und ausreichend? Haben Sie einen Schulungsplan?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Werden regelmäßige Teambesprechungen durchgeführt? Gibt es zu jeder Besprechung ein Protokoll? Werden die Ergebnisse konsequent umgesetzt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Werden die Mitarbeiter befragt und aufgrund ihrer Rückmeldungen Verbesserungen durchgeführt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Befragen Sie regelmäßig Ihre Patienten? Setzen Sie Ergebnisse der Befragungen konsequent um?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Erhalten Ihre Patienten ausreichend Informationen und Aufklärung, um zu einer besseren Entscheidungsfindung im Behandlungsprozess zu gelangen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Wie gehen Sie mit Beschwerden von Patienten um? Werden diese analysiert und ggf. Verbesserungen abgeleitet?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Wie ist die Kommunikation und Kooperation mit anderen Einrichtungen geregelt (Schnittstellen)?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Definieren Sie Ihre Qualitätsziele schriftlich und legen Sie Maßnahmen fest, um diese in die Tat umzusetzen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Überprüfen Sie regelmäßig, ob Sie Ihre Qualitätsziele erreicht haben?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Wie gehen Sie mit Fehlern um? Werden diese dokumentiert und im Team besprochen? Leiten Sie Maßnahmen ein, so dass diese Fehler nicht wieder vorkommen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Haben Sie potentielle Risiken in der Praxis erkannt? Wie sorgen Sie dafür, dass diese Risiken vermieden werden?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Wie ist der Umgang mit Notfällen organisiert? Sind die Verantwortlichkeiten eindeutig festgelegt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Wie ist das Hygienemanagement organisiert? Wer ist verantwortlich?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Wie sind die Verordnung und die Verabreichung von Arzneimitteln geregelt? Wie haben Sie sichergestellt, dass keine Fehler passieren?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Wie haben Sie die Themen Schmerzmanagement und Vermeidung von Stürzen und Sturzfolgen in der Praxis organisiert? Wie gehen Sie konkret damit um?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Ist die Dokumentation Ihres QM-Systems (QM-Handbuch, Arbeitsanweisungen, Verfahrensanweisungen, Checklisten) lückenlos?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Haben Sie dafür gesorgt, dass in allen Bereichen Ihrer Praxis der Datenschutz garantiert ist?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

## Unfall in der Praxis

## Haftpflichtschaden in der Praxis: Was Sie jetzt tun und besser lassen sollten

**Als Praxismanagerin haben Sie immer auch ein Auge auf die Sicherheit Ihrer Patienten und sorgen dafür, dass es keine Stolperfallen, scharfkantigen Stellen oder sonstige Gefahren gibt. Trotzdem kann es passieren, dass irgendwann einmal ein Patient stolpert, ausrutscht oder sonst wie in Ihrer Praxis zu Schaden kommt. Einen solchen Fall müssen Sie umgehend der Praxis-Haftpflichtversicherung melden.**

### So verhalten Sie sich richtig

Helfen Sie dem Patienten und äußern Sie ihm gegenüber Ihr Bedauern, dass es zu diesem Vorfall gekommen ist. Aber Vorsicht: Nehmen Sie nicht die Schuld auf sich, indem Sie z. B. sagen: „Es tut mir leid, das Kabel war wahrscheinlich schuld daran, dass Sie gestolpert sind.“ Äußern Sie sich zur Schuldfrage gar nicht.

**Tipp:** Machen Sie auch Ihre Kolleginnen darauf aufmerksam, dass sie in einem Schadensfall keine Schuldfrage erörtern sollen, nicht mündlich und schon gar nicht schriftlich.

1. Rekonstruieren Sie vor dem Patienten auch nicht den Schadenshergang, um die Ursache für das Geschehen herauszufinden. Sie riskieren sonst womöglich, Ihren Versicherungsschutz zu verlieren.
2. Teilen Sie dem Patienten mit, dass Sie den Vorfall unverzüglich mit Ihrem Praxischef besprechen werden.
3. Wenn es sich um einen Sachschaden handelt: Versuchen Sie nicht, etwas selbst zu reparieren, richten zu lassen oder einen Geldbetrag zu zahlen.
4. Senden Sie unverzüglich eine schriftliche Schadensmeldung an Ihre Haftpflichtversicherung bzw. fordern Sie ein Schadensformular an, das Sie ausfüllen.
5. Geben Sie nur die Kontaktdaten Ihres Versicherers weiter, wenn Sie von der Krankenkasse des Unfallopfers eine Schadensersatzforderung erhalten. Nehmen Sie keine Stellung zu dem Vorfall. Unterschreiben Sie auf keinen Fall ein Schuldanerkennnis. Leiten Sie das Schreiben der Krankenkasse umgehend an Ihren Haftpflichtversicherer weiter.



Folgende Informationen müssen Sie an Ihre Haftpflichtversicherung senden:

### Checkliste Schadensmeldung

Angaben	Ja
Versicherungsnummer	<input type="checkbox"/>
Datum und Uhrzeit des Schadens	<input type="checkbox"/>
Ort des Schadens	<input type="checkbox"/>
Person, die geschädigt wurde	<input type="checkbox"/>
Verursacher des Schadens	<input type="checkbox"/>
Zeuge(n)	<input type="checkbox"/>
Beschreibung des Unfall- oder Schadenhergangs	<input type="checkbox"/>
Beschreibung des Personen- oder Sachschadens	<input type="checkbox"/>
Evtl. Schätzung der Schadenssumme bei Sachschaden	<input type="checkbox"/>
Falls der Geschädigte bereits Forderungen an die Praxis gestellt hat: Beschreibung der Forderungen, evtl. Kopien von Schriftverkehr	<input type="checkbox"/>

## Online-Bewertung

# Wann Ihr Chef keinen Anspruch auf Löschung seiner Daten in einem Internet-Bewertungsportal hat

**Immer mehr Menschen ziehen Bewertungsportale im Internet zu Rate, wenn sie auf der Suche nach einem Arzt sind. Deshalb ist es für Ihren Chef und auch für Sie als Praxismanagerin besonders ärgerlich, wenn Ihre Internetnote durch die vernichtende Kritik eines Patienten nach unten gezogen wird. Doch in solchen Fällen haben Sie nur einen geringen Handlungsspielraum.**

## Bewertung von Arzt und Mitarbeitern im Internet ist erlaubt

Als Arztpraxis müssen Sie es grundsätzlich hinnehmen, dass

- das Profil Ihrer Praxis im Internet veröffentlicht wird und
- Ihre Praxis online bewertet wird. Die Bewertungen dürfen sich sowohl auf die Qualifikation Ihres Chefs oder Ihrer Chefin als auch auf Ihre Kompetenz und Freundlichkeit als Mitarbeiter der Praxis und auch auf die Praxisausstattung beziehen.

## Werbung von konkurrierenden Praxen ist zulässiger Wettbewerb

Es ist außerdem gestattet, dass Arztpraxen, die an den Portalbetreiber Geld zahlen, auf dem Internetportal werbewirksam eingeblendet werden und sich damit gegenüber nicht zahlenden Praxen einen Wettbewerbsvorteil verschaffen.

Genauso zulässig ist es, dass sich eine Arztpraxis von der Einblendung konkurrierender Praxen durch Zahlung eines Entgelts freikaufen kann.

Hier handelt es sich laut Oberlandesgericht (OLG) Köln nicht um eine unzulässige Manipulation von Patienten, eine unzulässige Ungleichbehandlung von zahlenden und nicht zahlenden Ärzten und auch nicht um das unzulässige Verschaffen eines Wettbewerbsvorteils für die zahlenden Ärzte.

Sondern: Es handelt sich dabei um eine zulässige Auswirkung des erlaubten Wettbewerbs um Aufmerksamkeit im Internet.

## Wann Bewertungen unzulässig sind

Bewertungen von Patienten sind dann nicht zulässig und als „Schmähekritik“ anzusehen, wenn sie

- unsachlich sind,
- falsche Tatsachen wiedergeben und/oder
- Ihre Praxis oder den Arzt erheblich herabwürdigen.

In solchen Fällen ist der Portalbetreiber verpflichtet, hinreichende Maßnahmen zu ergreifen, um unzulässigen Bewertungen zu begegnen. Er ist jedoch nicht verpflichtet, sämtliche Bewertungen ständig zu überprüfen, um möglichst zeitnah gegen unberechtigte Beurteilungen vorzugehen (OLG Köln, 05.02.2017, I-15 U 121/16).

## Home-Office

# Steuerlich kein Problem: Praxis-Laptop auch privat nutzen

**Machen Sie auch Verwaltungsarbeiten für die Praxis, z. B. Abrechnungen? Dann ist Ihnen womöglich schon einmal die Idee gekommen, ein paar Home-Office-Stunden pro Woche einzulegen.**

Vielleicht ist Ihr Chef damit einverstanden und stellt Ihnen einen Laptop zur Verfügung, der zwar weiterhin Eigentum der Praxis ist, den Sie aber auch privat nutzen dürfen? Steuerlich gibt es hier jedenfalls keine Probleme. Denn

Sie dürfen einen Praxis-Laptop, den Sie für die Home-Office-Arbeit brauchen, nicht nur dienstlich, sondern auch privat verwenden, ohne steuerliche Nachteile befürchten zu müssen.

Die private Nutzung des Praxis-Laptops ist kein sogenannter zu versteuernder „geldwerter Vorteil“ und weder Sie noch Ihr Chef müssen dafür Steuern oder Sozialversicherungsbeiträge zahlen.

## Abrechnung Patientenverfügung

## Wie Sie Beratungen zu Patientenverfügungen als IGeL abrechnen

**Immer mehr Menschen entscheiden sich dafür, eine Patientenverfügung mit zusätzlicher Betreuungsvollmacht zu verfassen, und regeln damit ihre Angelegenheiten und ihr Leben für den Fall, dass sie dazu nicht mehr selbstständig in der Lage sind. Um auf Nummer sicher zu gehen, lassen sich dabei viele Patienten von ihrem Arzt beraten.**

Sie besprechen die Verfügung ausführlich mit ihm und bitten ihn, sie bei der Ausarbeitung zu unterstützen und die Verfügung zu unterschreiben. Eine solche Beratungsleistung kostet jedoch wertvolle Zeit. Deshalb ist es wichtig, dass Sie dafür ein angemessenes Honorar abrechnen.

Leider berechnen viele Praxen, gerade die Hausarztpraxen, diese Leistung noch nicht konsequent als IGeL. Dabei dauern diese Gespräche meist mindestens 30 Minuten bis hin zu einer Stunde, die mit der Abrechnung der GOP 03230 für das problemorientierte ärztliche Gespräch (auch mehrfach) bei Weitem nicht ausreichend honoriert wird. Wenn der

Patient bei der Erstellung des Dokuments nicht krank ist, kann die GOP 03230 sowieso nicht abgerechnet werden. Erst bei palliativmedizinisch betreuten Patienten, bei denen die GOP 03370 abgerechnet wird, wäre das (teilweise) in der Leistungslegende enthalten.

### In 2 Schritten zur Patientenverfügung mit Betreuungsvollmacht

Nach der ersten ausführlichen Beratung nimmt der Patient die Unterlagen in der Regel mit nach Hause, überdenkt das Ganze noch einmal und macht evtl. Ergänzungen zu den Regelungen, die er mit dem Arzt besprochen hatte. Dadurch wird eine zweite Beratung mit symptombezogener Untersuchung zur Feststellung der notwendigen Einsichtsfähigkeit und anschließender Beurkundung notwendig.

**Tipp:** Steigern Sie diese Leistungen in der Regel mit dem 2,3-fachen Faktor. Je nach Zeitaufwand oder Schwierigkeit der Beratungsleistung, die der Arzt erbringt, können Sie auch bis zum 3,5-fachen Satz gehen.

## So rechnen Sie Ihre Beratungsleistung zu Patientenverfügungen konkret ab

GOÄ-Nr.	Leistung	Wert 1,0-fach	Wert 2,3-fach	Wert 3,5-fach
1. Kontakt				
860	Erhebung einer biografischen Anamnese mit einer Bedingungs- und Funktionsanalyse des bisherigen Krankheitsgeschehens mit schriftlicher Aufzeichnung des Patientenwillens, nach § 6 GOÄ analog berechnet	53,62 €	123,34 €	187,69 €
2. Kontakt				
5	Untersuchung und Feststellung der für die Erstellung der Verfügung geforderten notwendigen Einsichtsfähigkeit und freien Willensbildung, nach § 6 GOÄ analog berechnet	4,66 €	10,72 €	16,32 €
1	Beratung und Erörterung des gefassten Patientenwillens und seiner Konsequenzen, nach § 6 GOÄ analog berechnet	4,66 €	10,72 €	16,32 €
80	Erstellung und Ausfüllung der Patientenverfügung, Aushändigung des Exemplars für den Patienten sowie Archivierung des Ärztee Exemplars, nach § 6 GOÄ analog berechnet	17,49 €	40,22 €	61,20 €

## Praxis 4.0

## Die digitale Zukunft: Online-Sprechstunde und Apps

**Viele niedergelassene Praxen sind noch sehr analog orientiert. Doch auch Arztpraxen kommen in Zukunft an der Digitalisierung nicht vorbei. Je später Sie auf diesen Zug aufspringen, desto weniger wettbewerbsfähig wird Ihre Praxis sein.**

**Der Grund für die „digitale Zurückhaltung“ vieler Ärzte:** Sie fürchten den Missbrauch von Patientendaten und die Fehleranfälligkeit bei der Medizintechnik, was Haftungsansprüche gegenüber dem behandelnden Arzt auslösen kann.

### Online-Sprechstunden in ländlichen Gebieten

Trotzdem wird der digitale Entwicklungsdruck für Arztpraxen zunehmen. Besonders im ländlichen Bereich wird ohne Online-Sprechstunden in Zukunft keine flächendeckende Versorgung mehr zu gewährleisten sein.

### Beispiele für innovative Apps

#### Beispiel 1: Schmerztherapie per Smartphone.

Mit der App „Kaia“ erhalten Patienten erstmals eine ganzheitliche digitale Therapie gegen Rückenschmerzen. Sie ist als Medizinprodukt mit dem CE-Zeichen gekennzeichnet.

#### Beispiel 2: Videosprechstunde über eedocors-App.

Das ist ein derzeit laufender Test des Privatversicherers Ottonova: Hier kann der Arzt digital konsultiert werden. Dadurch wird der physische Arztbesuch ersetzt. Der digitale ist dem realen Arztbesuch gleichgestellt.

**Fazit:** Bleiben Sie am Ball und bringen Sie in Ihren Meetings das Thema Digitalisierung immer wieder ins Spiel, wo Sie es für sinnvoll halten, weil es die Effizienz Ihrer Abläufe steigert und vor allem Ihren Patienten nützt. Die Digitalisierung ist ein wichtiger Baustein für die Zukunft Ihrer Praxis und ein wirkungsvolles Argument Ihres Praxismarketings.

## Praxismarketing

## So begeistern Sie Patienten über Ihren praxiseigenen YouTube-Kanal

**YouTube ist für viele jüngere Menschen das, was das Fernsehen heute noch für die ältere Generation ist. Die „Generation Y“ (Jahrgänge von 1980–1995) und vor allem die Digital Natives, die „Generation Z“ (Jahrgänge 1996–2010), sind begeisterte YouTube-Schauer. Aber auch die mittleren Generationen erwärmen sich zunehmend für YouTube. Fernsehen und die damit verbundene Informationsaufnahme und Werbung wird für viele unwichtiger. YouTube-Kanäle dagegen erfreuen sich zunehmender Beliebtheit.**

Dieses Informationsmedium können Sie auch als innovative Arztpraxis nutzen. So wie es der Hausarzt Dr. Matthias Frank macht, der seine Patienten über seinen YouTube-Kanal „naturMedizin2go“ zu Themen aus Schulmedizin und Naturheilkunde aufklärt.

Er will seine Patienten auf diesem Kanal über Themen und Fragen informieren, die immer wieder in seiner Praxis auftauchen: Reizdarmsyndrom, Bluthochdruck, Schlafstörun-

gen, Heuschnupfen. Die medizinischen Videos sind leicht verständlich und der Zuschauer erfährt, wie viel er selbst für seine Gesundheit tun kann.

Der Aufwand, einen YouTube-Kanal einzurichten, ist am Anfang sicher nicht gering. Aber als Praxismarketing-Instrument und damit als Werbemittel für jüngere Patienten wird er sich mittelfristig finanziell lohnen, weil Sie neue Patienten dazugewinnen.

Denn viele junge Menschen sind sehr viel gesundheitsinteressierter und -bewusster als die Generationen davor und nutzen das Internet auch als Informationsmedium für Gesundheitsfragen.

Vielleicht gibt es ja unter Ihren jungen Praxismitarbeiterinnen eine YouTuberin oder einen YouTuber im Freundes- oder Bekanntenkreis, mit dem Sie kooperieren und dessen Technik Sie nutzen können. Damit würde sich Ihr Aufwand enorm reduzieren, weil Sie keine Agentur einschalten oder sich die Technik erst selbst anschaffen müssen.

## Konflikte

## Reagieren Sie souverän bei hitzigen Debatten im Team

**Ist das Klima in Ihrem Team immer ruhig, freundlich und harmonisch? Das ist gut. Und trotzdem kann es vorkommen, dass sich Kolleginnen z. B. beim Meeting in die Haare geraten, weil sie in einem bestimmten Punkt gegensätzliche Meinungen vertreten. Dann ist es an der Zeit, dass Sie als Praxismanagerin oder QMB die Wogen wieder glätten.**

Das kann passieren: Plötzlich ist kein vernünftiges Wort mehr möglich und die Fronten verhärten sich. Schuld daran ist ein Filter, den wir bei einer Auseinandersetzung fast automatisch setzen.

### Streit verengt den Horizont

Spätestens mit dem Beginn eines Streits verengt sich unsere Wahrnehmung: Das heißt, die meisten Sinneskanäle werden verschlossen. Es gilt nur noch, was gehört wird. Ein Wort gibt das andere. Weitere Sinneswahrnehmungen, die das Gesprochene abschwächen können (oft sogar das Gegenteil dessen bedeuten), werden nicht mehr registriert.

Bevor sich diese Spirale bei Ihren Kolleginnen immer weiter nach oben dreht, sollten Sie sich an diesen „Ausschalt-Mechanismus“, der jetzt bei den Kontrahentinnen einsetzt, erinnern und sich Ihrer eigenen Sinnesorgane besonders bedienen.

### Schärfen Sie Ihre Wahrnehmung

Vielleicht schaut (visuelle Wahrnehmung) die eine Kollegin gar nicht böse, sondern es fehlen ihr nur die richtigen Worte, um sich verständlich zu machen. Oder Sie sehen schon an ihrem Gesichtsausdruck, dass sie Angst vor der anderen hat.

Womöglich hören (auditive Wahrnehmung) Sie an der Tonlage, dass eine Kollegin sich in die Enge gedrängt und von der anderen dominiert fühlt.

### Schalten Sie sich als Vermittlerin ein

Fungieren Sie als „Übersetzerin“ der Gefühle, aber ergreifen Sie so wenig wie möglich Partei. Versuchen Sie, bei Ihren Kolleginnen die Wahrnehmung für den anderen wieder zu schärfen, z. B. so:

- „Schau doch Karin, ich habe das Gefühl, Bettina weigert sich nicht grundsätzlich, die Reinigung des Steri-Bereiches zu übernehmen. Sie möchte nur, dass sie selbst entscheiden kann, wie sie dabei vorgeht.“
- „Bettina, höre Karin bitte noch einmal zu: Ich denke, sie will dir nicht vorschreiben, wie du den Steri-Raum reinigen musst. Sie will nur, dass das Ergebnis einwandfrei ist.“

**Fazit:** Diese Technik hilft Ihnen, Konflikte abzuschwächen und eine weitere Eskalation zu vermeiden.

## Patientengespräche

## So kommunizieren Sie sympathisch mit Ihren Patienten

**Es gibt Menschen, mit denen man gerne ein Gespräch führt, weil man sich dabei wohl fühlt und ihnen vertraut. Diese Menschen erhalten auch am schnellsten Informationen. Deshalb: Fördern Sie Ihr Kommunikationsverhalten im Gespräch mit Patienten, indem Sie diese Tipps berücksichtigen:**

- **Stellen Sie Zwischenfragen.** Das signalisiert, dass Sie interessiert zuhören.
- **Bestätigen Sie das Gehörte,** indem Sie es hin und wieder zusammenfassen.
- **Hören Sie aktiv zu.** Sagen Sie einfach zwischendurch „Ja ... mhm ... verstehe“ oder Ähnliches.
- **Achten Sie auf eine offene Körperhaltung.** Lehnen Sie sich nicht zurück und verschränken Sie nicht die Arme.
- **Halten Sie Blickkontakt.** Es irritiert Ihr Gegenüber, wenn Sie woanders hinsehen.
- **Machen Sie ein freundliches Gesicht** und lächeln Sie. Das gibt dem Patienten das Gefühl, willkommen zu sein.
- **Achten Sie auf einen verbindlichen Ton.** Das schafft Vertrauen.
- **Kommunizieren Sie lebendig.** Unterstreichen Sie Ihre Worte natürlich durch Gestik und Mimik.

## Teamführung

### Wie Sie Aufgaben an Kolleginnen „delegieren“

**Als Praxismanagerin oder QMB haben Sie eine herausgehobene Stellung in der Praxis. Sie verfügen zwar nicht unbedingt über eine Weisungsbefugnis gegenüber Ihren Kolleginnen. Trotzdem ist es Ihre Aufgabe, den Überblick in der Praxis zu behalten und darauf zu achten, dass die Abläufe dort reibungslos funktionieren. Da bleibt es nicht aus, dass Sie immer wieder auch Tätigkeiten an die verschiedenen Mitarbeiterinnen „verteilen“.**

In der Regel haben Sie nicht die „Chef-Position“ inne, sondern ein kollegiales Verhältnis zu den anderen Praxismitarbeiterinnen. Sie werden Ihre Kolleginnen also bitten, bestimmte Aufgaben zu übernehmen, und dabei auf ihr Einverständnis und ihre engagierte Mitarbeit hoffen.

#### Beachten Sie dabei die 7 Grundregeln für erfolgreiches Delegieren

1. Informieren Sie Ihre Kollegin: Nur wenn sie den Sinn der Aufgabe versteht, wird sie diese auch gewissenhaft ausführen. Sagen Sie deshalb klar und eindeutig:
  - Was genau ist wie zu tun?
  - Warum muss es getan werden?
  - Welche Ergebnisse werden bis wann erwartet?
2. Nehmen Sie alle Fragen ernst: Wer fragt, beweist, dass er ein gutes Arbeitsergebnis erzielen will.
3. Fordern Sie zum Mitdenken auf. Wer mitdenken darf und soll, fühlt sich in der Mitverantwortung und handelt motivierter. Ermutigen Sie Ihre Kolleginnen, auf Risiken und Schwachstellen hinzuweisen und Verbesserungsvorschläge zu machen.
4. Lassen Sie einen Fehler immer durch diejenige Kollegin beheben, die ihn auch verursacht hat. Bieten Sie Ihre Unterstützung nur an, wenn Sie feststellen, dass Ihre Kollegin nicht weiterkommt.
5. Sorgen Sie dafür, dass jede Kollegin Aufgaben bekommt, die sie gerne macht oder die ihr Selbstbestätigung geben. Denn jeder arbeitet besser, wenn die Arbeit Spaß macht und/oder wenn sie ihn stolz macht.
6. Reden Sie der Kollegin nicht hinein, wenn sie eine (neue) Aufgabe übernommen hat. Es stärkt das Selbstvertrauen, wenn man seine Arbeit selbst organisieren und Probleme allein meistern kann.
7. Geben Sie Ihrer Kollegin das Gefühl, dass Sie Vertrauen in ihre Kompetenz haben. Sagen Sie z. B.: „*Ich bin mir sicher, dass du das sehr gut machen wirst!*“

## Selbstmanagement

### Wenn Sie ein schlechtes Namensgedächtnis haben: 2 sympathische Tricks

**Es gibt nicht wenige Menschen, die sich Namen schlecht merken können. Lästig wird dieses Defizit dann, wenn man in einem Beruf arbeitet, in dem man mit vielen Menschen zu tun hat, wie z. B. Sie als Praxismitarbeiterin.**

Wenn auch Sie zu den „Namensvergessern“ gehören, wählen Sie am besten die folgende Strategie: Suchen Sie erst gar nicht nach Ausreden, wenn Ihnen der Name eines Stammpatienten nicht gleich einfällt. Bleiben Sie ganz na-

türlich, entschuldigen Sie sich und fragen Sie einfach nach dem Namen.

Eine andere Lösung, mit der Sie sofort wieder Pluspunkte bei Ihrem Gegenüber sammeln, ist folgende: Vermitteln Sie glaubhaft, dass Ihnen nur der Name entfallen, die Person aber im Gedächtnis geblieben ist. Sagen Sie z. B.: „*Wir haben ja letztes Mal darüber gesprochen, welcher Physiotherapeut bei Ihnen in der Nähe praktiziert. Es tut mir leid, mir fällt im Augenblick Ihr Name nicht ein.*“



## Das Team von PRAXIS- MANAGEMENT & QM aktuell



### Iris Schluckebier

Expertin für Praxismanagement & QM  
Tel.: 089 4522809-0  
(Mo.–Fr. 9–13 Uhr)  
E-Mail: iris.schluckebier@pkv-verlag.de



### Beate Rauch-Windmüller

Expertin für Abrechnung  
Tel.: 089 4522809-28  
(Do. 14–15 Uhr)  
E-Mail: abrechnung@pkv-verlag.de



### Angelika Rodatus

Chefredakteurin  
Tel.: 089 4522809-0  
(Mo.–Fr. 9–17 Uhr)  
E-Mail: redaktion@pkv-verlag.de



### Nicole Schwäbe

Expertin für Qualitätsmanagement  
Tel.: 089 4522809-0  
(Mo.–Fr. 9–17 Uhr)  
E-Mail: info@pkv-verlag.de



### Karin Meinhart

Leserservice  
Tel.: 089 4522809-0  
(Mo.–Do. 9–17, Fr. bis 13 Uhr)  
E-Mail: info@pkv-verlag.de

## Impressum

### PRAXISMANAGEMENT & QM aktuell

Der Beratungsbrief für mehr Erfolg in der Arztpraxis

PKV Informationszentrum GmbH  
Goethestraße 66, 80336 München  
Telefon 089 4522809-0, Fax 089 4522809-50  
E-Mail: info@pkv-verlag.de  
Internet: www.pkv-verlag.de

Geschäftsführer: Christel Egenberger, Katrin Egenberger,  
Tim Egenberger; Chefredakteurin: Angelika Rodatus

Erscheinungsweise: 16 Ausgaben im Jahr (ZKZ 022529)

Wiedergabe – auch auszugsweise – nur mit schriftlicher Einwil-  
ligung des Herausgebers. Alle Beiträge sorgfältig recherchiert,  
aber ohne Gewähr. | PRAXISMANAGEMENT & QM aktuell ist  
**werbe- und anzeigefrei, unabhängig von Verbänden,  
Pharmaindustrie und Krankenkassen.** In diesem Beratungs-  
brief geht es ausschließlich um die Interessen von Medizin-  
ischen Fachangestellten. | Bildnachweis: S. 3 shutterstock.com/  
©Robert Kneschke, S. 3 shutterstock.com@alterfalter

### Unsere Mission:

**Wir machen Praxen erfolgreich und Praxisteam stark!**

## Leserfrage: Wenig Rück- lauf bei Patientenbefragung

**Frage:** „Wir haben kürzlich eine Patientenbefragung durch-  
geführt und die Fragebögen im Wartezimmer gut sichtbar  
ausgelegt. Leider haben aber nur wenige Patienten unsere  
Bögen ausgefüllt. Was können wir tun, dass mehr Rücklauf  
kommt?“

**Praxismanagement und QM aktuell:** Es genügt in der  
Regel nicht, die Fragebögen einfach im Wartezimmer aus-  
zulegen. Die wenigsten Patienten nehmen sie wahr oder  
machen sich die Mühe, die Fragen zu beantworten, wenn  
sie nicht dazu aufgefordert werden.

**Besser:** Halten Sie die Fragebögen am Empfang bereit  
und bieten Sie jedem Patienten, den Sie ins Wartezimmer  
schicken, persönlich einen Fragebogen an. Idealerweise  
nutzen Sie dafür ein Klemmbrett und einen Stift, wie es  
auch beim Ausfüllen der Fragebögen für Neupatienten üb-  
lich ist.

Wenn Sie Ihre Patienten persönlich darum bitten, Ihren Fra-  
gebogen auszufüllen, und die Aktion mit dem Wunsch be-  
gründen, dass Sie Ihre Serviceleistungen für die Patienten  
verbessern wollen, dann werden nur wenige „Nein“ sagen  
und die Fragen in der Regel gerne beantworten.

**Wichtig:** Sorgen Sie dafür, dass Ihre Patientenbefragungen  
nicht länger als zwei DIN-A4-Seiten sind. So sehen Ihre Pa-  
tienten gleich, dass das Ausfüllen nicht allzu viel Zeit bean-  
sprucht.

Und: Achten Sie darauf, dass die Patienten die Fragebögen  
in eine Box einwerfen können, die an einem Ort steht, wo  
sie nicht gleich von jedem beobachtet werden können.  
Nur so haben Ihre Patienten das Gefühl von Anonymität  
und beantworten die Fragen ehrlich.



### UNSER DOWNLOAD-SERVICE:

Als Leserin von **PRAXISMANAGEMENT & QM ak-  
tuell** finden Sie in Ihrem exklusiven Download-  
bereich Monat für Monat nützliches Zusatzmateri-  
al und Arbeitshilfen wie Checklisten, Mustertexte,  
Formblätter, Arbeits- und Verfahrensanweisungen.

Diese praktischen Arbeitshilfen ergänzen die Beiträ-  
ge in der jeweiligen Ausgabe von **PRAXISMANAGE-  
MENT & QM aktuell** und erhöhen den konkreten  
Nutzen für Sie, denn Sie können alle Downloads so-  
fort in der Praxis einsetzen.