

Gute
Nachrichten
für
Therapeuten

Für Abonnenten mit

PRAXISTEAM
2022

10 | 2021

up unternehmen praxis

Wirtschaftsmagazin für
erfolgreiche Therapiepraxen

ISSN 1869-2710 | www.up-aktuell.de/redaktion@up-aktuell.de | Einzelpreis 15 Euro


Brigitte Harste
Kommunikationstrainerin
für Praxismanagement

Was ein gutes Betriebsklima ausmacht und wie Sie es positiv beeinflussen

Finanzgericht Düsseldorf:
Etwas mehr steuerlicher
Freiraum für Selbstzahlerleis-
tungen in der Physiotherapie

KG-Gerät: Potential heben,
um Patienten länger zu be-
handeln und Therapie besser
vergütet zu bekommen

Befristete Arbeitsverträge:
Antworten auf häufig
gestellte Fragen zu den
richtigen Formulierungen



eFormulare App: Immer das richtige Formular zur Hand

**Die digitale Flatrate für Formulare – immer rechtssicher
und fortlaufend aktualisiert.**

- ✓ Formulare mit Praxisdaten und Logo individualisieren.
- ✓ Formulare ausdrucken oder per E-Mail an Patienten versenden.
- ✓ Qualitätsmanagement und Praxisorganisation erleichtern.
- ✓ Als App und am PC.

Mehr erfahren. Ausprobieren.

buchner.de/eformulare



eFormulare App



Für ein gutes Klima

☀️ An manchen Tagen strahlt die Sonne vom blauen Himmel, an anderen zieht das ein oder andere Wölkchen vorbei. Manchmal regnet es, die Temperaturen sind frostig oder es kommt ein heftiger Sturm auf. Nein, wir befassen uns in der aktuellen Ausgabe nicht mit dem Wetter, wohl aber mit dem Klima, genauer, dem Betriebsklima in der Praxis. Denn im Gegensatz zur Witterung draußen, muss man sich damit nicht einfach abfinden. Ganz im Gegenteil, Praxisinhaber sollten sogar bewusst darauf Einfluss nehmen. Spätestens wenn häufiger Gewitterwolken durch die Praxis ziehen und dem ein oder anderen Mitarbeiter Blitze aus den Augen schießen, ist es höchste Zeit, aktiv zu werden. Denn ein schlechtes Betriebsklima wirkt sich negativ auf die Zufriedenheit der Mitarbeiter und den wirtschaftlichen Erfolg der Praxis aus. Im aktuellen Themenschwerpunkt zeigen wir Ihnen darum acht Handlungsfelder auf, die das Betriebsklima beeinflussen. Wir erklären, wie Sie das Betriebsklima in Ihrer Praxis messen können und wir haben mit der Kommunikationstrainerin Brigitte Harste über das Thema Mobbing gesprochen.

Für kein gutes Klima in der Heilmittelbranche haben die neuen Rahmenverträge gesorgt – sofern überhaupt vorhanden. Podologen und Logopäden haben darauf reagiert und ihre Unzufriedenheit gezeigt, indem sie die GKV einfach mal haben #ZappelnLasen. Die Folge: Bei beiden Berufsgruppen hatten kurz vor Ablauf der Sechs-Monats-Frist noch so wenige Praxen die Anerkenniserklärung eingereicht, dass die Frist dafür verlängert wurde. Ein deutliches Zeichen in Richtung GKV und Gesundheitspolitik.

Lassen Sie in Ihrer Praxis die Sonne scheinen und haben Sie einen erfolgreichen Monat.

Yvonne Millar

Mit den besten Grüßen
Yvonne Millar, Redakteurin

Was noch im Heft ist, wir aber nicht erwähnt haben ...

... ist ein Urteil des Finanzgerichts Düsseldorf zu Selbstzahlerleistungen in der Physiotherapie, das etwas mehr Freiraum geschaffen, aber am Umsatzsteuerrisiko nichts geändert hat.

... ist das Potenzial von KG-Gerät für Patienten und Praxen. Denn mit der medizinischen Trainingstherapie können Patienten länger behandelt und Therapien besser vergütet werden.

... sind Antworten auf häufige Fragen zu befristeten Arbeitsverträgen: Gibt es eine Höchstdauer? Muss der Grund im Vertrag stehen? Welche Formen von Befristung gibt es?

Ihr Kontakt zu up



Telefon 0800 5 999 666
Fax 0800 13 58 220



Netz
www.up-aktuell.de



Post
Zum Kesselort 53
24149 Kiel



Mail
redaktion@up-aktuell.de



Instagram
upaktuell



Schwerpunkt Gutes Betriebsklima:

Was es ausmacht und wie Sie es beeinflussen

Teil 01 Faktoren, die am guten Betriebsklima kratzen

Teil 02 „Was Mobbing für die betroffene Person bedeutet“
– Interview mit Brigitte Harste

Teil 03 Gutes Betriebsklima = erfolgreiche Praxis?!

Teil 04 Acht Handlungsfelder, die das Betriebsklima beeinflussen

Teil 05 So können Sie das Betriebsklima messen

12

30 Finanzgericht Düsseldorf:

Etwas mehr steuerlicher Frei-
raum für Selbstzahlerleistungen
in der Physiotherapie

32 KG-Gerät: Potential heben,

um Patienten länger zu behan-
deln und Therapie besser vergü-
tet zu bekommen

48 Befristete Arbeitsver-

träge: Antworten auf häufig
gestellte Fragen zu den richtigen
Formulierungen

In up_therapiemanagement lesen Abonnenten diesmal:



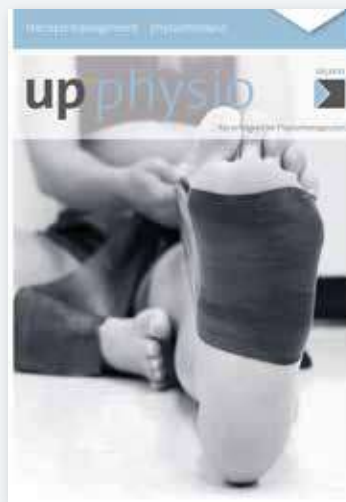
Studie: Physiotherapeutischer Diagnostikprozess bietet Ver-
besserungspotenzial +++ Nicht ohne meinen Sling Trainer +++
Infozept Beckenbodentraining II +++ 4 Hilfsmittel-Steckbriefe
+++ Bundesverband Kinderrheuma +++ Extrabudgetäre Verord-
nung von Physiotherapie bei der Diagnose Chorea Huntington
+++ Rücken-Mythen #01



Typ-2-Diabetes: Kognitive Verhaltenstherapie bei somatoform-
en Störungen empfohlen +++ Infozept Quarkwickel +++ 4
Hilfsmittel-Steckbriefe +++ Bundesverband Kinderrheuma +++
Extrabudgetäre Verordnung von Ergotherapie bei der Diagnose
Chorea Huntington +++ Rücken-Mythen #01



Beim Dravet-Syndrom erhalten Klein- und Vorschulkinder
Physio- und Sprachtherapie +++ Videotherapie im Scheinwer-
ferlicht +++ Infozept Stimme III +++ 4 Hilfsmittel-Steckbriefe
+++ Multiple Sklerose Gesellschaft +++ Extrabudgetäre Verord-
nung von Logopädie bei der Diagnose Chorea Huntington +++
Rücken-Mythen #01





#ZappelnLassen funktioniert

Therapeuten bewirken Fristverlängerung bei Rahmenverträgen



Teil 05 Führungsmethode: Arbeitstreffen strukturieren



03 Editorial | Für ein gutes Klima

06 Hausbesuch | Sprachwerk

08 Branchennews

10 #ZappelnLassen funktioniert Therapeuten bewirken Fristverlängerung bei Rahmenverträgen

12 Schwerpunkt | Gutes Betriebsklima

Teil 01 Faktoren, die am guten Betriebsklima kratzen

Teil 02 „Was Mobbing für die betroffene Person bedeutet“
Interview mit Brigitte Harste

Teil 03 Gutes Betriebsklima = erfolgreiche Praxis?!

Teil 04 Acht Handlungsfelder, die das Betriebsklima beeinflussen

Teil 05 So können Sie das Betriebsklima messen

30 Urteil zu Selbstzahlerleistungen Ein wenig mehr Freiraum, aber Umsatzsteuerisiko bleibt

32 KG-Gerät – Versorgungslücke mit Potential für Patient und Praxis Warum es sich lohnt, auf Trainingstherapie zu setzen

38 Arbeitgeber darf Corona-Bonus nach Kündigung nicht zurückfordern

40 Urteil: Hohe Steuerzinsen sind verfassungswidrig

41 Rechtliche Hinweise auf Social-Media-Plattformen Niels Köhler, externer Datenschutzbeauftragter für upplus-Kunden

41 EuGH: Arbeitgeber können Tragen von Kopftüchern verbieten

43 Seit August verschärfte Meldepflicht für Transparenzregister

46 Teil 05 Führungsmethode: Arbeitstreffen strukturieren

48 Fest angestellt – aber nur auf Zeit
FAQs zum Thema Befristung

50 Impressum | Kurz vor Schluss



HAUSBESUCH

SprachWerk | Praxis für Logopädie
Juliane Hackel

www.sprach-werk.com

Von Säuglingen bis Senioren

Ob Säuglinge, die Probleme mit der Nahrungsaufnahme haben, Kinder, die Buchstaben vertauschen oder Senioren, die nach einem Schlaganfall Lesen und Sprechen neu erlernen müssen – im SprachWerk heißen Juliane Hackel, Inhaberin der Praxis für Logopädie, und fünf weitere Logopädinnen alle Altersgruppen herzlich willkommen [1]. Mit zum Team gehören zudem zwei Mitarbeiterinnen, die sich um alles Organisatorische kümmern sowie ein flauschiger Vierbeiner.

Die Patienten erhalten eine ganzheitliche Sprach-, Sprech-, Stimm- und Schlucktherapie. Das Leistungsspektrum reicht von



der Behandlung von Sprachentwicklungsstörungen und -verzögerungen über ganzkörperorientierte Stimm- und Atemtherapie und Eltern/Kind-Kurse für ein sprachliches Kompetenzbewusstsein bis hin zur Begleitung und Unterstützung der zahnärztlichen und kieferorthopädischen Behandlung. Auch Hausbesuche führen die Logopädinnen durch.

Alles andere als Nullachtfünfzehn

Wer im Wartebereich auf dem gemütlichen Sofa [2] Platz nimmt, taucht ein in eine Kulisse wie auf einer Sommerwiese. Die Wände sind mit Naturmotiven in Beige- und Brauntönen

bemalt [3]. Schaut man ganz genau hin, entdeckt man kleine, liebevolle Details, wie eine Eule, die auf einem Ast sitzt [4]. Der Zaun aus echtem Holz [5] sowie der Baumstamm, der sich optisch in den angemalten Baum einfügt [6], machen die Kulisse noch authentischer. Echte Blumen setzen farbliche Akzente [7] und der flauschige Teppich [8] lädt zum Spielen ein. Auch in den anderen Räumen der Praxis wird das Thema Natur aufgegriffen – durch weitere Wandmalereien, Fototapeten und Möbeln in warmen Holzönen. ■

[kb]

G-BA verlängert Corona-Sonderregeln bis Ende 2021



Angesichts der leichten Übertragbarkeit der Delta-Variante und der noch zu niedrigen Impfquote der Bevölkerung hat der Gemeinsame Bundesausschuss (G-BA) am 16. September eine Verlängerung der Sonderregeln bis zum 31. Dezember 2021 beschlossen. Die Sonderregeln betreffen die telefonische Krankschreibung bei leichten Atemwegsinfekten, ärztlich verordnete Leistungen sowie die telefonische Beratung in der ambulanten spezialfachärztlichen Versorgung. Die Beschlüsse treten zum 1. Oktober in Kraft.

Ärzte dürfen demnach auch im vierten Quartal Heilmittel nach telefonischer Anamnese verordnen – vorausgesetzt, der Arzt hat den Patienten bereits aufgrund derselben Erkrankung untersucht und eine erste Verordnung ausgestellt. Zudem können Heilmittelbehandlungen per Videotherapie stattfinden, wenn der Therapeut dies für möglich hält und der Patient damit einverstanden ist. Verordnungen bleiben weiterhin gültig, auch wenn es zu einer Leistungsunterbrechung von mehr als 14 Tagen gekommen ist.

Corona-Impfung: Bundestag beschließt Auskunftspflicht für bestimmte Berufsgruppen

Beschäftigte in Pflegeheimen, Kitas und Schulen müssen ihrem Arbeitgeber künftig Auskunft darüber geben, ob sie gegen Covid-19 geimpft sind. Das hat der Bundestag am 7. September 2021 im Rahmen von Änderungen am Infektionsschutzgesetz beschlossen. Durch die Auskunft über den Impfstatus soll es Arbeitgebern ermöglicht werden, diesen bei der Organisation des Arbeitsalltags zu berücksichtigen und beispielsweise ungeimpfte Mitarbeiter, wenn möglich, in Bereichen mit weniger Personenkontakt einzusetzen.

Die Regelung zur Auskunftspflicht gilt, solange der Bundestag eine epidemische Lage von nationaler Tragweite feststellt. Zuletzt wurde diese bis zum 25. November 2021 verlängert. Am Freitag soll der Bundesrat den Änderungen zustimmen.



GKV-Finanzergebnisse: Heilmittelausgaben um 23 Prozent gestiegen

Die Heilmittelausgaben sind im ersten Halbjahr 2021 überproportional um über 23 Prozent gestiegen. Das geht aus den aktuellen Zahlen des Bundesgesundheitsministeriums (BMG) zur Entwicklung der GKV-Finzen hervor. Diese hohen Zuwächse seien auf deutliche Preisanhebungen zurückzuführen, heißt es in einer Pressemitteilung des Ministeriums. Die Ausgaben im Heilmittelbereich beliefen sich auf knapp 5,12 Milliarden Euro. Das entspricht einem Zuwachs von 955 Millionen Euro gegenüber dem

Vorjahreszeitraum. Die Gesundheitsausgaben für Heilmittel machen etwa vier Prozent der Gesamtausgaben aus. Dem BMG zufolge standen im ersten Halbjahr 2021 Einnahmen in Höhe von 138,4 Milliarden Euro Ausgaben von rund 140,3 Milliarden Euro gegenüber. Die Krankenkassen verbuchten damit in den ersten sechs Monaten des Jahres ein Defizit von 1,9 Milliarden Euro. Insgesamt verfügt die gesetzliche Krankenversicherung über Finanz-Reserven in Höhe von 14,8 Milliarden Euro.



Physiotherapie: Fragen-Antworten-Katalog zum Rahmenvertrag aktualisiert

Der GKV-Spitzenverband und die maßgeblichen Physiotherapie-Verbände haben im August gemeinsam einen Fragen-Antworten-Katalog (FAK) zum neuen Rahmenvertrag für Physiotherapeuten erstellt (**up** berichtete). Die Erstversion wurde nun überarbeitet (Stand: 2. September 2021) und ist über die Website des GKV-Spitzenverbands abrufbar. Das Dokument enthält sowohl Änderungen als auch ganz neue Inhalte. Änderungen sind mit dem Zusatz „(überarbeitet)“ gekennzeichnet, neue Inhalte

erkennen Sie an der Ergänzung „(neu)“. Zu den überarbeiteten Inhalten zählen die Punkte: Übergangszeitraum Abrechnung der neuen Preise, Verordnungsmanagement – Beginn der Behandlung und Verordnungsmanagement – Gültigkeit. Die neuen Inhalte umfassen insgesamt 19 Punkte, u. a. zu den Anlagen 2 – Vergütungsvereinbarung sowie 3a und 3b.

mehr: Den aktualisierten Fragen-Antworten-Katalog finden Sie hier: <https://tinyurl.com/hf8ebze>



Logopädie: Verordnungsberechtigter überarbeitet

Seit 8. September 2021 gibt es eine neue, überarbeitete Verordnungsberechtigter (Anhang A zu Anlage 1 des Versorgungsvertrages), wie der dbl mitteilt. Die Änderungen seien ein Entgegenkommen der Verbände dlb, dbs, dba und Logo Deutschland gegenüber der Kassenärztlichen Bundesvereinigung (KBV). Diese hatte etwa im Bereich des Begründungsfeldes auf ein Aufgreifen des Wortlauts aus § 16 Abs. 7 des Heilmittel-Richtlinie gedrängt. Geändert hat sich in der überarbeiteten Verordnungsberechtigter die Überschrift des ehemaligen „Begründungsfelds“. Diese lautet nun „Zusammenfassung Therapieverlauf, ggf. Begründung zur Empfehlung“. Das zugehörige Textfeld wurde um zwei Zeilen erweitert. Außerdem ist das Adressfeld nun größer und im Unterschriften- bzw. Stempelfeld gibt es die Möglichkeit des digitalen Versands. Der dbl weist darauf hin, dass mit dem vergrößerten Textfeld keine Verpflichtung verbunden sei, dies vollständig auszufüllen. Vielmehr sei es eine Option für diejenigen, die sich ohnehin mehr Platz gewünscht hatten.

Beitragsbemessungsgrenze bleibt laut Referentenentwurf 2022 unverändert

Aus dem aktuellen Referentenentwurf zur Sozialversicherungs-Rechengrößenverordnung 2022 des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales (BMAS) geht hervor, dass die Beitragsbemessungsgrenze in der gesetzlichen Krankenversicherung 2022 voraussichtlich unverändert bei 58.050 Euro jährlich bleiben wird. Für Versicherte bedeutet das: Einkommen bis zu dieser Grenze ist beitragspflichtig. Für darüber liegende Einkommen werden keine Versicherungsbeiträge fällig. Auch die bundesweit einheitliche Versicherungspflichtgrenze in der gesetzlichen Krankenversicherung (Jahresarbeitsentgeltgrenze) soll 2022 auf dem Niveau von 2021 bleiben und liegt dann

weiterhin bei 64.350 Euro. Wer mehr verdient, kann sich von der GKV-Pflichtversicherung befreien lassen. Die Beitragsbemessungsgrenze in der allgemeinen Rentenversicherung sinkt laut Referentenentwurf auf 7.050 Euro/Monat (2021: 7.100 Euro/Monat), im Osten steigt sie auf 6.750 Euro/Monat (2021: 6.700 Euro/Monat). Die Werte werden jedes Jahr auf Grundlage klarer gesetzlicher Bestimmungen mittels Verordnung festgelegt. Die Bundesregierung muss die Sozialversicherungs-Rechengrößenverordnung 2022 nun noch beschließen und der Bundesrat anschließend zustimmen.

mehr: <https://tinyurl.com/92xcswzt>



#ZappelnLassen funktioniert Therapeuten bewirken Fristverlängerung bei Rahmenverträgen

Während bei den Ergotherapeuten das Schiedsverfahren zum bundeseinheitlichen Rahmenvertrag weiterhin ausgesetzt ist, sind die Podologen und Logopäden schon einen Schritt weiter. Nicht nur gelten ihre Rahmenverträge, auch die ursprünglich angesetzten Anerkennungsfristen von sechs Monaten sind bereits abgelaufen. Sie lesen richtig, die ursprünglichen Fristen. Denn Sie, die Praxisinhaber, haben die GKV #ZappelnLassen, sodass die Fristen verlängert wurden.

Blicken wir einmal zurück: Anfang 2021 trat der Rahmenvertrag der Podologen als erster bundeseinheitlicher Versorgungsvertrag in Kraft. Die Verhandlungen konnten ohne Schiedsstelle abgeschlossen werden, dennoch erfüllt der Vertrag längst nicht alle Erwartungen. In der Folge hatten kurz vor Ablauf der Anerkennungsfrist am 30. Juni 2021 noch so wenige Praxisinhaber den neuen Vertrag anerkannt, dass die Frist um weitere drei Monate verlängert wurde ([up berichtete](#)).

Ähnlich lief es bei den Logopäden. Hier kam der Vertrag Mitte März 2021 per Schiedsspruch zustande. Damit begann der Countdown für die Anerkennung. Doch auch die Stimm-, Sprech-, Sprach- und Schlucktherapeuten drückten ihre Enttäuschung und ihren Ärger über den neuen Versorgungsvertrag aus, indem sie die GKV zappeln ließen. Ende August sah sich das Bundesgesundheitsministerium (BMG) dazu gezwungen, auch für die Logopäden eine Fristverlängerung zu empfehlen ([up berichtete](#)). Denn bis zum 25. August 2021 hatten erst 38 Prozent der Praxen die Anerkenniserklärung bei den Zulassungsstellen eingereicht.



Fristverlängerung – die Zweite!

Das muss man sich mal auf der Zunge zergehen lassen: Drei Wochen vor Ende der Anerkennungsfrist hatten noch nicht einmal vier von zehn Praxen, die die Versorgung von GKV-Patienten mit Stimm-, Sprech-, Sprach- und Schlucktherapie sicherstellen, signalisiert, dass sie dies auch unter den Bedingungen des neuen Versorgungsvertrags weiter tun werden. Da fällt es schwer, nicht zu glauben, dass auch ein wenig Eigeninteresse mitschwingt, wenn das BMG sich – bezogen auf die Fristverlängerung für die Podologen – für eine Gleichbehandlung beider Heilmittelbereiche ausspricht und auch für den Bereich der Stimm-, Sprech-, Sprach- und Schlucktherapie „eine befristete Tolerierung verspäteter Anerkennniserklärungen“ empfiehlt. Als neuer „Stichtag für die Annahme der Anerkennniserklärung, ohne dass es zuvor zu einem Entzug von Zulassungen kommt“ gilt nun der 15. Dezember 2021.

Zeichen setzen nach der Wahl

Mittlerweile sind auch die Physiotherapeuten zur Gruppe der Heilmittelerbringer mit bundeseinheitlichem Versorgungsvertrag hinzugestoßen. Ihr Vertrag ist am 1. August 2021 in Kraft getreten. Wie bei den Podologen und Logopäden hat damit auch hier nun der sechsmonatige Countdown für die Anerkennung begonnen. Wenn sich auch die Physiotherapeuten dazu entscheiden, die GKV zappeln zu lassen, erwarten wir Mitte Januar wohl ein weiteres Schreiben des BMG zur Fristverlängerung.

Bis dahin wird sich in der politischen Landschaft einiges tun. Wenn die Anerkennungsfristen für Physiotherapeuten und Logopäden auslaufen, ist mit Sicherheit ein neuer Gesundheitsminister im Amt. Umso wichtiger ist es, gleich ein klares Zeichen gegen unfaire Verträge, unzumutbare Rahmenbedingungen und unverschämte Preise zu setzen. ■ [ym]



Aktion #Zappellassen

Seit März 2021 rufen wir Therapeuten dazu auf, mit der Aktion #ZappelnLassen ein Zeichen zu setzen. Zum einen möchten wir damit darauf hinweisen, dass Praxisinhaber nicht so machtlos sind, wie es sich vielleicht anfühlt, wenn man sich die enttäuschenden Ergebnisse der Vertragsverhandlungen ansieht.

Zum anderen möchten wir eine Plattform bieten, die zeigt: Sie sind nicht allein. Wen interessiert es, wenn eine Praxis den neuen Vertrag erst zwei Tage vor Ablauf der Frist anerkennt? Vermutlich niemanden. Wenn dies aber die Hälfte aller Praxen tun, die GKV-Patienten behandeln, oder zwei Drittel oder am besten alle, hat das schon Symbolkraft.

Wenn sich alle (oder zumindest viele) Praxisinhaber weiterhin an der Aktion beteiligen, geht das auch an den Verhandlungspartnern nicht einfach so vorbei. Das Schreiben des BMG zeigt, dass man die Zahl der Praxen, die ihre Anerkennniserklärung noch oder noch nicht eingereicht haben, durchaus im Blick hat.

Natürlich lassen sich auf diesem Weg die Verträge nicht mehr im Nachhinein so einfach ändern. Da muss man realistisch bleiben. Andererseits gibt es für Ergo- und Ernährungstherapeuten noch gar keine bundeseinheitlichen Rahmenverträge, die maßgeblichen Physio-Verbände haben im August Klage gegen den zweiten Schiedsspruch vom 13. Juli 2021 eingereicht, LOGO Deutschland hat bereits im April geklagt und der BED fordert die Abberufung einiger Schiedsstellenmitglieder. Bei so vielen laufenden Verfahren schadet es sich nicht, mit allen zur Verfügung stehenden Mitteln die eigene Unzufriedenheit nach außen zu zeigen.

mehr: Alles über #Zappellassen erfahren Sie hier:
www.up-aktuell.de/zappeln-lassen



Diese Artikel lesen Sie zum Schwerpunkt **Gutes Betriebsklima**

Teil 01	Faktoren, die am guten Betriebsklima kratzen	Seite 14
Teil 02	„Was Mobbing für die betroffene Person bedeutet“ – Interview mit Brigitte Harste	Seite 16
Teil 03	Gutes Betriebsklima = erfolgreiche Praxis?!	Seite 20
Teil 04	Acht Handlungsfelder, die das Betriebsklima beeinflussen	Seite 22
Teil 05	So können Sie das Betriebsklima messen	Seite 26

PRAXISTEAM 2022

NAME	Dezember 2018							Januar							2. KW							3. KW							4. KW							5. KW												
	Mo	Di	Mi	Do	Fr	Sa	So	Mo	Di	Mi	Do	Fr	Sa	So	Mo	Di	Mi	Do	Fr	Sa	So	Mo	Di	Mi	Do	Fr	Sa	So	Mo	Di	Mi	Do	Fr	Sa	So	Mo	Di	Mi	Do	Fr	Sa	So						
	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30			

Erfolgsfaktor: Gutes Betriebsklima

Was ein positives Betriebsklima ausmacht und wie Sie es positiv beeinflussen



Ein gutes Betriebsklima ist in aller Munde. Doch wissen Sie eigentlich, was genau damit gemeint ist? Das Betriebsklima bezeichnet die Qualität der Zusammenarbeit und sozialen Beziehungen in Ihrer Praxis. Die Bedeutung eines guten Betriebsklimas kann kaum zu hoch eingeschätzt werden, denn sie wirkt sich direkt auf die Zufriedenheit und Leistungsfähigkeit Ihrer Mitarbeiter aus. In diesem Schwerpunkt zeigen wir Ihnen, wie sich ein gutes von einem schlechten Betriebsklima unterscheidet, welchen Einfluss es auf den Praxiserfolg hat und was Sie ganz konkret tun können, um das Betriebsklima langfristig positiv zu beeinflussen.



hner

Februar							9. KW							12. KW								
Do	Fr	Sa	So				Sa	So	Mo	Di	Mi	Do	Fr	Sa	So	Mo	Di	Mi	Do	Fr	Sa	So
31	1	2	3				23	24	25	26	27	28	29	30	1	2	3	4	5	6	7	8

Teil 01 Faktoren, die am guten Betriebsklima kratzen Und warum Sie den Fokus auf das legen sollten, was Sie ändern können

Befragungen zeigen immer wieder, dass ein schlechtes Betriebsklima einer der Hauptgründe ist, warum Mitarbeiter den Job wechseln. Doch was beeinflusst das Betriebsklima derart, dass Mitarbeiter kündigen? In den meisten Fällen sind die Probleme hausgemacht. Externe Faktoren können die Unzufriedenheit dann weiter anfachen. Sowohl interne als externe Gründe zu kennen, ist wichtig. Denn das hilft Ihnen, sich auf die Probleme zu konzentrieren, auf die Sie den größten Einfluss nehmen können.

Interne Einflussfaktoren

Das Betriebsklima ist so individuell wie die Mitarbeiter, die dort arbeiten. Es gibt jedoch typische Störfaktoren, die das Betriebsklima in jeder Praxis negativ beeinflussen können. Dazu zählen:

- Intrigen unter den Kollegen – bis hin zu Mobbing (mehr dazu auf Seite 16)
- Fehlende Anerkennung durch den Chef
- Bevorzugung einzelner Kollegen
- Kein oder geringes Mitspracherecht
- Fehlende Einarbeitung – insbesondere bei Berufsanfängern
- Mangelndes Engagement einzelner Kollegen

Externe Einflussfaktoren

Neben internen Ursachen gibt es auch externe Faktoren, die das Betriebsklima negativ beeinflussen können. Ein Thema, mit dem sich viele Therapeuten konfrontiert sehen, ist geringe Wertschätzung. Zum einen durch einige Patienten, die den Wert der Therapie nicht schätzen, zum anderen aber auch gesamtgesellschaftlich. Schon 2017 zeigt die Studie „Ich bin dann mal weg“ der Hochschule Fresenius, dass fehlende Wertschätzung eine der





Hauptursachen ist, warum Therapeuten ihren Beruf verlassen. Je häufiger sich Therapeuten damit konfrontiert sehen, desto mehr wächst die allgemeine Unzufriedenheit im Job.

Ein weiteres Thema, das den Frust am System und damit auch indirekt das Betriebsklima negativ beeinflusst, ist moralischer Stress bzw. moralische Verletzung. Therapeuten, die die Patienten immer wieder entgegen der eigenen moralischen Wertvorstellungen und Erwartungen behandeln müssen, hinterfragen über kurz oder lang ihr Handeln und die Sinnhaftigkeit der Arbeit. So driftet die Vorstellung von dem, was Therapeuten unter guter, wirksamer therapeutischer Leistung verstehen, manchmal sehr weit von dem ab, was die Krankenkassen vergüten. Verstärkt wird dieser Zwiespalt etwa durch strenge gesetzliche Vorgaben und/oder Ärzte, die nicht oder nur kostengünstige Therapien verordnen.

Schaffen Sie gute Grundvoraussetzungen

Externe Faktoren wie moralischer Stress und geringe gesellschaftliche Wertschätzung können wie eine Art Katalysator wirken und ein schlechtes Betriebsklima weiter anfachen, wenn es sich bereits etabliert hat. Oberste Prämisse sollte daher sein, interne Ursachen, die sich negativ auf das Betriebsklima auswirken, zu beseitigen. An welchen Stellschrauben Sie wie drehen können, zeigen wir Ihnen in diesem Schwerpunkt.

Tipp: Nehmen Sie externe Faktoren nicht einfach als gegeben hin, sondern zeigen Sie gemeinsam Stärke, indem Sie sich vernetzen! Wie Sie das am besten angehen, lesen Sie in unserem Schwerpunkt „Vernetzen“, **up-Ausgabe 07.2021**.

Teil 02

Interview | Brigitte Harste, Kommunikationstrainerin, zum Thema Mobbing

„Vielen ist gar nicht bewusst, was Mobbing für die betroffene Person bedeutet“



In einer Therapiepraxis ist ein gutes Betriebsklima unabdingbar – für die Mitarbeiter ebenso wie für die Patienten. Es gibt jedoch viele Faktoren, die das Betriebsklima negativ beeinflussen können. So auch Mobbing. „Oft wird das Thema unter den Tisch fallen gelassen, sicher auch, weil es für viele schwer greifbar ist“, weiß die Kommunikationstrainerin Brigitte Harste. „Doch Mobbing am Arbeitsplatz findet öfter statt als viele denken.“ Wir haben mit ihr darüber gesprochen, wo Mobbing anfängt, welche Verantwortung Praxisinhaber tragen und wie sich die Übergriffe vermeiden lassen.

Jeder kann in seinem Arbeitsleben Opfer von Mobbing werden. Für Betroffene bedeuten die psychischen Übergriffe eine große Belastung. Je länger die Situation andauert, desto gravierender können die Folgen sein – für die Gesundheit aber auch für die berufliche und private Situation. Mobbing kann bspw. zu Schlafstörungen, Depressionen und im schlimmsten Fall zu Suizid führen. Auch die Arbeitsleistung und Konzentration lassen nach. Fehlzeiten häufen sich und im Ernstfall verlassen wertvolle Mitarbeiter die Praxis. Die Stimmung und Zusammenarbeit innerhalb eines Teams leidet unter Mobbing – oft weit über den eigentlichen Vorfall hinaus.

Übrigens: Mobbing kommt deutlich häufiger vor, als viele denken. Aus einer repräsentativen Studie des Meinungsforschungsinstituts OnePoll (2018), an der 1.000 Arbeitnehmer teilnahmen, geht hervor, dass mehr als 60 Prozent der Arbeitnehmer bereits Mobbing am Arbeitsplatz erlebt haben. Fast jeder vierte Arbeitnehmer (24 Prozent) war selbst betroffen, 37 Prozent gaben an, Zeugen von Mobbing gewesen zu sein.

„Vielen ist gar nicht bewusst, was Mobbing für die betroffene Person bedeutet“, weiß Brigitte Harste. „Doch es kann Leben zerstören. Daher ist es wichtig, dass sowohl Mitarbeiter als auch Vorgesetzte für das Thema sensibilisiert sind. Nur so kann Mobbing verhindert werden.“

Mobbing ist vorsätzlich und dauerhaft

„Nicht jede kleine Streitigkeit oder ein Konflikt ist Mobbing“, sagt Frau Harste. „Daher ist das Thema für viele auch so schwer greifbar.“ Zudem trägt dazu bei, dass es keine einheitliche Definition für Mobbing gibt. Eine oft verwendete Definition ist jene des Bundesarbeitsgerichts (BAG). Demnach ist Mobbing „das systematische Anfeinden, Schikanierten oder Diskriminieren von Arbeitnehmern untereinander oder durch Vorgesetzte“ – und zwar über einen längeren Zeitraum, also Wochen, Monate oder gar Jahre. „Mobbing am Arbeitsplatz kann schon mit so kleinen Dingen anfangen wie Informationsentzug, etwa wenn jemand konsequent nicht über Neuerungen oder Veränderungen informiert wird“, so die Kommunikationstrainerin.

Staffing: Mobben von Vorgesetzten

„Mobbing gibt es untereinander, aber auch von oben nach unten und von unten nach oben“, erklärt Frau Harste. „Ein typisches Beispiel für Mobbing ist, wenn ein Kollege einen anderen innerhalb eines Teams systematisch immer wieder schikaniert.“ Es kann aber auch vorkommen, dass Mitarbeiter Vorgesetzte mobben. Das bezeichnet man dann als Staffing. „Ich habe aktuell einen Fall, in dem das gesamte Physio-Team in einer Klinik sich gegen die neue Leitung wendet“, be-

richtet die Kommunikationstrainerin. „Eigentlich war die Stelle intern ausgeschrieben. Die Klinikleitung hat sich dann aber dafür entschieden, sie extern zu besetzen. Die neue Leitung soll eine Reihe von Veränderungen umsetzen, von denen die Mitarbeiter das erste Mal hören. Sie wird zum Sündenbock, Arbeit wird verweigert und es geht sogar so weit, dass die Mitarbeiter die Patienten einspannen, um die Leitung zu denunzieren.“ Auch das sei eine Form von Mobbing.

Über Bossing wird oft geschwiegen

Mobbing geht aber längst nicht immer von Angestellten aus. Häufig kommt es auch vor, dass Vorgesetzte Mitarbeiter mobben. „Das ist ein Problem, das oft nicht zur Sprache kommt“, weiß Frau Harste. „Welche Mitarbeiter möchten schon den Chef des Mobbens beschuldigen?“ In der Regel sei es den Vorgesetzten gar nicht bewusst, dass sie mobben. „Das ist meist ein schleichender Prozess, der durch Kleinigkeiten ausgelöst werden kann. Etwa wenn Praxisinhaber immer ein bisschen unzufrieden mit einem Arbeitnehmer sind oder der Arbeitnehmer immer anderer Meinung als der Vorgesetzte ist“, erklärt die Kommunikationstrainerin. „Werden solche Unstimmigkeiten nicht offen zur Sprache gebracht, können sie wachsen und im Mobbing enden.“

Umgang mit Mobbing in der Praxis

Wenn Sie erfahren, dass in Ihrem Team gemobbt wird, ist es Ihre Pflicht, sofort einzugreifen. Sie als Chef haben eine Fürsorgepflicht Ihren Mitarbeitern gegenüber. Im Zweifel könnten Sie bei Unterlassung sogar verklagt werden. Damit das nicht passiert, ist vor allem eines wichtig: eine gute Kommunikation:

- Geben Sie der gemobbten Person immer das Gefühl, dass Sie sie unterstützen und nicht alleine lassen. Sprechen Sie mit ihr und erfragen Sie, in welchen Situationen es zu den Angriffen kommt.
- Manchmal kann es helfen, das Mobbing-Opfer für einige Tage freizustellen, um es zu schützen und die Zeit zu nutzen, mit den anderen zu reden.



- Nehmen Sie sich die oder den Täter zur Brust. Klare Ansagen sind hier gefragt und eine starke Haltung Ihrerseits. Sie dulden in Ihrer Praxis ein solches Verhalten nicht und verlangen, dass die Angriffe aufhören. Außerdem kann auch für den Täter Mobbing strafrechtliche Folgen nach sich ziehen – wie eine Anklage wegen Beleidigung, übler Nachrede und so weiter.
- Beobachten Sie die Situation weiter und sprechen Sie auch immer wieder mit dem Opfer, ob sich die Lage verbessert hat.
- Holen Sie sich ggf. Hilfe von einem Mediator oder Psychologen, der gemeinsam mit dem Team der Ursache des Mobblings auf die Spur geht. Manchmal „nerven“ die anderen einfach nur bestimmte Verhaltensweisen an der Kollegin oder sie wird zum Sündenbock für versteckte tiefe Konflikte. In anderen Fällen hat eine Person das ganze Team im Griff und sorgt für Gruppenzwang.
- Wenn alle Stricke reißen und das Mobbing nicht aufhört, müssen Sie darüber nachdenken, den Verursacher, also den Täter, abzumahnern und ggf. auch zu entlassen – zum Schutz Ihres gesamten Teams, aber auch dem Ruf der Praxis. Denn oft bekommen auch Außenstehende wie Patienten mit, dass die Stimmung schlecht ist.

Wichtig: Gehen Sie auch der Ursache für das Mobben auf den Grund. Manchmal verstecken sich hinter den Attacken auf eine Person Frust und Unzufriedenheit des Täters. Unklare Zuständigkeiten, widersprüchliche Anweisungen, mangelnde Informationsweitergabe, Über- und Unterforderung, aber auch Stress und private Probleme können dazu führen, dass Mitarbeiter beginnen, andere zu mobben. Ist die Ursache bekannt, können Sie gemeinsam eine Lösung finden.

Aktiv werden, bevor es zu Mobbing kommt

Kommunikation spielt aber nicht nur eine wichtige Rolle dabei, wenn es darum geht, gemobbten Person zu helfen. Sie ist ein wichtiger Erfolgsfaktor dafür, damit es überhaupt erst gar nicht zu Mobbing, Staffing oder Bossing in der Praxis kommt. „Es ist wichtig, dass das gesamte Team einschließlich des Arbeitgebers für das Thema sensibilisiert ist“, so Frau Harste. „Vielen fehlt schlichtweg das nötige Wissen zum Thema Mobbing, wo es anfängt, was es für Folgen hat.“ Das aber sei die Basis, um die Anfänge im Keim zu ersticken, damit es erst gar nicht zu Mobbing kommt.

- Der erste Schritt, um Mobbing in der Praxis zu vermeiden, ist, das Thema überhaupt erst einmal zur Sprache zu bringen – und zwar bevor es zum Problem wird. Setzen Sie sich mit Mitarbeitern zusammen und sprechen Sie über das Thema. Was ist Mobbing? Wo hört Streit auf, wo fängt Mobbing an? Was sind typische Anzeichen dafür? Mit dem nötigen Hintergrundwissen nimmt man im Arbeitsalltag viel bewusster wahr, wenn etwas nicht stimmt bzw. kann bestimmte Situationen besser einordnen.
- Im zweiten Schritt geht es dann darum, eine offene Gesprächskultur zu schaffen, in der Mobbing angstfrei und offen thematisiert werden kann. Hier sind Sie als Praxisinhaber gefragt. Gehen Sie mit gutem Beispiel voran, suchen Sie regelmäßig die Gespräche und schaffen Sie ein vertrauensvolles Miteinander. Vermitteln Sie den Mitarbeitern das Gefühl, dass sie offen die Probleme zu Wort bringen können – Ihnen gegenüber, aber auch innerhalb des Teams. Und zwar nicht nur dann, wenn sie selbst betroffen sind, sondern auch, wenn sie die Befürchtung haben, dass andere im Team gemobbt werden.



Reflektieren Sie Ihr eigenes Verhalten

„Eine offene Gesprächskultur zeichnet aber nicht nur aus, dass Mobbing innerhalb des Teams thematisiert werden kann, sondern auch, dass Ihre Mitarbeiter zur Sprache bringen können, wenn sie ein auffälliges Verhalten bei Ihnen bemerken – Stichwort Bossing“, ergänzt Frau Harste. „Bitten Sie Ihr Team, Sie darauf aufmerksam zu machen. Andernfalls kann das fatale Folgen haben. Stellen Sie sich vor, Ihre Mitarbeiter bekommen mit, wie Sie einen anderen Mitarbeiter – wenn auch unbewusst – immer wieder schikanieren. Dann kann es passieren, dass die Mitarbeiter sich ähnlich verhalten, denn der Chef lebt es ja so vor. Sie legitimieren mit einem solchen Verhalten quasi das Mobbing in der Praxis.“

„Ich kann Praxisinhabern zudem generell nur raten, das eigene Verhalten regelmäßig zu reflektieren und sich auch Fehler im Umgang mit Mitarbeitern einzugestehen“, so die Kommunikationstrainerin. „Dann das Gespräch zu suchen, zeugt von großer Stärke als Führungskraft und trägt zu einem positiven Betriebsklima bei.“

mehr:

- „Der Ratgeber zum Umgang mit Mobbing“ von der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA): <https://tinyurl.com/8upfxuv>
- „Leitfaden zur Mobbing-Prävention“ vom österreichischen Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Forschung: <https://tinyurl.com/f63my3js>



Anzeichen für Mobbing

Nicht alle Menschen, die Opfer von Mobbing sind, lassen sich das auch anmerken. Es gibt aber einige Anzeichen, die darauf hinweisen können, dass etwas nicht stimmt.

Dazu zählen insbesondere:

- Zunehmende Unzufriedenheit und Demotivation
- Soziale Isolation
- Wiederholte und regelmäßige Krankmeldungen
- Allgemein angespannte Stimmung im Team

Wenn Sie merken, dass sich das Verhalten einer Ihrer Mitarbeiter verändert hat, suchen Sie das Gespräch.

Mobbing-Tagebuch

Ist es Mobbing oder „nur“ ein längerer Konflikt? Sich diese Frage als Betroffener zu beantworten, ist gar nicht so einfach. Ein Mobbing-Tagebuch kann helfen, die Situation einzuschätzen, einen Überblick über die Situation zu behalten und bei Gesprächen die richtigen Worte und Argumente zu finden. Zusätzlich kann ein solches Tagesbuch auch als Beweis vor Gericht dienen – etwa, wenn es aufgrund einer Kündigung oder Erkrankung zur gerichtlichen Auseinandersetzung kommt.

Teil 03 Gutes Betriebsklima = erfolgreiche Praxis?! Was ein gutes Betriebsklima ausmacht und wie es sich auf die Praxis auswirkt

Fühlen sich Arbeitnehmer am Arbeitsplatz wohl, zeigt sich das in einer positiven Leistungsbereitschaft – und umgekehrt. Wer also eine erfolgreiche Praxis führen möchte, der tut gut daran, für das Wohlbefinden der Mitarbeiter zu sorgen. In der Theorie mag das einfach klingen: Hier und da mal ein Plausch, kostenloser Kaffee, eine Weihnachtsfeier und ein Betriebsausflug pro Jahr. Damit ist es aber längst nicht getan. Einen viel größeren Einfluss auf das Wohlbefinden der Mitarbeiter hat nämlich die Qualität des Zusammenarbeitens. Sie trägt maßgeblich zu einem positiven Betriebsklima bei.



Es gibt viele Faktoren, die den Erfolg der Praxis beeinflussen. Oft unterschätzt, aber enorm wichtig, ist der Faktor Betriebsklima. Denn ein gutes Betriebsklima:

- erhöht die Leistungsbereitschaft und Motivation der Mitarbeiter
- reduziert Stress bei den Mitarbeitern und hält so auch den Krankenstand niedrig
- fördert die Patientenzufriedenheit. Denn wenn die Stimmung im Team gut ist, spüren das auch die Patienten
- ist ein wichtiges Instrument zur Mitarbeiterbindung. Mitarbeiter, die sich der Praxis zugehörig fühlen und sich mit ihr identifizieren, bleiben länger

Arbeitsklima vs. Betriebsklima: Arbeits- und Betriebsklima werden oft synonym füreinander verwendet. Das ist aber nicht ganz richtig. Das Arbeitsklima ist eher eine Art Unterkategorie des Betriebsklimas. Es bezeichnet speziell die Situation am jeweiligen Arbeitsplatz – die Tätigkeiten, die Arbeitszeiten aber auch die Vergütung. Das Betriebsklima ist hingegen eher ein Ausdruck für die allgemeine Atmosphäre in einem Unternehmen. Im Fokus steht die Qualität der Zusammenarbeit insgesamt.



Das macht ein gutes Betriebsklima aus

Ein gutes Betriebsklima zeichnet sich durch ein ausgeglichenes Geben und Nehmen aus. Bekommen Arbeitnehmer für das, was sie geben, etwas zurück, empfinden sie das Betriebsklima generell als gut. Dabei geht es aber um viel mehr, als nur Lohn gegen Leistung zu tauschen. Entscheidend für ein gutes Betriebsklima ist vielmehr die Qualität der Zusammenarbeit. Mitarbeiter beurteilen das Betriebsklima als gut, wenn...

- der Vorgesetzte das Team führt, ohne Autorität als Machtinstrument zu nutzen
- sie in Entscheidungen, die den Arbeitsalltag betreffen, einbezogen werden
- sie fair behandelt werden – von Vorgesetzten und den Kollegen.
- sie eigenverantwortlich handeln können
- innerhalb des gesamten Teams ein kollegiales Verhältnis herrscht
- die Kommunikation offen und auf Augenhöhe stattfindet.
- Arbeitsanforderungen und Zuständigkeiten klar definiert sind
- alle wertschätzend miteinander umgehen

Diese acht Handlungsfelder können Sie durch Ihr Handeln aktiv beeinflussen und so das Betriebsklima maßgeblich positiv beeinflussen. Auf den folgenden Seiten finden Sie zu jedem Handlungsfeld Anregungen dazu.

Teil 04 Acht Handlungsfelder, die das Betriebsklima beeinflussen Und wie Sie sie für sich nutzen



Wir stellen Ihnen acht Handlungsfelder für ein gutes Betriebsklima vor und zeigen Ihnen zu jedem ganz konkrete Tipps auf, wie Sie die Qualität der Zusammenarbeit positiv beeinflussen können. Die Tipps helfen Ihnen zum einen, bestehende Schwachstellen zu erkennen und zu beheben. Zum anderen dienen sie in Summe gesehen als eine Art Leitfaden, mit dem Sie die Basis für ein langfristig gutes Betriebsklima schaffen können.

Ein positives Betriebsklima ist ein Zusammenspiel aus vielen Faktoren und so individuell, wie die Personen, die in der Praxis arbeiten. Nicht alle Handlungsfelder sind daher für alle Praxen von gleich großer Bedeutung. Einige der nachfolgenden Tipps kommen Ihnen sicher bekannt vor und sind in Ihrem Unternehmen vielleicht auch schon längst gängige Praxis. Fassen Sie das als Zeichen dafür auf, dass Sie hier schon gut aufgestellt sind. Genauso gibt es aber sicher auch Handlungsfelder, bei denen noch Luft nach oben ist. Hier können Sie dann ganz gezielt mithilfe unserer Tipps aktiv werden und gegensteuern.

01| Autorität

Als Vorgesetzter ist ein gewisses Maß an Autorität wichtig. Sie hilft, Vorgaben und Regeln klar durchzusetzen und trägt zum Gelingen der Arbeit bei. Respektieren und akzeptieren Ihre Mitarbeiter Sie als Führungskraft, entsteht eine „natürliche“ Autorität, die sich positiv auf das Betriebsklima auswirkt. Anders sieht es aus, wenn Autorität als Machtinstrument missbraucht wird. Ist das der Fall, befolgen Mitarbeiter Vorgaben und Regeln einfach nur, manchmal auch aus Angst vor Sanktionen. Das beeinflusst das Betriebsklima negativ.

Das können Sie tun:

- Geben Sie Entscheidungen und Anweisungen nicht einfach nur an Ihre Mitarbeiter weiter, sondern begründen Sie sie und zeigen Sie den Nutzen auf
- Kommunizieren Sie klar, was Sie von Ihren Mitarbeitern erwarten
- Ordnen Sie den Mitarbeitern Aufgaben, Rollen und Verantwortlichkeiten zu. Berücksichtigen Sie dabei die Kompetenzen und Fähigkeiten
- Definieren Sie auch Ihre Rolle und Ihre Aufgaben als Praxisinhaber gegenüber den Mitarbeitern



02 | Beteiligung

Beziehen Sie Ihre Mitarbeiter in wichtige Entscheidungen, die sie betreffen, ein? Oder verlangen Sie, dass sie Ihre Entscheidungen einfach akzeptieren? Haben Mitarbeiter die Möglichkeiten, Veränderungen mitzugestalten, wirkt sich das positiv auf das Betriebsklima aus. Ganz anders verhält es sich, wenn Sie einfach nur vorgeben, was zu tun ist.

Das können Sie tun:

- Überlegen Sie sich, bei welchen Entscheidungen es Sinn macht, Ihre Mitarbeiter mit einzubeziehen – und in welcher Form
- Wenn Sie Ihre Mitarbeiter um Ihre Meinung bitten, ist es wichtig, diese dann auch in Ihre Handlungen miteinfließen zu lassen
- Natürlich können Sie Ihre Mitarbeiter nicht in jeden Entscheidungsprozess einbeziehen. Stehen Veränderungen an, informieren Sie Ihre Mitarbeiter frühzeitig darüber. Zeigen Sie auch auf, welche Konsequenzen diese für die Arbeit oder die Mitarbeiter haben

03 | Fairnes

Oft sind es die Dinge des Alltags, die das Betriebsklima negativ beeinflussen können. Etwa, wenn ein Mitarbeiter ständig die Randzeiten abdecken oder abends immer wieder für alle anderen aufräumen muss. Oder wenn eine Person sich ständig vor Aufgaben drückt wie Wäsche machen oder das Abhören des Anrufbeantworters, wenn der Empfang mal nicht besetzt ist. Neben dem Punkt Arbeitsverteilung können aber auch Themen wie Urlaubsvergabe und leistungsgerechte Bezahlung für Unmut im Team führen. Bedingungen, die von allen als fair empfunden werden, sorgen hingegen für gute Stimmung – sofern sie von allen auch eingehalten werden.

Das können Sie tun:

- Stellen Sie feste Regeln auf – insbesondere für konfliktanfällige Themen wie Arbeitsverteilung, Urlaubsvergabe und leistungsgerechte Bezahlung
- Überprüfen Sie, dass sich alle an die Regeln halten.
- Schauen Sie in regelmäßigen Abständen, ob die Regeln so noch Bestand haben oder geändert werden müssen



04 | Führung

Führung bedeutet ganz allgemein, Einfluss auf die Mitarbeiter zu nehmen. Eine gute Führungskraft schafft es, die Mitarbeiter so zu beeinflussen, dass sie eigenverantwortlich das Richtige tun. Fühlen sich Mitarbeiter ständig kontrolliert und beaufsichtigt, ist ein schlechtes Betriebsklima vorprogrammiert. Ihren Mitarbeitern Handlungs- und Entscheidungsspielräume zu lassen, fördert hingegen das Betriebsklima.

Das können Sie tun:

- Nur wenn Ihre Mitarbeiter wissen, welche Aufgaben sie haben, können Sie sie verantwortungsvoll ausüben. Kommunizieren Sie diese eindeutig
- Fördern Sie das eigenverantwortliche Handeln Ihrer Mitarbeiter, unterstützen Sie aber auch, wo es notwendig ist.
- Gute Führung bedeutet auch, bei Unklarheiten eine klare Entscheidung zu treffen
- Ohne ein gewisses Maß an Kontrolle geht es nicht. Wenn Fehler auftreten, kritisieren Sie nicht nur, sondern überlegen Sie gemeinsam, wie diese zukünftig vermieden werden können
- Schenken Sie Ihren Mitarbeitern Vertrauen, dann tun sie Ihnen das gleich. Vertrauen zeigen Sie, indem Sie die Mitarbeiter nicht zu stark kontrollieren

Tipp: Nur wenn Sie sich Ihrer Ziele bewusst sind, können Sie Aufgaben verteilen und Zuständigkeiten festlegen. Eine Vorlage, die Ihnen dabei hilft, Ihre Ziele für Beruf und Alltag bewusst zu machen, können Sie hier herunterladen: tinyurl.com/4hwum96x

05 | Kollegialität

Zwischenmenschliche Beziehungen beeinflussen das Betriebsklima maßgeblich. Haben Ihre Mitarbeiter das Gefühl, dass alle nur wie ein Rädchen im Getriebe funktionieren, schafft das keine gute Basis für eine kollegiale Zusammenarbeit. Für ein gutes Betriebsklima spielt die Pflege zwischenmenschlicher Beziehungen eine entscheidende Rolle. Ein kollegiales Miteinander führt dazu, dass sich Ihre Mitarbeiter untereinander helfen und unterstützen.

Das können Sie tun:

- Um zwischenmenschliche Beziehungen zu stärken, schaffen Sie regelmäßig Gelegenheiten für Gespräche in entspannter Atmosphäre, z. B. eine gemeinsame Kurzpause am Mittag. Auch regelmäßige Teamevents stärken das Zugehörigkeitsgefühl
- Sehen Sie sich als Teil des Teams. Bringen Sie sich ein, fragen Sie nach, geben Sie aber auch ein wenig von sich selbst preis.
- Wie persönlich darf es zugehen? Nicht alle möchten frei aus dem Privatleben plaudern. Versuchen Sie, gemeinsam einen Weg zu finden, bei dem sich alle wohlfühlen. Jedes Team agiert hier anders
- Dauerstress, chronische Unterbesetzung, Überforderung, fehlende Absprachen – das alles sind Faktoren, die das kollegiale Miteinander gefährden. Schaffen Sie die nötigen Voraussetzungen, damit es dazu erst gar nicht kommt (Stichwort: Führung) und nehmen Sie erste Anzeichen ernst – etwa Streitigkeiten und schlechte Stimmung



06 | Kommunikation

Eine offene Kommunikation ist das A und O für ein gutes Betriebsklima. Sie sollte sowohl von Ihnen als auch von Ihren Mitarbeitern gelebt werden. Mit einer einseitigen, nur von Ihnen ausgehenden Kommunikation, die von Anordnungen geprägt ist, erreichen Sie hingegen genau das Gegenteil von einem guten Betriebsklima: Sie schaffen einen Nährboden für Missverständnisse, Ablehnung und Konflikte.

Das können Sie tun:

- Suchen Sie so oft es geht das persönliche Gespräch mit Ihren Mitarbeitern – in der Gruppe und individuell
- Informieren Sie Ihre Mitarbeiter über anstehende Veränderungen immer mündlich, da die schriftliche Kommunikation anfälliger für Unklarheiten und Widersprüche ist
- Schaffen Sie zudem bewusst Gelegenheiten für Gespräche innerhalb des Teams. Das können schon kleine gemeinsame Pausen sein, bei denen jeder die Möglichkeit hat, sich einzubringen
- Fördern Sie den Dialog in Ihrer Praxis, indem Sie aktiv nachfragen und Ihre Mitarbeiter in Entscheidungen einbinden/sie um Rat bitten

Holen Sie auch Ihre Mitarbeiter ins Boot Nicht nur Sie, auch Ihre Mitarbeiter beeinflussen das Betriebsklima. Daher ist es auch wichtig, regelmäßig zu messen, wie sie das Betriebsklima wahrnehmen. Das geht besonders gut mit einem anonymen Fragebogen. Eine Vorlage dafür und weitere Möglichkeiten, wie Sie herausfinden können, wie Ihre Mitarbeiter das Betriebsklima einschätzen, finden Sie ab Seite 26.

07 | Leistung

Ihre Mitarbeiter tragen maßgeblich mit ihrer Arbeit und Leistung dazu bei, die Ziele Ihrer Praxis zu erreichen. Klar definierte Leistungsanforderungen und Aufgabenbereiche helfen Ihren Mitarbeitern, ihre Arbeit zielgerichtet auszuführen. Das wiederum stärkt die Kompetenzen der Mitarbeiter und trägt zu einem guten Betriebsklima bei. Zu hohe Anforderungen können hingegen zu Überforderung führen. Manchmal enden Leistungsanforderungen auch in Konkurrenzdenken – etwa wenn die Mitarbeiterleistung anhand von festen Zahlen gemessen wird, beispielsweise an der Anzahl der behandelten Privatpatienten.

Das können Sie tun:

- Definieren Sie klare Leistungsanforderungen. Was erwarten Sie von Ihren Mitarbeitern? Welche Aufgaben müssen wann während der Arbeitszeit geleistet werden? So stecken Sie Kompetenzbereiche ganz klar ab
- Kommunizieren Sie diese an Ihre Mitarbeiter und bitten Sie sie um Einschätzung, ob die Anforderungen realistisch sind. Passen Sie die Anforderungen ggf. an
- Besonders Boni und leistungsbezogene Bezahlung können für Unmut und Konkurrenzkampf unter den Mitarbeitern führen. Bedenken Sie das bei Ihrer Entscheidung für oder dagegen. Bitten Sie auch Ihre Mitarbeiter um Feedback
- Wenn sich die Anforderungen ändern, etwa durch Ausscheiden eines Mitarbeiters, überlegen Sie gemeinsam, wie Sie die Aufgaben fair verteilen



08 | Wertschätzung

Ihre Mitarbeiter tauschen Arbeit gegen Lohn – und Wertschätzung. Haben Ihre Angestellten das Gefühl, dass ihre Arbeit, ihre Meinung und ihre Ideen von Ihnen gesehen und geschätzt werden, fördert das die Zufriedenheit. Kommt hingegen keine Reaktion bzw. Wertschätzung, demotiviert das Ihre Mitarbeiter. Machen Ihre Mitarbeiter immer wieder diese Erfahrungen, sinkt die Zufriedenheit, was sich wiederum negativ auf das Betriebsklima auswirken kann.

Das können Sie tun:

- Das wichtigste ist, dass Sie Ihren Mitarbeitern regelmäßig Rückmeldung zu ihrem Engagement geben. Und zwar sowohl zur alltäglichen Arbeit, aber auch wenn sie Ideen und Meinungen einbringen
- Binden Sie Ihre Mitarbeiter, wann immer es geht, in Entscheidungen ein und bitten Sie aktiv um ihre Einschätzung bzw. darum, Erfahrungswerte einzubringen
- Auch Kritik ist eine Form von Wertschätzung, wenn sie konstruktiv ist und mit Verbesserungsvorschlägen einhergeht



Teil 05 So können Sie das Betriebsklima messen Mit Fragebogen, Kurzabfrage und Mitarbeitergespräch



Ein schlechtes Betriebsklima zeigt sich oft in Form von allgemeinem Unbehagen im Team. Sie merken zwar, dass irgendetwas nicht stimmt, können aber nicht genau sagen, was. Die Gründe dafür können vielschichtig sein, die häufigsten Handlungs- und damit auch Problemfelder haben wir Ihnen ab Seite 22 aufgezeigt. Wie Ihre Mitarbeiter das Betriebsklima wahrnehmen, können Sie gut anhand eines anonymen Fragebogens herausfinden. Wir geben Ihnen eine Vorlage an die Hand und zeigen Ihnen, wie Sie entlarvte Schwachstellen angehen können, um das Betriebsklima langfristig zu verbessern.

Ein anonymer Fragebogen ist ein einfaches und leicht umzusetzendes Instrument, um die Zufriedenheit der Mitarbeiter hinsichtlich des Betriebsklimas abzufragen. Hinzu kommt, dass er einen ganz entscheidenden Vorteil gegenüber einer persönlichen Abfrage hat: Ihre Mitarbeiter äußern eher offen und ehrlich ihre Meinung. Wir geben Ihnen eine Fragebogen-Vorlage an die Hand. Diese können Sie natürlich noch individuell anpassen – beispielsweise um die Frage, welche Veränderung sich Ihre Mitarbeiter wünschen würden, um das Betriebsklima zu verbessern bzw. was das Betriebsklima ihrer Meinung nach aktuell belastet.



Mini-Abfrage als Stimmungsbarometer

Als Kurzcheck für zwischendurch, etwa im Rahmen eines Teammeetings, können Sie auch eine Mini-Abfrage durchführen, die Ihnen dabei hilft herauszufinden, was Ihren Mitarbeitern besonders wichtig ist, damit sie ihre Arbeit gut ausüben können.

Bitte Sie dafür Ihre Mitarbeiter, die folgenden drei Sätze zu ergänzen:

- Gute Arbeit heißt für mich....
- Besonders belastend finde ich...
- Hilfreich wäre für mich...

Fragebogen zum Betriebsklima

Autorität Ich lasse mir von meinem Chef gerne etwas sagen, weil es mich weiterbringt.	1	2	3	4	5
Beteiligung Ich kann an Entscheidungen über meine Arbeit mitwirken.	1	2	3	4	5
Fairness Ich empfinde die Zusammenarbeit als fair.	1	2	3	4	5
Führung Ich werde von meinem Chef gefördert und bekomme Unterstützung.	1	2	3	4	5
Kollegialität Ich unterstütze andere Kollegen und erfahre Unterstützung.	1	2	3	4	5
Kommunikation Ich kann meine Meinung äußern.	1	2	3	4	5
Kompetenz Ich weiß um meine Zuständigkeiten und die meiner Kollegen.	1	2	3	4	5
Leistung Ich empfinde die Leistungsanforderungen als angemessen und nachvollziehbar.	1	2	3	4	5
Vertrauen Ich weiß, dass ich mich auf andere verlassen kann.	1	2	3	4	5
Wertschätzung Ich habe das Gefühl, dass mein Engagement gesehen und geschätzt wird.	1	2	3	4	5

- 1: Trifft voll zu
- 2: Trifft überwiegend zu
- 3: trifft teils zu
- 4: trifft überwiegend nicht zu
- 5: trifft gar nicht zu



Umfrage in 5 Schritten

Zu einer Mitarbeiterbefragung gehört jedoch mehr, als nur einen Fragebogen auszuteilen. Eine optimale Vorbereitung spielt dabei ebenso eine Rolle wie das Ableiten von zielgerichteten Maßnahmen. Die folgenden fünf Schritte führen Sie durch den gesamten Prozess.

01 | Umfrage vorbereiten und durchführen

Bevor Sie die Umfrage starten, stecken Sie die Rahmenbedingungen fest: Wann soll die Umfrage stattfinden? Bis wann sollen Ihre Mitarbeiter den Fragebogen ausgefüllt haben? Füllen die Mitarbeiter den Bogen schriftlich oder digital aus? Wer wertet die Antworten aus? Sie oder ein Mitarbeiter? Steht das Grundgerüst, können Sie den Fragebogen an Ihre Mitarbeiter ausgeben.

02 | Auswertung

Werten Sie die Antworten aus oder beauftragen Sie einen Mitarbeiter damit und tragen Sie die Antworten zusammen. Bezogen auf die Fragenbogen-Vorlage sind für das Betriebsklima besonders von Interesse die Aussagen, bei denen Ihre Mitarbeiter „trifft teils zu“, „trifft überwiegend nicht zu“, „trifft gar nicht zu“ angekreuzt haben. Hier besteht Handlungsbedarf.

03 | Informieren

Geben Sie die Ergebnisse an Ihre Mitarbeiter weiter – am besten persönlich und in gemeinsamer Runde. Starten Sie mit den Punkten, die als besonders gut bewertet wurden. Gehen Sie dann zu den Knackpunkten über. Bitten Sie Ihre Mitarbeiter, Ideen zu sammeln, wie das die Probleme gelöst werden können. Bei größeren Teams bieten sich Arbeitsgruppen an. Überlegen auch Sie sich Lösungsansätze. Hilfestellungen dafür finden Sie ab Seite 22. Setzen Sie ein neues Meeting an, bei dem Sie die Ideen besprechen.

04 | „Klimakonferenz“

Sammeln Sie erst einmal alle Vorschläge, beispielsweise auf einem Flipchart. Gehen Sie Punkt für Punkt durch und reden Sie in großer Runde darüber, welche Punkte wie umgesetzt werden können. Halten Sie verbindliche Vereinbarungen fest, inklusive des zeitlichen Rahmens für die Umsetzung.

Wichtig: Ein offenes Gespräch über Probleme setzt Vertrauen voraus – sowohl zwischen Ihnen und den Mitarbeitern als auch zwischen den Kollegen. Herrscht bereits ein schlechtes Betriebsklima,

kann auch schon das Vertrauen gelitten haben. Überlegen Sie dann, ob es sinnvoll ist, wenn Sie die Lösungsvorschläge Ihrer Mitarbeiter sammeln, diese vorstellen und erst dann Ihre Mitarbeiter in großer Runde einbeziehen, um final Vereinbarungen festzuhalten.

05 | Monitoring

Es kann eine gewisse Zeit dauern, bis Veränderungen fruchten und sich das Betriebsklima bessert. Geben Sie dem ein wenig Zeit und kommen Sie nach einem halben bzw. einem Jahr wieder zusammen, um gemeinsam zu schauen, was sich zum Positiven verändert hat. Überprüfen Sie auch, ob Vereinbarungen so noch Bestand haben oder ggf. angepasst werden müssen.

Tipp: Den Fragebogen können Sie auch gut nutzen, um eventuelle Unstimmigkeiten frühzeitig zu erkennen, bevor sie sich überhaupt erst negativ auf das Betriebsklima auswirken. Bitten Sie Ihre Mitarbeiter beispielsweise als Vorbereitung für das jährliche Mitarbeitergespräch, den Fragebogen auszufüllen. Nutzen Sie die Fragebogen-Vorlage, sind insbesondere die Antworten interessant, auf die Ihre Mitarbeiter mit „trifft teils zu“, „trifft überwiegend nicht zu“ oder sogar „trifft gar nicht zu“ geantwortet haben. Sprechen Sie darüber und versuchen Sie, gemeinsam Lösungen zu finden – ggf. auch mit dem gesamten Team.

Ein Beispiel: Einer Ihrer Mitarbeiter schreibt, dass gute Arbeit für ihn bedeutet, dass er seine Arbeit selbstständig planen kann. Besonders belastend findet er, dass Zuständigkeiten im Team nicht eindeutig geregelt sind. Dementsprechend hilfreich wäre es für ihn, wenn es eindeutige Regelungen gäbe. Hier können Sie dann ganz gezielt ansetzen.

Kommunikation ist das A und O

Es reicht nicht aus, einmal über alles zu reden und einmalig Veränderungen herbeizuführen. Entscheidend für ein langfristig gutes Betriebsklima ist der Dialog. Fördern Sie eine offene Kommunikation und gehen Sie mit gutem Beispiel voran. Etablieren Sie auch eine offene Fehlerkultur, damit Mitarbeiter selbst auf Sie zukommen, wenn es Unstimmigkeiten gibt. Nutzen Sie zudem gezielt die jährlichen Mitarbeitergespräche dafür, um sich über das Wohlbefinden Ihrer Mitarbeiter zu informieren. Tipps für erfolgreiche Mitarbeitergespräche finden Sie in unserem Schwerpunkt „Lasst uns reden!“ ([up_Ausgabe 01-2021](#)). ■ [kb]

THERAPEUTENHÄNDE VERDIENEN OPTIMALE BEHANDLUNG

NAQI Massagelotionen wurden zusammen mit Dermatologen speziell für therapeutische Massagen entwickelt. Mit Hautschutz – perfekt für die hohen Anforderungen an Therapeutenhände.

Weitere Informationen unter www.buchner.de/NAQI.

Möchten Sie eine kostenlose
Probe zugeschickt bekommen?

Rufen Sie an unter
0800 59 99 666



buchner



Urteil zu Selbstzahlerleistungen

Ein wenig mehr Freiraum, aber Umsatzsteuerrisiko bleibt

Ob Leistungen einer Physiotherapiepraxis von der Umsatzsteuer befreit sind, hängt weiterhin maßgeblich vom Vorliegen einer ärztlichen Verordnung ab. Das Finanzgericht Düsseldorf hat in einem aktuellen Urteil den Rahmen für die umsatzsteuerliche Behandlung von Anschlussbehandlungen teils erweitert, teils eingeschränkt. Das umsatzsteuerliche Risiko bleibt also bestehen.

Die Finanzbehörden vertreten seit Jahren die Auffassung, dass alle physiotherapeutischen Leistungen, die nicht ausdrücklich durch einen Arzt verordnet wurden, umsatzsteuerpflichtig sind. Nach Ansicht der Finanzbehörden galt das bisher auch dann, wenn es sich um eine Anschlussbehandlung an eine ärztlich verordnete Therapie handelte oder der Patient eine zusätzliche, ergänzende Leistung zur ärztlichen Verordnung auf eigene Rechnung erwarb.

Selbstzahlerleistungen sind nur von Umsatzsteuer befreit, wenn...

Das Finanzgericht Düsseldorf hat jetzt in einem Urteil entschieden, dass auch die Erlöse von Selbstzahlern von der Umsatzsteuer befreit sein können (FG Düsseldorf, Urteil v. 16.4.2021 - 1 K 2249/17 U). Selbstzahlerleistungen sind als Heilbehandlungen im Bereich der Humanmedizin umsatzsteuerfrei, die zwei Bedingungen erfüllen sind: Sie wurden im Anschluss an eine ärztlich verordnete Physiotherapieleistung erbracht und es wurde spätestens nach Ablauf eines Jahres wegen derselben chronischen Erkrankung eine erneute ärztliche Verordnung derartiger Leistungen vorgelegt.

Nach Ansicht des Gerichts ist die Voraussetzung für eine umsatzsteuerfreie Heilbehandlung, dass Krankheitsbild und Grundbeschwerden regelmäßig von fachlich qualifiziertem Personal, also von dem behandelnden Arzt oder einem Heilpraktiker, festgestellt werden. Eine fachliche Einschätzung des Leistungserbringers (hier Physiotherapeuten) oder die des Patienten reicht dem Gericht nicht. Damit bleibt die Therapie ohne ärztliche Verordnung ein Umsatzsteuerrisiko.

Zu Abhilfe gibt es verschiedene Möglichkeiten:

- **Umsatzsteuer immer anwenden:** Am einfachsten wäre es, Patienten alle Behandlungen ohne ärztliche Verordnung zzgl. Umsatzsteuer in Rechnung zu stellen. Die Nachteile dieser Methode liegen auf der Hand: Der Preis für die Therapie steigt und die Diskussionen mit den Patienten nehmen möglicherweise zu. Zusätzlich hat das Finanzgericht Düsseldorf in seinem Urteil festgestellt, das die bislang akzeptierte Praxis, auf Heilmittel der Physiotherapie nur den ermäßigten Steuersatz von sieben Prozent anzuwenden, falsch ist. Ohne ärztliche Verordnung gilt demnach generell der volle Umsatzsteuersatz von 19 Prozent.
- **Kleinunternehmer-Regelung:** Auf eine Berechnung der Umsatzsteuer verzichtet werden kann auch dann, wenn die

sogenannte Kleinunternehmer-Regelung greift, also der umsatzsteuerpflichtige Umsatz höchstens 22.000 Euro im Jahr beträgt.

- **Privatverordnung:** Wenn ein Arzt keine Heilmittelverordnung zu Lasten der GKV ausstellen will, sollte der Patient um eine Privatverordnung, auch z. B. auf einem sogenannten Grünen Rezept, bitten. Legt der Patient eine solche Privatverordnung vor, ist die Therapie eine Heilbehandlung und damit umsatzsteuerfrei. Dieses Vorgehen funktioniert auch beim Verkauf von Zusatzleistungen, wie z. B. Kinesiotape oder Fango als Ergänzung einer GKV-Heilmittelverordnung.
- **(Sektoraler) Heilpraktiker:** Der (sektorale) Heilpraktiker ist ebenfalls ein sehr effektiver Schutz vor Umsatzsteuerforderungen, wenn die Heilbehandlung entsprechend dokumentiert ist.

Es bleiben offene Fragen


Das Finanzgericht Düsseldorf hat die Revision zugelassen. Denn weder die Frage, wie man ohne ärztliche Verordnung den Nachweis für den erforderlichen therapeutischen Zweck einer Leistung erbringt, noch die Frage, ob die im Heilmittelkatalog gelisteten Heilmittel der ermäßigten Umsatzsteuer unterliegen könnten, wurden bislang abschließend höchstrichterlich geklärt. ■ [bu]

proxomed®
für eine gesunde Gesellschaft

KGG/T-RENA

Systemrelevantes Training
für den Praxiserfolg





KG-Gerät – Versorgungslücke mit Potential für Patient und Praxis

Warum es sich lohnt, auf
Trainingstherapie zu setzen

Seit vielen Jahren gibt es die Position „KG-Gerät – Gerätegestützte Krankengymnastik“. Etwa 30 Prozent aller zugelassenen Physiotherapie-Praxen haben die spezielle Zulassung, diese Position erbringen zu dürfen, doch die Anzahl der für die GKV erbrachten Behandlungseinheiten macht nur etwa ein Prozent aller Behandlungen aus. Das ist überraschend, denn sowohl aus Sicht der Patienten, als auch der Therapeuten und der verordnenden Ärzte spricht eigentlich viel dafür.

Medizinisch gesehen ist der seltene Einsatz von KG-Gerät nicht nachvollziehbar, denn praktisch alle medizinischen Leitlinien betonen bei den entsprechenden Indikationen für Physiotherapie die Notwendigkeit von regelmäßigem, meist intensivem Training. Oft kommen die Leitlinien zu dem Ergebnis, dass regelmäßiges Training nach Studienlage wichtiger für den Therapieerfolg ist als z. B. die fachliche Ausrichtung des Therapeuten (Bobath etc.). Betriebswirtschaftlich ist die geringe Behandlungszahl ebenfalls überraschend, denn mit KG-Gerät lässt sich ein Minutenpreis von aktuell über 2 Euro erzielen. Das ist im Vergleich zur gut bezahlten Leistung ‚Manuellen Therapie‘ ein Umsatzplus pro Minute von rund 60 Prozent. Zudem erhalten Patienten bei dieser Position satte 60 Minuten Therapiezeit, also die dreifache Zeit von MT. Das sollte eigentlich zu einer besseren Patientenzufriedenheit führen.

Warum findet KG-Gerät so wenig statt?

Bei der Frage nach den Ursachen für die geringe Nutzung der Position KG-Gerät gibt es drei Bereiche, die dafür als Ursache in Frage kommen: Mangel an Verordnungen, Mangel an Angeboten und ein Mangel an Patienten, die Lust auf diese Therapieform haben.

Mangel an Verordnungen: Gibt es zu wenige Patienten, die die richtige Indikation zur medizinischen Trainingstherapie haben? Gibt es wegen vermeintlicher Budgetbelastung Widerstand bei den Ärzten, KG-Gerät zu verordnen? Oder wissen die ärztlichen Verordner einfach nicht über die aktuelle Studienlage Bescheid?

Mangel an Angeboten: Sind die Praxen organisatorisch auf Parallelbehandlungen eingestellt und haben das notwendige Rüstzeug, die Termine zu füllen? Haben die Behandler den Willen, KG-Gerät umzusetzen und sich auf Parallelbehandlungen wirklich einzulassen? Und sind alle Therapeuten wirklich über die medizinischen Vorteile von Trainingstherapie informiert?

Mangel an Patienten: Verstehen die Patienten, warum Trainingstherapie einen größeren Therapieerfolg garantiert? Haben die Patienten verstanden, das Hands-on-Therapie nur dazu dient, die Selbsttrainingsmöglichkeiten zu aktivieren? Sind die Patienten bereit, sich von vermeintlich angenehmer Hands-on-Therapie zu trennen und in die scheinbar unangenehmere Trainingstherapie zu wechseln?

Ärzte fürchten Budgetbelastung – zu Unrecht

Einen Mangel an Verordnungen beklagen viele Kolleginnen und Kollegen in den ambulanten Praxen. Die Angst der Ärzte vor Wirtschaftlichkeitsprüfungen ist mancherorts so stark, dass die Vorteile von KG-Gerät nicht genutzt werden. Dabei ist die Verordnung von KG-Gerät gar nicht budgetbelastender als andere Leistungen. Auf den Minutenpreis heruntergerechnet spart der Arzt sogar und entlastet das Budget (siehe Seite 37 unten). Außerdem kann die Leistung KG-Gerät für die Diagnose-Gruppen WS, EX und CS extrabudgetär verordnet werden. In allen drei Diagnose-Gruppen gibt es sowohl Diagnosen für den langfristigen Heilmittelbedarf (LHB) als auch für den besonderen Verordnungsbedarf (BVB). Damit ist die Verordnung von KG-Gerät dann ohne Wenn und Aber extrabudgetär.

Bei Patienten mit neurologischen Krankheitsbildern kann es zielführend sein, einen individuellen Antrag auf langfristigen Heilmittelbedarf für eine der drei oben genannten Diagnose-Gruppen zu stellen. Denn auch wenn der Schlaganfall in keiner der Diagnose-Gruppen (WS, EX, CS) erwähnt wird, gibt es Diagnose-Codes für die gesundheitlichen Folgen eines Schlaganfalls, die in die betreffenden Diagnose-Gruppen passen. Immer daran denken: Die Diagnose auf einer Heilmittel-Verordnung ist immer die behandlungsbegründende Diagnose, nicht zwingend die ursächliche Erkrankung.

Praxen scheuen sich vor KG-Gerät – könnten aber davon profitieren

Doch selbst wenn der Arzt KG-Gerät verordnen würde, nicht jede Praxis freut sich über solche Verordnungen. Denn damit sich die Durchführung dieser Leistung richtig lohnt, müssen auch wirklich drei Patienten gleichzeitig zum 60 Minuten Termin kommen. Zwei Patienten KG-Gerät bringen zwar immer noch einen leicht besseren Minutenumsatz als MT oder KG-ZNS, ein einzelner Patient lohnt sich jedoch auf keinen Fall. Für die erforderliche Auslastung der KG-Gerät-Termine könnte man durch entsprechende Organisation sorgen, so ist z. B. bei Privatpatienten die Verordnungshemmung der Ärzte deutlich geringer ausgeprägt. Doch das setzt voraus, dass man Interesse an und Ressourcen für diese Art von Therapie hat. Und das dürfte nicht immer der Fall sein.

Parallelbehandlungen machen dem Therapeuten mehr Arbeit in der Vorbereitung, wecken Ängste, ob

man durch Trainingstherapie die Hands-on-Therapie nicht „überflüssig“ macht, und die entsprechend zertifizierten Therapeuten werden schnell zum Engpass. Warum sich also die Arbeit machen, denn eigentlich finden Patienten es ja ohnehin bequemer, sich klassisch behandeln zu lassen, oder?

Patienten bevorzugen Hands-on-Therapie – aus Unkenntnis

Womit wir bei den Erwartungen des Patienten wären: Wer seinen Patienten über Monate und Jahre beigebracht hat, dass Hands-on-Therapie die einzig richtige Form der Physiotherapie ist, muss sich über mangelnde Nachfrage bzw. Bereitschaft der Patienten zur Trainingstherapie nicht wundern. Manchmal sind sich Patient und Therapeut sogar sehr einig in der gemeinsamen „Verweigerung“ der Trainingstherapie, obwohl sie nach Studienlage die höchste Evidenz für nachhaltigen Therapieerfolg hat. Wie gut, dass man die Erwartungen der Patienten steuern kann. Wer schon beim Erstbefund das Ziel des kontrollierten Selbsttrainings ins Gespräch bringt, wird vermutlich Patienten schneller dazu bekommen, sich um eine KG-Gerät-Verordnung zu bemühen. Ist Therapie nicht immer auch Hilfe zu späterer Selbsthilfe? Und macht es nicht Sinn, den Patienten möglichst frühzeitig in die Selbsthilfe einzubinden?



In Zeiten des Fachkräftemangels ist eine Leistung, bei der drei Patienten gleichzeitig mit langer Behandlungszeit betreut werden können, ein zusätzliches Argument für mehr KG-Gerät. Normalerweise würde eine Physiotherapeutin in einer Stunde drei Patienten für jeweils 20 Minuten behandeln. Mit der Position KG-Gerät verdreifacht sich die Behandlungsdauer für die Patienten, ohne dass es dafür zusätzlicher Behandler bedarf. Auch das ist ein erfreulicher Nebeneffekt für die Patienten.

Ein Nebeneffekt, den auch Krankenkassen zu schätzen lernen sollten. Denn wenn eine intensive Trainingstherapie ambulant in der Physiotherapiepraxis vor Ort stattfinden kann, dann lassen sich gerade die durch ihre Erkrankung schwer beeinträchtigten Patienten wesentlich kostengünstiger und dauerhafter versorgen, als das bei einem nur kurzem stationären Reha-Aufenthalt möglich ist. ■ [bu]



Zehn Argumente für mehr KG-Gerät

1. Mehr Erfolg durch hohe Adhärenz/Compliance:

Patienten, die selbst aktiv werden (müssen), haben in der Regel mehr und nachhaltigeren Therapieerfolg.

2. Gruppendynamische Effekte durch Kleingruppen:

Gemeinsamkeiten motivieren! Das wird bei Präventionskursen ausdrücklich vorgeschrieben und funktioniert auch in der KG-Gerät Kleingruppe.

3. Längere Behandlungszeit trotz Fachkräftemangel:

Mit KG-Gerät verdreifacht sich die Behandlungszeit für die betreffenden Patienten. Endlich dauern Behandlungen in der Physiotherapie so lange, dass Patienten den Trainingseffekt auch wirklich erleben.

4. Bessere Evidenz für Therapieerfolg: Die Studienlage ist eindeutig. Training, gerade auch nach vorbereitender Therapie und angeleitet durch medizinisches Fachpersonal, hat die nachhaltigsten Ergebnisse.

5. Exit-Strategie für unerwünschte Dauerpatienten:

Mit KG-Gerät kann man Patienten, die schon lange aus-therapiert sind, aber nicht gehen wollen, langsam der Therapie „entwöhnen“.

6. Extrabudgetäre Verordnung möglich: KG-Gerät lässt sich auch extrabudgetär verordnen, entweder gemäß der Diagnose-Listen zum LHB und BVB oder durch Antrag auf individuellen LHB.

7. Testverordnung möglich: Die Neufassung der HeilM-RL ermöglicht es Ärzten seit Januar 2021 bis zu drei verschiedene vorrangige Heilmittel zu verordnen. Patienten können sich also ein oder zwei Behandlungseinheiten KG-Gerät als Test verordnen lassen.

8. KG-Gerät lohnt sich: Der Preis pro Minute ist bei KG-Gerät rund 60 Prozent höher als bei vergleichbarer normaler KG, wenn man sich an die vertraglich festgelegte Auslastung von drei Patienten je Termin hält.

EGYM



Mit dem EGYM Ökosystem zum innovativen Gesundheitsanbieter

Unterstütze deine Patienten und Trainierenden, ihre Fortschritte jederzeit verständlich nachzuvollziehen und ihre Ziele zuverlässig zu erreichen!

Scanne
den QR Code
und erfahre mehr.



Zehn Argumente für mehr KG-Gerät



9. Verordnungsmöglichkeiten größer als gedacht:

KG-Gerät lässt sich außerdem zum Beispiel bei neurologischen Erkrankungen verordnen, auch wenn KG-Gerät nicht in der Diagnosen-Gruppe ZN aufgeführt ist. Denn auf die Heilmittelverordnung gehört die behandlungsrelevante Diagnose (also auch die Auswirkung einer Erkrankung) und nicht zwingend die zugrundeliegende Ursache.

10. Attraktivere Arbeitsbedingungen: Gerade die jüngeren Kollegen haben weniger Berührungsängste mit den Trainingsgeräten und schätzen die damit verbundene Arbeitserleichterungen. Mit einem schlüssigen KG-Gerät-Konzept wird man als Praxis attraktiv für den Fachkräftenachwuchs.

Sechs Erfolgsfaktoren für KG-Gerät

1. Immer nur als Gruppe planen: KG-Gerät ist nur dann interessant, wenn die vorgesehenen drei Patienten parallel terminiert werden. Die Praxis gibt die entsprechenden Zeitfenster vor, Patienten passen sich dementsprechend an. KG-Gerät als Einzelbehandlung rechnet sich nicht und eine Verkürzung der Therapiezeit verstößt gegen geltende Verträge.

2. Versetzte Startzeiten nutzen: Die Leistungsbeschreibung lässt es zu, dass die Patienten nicht zeitgleich mit dem Training beginnen. Das könnte man konzeptionell nutzen und durch ein zeitversetztes Einbestellen der Patienten die Konzentration auf den jeweils neu hinzugekommenen Patienten ermöglichen.

3. Konsequenz die Leistungsbeschreibung umsetzen (lassen): Trainingstherapie ist Trainingstherapie und kein Raum für doch noch ein bisschen Hands-on-Therapie, so gern das Patienten und Therapeuten auch wollen. Für Hands-on-Therapie werden separate Termine gebucht.

4. Individuellen langfristigen Heilmittelbedarf für die richtige Diagnose-Gruppe beantragen: Da KG-Gerät nur in den Diagnose-Gruppen WS, EX und CS verordnet werden kann, muss man manchmal den Arzt beim extra-budgetären Verordnen unterstützen, indem ein individueller Antrag auf LHB für eine der drei oben genannten Diagnose-Gruppen gestellt wird.

5. KG-Gerät als Selbstzahlerleistung anbieten: Selbstverständlich kann man KG-Gerät als medizinische Trainingstherapie auch als Selbstzahlerangebot vermarkten. Gerade in (Nach-) Coronazeiten ist die Hemmung, in ein Fitnessstudio zu gehen, groß. Ein entsprechendes Angebot in der Praxis ist dementsprechend attraktiv.

6. Den Unterschied zwischen KG-Gerät-Training und Fitness deutlich machen: Aufpassen, Behandlung bleibt Behandlung, auch an diesen speziellen, gerade für die Anwendung im medizinischen Kontext zugelassenen Geräten. Training im Fitnessstudio ist etwas anderes als von Therapeuten geplantes, angeleitetes und in Echtzeit überwacht medizinisches Training.

So wird KG-Gerät in der HeilM-RL definiert

§19 Abs. 3 Punkt 4, HeilM-RL: „Gerätegestützte Krankengymnastik (KG-Gerät*)“

Sie dient der Behandlung krankhafter Schädigungen der Bewegungssegmente der Wirbelsäule, Schädigungen der Muskelfunktion (Muskelkraft, -ausdauer, -koordination und -tonus) einschließlich motorischer Paresen mittels spezieller medizinischer Trainingsgeräte, vor allem bei chronischen Erkrankungen der Wirbelsäule sowie bei posttraumatischen oder postoperativen Eingriffen mit

- Sequenztrainingsgeräten für die oberen und unteren Extremitäten und den Rumpf oder
- Hebel- und Seilzugapparaten (auxotone Trainingsgeräte) für die Rumpf- und Extremitätenmuskulatur.

Sie wird grundsätzlich als parallele Einzelbehandlung mit maximal 3 Patientinnen oder Patienten verordnet. Unabdingbar ist die Anleitung, Aufsicht und Kontrolle unmittelbar durch die behandelnde Therapeutin oder den behandelnden Therapeuten.“

§ 17 Abs. 2, HeilM-RL: KG-Gerät braucht gesonderte Zulassung – „... Bestimmte Maßnahmen ... für deren Durchführung eine zusätzliche, abgeschlossene Weiterbildung oder Fortbildung erforderlich ist, sind ... mit *) gekennzeichnet.“

KG-Gerät ist für das Ärzte-Budget günstiger als KG

Wenn Ärzte aus vermeintlichem Budgetdruck KG-Gerät nicht verordnen wollen, dann lohnt sich ein Blick auf die Kosten, die ein Arzt durch seine Verordnung auslöst. Denn der Arzt vergleicht einfach die Leistungen, ohne dabei zu berücksichtigen, dass die Leistungsbeschreibungen sich ganz erheblich unterscheiden. Bei der Verordnung von klassischer KG (Leistungszeit 20 Minuten) entsteht ein Minutenpreis von 1,07 Euro, der sein Budget belastet. KG-Gerät belastet das Budget jedoch nur mit einem Minutenpreis von 0,67 Euro. Das entspricht einer Entlastung von mehr als 37 Prozent. Noch deutlicher wird das bei KG-ZNS mit einem Minutenpreis von 1,13 Euro. Hier reduziert sich die Budgetbelastung um mehr als 40 Prozent je Minute.



Erfolgreich

mit erprobten Trainingskonzepten
Hightech Trainingsgeräten



Vortrag

Fr. 22.10.21

15:30

- **Zusatzeinnahmen** mit KGG, MTT und T-RENA
- **Patienten werden zu Kunden** im Selbstzahlerbereich
- **Zukunftsorientierte** Praxisausrichtung
- **Attraktiver Arbeitgeber**

Hamburg

22 | 23 Okt 2021

HUR-NEUHEITEN

Halle 4 | Stand D 11



Jetzt Termin vereinbaren & Messticket sichern
07441 / 860 179-0 | info@hur-deutschland.de

HUR

Ihr Partner für medizinisches Gerätetraining

www.hur-deutschland.de

MOTomed®

Körperliche Aktivität fördert auf natürliche Weise die Lebensqualität und steigert das Wohlbefinden.

Bewegung kann in allen Lebensbereichen motivierend wirken.



Rehabilitation

Bewegungstherapie

- + Wissenschaftlich belegt und langjährig erprobt
- + Intuitive Bedienung
- + Einfach zu reinigen und zu desinfizieren
- + Motorunterstützt
- + Made in Germany



Ausdauertraining

Mehr Information:
www.motomed.de
07374 18-84

RECK

Arbeitgeber darf Corona-Bonus nach Kündigung nicht zurückfordern

Hat ein Arbeitgeber freiwillig einen Corona-Bonus gezahlt, so darf er diesen nicht zurückfordern – selbst dann nicht, wenn der Mitarbeiter kurz darauf kündigt. Das hat jüngst das Arbeitsgericht Oldenburg entschieden (Az.: 6 Ca 141/21).

Im vorliegenden Fall hatte ein Erzieher aus Cloppenburg im November 2020 einen Corona-Bonus in Höhe von 550 Euro erhalten. Kündigung der Mitarbeiter allerdings innerhalb der nächsten zwölf Monate, müsse er das Geld vollständig zurückzahlen, hieß es in einer schriftlichen Erklärung zu dieser Sonderzahlung. Im Januar 2021 kündigte der Erzieher. Sein Arbeitgeber zog daraufhin von seinen letzten beiden zu zahlenden Gehältern die 550 Euro eigenmächtig wieder ab. Dagegen klagte der Erzieher und hatte Erfolg. Der Arbeitgeber habe keinen Anspruch auf eine Rückzahlung der Corona-Prämie, entschied das Gericht. Die vereinbarte Rückzahlungsklausel sei aus zwei Gründen unwirksam: Erstens seien solche Klauseln entsprechend der Rechtsprechung des Bundesarbeitsgerichts (BAG) unangemessen, wenn sie eine Bindung des Mitarbeitenden an das Unternehmen über das folgende Quartal hinaus vorsehen. Und zweitens sei die Sonderzahlung als Anerkennung für bereits erbrachte Arbeitsleistungen während der Pandemie zu verstehen. ■

[ks]



Erfolgreich mit Krankenkassen abrechnen

Die neuen GKV-Versorgungsverträge kennen, verstehen und richtig anwenden

Im Laufe dieses Jahres sind die neuen GKV-Versorgungsverträge für Podologen, Logopäden und zuletzt Physiotherapeuten in Kraft getreten. Sie verändern Abläufe an der Rezeption und bei der Abrechnung. Höchste Zeit für ein knackiges Update für alle, die erfolgreich mit Krankenkassen abrechnen und wissen wollen, wie sie sich gegen ungerechtfertigte Rechnerkürzungen zur Wehr setzen können. Im Seminar erfahren Sie genau, wie die vertraglichen und gesetzlichen Rahmenbedingungen aussehen und wie Ihre Abrechnung deutlich leichter geht.

Nach dem Seminar ...

- nutzen Sie den neuen Spielraum bei Ergänzungen und Änderungen von Heilmittel-Verordnungen.
- rechnen Sie mit weniger Zeitaufwand und ohne Absetzungen erfolgreich selbst ab.
- argumentieren Sie mit den Krankenkassen auf Augenhöhe und verteidigen erfolgreich Ihren Standpunkt.

Zielgruppe: Praxisinhaber, Rezeptionsfachkräfte, Verwaltungsfachkräfte, Mitarbeiter mit Abrechnungsverantwortung

Im Seminarpreis enthalten: Umfangreiche Dokumentation, Tipps für den Praxisalltag, Kaffee, Tee, Wasser und Mittagessen in einem renommierten Tagungshotel.

PS Präsenz-Termine jeweils von 10 bis 17 Uhr

21.10. – Hamburg

22.10. – Berlin

26.10. – Köln

27.10. – Stuttgart

28.10. – Nürnberg

Anmeldung unter:

www.buchner.de/eag oder

Telefon 0800 94 77 360

Teilnahmegebühr Euro 249

Ermäßigt Euro 209*

* gilt 1 x mtl. für alle Abonnenten der Service-Pakete (up|abo, up|plus-Paket, Datenschutz-Paket)

* Anmeldungen werden in der Reihenfolge der Eingänge der Zahlungen berücksichtigt.

Alle Preise zzgl. der gesetzlichen MwSt.



Referent Ralf Buchner

Ralf Buchner, seit 25 Jahren mit viel Engagement in Sachen Therapie unterwegs. Betriebswirt, langjähriger Dozent an der FH Kiel für den Bereich Therapiemanagement, Fachautor und Herausgeber der Gebührenübersicht für Therapeuten (GebüTH) findet, dass viele Therapeuten zu schlecht bezahlt werden.

Urteil: Hohe Steuerzinsen sind verfassungswidrig

Angesichts der anhaltenden Niedrigzinsphase seit 2014 sind Steuerzinsen in Höhe von sechs Prozent pro Jahr verfassungswidrig. Ihre Höhe sei „evident realitätsfern“, entschied kürzlich das Bundesverfassungsgericht (BVerfG). Ab 2019 könne das beim derzeitigen Zinsniveau nicht mehr gelten (Az.: 1 BvR 2237/14 u. a.).

Eine rückwirkende Korrektur betreffe alle noch nicht bestandskräftigen Steuerbescheide ab dem Jahr 2019. Der Gesetzgeber habe nun für die Neuregelung bis Ende Juli 2022 Zeit, heißt es in der Mitteilung des obersten Gerichts. Für die Zeit von 2014 bis 2018 beließen es die Richter des Ersten Senats noch bei der bestandenen Vorschrift, gegen die zwei Unternehmer Verfassungsbeschwerden eingereicht hatten. Sie sollten nach einer Steuerprüfung allein Zinsen in sechsstelliger Höhe nachzahlen. Da es hier aber um Zeiträume zwischen 2010 und 2014 ging, hatte nur eine dieser Verfassungsbeschwerden teilweise Erfolg.

Von der Karlsruher Entscheidung werden nicht alle Steuerzahler profitieren. Wer nachzahlen musste, dürfte einen Teil der Zinsen zurückbekommen. Aber wer vom Finanzamt zu viel gezahlte Steuern zurückerhalten hat, wird möglicherweise die Verzinsung teilweise zurückzahlen müssen. ■ [ks]





Qualität
aus einer
Hand

Erlebe die neue Konzeption mit ausgewogenen Online- und Präsenzzeiten!

- CranioMandibular Concept
- CranioSacrale Therapie
- HerzZentrierte Therapie
- Integrative ProzessBegleitung
- Kinderosteopathie Ausbildung
- Neurale Manipulation
- Osteopathie Ausbildung
- Osteopathic Essentials!
- Parietale Behandlungsmethoden
- Viszerale Manipulation

Upledger Institut Deutschland

Gutenbergstr. 1 / Eingang C, 23611 Bad Schwartau
Telefon 0451-479950, Fax 0451-4799515, E-Mail: info@upledger.de

www.upledger.de

TOP-PHYSIO®
Bestens qualifiziert und ausgestattet

GUTSCHEINAKTION
EXKLUSIV FÜR NEUKUNDEN

Registrieren Sie sich jetzt!

TOP-PHYSIO® PRAXISEINRICHTUNG

15%
SHOP RABATT

Rabattcode: **NKGSH2021***

WWW.PHYSIO-SHOP.COM



* Gültig bis 31.12.2021. Die Einlösebedingungen und AGB's finden Sie auf unserer Website.

TOP-PHYSIO® SCHULUNGSZENTREN

40€
KURS RABATT

Rabattcode: **UP2021****

WWW.TOP-PHYSIO.COM



** Gültig bis 31.12.2021. Eine Barauszahlung oder nachträgliche Verrechnung mit zuvor getätigten Buchungen ist nicht möglich.

19 KURS STANDORTE • 4 SHOP STANDORTE

Datenschutz?...!

Rechtliche Hinweise auf Social-Media-Plattformen

Niels Köhrer, externer Datenschutzbeauftragter für up|plus-Kunden



Praxen betreiben regelmäßig eine Internetseite, über die sie Interessenten und Patienten Informationen zu der eigenen Praxis bereitstellen. Immer häufiger werden mittlerweile auch Auftritte auf sozialen Medien gepflegt, um verschiedene Zielgruppen besser erreichen zu können. Weitestgehend bekannt ist die Pflicht zu der Bereithaltung eines Impressums und Datenschutzhinweisen auf einer Website.

Auftritte in sozialen Medien werden aber als eigenständige Auftritte angesehen. Auf diesen Auftritten müssen daher ebenfalls

rechtliche Hinweise bereitgestellt werden. Dies wurde auch bereits gerichtlich entschieden.

Die rechtlichen Hinweise können natürlich als Volltext hinterlegt werden, praktischer ist jedoch meist eine Verlinkung auf die Rechtstexte der Website. Dadurch müssen die Rechtstexte nicht auf mehreren Kanälen gepflegt werden. Hierzu folgende Tipps:

- Links müssen klickbar und die Rechtstexte müssen über wenigstens 2-Klicks erreichbar sein (hierbei geht es um die leichte Auffindbarkeit)
- die Funktion des Links sollte erkennbar sein, daher eine Bezeichnung wie „Impressum: ...“ oder „Datenschutzhinweise: ...“ oder einen sprechenden Link verwenden (z. B. <https://koehrer.de/impressum/>)

In den Datenschutzhinweisen ist dann ein kurzer Absatz zu der eigenen Verarbeitung von Daten auf Social-Media-Kanälen aufzunehmen.

Ob diese Verpflichtung sinnvoll ist oder nicht, steht nicht zur Debatte, denn Abmahnungen aufgrund falscher/fehlender Impresen sind absolute Klassiker, können jedoch verhältnismäßig leicht verhindert werden.

EuGH: Arbeitgeber können Tragen von Kopftüchern verbieten

Der Europäische Gerichtshof (EuGH) hat die Rechte von Arbeitgebern gestärkt, muslimischen Mitarbeiterinnen das Tragen eines Kopftuchs am Arbeitsplatz zu verbieten. Dies sei aber nur dann zulässig, wenn der Arbeitgeber damit ein Bild der Neutralität vermitteln oder soziale Konflikte vermeiden will, wie die Richter in zwei Fällen aus Deutschland entschieden (C-341/19, C-804/18).

Geklagt hatten eine muslimische Mitarbeiterin einer überkonfessionellen Kita und eine Angestellte der Drogeriemarktkette Müller. Beide waren von ihren Arbeitgebern aufgefordert worden, das Kopftuch abzulegen und hatten dagegen geklagt.

Interne Regeln, nach denen Mitarbeiter bei der Arbeit keine sichtbaren politischen, weltanschaulichen oder religiösen Zeichen tragen dürfen, seien nach EU-Recht grundsätzlich denkbar, so der EuGH. Das gilt allerdings nur, wenn der Arbeitgeber ein „wirkliches Bedürfnis“ nachweisen kann, etwa um soziale Konflikte zu verhindern oder Kundenwünschen nach einem neutralen Auftreten zu entsprechen. Ein solches Verbot komme zudem nur in Betracht, wenn der Arbeitgeber sein Bestreben nach Neutralität



„konsequent und systematisch“ umsetzt und alle Mitarbeiter gleichbehandelt.

Die abschließenden Urteile in den beiden Fällen müssen nun die zuständigen Gerichte in Deutschland treffen. ■ [ks]

Arbeitsschutz: Hygienekonzept für Therapiepraxen

Hygienemaßnahmen am besten schriftlich festhalten Hygiene ist für Sie überhaupt kein neues Thema. Klar, setzen Sie um. Aber ist Ihnen auch bekannt, dass Sie die in Ihrer Praxis getroffenen Maßnahmen in Ihrem Hygienekonzept dokumentieren müssen? Um die SARS-CoV-2-Arbeitsschutzverordnung (Corona-ArbSchV) zu befolgen, ist genau das ratsam. So bleiben im Falle einer Prüfung keine Fragen offen.

Sie brauchen nach wie vor keinen Hygieneplan, es sei denn, eine regionale Rechtsverordnung sieht dies vor. Ansonsten reicht ein Hygienekonzept, das bestimmte Hygiene-Standards gewährleistet, um Infektionen zu verhindern. Viele der verordneten Punkte kennen Sie bereits und werden in Ihrer Praxis schon durchgeführt, denn als Arbeitgeber sind Sie verpflichtet, den Arbeitsschutz in der Praxis sicherzustellen – vor allem mit Hinblick auf die Corona-Pandemie.

Was also müssen Sie tun? Sie brauchen ein fundiertes Konzept mit den erforderlichen Maßnahmen, das sich in der Praxis langfristig durchführen lässt und in dem Sie alle eingeführten Hygieneschritte vermerken. Basis dafür ist eine Gefährdungsbeurteilung, die Sie als erstes vornehmen und anhand deren Ergebnisse Sie die Maßnahmen ergreifen können, die für Ihre Praxis nötig und passend sind. Auf diese Weise erarbeiten Sie sich ein Konzept, das Ihre Mitarbeiter wirksam schützt – nicht nur während der Pandemie.

Es gibt weder eine verbindliche Aussage darüber, wie ein Hygienekonzept aussehen muss, noch eine offizielle Vorlage, die zu nutzen ist. Das ist schade, macht aber nichts! Sie können gleich das Hygienekonzept für Therapiepraxen einsetzen: Das ist eine speziell für therapeutische Praxen entwickelte Vorlage, die Ihnen Schritt für Schritt dabei hilft, ein umfassendes, individuelles Konzept schnell zu erstellen, umzusetzen und zu dokumentieren. Dazu gehören weitere Vorlagen, die sicher und einfach bei der Entwicklung und Durchführung aller erforderlichen Maßnahmen unterstützen, etwa ein Desinfektionsplan oder eine Vorlage für die Schulungsdokumentation.



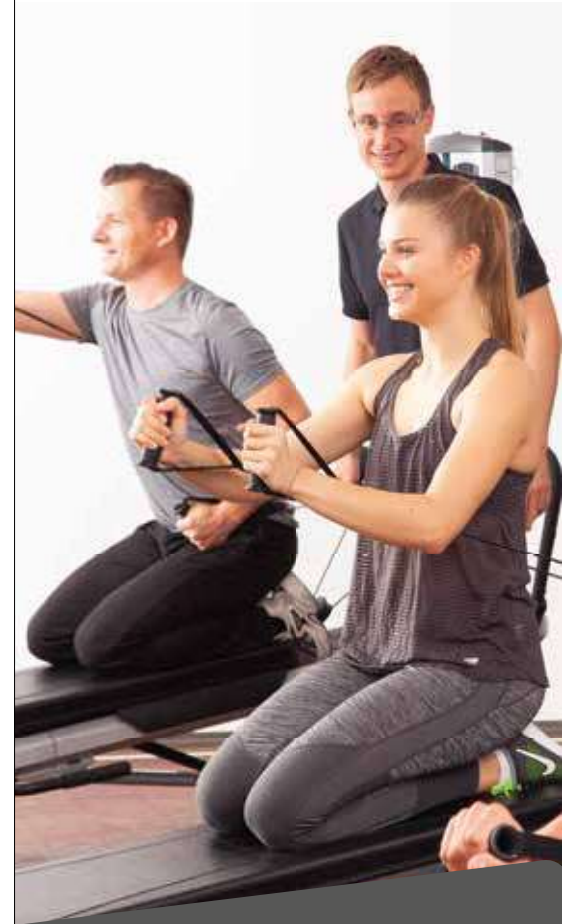
Das Hygienekonzept für Therapiepraxen bietet diesen praktischen Nutzen:

- **Umfassend:** Alle Arbeitsbereiche einer Therapiepraxis sind berücksichtigt
- **Flexibel:** Das Konzept kann auf unterschiedliche Heilmittelpraxen und Situationen angepasst werden
- **Hands-on:** Ein praktischer Leitfaden zur schnellen Umsetzung der Schutzmaßnahmen gehört dazu
- **Hilfreich:** Das Konzept enthält viele Ideen und Lösungsansätze für Maßnahmen
- **Günstig:** Sie setzen das gesetzliche Erfordernis kostengünstig und schnell um

Das Hygienekonzept für Therapiepraxen (Bestellnummer: BC10350/PGX) steht als Download im buchner Onlineshop zur Verfügung. [rb]

- Quellen:
- SARS-CoV-2-Arbeitsschutzverordnung (Corona-ArbSchV) des Bundes (BMAS)
 - SARS-CoV-2-Arbeitsschutzregel der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA)
 - Corona-Arbeitsschutzstandard für therapeutische Praxen

Das multifunktionellste Training. Mit Abstand.



Nutzen Sie Total Gym für vielseitige Trainingsprogramme für Ihre Patienten und Selbstzahler. Da ein Gerätewechsel entfällt, halten Trainierende den notwendigen Abstand zueinander und können gleichzeitig individuell betreut werden.

Die Geräte lassen sich im Anschluss an das Training mühelos zusammenfallen und verstauen, so dass der Raum für weitere Angebote genutzt werden kann.

Wichtig: Die Multifunktionsgeräte erfüllen zudem die Voraussetzungen für die Position „KG am Gerät“.

Erfahren Sie mehr dazu unter
totalgym.crosscorpo.com

Seit August verschärfte Meldepflicht für Transparenzregister

Seit dem 1. August 2021 sind die meisten Unternehmen verpflichtet, sich in das Transparenzregister einzutragen. Das elektronische Register war im Juni 2017 durch eine Änderung im Geldwäschegesetz eingeführt worden.

Von der Regelung sind auch Therapiepraxen betroffen, die als Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH) oder als Partnerschaftsgesellschaft (PartG) firmieren. Für sie gilt eine Übergangsfrist bis zum 30. Juni 2022. Bis dahin sind sie verpflichtet, dem Transparenzregister ihren sogenannten wirtschaftlich Berechtigten mitzuteilen. Laut § 3 Absatz 1 Geldwäschegesetz (GwG) sind das Personen, die mehr als 25 Prozent der Unternehmensanteile oder Stimmrechte besitzen oder auf vergleichbare Weise Kontrolle ausüben können. Gesellschaften bürgerlichen Rechts (GbR) und Einzelunternehmer sind von der Mitteilungspflicht nicht betroffen.

Anzugeben sind Vor- und Familienname, das Geburtsdatum, der Wohnort, Art und Umfang des wirtschaftlichen Interesses sowie Staatsangehörigkeit. Die Eintragungen sind kostenlos, allerdings fällt eine Jahresgebühr von 4,80 Euro an. Nach § 56 Abs. 1 Nr. 54 bis 66 GwG sind Verstöße gegen die Transparenzpflichten, wenn beispielsweise Meldungen an das Transparenzregister nicht, nicht rechtzeitig oder nicht vollständig erfolgen, eine Ordnungswidrigkeit und können mit einer Geldbuße geahndet werden. ■ [ks]

mehr: Das Dokument „Transparenzregister – Fragen und Antworten“ finden Sie unter <https://tinyurl.com/z3r3jszy>



Fragen sind immer richtig.

Heilmitteltherapie ist ein sehr wichtiger Teil guter Patientenversorgung. Therapeut zu sein, ist ein schöner Beruf – angesichts der Rahmenbedingungen aber oft eine echte Herausforderung.

Damit Sie die richtigen Antworten erhalten, um erfolgreich zu sein, sorgen wir für hinterfragte und gut aufbereitete Brancheninfos: Tipps, die wirklich weiter helfen. Infos zu Themen, die Praxisteams bewegen. Im up_magazin, in den berufsspezifischen Beilagen up_therapiemanagement, bei Veranstaltungen, bei Online-Events, beim Online-Stammtisch, im Podcast, im Webcast, im persönlichen Gespräch – im Netzwerk mit Kollegen aus allen therapeutischen Berufen, Verbänden, Vereinen und der Politik.

Mit Ihrer Mitgliedschaft ermöglichen Sie unseren unabhängigen Einsatz für eine starke Therapie. Sie profitieren in der Gemeinschaft und von allen Angeboten des up-Teams.

Starten Sie im dynamischen Netzwerk für Therapeuten. Wir freuen uns sehr auf Sie!

Frische Perspektiven für
IHRE gute Praxis entdecken:
www.up-netzwerk.de



Unabhängige Nachrichten mit dem Netzwerk-Plus.
Engagiert für starke Therapie & gute Praxis.



COMPLEXE
LOGOPÄDIE & ERGOTHERAPIE



up-therapie
management

Das berufsspezifische Magazin
jeden Monat als Beilage dabei.
Exklusiv für Abonnenten.

Mit guter Führung erreichen Sie, dass Ihr Team glücklich ist und gerne für Sie arbeitet. Das macht Mitarbeiterführung zu einem wirksamen Instrument gegen den Fachkräftemangel. Warum? Ein Mitarbeiter, der sich wohl und sicher fühlt, bleibt. Und genau das haben Sie selbst in der Hand. Zu Ihrem Job gehört es, Aufgaben und Ziele festzulegen, für eine angenehme Arbeitsatmosphäre zu sorgen und die Richtung der Praxis vorzugeben. All das entscheidet auch darüber, ob ein Team gut zusammenarbeitet und erstklassige Leistung erbringt. Erfahren Sie, was Mitarbeiterführung konkret bedeutet und mit welchen Methoden sie erfolgreich gelingt.

05

Methoden für die Mitarbeiterführung



Führungsmethode: Arbeitstreffen strukturieren

Regelmäßige Arbeitstreffen mit dem kompletten Praxisteam sind wichtig, etwa um sich gegenseitig auf den aktuellen Stand zu bringen, um komplexe Fälle zu besprechen, um Praxisabläufe zu optimieren und vielleicht auch um die Stimmung zu checken – sprich schlichtweg, um Team und Praxis noch erfolgreicher zu machen. Damit Sie zu hilfreichen Ergebnissen gelangen können, ist es nötig, Besprechungen gut vorzubereiten.

Wenn Sie ein Arbeitstreffen organisieren, müssen Sie wissen, worauf zu achten ist. Besprechungen kosten eine Menge Geld, denn hier treffen sich kompetente Fachleute, die während dieser Zeit nicht im Tagesgeschäft arbeiten können. Wenn Sie sich für ein Arbeitstreffen entscheiden, müssen Sie dem Treffen also eine Struktur geben. So erhöhen Sie die Wahrscheinlichkeit für einen produktiven Verlauf mit einem guten Ergebnis am Ende, das Sie, Ihr Team und die Praxis weiterbringt.

Hinweis

Nicht alle der beschriebenen Schritte müssen zwingend bei jeder Besprechung durchlaufen werden. Es empfiehlt sich aber, den kompletten Ablauf wenigstens einmal durchzuspielen. Auf diese Weise stoßen Sie vielleicht auf offene Fragen, die Sie vorab klären müssen und auf Punkte, bei denen Sie Unterstützung benötigen. Diese können Sie dann rechtzeitig organisieren.

Mit dieser Methode

- sorgen Sie für zufriedene Teilnehmer bei einer Besprechung
- erledigen Sie die gestellte Aufgabe besser
- schaffen Sie einen professionellen Rahmen für die gemeinsame Arbeit im Besprechungsteam
- arbeiten Sie effektiv und zielorientiert

Benötigtes Material: Flipchart, eine Tafel oder ein Notizblock, Moderationsmaterial.

Info

Die Vorbereitung nimmt in der Regel ungefähr die doppelte Zeit der geplanten Besprechungsdauer in Anspruch. Wer routiniert vorbereitet, schafft es im Verhältnis eins zu eins. Wer weniger Zeit benötigt, übersieht vermutlich etwas.

Achtung!

Eine schlecht vorbereitete Besprechung lässt sich nicht entschuldigen! Die negative Wirkung ist enorm, denn Sie haben viele Zuschauer.

Grundsätzlich gilt:

Führen Sie kein Arbeitstreffen ohne Agenda durch. Legen Sie immer den inhaltlichen Ablauf fest, ebenso das Ziel des Treffens. Planen Sie die zeitliche Dauer sinnvoll. Überlegen Sie, welche Personen teilnehmen sollen: Sollen nur die Mitarbeiter dabei sein? Muss jeder aus dem Praxisteam anwesend sein? Ist es sinnvoll, weitere Gäste einzuladen, die zum Treffen beitragen können? Bereiten Sie außerdem das nötige Material für die Moderation vor und bestimmen Sie, wie die Moderationsform aussehen soll. Ein Arbeitstreffen besteht aus fünf Phasen. Der Ablauf jeder Phase lässt sich auf jeden Fall immer planen und vorbereiten.

So sehen die Phasen aus

Phase 1 – Anfang

Das Arbeitstreffen beginnt. Der Fokus liegt auf den Teilnehmern. Sie begrüßen sie und stellen sie vor, oder die Teilnehmer übernehmen das selbst. Jeder äußert sich zu seiner Motivation für das Dabeisein bei der Besprechung und nennt persönliche Erwartungen.

Phase 2 – Orientierung

Weiterhin stehen die Teilnehmer im Mittelpunkt. Sie als Gastgeber erklären das Ziel des Meetings und stellen die Agenda vor. Diese verabschieden Sie gemeinsam mit den Teilnehmern. Danach legen Sie die Art und Weise fest, wie sich jeder beteiligen darf, kann und soll. Außerdem vereinbaren Sie die Dokumentationsform, etwa als schriftliches Protokoll oder als Videoaufzeichnung – je nachdem, welche Möglichkeiten bestehen.

Phase 3 – Agenda/Inhalte

Nun richtet sich der Fokus auf das Thema der Besprechung, auf den Inhalt oder die Inhalte. Sie lassen jeden zu Wort kommen und sammeln Ideen und Gedanken. Sie bemühen sich, alle wichtigen Aspekte des Themas zu erfassen, die für die Praxis eine Rolle spielen. Danach analysieren und bewerten Sie gemeinsam jedes Detail und bringen es in den Gesamtkontext. Hierbei treffen Sie Entscheidungen darüber, was wesentlich ist, welche Punkte zielführend sind und welche aktuell nicht.

Tipp: Visualisieren Sie konsequent. So sortieren Sie alle erwähnten Punkte und die Teilnehmer behalten den Überblick. Halten Sie außerdem jeden Teilnehmer aktiv und wechseln Sie die Methode.

Phase 4 – Zusammenfassung

Alle wichtigen Details und Stichpunkte sind genannt. Nun richten Sie zusammen mit allen Teilnehmern den Fokus auf die Ergebnisse. Fassen Sie zusammen, stellen Sie Verbindungen zwischen einzelnen Punkten her und formulieren Sie die Schwerpunkte. Treffen Sie anhand der Ergebnisse die jetzt nötigen Entscheidungen, zum Beispiel zum weiteren Vorgehen. Zuletzt fassen Sie den Verlauf der Besprechung zusammen.

Phase 5 – Abschluss

Zum Schluss legen Sie den Fokus wieder auf die Teilnehmer. In einer Feedback-Runde hat jeder Gelegenheit, sich zu dem Arbeitstreffen zu äußern – etwa zur Organisation oder auch zu den Inhalten. Als Gastgeber bedanken Sie sich für den Termin, die Zusammenarbeit und das Mitwirken jedes einzelnen. Wichtig: Gehen Sie mit einem guten Gefühl auseinander! Klären Sie gegebenenfalls noch strittige Punkte und nehmen Sie Kritik an. ■ [rb]

Fest angestellt – aber nur auf Zeit

FAQs zum Thema Befristung



Eine Mitarbeiterin ist schwanger. Durch Mutterschutz und Elternzeit fällt sie zwei Jahre aus. Einige Praxisinhaber entscheiden sich dann dafür, die Stelle befristet zu besetzen. Auch bei einem längeren krankheitsbedingten Ausfall kann dieses Modell zum Einsatz kommen. Doch was müssen Praxisinhaber dabei beachten? Wie sieht es mit Verlängerungen aus? Und sind Verträge auf Zeit auch ohne sachlichen Grund wie Mutterschutz und Krankheit rechtens?

2019 waren laut Statistischem Bundesamt in Deutschland 7,4 Prozent der Arbeitnehmer ab 25 Jahren befristet beschäftigt, Auszubildende nicht eingeschlossen. Seit 2017 ist zwar ein Rückgang zu verzeichnen, dennoch ist diese Art der Beschäftigung bei vielen Arbeitgebern immer noch beliebt. Warum? Ganz einfach, weil sie dadurch sehr flexibel auf personelle und wirtschaftliche Veränderungen reagieren können. Denn nach der vereinbarten Laufzeit endet der Vertrag automatisch – und kann unter bestimmten Bedingungen erneut auf Zeit verlängert werden.

Die gesetzliche Grundlage für befristete Arbeitsverträge bilden die § 14 bis 21 des Teilzeit- und Befristungsgesetz (TzBfG). Wie wichtig es ist, diese wie gefordert umzusetzen, zeigt der § 16: „Ist die Befristung rechtsunwirksam, so gilt der befristete Arbeitsvertrag als auf unbestimmte Zeit geschlossen.“ Damit Ihnen keine Fehlritte passieren, helfen unsere FAQs:

Welche Formen von befristeten Verträgen gibt es?

Grundsätzlich lässt sich zwischen zwei Befristungen unterscheiden: mit und ohne sachlichen Grund. Bei einem sachlichen Grund ergibt sich der Anlass aus der zu besetzenden Arbeitsstelle. Zu jenen, die auch für Praxisinhaber relevant sind, zählen unter anderem:

- Vertretung bei Krankheit, Mutterschutz oder Elternzeit
- Befristung auf Grund eines Probevertrags. Dieser ist eine Alternative zum Arbeitsvertrag mit Probezeit, darf aber im Normalfall nicht länger als sechs Monate laufen
- zeitlich begrenzter Vertrag im Anschluss an eine Ausbildung oder ein Studium
- eigener Wunsch des Arbeitnehmers

Doch auch ohne einen sachlichen Grund können Sie befristete Verträge schließen. Dies darf jedoch nur bei einer Neuanstellung geschehen.

Wichtig: Einige mündliche Verträge haben vor dem Gericht Bestand – nicht so befristete Arbeitsverträge. Wird die Befristung nicht schriftlich festgehalten, gilt der Arbeitsvertrag als unbefristet. So steht es in § 14 Absatz 4 TzBfG.

Wonach richtet sich die Dauer der Befristung?

Verträge mit Sachgrund können kalendermäßig oder zweckmäßig befristet sein. Ein Erstvertrag auf Zeit nach der Ausbildung beispielsweise erfolgt in der Regel kalendermäßig: Start und Ende sind auf den Tag genau festgelegt. Erkrankt hingegen ein Mitarbeiter, dann ist der Befristungsvertrag in den meisten Fällen zweckmäßig. Das bedeutet, dass das Ende der Beschäftigung – wie der Name vermuten lässt – an einen Zweck gebunden ist, in diesem Fall die Genesung. Da sich der genaue Zeitpunkt in der

Regel nur schwer prognostizieren lässt, müssen Sie Ihren Mitarbeiter über das genaue Datum auch erst zwei Wochen vor Eintreten des Endes schriftlich informieren.

Wichtig: Wenn das Arbeitsverhältnis nach offiziellem Ende der Befristung einfach fortgesetzt wird, spricht Ihr Mitarbeiter therapiert ganz normal weiter und Sie entlohnen ihn dafür, gilt das Arbeitsverhältnis automatisch als unbefristet verlängert – auch dann, wenn Sie mündliche Absprachen getroffen haben.

Gibt es eine rechtliche Höchstdauer für die Befristung?

Steckt **ein Sachgrund** dahinter, hängt die Dauer auch davon ab. Eine Höchstdauer gibt es nicht. Theoretisch können Sie zudem direkt nach Ablauf wieder einen befristeten Vertrag ausstellen. Und danach, und danach... Voraussetzung dafür ist jedoch, dass immer ein Sachgrund vorliegt.

Für Befristungen **ohne Sachgrund** gelten deutlich strengere Vorgaben. Sie darf nicht länger als zwei Jahre gehen. Innerhalb dieser Zeit dürfen Sie Verträge mit kürzerer Laufzeit bis zu drei Mal verlängern. Doch wie so oft, sind auch hier in einigen Fällen Abweichungen möglich:

- Bei neugegründeten Unternehmen (unter vier Jahren) erhöht sich die Frist für Verlängerungen von zwei auf vier Jahre.
- Für Arbeitnehmer, die bei Arbeitsbeginn älter als 52 Jahre sind, gelten besondere Fristen: War er vorher mindestens vier Monate arbeitslos oder nahm an einer öffentlich geförderten Beschäftigungsmaßnahme teil, so dürfen Sie innerhalb von fünf Jahren mehrfach befristete Arbeitsverträge ausstellen

Muss ich den Grund für die Befristung im Vertrag angeben?

Das kommt auf die Art des zeitlich begrenzten Arbeitsverhältnisses an. Ist es kalendermäßig, dann nicht. Hier reicht die Angabe des Zeitraums. Bei einer Zweckbefristung muss hingegen der Grund schriftlich festgehalten sein, dafür aber keine Zeitangabe gemacht werden.

Wie sieht es mit Änderungen und vorzeitiger Kündigung aus?

Vertragsbedingungen wie Arbeitszeiten dürfen Sie ändern, nicht jedoch die Vertragsdauer. Eine ordentliche Kündigung während der Befristung ist laut § 1 TzBfG für beide Seiten nicht möglich, es sei denn, Sie haben diese Option explizit im Vertrag mit aufgenommen. Anders sieht es bei außerordentlichen Kündigungen aus. Diese können trotz Befristung sowohl Sie als auch Ihre Mitarbeiter aussprechen. ■

[kb]

Impressum

up | unternehmen praxis

Herausgeber

Ralf Buchner | Vi.S.d.P.
Olav Gerlach
Dr. Barbara Wellner

Chef vom Dienst

Ulrike Stanitzke

Autoren

Karina Lübbe [kl], Yvonne Millar [ym]
Katharina Münster [km], Kea Blum [kb],
Katrin Schwabe-Fleitmann [ks],
Ralf Buchner [bu], Jenny Lazinka [jl],
Rebecca Borschtschow [rb],
Nele Töppler [nt]

Verlag

Buchner & Partner GmbH
Zum Kesselort 53, 24149 Kiel
Telefon 0800 5 999 666
Fax 0800 13 58 220
redaktion@up-aktuell.de
www.up-aktuell.de

buchner

Layout, Grafik, Titel, Bildredaktion
schmolzeundkuhn, kiel

Anzeigen

Susanne Madert
kontakt@madert-media.de

Jahrgang: 14

Erscheinungsweise: monatlich

ISSN: 1869-2710

Preis: 15 Euro zzgl. Porto im
Einzelbezug, 12 Euro im Abo

Druckauflage: 41.000 Exemplare

Verbreitete Auflage: 40.450 Exemplare

Druck: Krögers Buch- und
Verlagsdruckerei GmbH

Bildnachweise

Arendt Schmolze [Titel, 6, 11, 16, 41];
Yvonne Millar [3]; iStock: Warchi [4],
Kerrick, Pridannikov [5], FamVeld,
Sladic, vlastas [8], atakan, Tigercat_LPG
[9], Kerrick [10], Morsa Images, Glo-
balStock [11], Morsa Images, Halfpoint,
ChuckieEgg [12], Ivan Bajic, feedough,
Poike, AaronAmat, drbimages, Maksym
Artemchuk [14], Wavebreakmedia,
fizkes [18], Jelena Stanojkovic, Portra,
SDI Productions [19], pixelfit [20],
RossHelen [21], GlobalStock [22], LSO-
photo, drbimages [23], Damir Khabirov,
fizkes, AaronAmat, Samo Trebizan
[24], londoneye, Olesya22, Neustock-
ckimages [25], Wavebreakmedia [26],
Roman Valiev [27], smolaw11 [28],
jojo064 [30], NithidPhoto [32], nez3000,
asbe [34], SolStock [36], fizkes [38],
no_limit_pictures [40], RedStock [41],
Dontstop [42], acilo [43], rdjanPav [46],
PURPLEANVIL [48], stock_colors [50]

*Liebe Leserinnen und Leser,
die überwiegende Anzahl der Therapie-
ten ist weiblich und die überwiegende
Anzahl unserer Autoren und Redaktions-
mitglieder ebenfalls. Trotzdem verwenden
wir das so genannte „generische
Maskulinum“, die verallgemeinernd
verwendete männliche Personenbe-
zeichnung, weil die Texte einfacher und
besser zu lesen sind.*



Kurz vor Schluss von Yvonne Millar Von der Nase ins Knie

Sie haben Probleme mit dem Knie und sind mit ihrer Nase nicht so wirklich zufrieden? Perfekt, dann können Sie zwei Fliegen mit einer Klappe schlagen bzw. zwei Probleme mit einem Nasenknorpel lösen. Was nämlich an der Nase zu viel ist, kann an anderer Stelle noch sinnvoll eingesetzt werden.

Schweitzer Forscher haben entdeckt, dass Knorpelzellen aus der Nase Knorpeldefekte im Knie heilen und so die Beschwerden der Patienten lindern können. Nachdem erste Studien positive Ergebnisse für fokale Knorpeldefekte im Knie gezeigt hatten, erhielten die Forscher die Erlaubnis, auch Patienten mit Arthrose mit gezüchtetem Knorpel zu behandeln.

Wenn Sie an Kniearthrose leiden, aber eine kleine Nase haben oder mit deren Form ganz zufrieden sind, müssen Sie sich nun keine Gedanken machen. Für die Kniebehandlung wird nur eine Knorpelprobe entnommen – unter Lokalanästhesie. Die so gewonnenen Zellen werden dann vermehrt und auf eine Membran aufgebracht, wo sich zu Knorpelgewebe weiterentwickeln. Dieses wird den Patienten ins Knie implantiert, um die erkrankten Bereiche mit neuem Knorpel abzudecken, beschreiben die Forscher das Vorgehen.

Bei Patienten mit einer patellofemorale Arthrose (PFOA), also einer ausgedehnten Knorpelschädigung hinter der Kniescheibe, ließen sich so nicht nur die Beschwerden der PFOA lindern, sondern auch das weitere Fortschreiten der Erkrankung zu einer generalisierten Arthrose könnte verlangsamt oder vielleicht sogar verhindert werden, hoffen die Forscher. Damit wäre diese Behandlungsmethode besonders für jüngere Patienten, denen schmerzlindernde Medikamente allein nicht mehr ausreichen, eine Alternative zum künstlichen Kniegelenk.

Und noch eine gute Nachricht zum Schluss: Die Forscher befassen sich auch bereits mit weiteren Gelenken, in denen Nasenknorpel helfen könnten. So heißt es dann vielleicht bald nicht mehr nur „Von der Nase ins Knie“, sondern auch „Von der Nase in die Schulter“ und von der „Nase ins Sprunggelenk“.

mehr: Wenn Sie das Thema interessiert,
können Sie hier mehr dazu nachlesen:

<https://tinyurl.com/5dt96rtj>

<https://tinyurl.com/hy6bds5k>

THERAPIE STERNSTUNDEN...

up-unternehmen
praxis

Beeindruckt, glücklich, überrascht...

Welcher war der bewegendste
Moment Ihres Berufslebens?

An wen oder was können Sie sich
besonders erinnern – und warum?

Worauf sind Sie besonders stolz?

Berichten Sie uns und Ihren Kollegen
von Ihrer persönlichen **Therapie-
Sternstunde!**

Machen Sie mit!

Schreiben Sie uns einfach
eine E-Mail an

redaktion@up-aktuell.de

up-therapie
management

Das Fachmagazin, das Physiotherapeu-
ten, Logopäden und Ergotherapeuten
mit Infos, Tipps und Anregungen unter-
stützt, um Ihre gute Therapie noch
besser zu machen.

BASIC
BY buchner®

Massagelotion
5 Liter
50€*



EINFACHE ENTSCHEIDUNG. BASIC – die Hausmarke von buchner für Therapie- und Praxisbedarf.

✓ Qualität stimmt. ✓ Preis stimmt. ✓ Verfügbarkeit stimmt.

Für mehr Informationen besuchen Sie uns unter www.buchner.de/basic

buchner

*Dieses Angebot richtet sich ausschließlich an Praxisinhaberinnen und Praxisinhaber sowie gewerbliche Abnehmerinnen und Abnehmer. Der Preis für 5l Massagelotion im Kanister beträgt 50,00 € netto (59,50 € inkl. Mehrwertsteuer) zzgl. Versand.