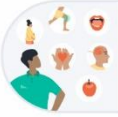


Empfehlungen für interprofessionelle Zusammenarbeit in der Primärversorgung

Damit **interprofessionelle Zusammenarbeit (IPZ)** in der täglichen Praxis erfolgreich gelebt werden kann, ist es notwendig, dass alle beteiligten Mitglieder des Primärversorgungsteams aktiv und kontinuierlich in die Umsetzung und Entwicklung investieren. Dies bringt einen Mehrwert für das Team und für die Betreuungskontinuität der Patientinnen und Patienten. Interprofessionelle Zusammenarbeit ist ein andauernder Prozess, der aktiv und in Wechselwirkung miteinander gesteuert werden muss. Die folgenden 10 Praxisempfehlungen bieten hierfür einen Orientierungsrahmen. Sie richten sich an das gesamte Team von Primärversorgungseinheiten sowie andere multiprofessionelle Einrichtungen in der Primärversorgung.

-  1. Kompetenzen und Arbeitsschwerpunkte von Teamkolleginnen und -kollegen anderer Berufsgruppen kennen(-lernen)
-  2. Positive Haltung gegenüber Teamarbeit mitbringen und Begegnungen auf Augenhöhe fördern
-  3. Kommunikationsstrategien entwickeln
-  4. Gemeinsame Teamsitzungen gestalten
-  5. Räumlichkeiten für interprofessionelle Zusammenarbeit bereitstellen und nützen
-  6. Kontinuierlich Fortbildungen und Trainings zu IPZ besuchen
-  7. Hierarchische Strukturen überdenken und Handlungs- und Entscheidungsrahmen der einzelnen Gesundheits- und Sozialberufe maximieren
-  8. Strukturierte Begleitung für neue Mitarbeiter:innen etablieren
-  9. Erfolgsfaktoren und häufige Barrieren für funktionierende interprofessionelle Zusammenarbeit kennen
-  10. Gemeinsame Teamvision entwickeln



1. Kompetenzen und Arbeitsschwerpunkte von Teamkolleginnen und -kollegen anderer Berufsgruppen kennen(-lernen)

Teammitglieder sollen ermutigt werden, von **anderen Berufen oder Disziplinen im Team zu lernen** und über die jeweiligen **Kompetenzen** und **Rollen** Bescheid zu wissen. Es sollen Gelegenheiten geschaffen werden, um die Kompetenzen und **Verantwortlichkeiten** der jeweiligen anderen Berufsgruppen oder Disziplinen kennenzulernen.

Praxistipps:

- » **„Shadowing“**: Neue Mitarbeitende und Auszubildende verbringen einen Tag oder einige Stunden mit Angehörigen anderer Berufsgruppen. Dabei begleiten sie diese in ihrem Berufsalltag, um deren Arbeitsschwerpunkte und interne Abläufe kennenzulernen.
- » **Vorstellungsrunde**: Mitarbeitende präsentieren ihren Kolleginnen und Kollegen ihre Tätigkeitsfelder und ihre Arbeitsschwerpunkte, z. B. im Rahmen einer Teamsitzung. Insbesondere neue Kolleginnen und Kollegen sollen die Möglichkeit erhalten, sich und ihre Schwerpunkte vorzustellen. So können im Team gemeinsame Überlegungen angestellt werden, wie die zukünftige Zusammenarbeit optimal gestaltet werden kann. Eventuell ist es auch sinnvoll, sich schon vor der Eröffnung einer PVE im Team kennenzulernen.
- » **Tools der Plattform Primärversorgung (PPV)**: Auf der Website der PPV finden sich zur Information für das Team [Berufsgruppen-Factsheets](#). Diese bilden Berufs- und Tätigkeitsprofile der Gesundheits- und Sozialberufe ab, welche häufig in einer PVE arbeiten. In der Mediathek werden zudem Videos zu Tätigkeitsfeldern einzelner Berufsgruppen bereitgestellt.



2. Positive Haltung gegenüber Teamarbeit mitbringen und Begegnungen auf Augenhöhe fördern

Jedes Teammitglied kann mit einer **positiven Haltung gegenüber Teamarbeit** einen Beitrag zu gelingender IPZ leisten und auch dazu, dass sich im Arbeitsumfeld alle **Teammitglieder**, unabhängig von ihrem Beruf oder ihrer Erfahrung, **wertgeschätzt und respektiert** fühlen. Einander anzuerkennen und zu respektieren kann z. B. auch bedeuten, die Bedürfnisse der Patientin oder des Patienten nicht nur innerhalb des eigenen Fachgebiets zu betrachten, sondern einen kollaborativen Ansatz zu wählen und über Berufsgrenzen hinweg zu denken. Dafür ist es ebenso notwendig, die **eigenen Professionsgrenzen** und **Schnittmengen zu anderen Berufen zu kennen**.

Praxistipps:

- » **Haltung gegenüber IPZ prüfen:** Die Haltung gegenüber Teamarbeit und die Bereitschaft dafür kann schon im Rahmen des **Bewerbungsprozesses** abgefragt werden.
- » **Gemeinsames Feiern:** Das **gemeinsame Feiern** (von Erfolgen, Geburtstagen etc.) im Team kann das Zusammengehörigkeitsgefühl zusätzlich fördern.



3. Kommunikationsstrategien entwickeln

Kommunikation soll **häufig, regelmäßig und mehrstufig** (formell, informell) stattfinden und es soll zusätzlich ausreichend Raum für kurzfristige Abstimmungen geschaffen werden. Dabei sollen möglichst **klare Kommunikationsstrategien und -regeln** für das ganze Team definiert werden: **Wie** erreicht man sich, **wann** erreicht man sich und **welche Gelegenheiten** gibt es, um Informationen weiterzugeben?

Praxistipps:

- » **Tür-und-Angel-Gespräche:** Einfache und unkomplizierte Wege für einen kurzen Austausch sind für die Zusammenarbeit wichtig. Daher sollten „Tür-und-Angel-Gespräche“ erleichtert werden, beispielweise durch förderliche Raumaufteilung und Dienstplanabstimmung.
- » **Gemeinsame Dokumentation:** Von allen Teammitgliedern verwendete geteilte elektronische Dokumentationssysteme und ein für alle einsehbares Terminverwaltungssystem erleichtern das Nahtstellenmanagement.
- » **Nutzung gemeinsamer Kommunikationskanäle:** Für kurze Abstimmungen eignet sich der ergänzende Einsatz von Apps (z. B. Messengerdienste) oder anderen Tools zum Teilen von Informationen. Eventuell sind auch mehrere Gruppen zu unterschiedlichen Themen mit Gruppenverantwortlichen sinnvoll. Es empfiehlt sich, Regeln für die Nutzung dieser Kommunikationskanäle aufzustellen (z. B. keine Nutzung am Wochenende).
- » **Regelmäßige News:** Um das ganze Team up to date zu halten, können beispielweise regelmäßig (wöchentlich/monatlich) News an das Team gerichtet werden und der niederschwellige Austausch im Team gefördert werden. Dies könnte über einen allgemeinen Ordner, ein Schwarzes Brett oder online stattfinden.



4. Gemeinsame Teamsitzungen gestalten

Regelmäßige und strukturierte Teammeetings sowie **multiprofessionelle Fallbesprechungen** bieten die Möglichkeit, Informationen gesammelt und strukturiert weiterzugeben. Die benötigten **Räumlichkeiten** müssen zur Verfügung stehen und die benötigte **Zeit** dafür sollte in der **Dienstplan-/Termingestaltung** berücksichtigt werden. Die Teilnahme soll für alle Teammitglieder möglich sein (z. B. auch für Teilzeitbeschäftigte).

Praxistipps:

- » **Regelmäßigkeit und hohe Relevanz:** Teammeetings sollten für alle Teammitglieder eine hohe Priorität haben und nur in dringenden Fällen ausgelassen werden.
- » **Klare Agenda vorab:** Eine klare Agenda ermöglicht es den Teammitgliedern, sich auf die Teamsitzung vorzubereiten. Die Agenda sollte von allen Teammitgliedern mitgestaltet werden können.
- » **Moderation und Zeitwächter:in;** Eine Person kann als Moderator:in agieren bzw. die Zeit im Auge behalten, damit alle Themen genug Raum bekommen.
Dokumentation: Protokolle zu den Teamsitzungen ermöglichen die Informationsweitergabe. Dabei sind alle Teammitglieder angehalten, sich auf dem aktuellen Wissensstand zu halten.
- » **Themenspezifische Kleinteambesprechungen:** Neben regelmäßigen Teamsitzungen für das gesamte Team können auch ergänzende Kleinteambesprechungen zwischen Teammitgliedern, die gemeinsam Patientinnen und Patienten betreuen, oder zwischen bestimmten Berufsgruppen sinnvoll sein.



5. Räumlichkeiten für interprofessionelle Zusammenarbeit bereitstellen und nützen

Bereits in der Planung von multiprofessionellen Einrichtungen der Primärversorgung soll auf Aspekte der interprofessionellen Zusammenarbeit in Bezug auf die Räumlichkeiten Rücksicht genommen werden. Es werden **Räume für Teamsitzungen** sowie für informellen und **sozialen Austausch** benötigt. Dabei soll auch auf eine **sinnvolle Raumaufteilung** geachtet werden, die IPZ möglich macht.

Praxistipps:

- » **Einbindung Planungsphase:** Teammitglieder aus verschiedenen Gesundheits- und Sozialberufen könnten nach Möglichkeit schon in der Gründungsphase für die Planung der Räumlichkeiten entsprechend ihrer Arbeitsschwerpunkte miteingebunden werden.
- » **Sozialräume:** Das Zurverfügungstellen von Sozialräumen ermöglicht z. B. in den Mittagspausen einen niederschweligen Austausch im Team.
- » **Besprechungsraum:** Es ist sinnvoll, Räumlichkeiten einzuplanen, in welchen Besprechungen im Team ungestört stattfinden können.

**6. Kontinuierlich Fortbildungen und Trainings zu IPZ besuchen**

Regelmäßige Informationen und Fortbildungen zu interprofessioneller Zusammenarbeit helfen dem Team, up to date zu bleiben, etwaige **Kommunikationsstrategien** zu erlernen und die **Awareness** für IPZ zu erhöhen. Zudem sollen auch regelmäßige **Trainings zum Führen** von multiprofessionellen Teams zur Verfügung stehen.

Praxistipps:

- » **Qualitätszirkel:** Teaminterne Qualitätszirkel für das gesamte Team können beispielsweise von einem speziell geschulten Teammitglied moderiert werden.
- » **Inter-/Supervision:** Auch die Möglichkeit der Intervention und Supervision für das gesamte Team kann IPZ positiv unterstützen.
- » **Teambuildings und Teamcoaching:** Extern moderierte Teambuildings bzw. Coachings können IPZ ebenso positiv beeinflussen.
- » **Kommunikationstrainings:** Da die Kommunikation im Team ein Schlüsselement für das Gelingen von IPZ darstellt, lohnt es sich für das gesamte Team, spezielle Trainings dazu zu absolvieren.

**7. Hierarchische Strukturen überdenken und Handlungs- und Entscheidungsrahmen der einzelnen Gesundheits- und Sozialberufe maximieren**

IPZ soll von Beginn an bei Entscheidungen und Strukturveränderungen mitgedacht werden und es sollen strukturelle Rahmenbedingungen geschaffen werden, die für IPZ förderlich sind. Die Strukturen von multiprofessionellen Einrichtungen der Primärversorgung ermöglichen es in der Regel, manche traditionelle Praktiken in der Aufgabenverteilung unter den Berufsgruppen unter Berücksichtigung ihrer jeweiligen (berufsrechtlichen) Kompetenzen neu zu gestalten. Wird es allen Berufsgruppen ermöglicht, den **eigenen Handlungs- und Entscheidungsrahmen voll auszuschöpfen**, bedarf dies häufig insbesondere zu Beginn vieler Abstimmungsprozesse innerhalb des Teams, kann aber eine **hohe Arbeitszufriedenheit sowie**

einen kosteneffizienten Einsatz der verschiedenen Teammitglieder unterstützen. Rollen und Verantwortlichkeiten sollen dabei so klar wie möglich definiert werden und dennoch sollen Spielräume für den Umgang mit geteilten Kompetenzen im Arbeitsalltag erhalten bleiben.

Praxistipps:

- » **Handlungsrahmen ausschöpfen:** Teammitglieder sollen ermutigt werden, sich mit ihrer Expertise aktiv in Behandlungsprozesse einzubringen und Verantwortung zu übernehmen. Hierfür eignen sich beispielweise multiprofessionelle Fallbesprechungen.
- » **Subteams mit Verantwortlichkeiten:** Die Verantwortung für ausgewählte organisationsbezogene Aufgabenbereiche kann z. B. an kleine Subteams mit einer oder einem Hauptverantwortlichen übergeben werden.



8. Strukturierte Begleitung für neue Mitarbeiter:innen etablieren

Für eine erfolgreiche Integration neuer Mitarbeiter:innen empfiehlt sich eine strukturierte Begleitung im Sinne eines **Onboardings mit Mentoring**. So kann sich das neue Teammitglied mit der Vision des Teams, den Werten und den anderen Berufsgruppen bzw. Disziplinen vertraut machen.

Praxistipps:

- » **Willkommensmappe:** Neue Teammitglieder könnten eine Willkommensmappe mit allen relevanten Informationen erhalten.
- » Die **Onboarding-Mappe** auf der Website der Plattform Primärversorgung bietet Impulse zur Gestaltung einer strukturierten Begleitung neuer Mitarbeiter:innen mittels „Matching“ zwischen einem erfahrenen Kollegen oder einer erfahrenen Kollegin als Mentor:in und dem oder der neuen Mitarbeiter:in als Mentee.



9. Erfolgsfaktoren und häufige Barrieren für funktionierende interprofessionelle Zusammenarbeit kennen

Dem Team sollen **Erfolgsfaktoren und häufige Barrieren** für funktionierende Zusammenarbeit bekannt sein.

Barrieren für IPZ, die häufig in Teams auftreten, sind:

- » Fehlen von Kommunikationsstrategien,
- » Fehlen einer gemeinsamen Vision,
- » Schwierigkeiten, die Rollen anderer Teammitglieder anzuerkennen,
- » starke hierarchische Strukturen,
- » Infragestellen von Kompetenzen anderer Teammitglieder sowie
- » Fehlende Wertschätzung von Wissensbeiträgen, die dann auch nicht in die Praxis umgesetzt werden.

Praxistipps:

- » **Bewusstsein für Einflussfaktoren:** Die Awareness in puncto Barrieren und Erfolgsfaktoren für IPZ lässt sich zum Beispiel durch gezielte Fortbildungen oder Workshops zum Thema erhöhen.



10. Gemeinsame Teamvision entwickeln

Jedes einzelne Teammitglied soll die Möglichkeit bekommen, an der **Entwicklung einer gemeinsamen Vision** teilzuhaben. Die kontinuierliche Verbesserung der Versorgung der Patientinnen und Patienten bzw. Klientinnen und Klienten steht dabei im Zentrum (Patient-Centered Care).

Praxistipps:

- » **Kennenlernen vor Eröffnung:** Bei Neugründung einer multiprofessionellen Einrichtung in der Primärversorgung ist es sinnvoll, nach Möglichkeit schon vor der Eröffnung Gelegenheiten zum gegenseitigen Kennenlernen für das Team zu schaffen und gemeinsam an der Entwicklung einer Teamvision zu arbeiten.
- » **Teamklausur:** Regelmäßige Teamklausuren bieten die Möglichkeit, sich die Teamvision immer wieder in Erinnerung zu rufen und gemeinsam weiterzuentwickeln.

Das Team der Gesundheit Österreich GmbH bedankt sich herzlich bei den folgenden Personen und Vernetzungsgruppen in der Primärversorgung, die in Workshops, Impulsfragen und Interviews wesentlich zur Entstehung dieser Empfehlungen beigetragen haben:

Lena Aichinger; Mag.^a (FH) Susanna Finker, MPH und der Vernetzungsgruppe des PVE-Managements; Klaus Gasperl, MSc; Anna Glück; Dr. Johann Jagersberger, Sandra Keinberger, BA; Julia Marouschek-Schwarz, Theresa Vierlinger, BSc und dem Arbeitskreis PHC der Diätologie, Andrea Weiß, MSc und dem fachlichen Netzwerk Primärversorgung der Physiotherapie; Dr.ⁱⁿ Elisabeth Wejborra, Elias Wetter, BSc und der Vernetzungsgruppe der Pflege in der Primärversorgung

Literatur

- Ghebrehiwet, T. (2013): Effectiveness of Team Approach in Health Care: Some Research Evidence. *International Journal of Person Centered Medicine* 3(2): 137-139
- Morgan, S.; Pullon, S.; McKinlay, E. (2015): Observation of interprofessional collaborative practice in primary care teams: An integrative literature review. In: *International Journal of Nursing Studies* 52/7:1217-1230
- O'Brien, Patricia; Aggarwal, Monica; Rozmovits, Linda; Whittaker, Mary-Kay; Ellison, Philip (2016): The Teaming Project. Learning from high-functioning interprofessional primary care teams [online].
<https://www.dfc.utoronto.ca/sites/default/files/The%20Teaming%20Project%20Report%202016-10-17.pdf> [Zugriff am 04.10.2023]
- Pham, T. (2019): Interprofessionelle Primärversorgungsteams in der kanadischen Provinz Ontario. In: *Interprofessionelles Lernen, Lehren und Arbeiten*. Hg. v. Ewers, M.; Paradis, E.; Herinek, D. 1. Auflage. Beltz Juventa, Weinheim
- Sangaleti, C.; Schweitzer, M. C.; Peduzzi, M.; Zoboli, E. L. C. P.; Soares, C. B. (2017): Experiences and shared meaning of teamwork and interprofessional collaboration among health care professionals in primary health care settings: a systematic review. In: *Journal of Interprofessional Care* 35/2:217-228
- Seaton, Jack; Jones, Anne; Johnston, Catherine; Francis, Karen (2021): Allied health professionals' perceptions of interprofessional collaboration in primary health care: an integrative review. In: *Journal of Interprofessional Care* 35/2:217-228
- Sirimsi, M. M.; De Loof, H.; Van den Broeck, K.; De Vlieghe, K.; Pype, P.; Remmen, R.; Van Bogaert, P. (2022): Scoping review to identify strategies and interventions improving interprofessional collaboration and integration in primary care. In: *BMJ Open* 12/10:e062111
- Sørensen, M.; Stenberg, U.; Garnweidner-Holme, L. (2018): A Scoping Review of Facilitators of Multi-Professional Collaboration in Primary Care. In: *Int J Integr Care* 18/3:13

Zitiervorschlag: Pilwarsch, Johanna; Holzweber, Leonie; Burgmann, Sarah (2023): Empfehlungen für interprofessionelle Zusammenarbeit in der Primärversorgung. Factsheet. Gesundheit Österreich, Wien
