

Gemeinsam erfolgreich

Interprofessionelle Zusammenarbeit in der Betreuung von Spitzensportlerinnen und -sportlern am Ressort Leistungssport

EHSM

Eidgenössische
Hochschule
für Sport
Magglingen



Inhaltsverzeichnis

1. Interprofessionell zusammenarbeiten – ganzheitlich denken, gemeinsam handeln, vernetzt betreuen	3
---	----------

2. Mit Weitblick koordinieren – die Rolle der IPZ-Managerin, des IPZ-Managers	4
--	----------

3. Gemeinsam für Gesundheit, Wohlbefinden und Leistung sorgen – das IPZ-Team	5
---	----------

4. Gezielt begleiten – So funktioniert der IPZ-Prozess	7
4.1 Qualität sichern – mit Evaluation zur wirksamen IPZ	7
4.2 Abschliessen mit System – die letzte Phase im IPZ-Prozess	8

5. Was IPZ gelingen lässt – Strukturen, Menschen, Prozesse	9
---	----------

1. Interprofessionell zusammenarbeiten – ganzheitlich denken, gemeinsam handeln, vernetzt betreuen

Erfolg im Spitzensport wird durch eine Vielzahl von Leistungsfaktoren ermöglicht. Interprofessionelle Zusammenarbeit – kurz IPZ – bringt verschiedene Spezialistinnen und Spezialisten aus unterschiedlichen Disziplinen zur ganzheitlichen Unterstützung von Athletinnen und Athleten zusammen. Ziel der IPZ ist es, durch die systematische Zusammenarbeit von Fachpersonen Athletinnen und Athleten bestmöglich zu betreuen und zu unterstützen, damit ihre psychische und physische Gesundheit gestärkt und ihre Leistungsfähigkeit effizient und effektiv entwickelt wird.

Zu den Vorteilen einer interprofessionellen Zusammenarbeit gehören...

- das gezielte Aufbau und Nutzen von Professionsnetzwerken innerhalb und ausserhalb der Organisationsstrukturen.
- das Anstreben gemeinsam vereinbarter Ziele.
- das nachhaltige Stärken der Autonomie der Athletinnen und Athleten.
- das Nutzen und schonende Einsetzen von Ressourcen im Unterstützungssystem (z.B. persönliche Beziehungen, Familie).
- das Optimieren der Qualität und Effizienz der Betreuung.

«Interprofessionelle Zusammenarbeit bringt verschiedene Spezialistinnen und Spezialisten aus unterschiedlichen Disziplinen zur ganzheitlichen Unterstützung von Athletinnen und Athleten zusammen.»

2. Mit Weitblick koordinieren – die Rolle der IPZ-Managerin, des IPZ-Managers

Um die interprofessionelle Zusammenarbeit aller Beteiligten optimal zu regeln und zu koordinieren, benötigt es eine IPZ-Managerin, einen IPZ-Manager. Sie/Er organisiert, koordiniert und begleitet das Zusammenwirken der verschiedenen Leistungserbringer im Versorgungssystem innerhalb des Ressorts Leistungssport (RLS). Zusätzlich können bei Bedarf auch Professionen ausserhalb des RLS hinzugezogen werden.

Die **Rolle der IPZ-Manager/-innen** beinhaltet folgende Themenbereiche und Kernaufgaben:

Themenbereich	Kernaufgabe der IPZ-Manager/-innen
Fürsprecher/-in für Athletinnen und Athleten	Orientierung im System bieten und Zugang zu relevanten Leistungen und Ressourcen ermöglichen.
Koordination und Vernetzung	Zusammenarbeit zwischen Fachbereichen koordinieren und eine abgestimmte Versorgung sicherstellen.
Dokumentation und Verwaltung	Massnahmen und Verläufe dokumentieren, Informationsaustausch effizient organisieren.
Netzwerkpflege	Mit relevanten Akteurinnen und Akteuren kooperieren und interprofessionelle Zusammenarbeit aktiv fördern.
Klare Abläufe und Datenschutz	Ziele definieren, Zuständigkeiten klären und Datenschutz sowie Autonomie der Athletinnen und Athleten wahren.
Umgang mit Minderjährigen	Zwischen Schweigepflicht, Autonomie und elterlicher Mitwirkung verantwortungsvoll abwägen.

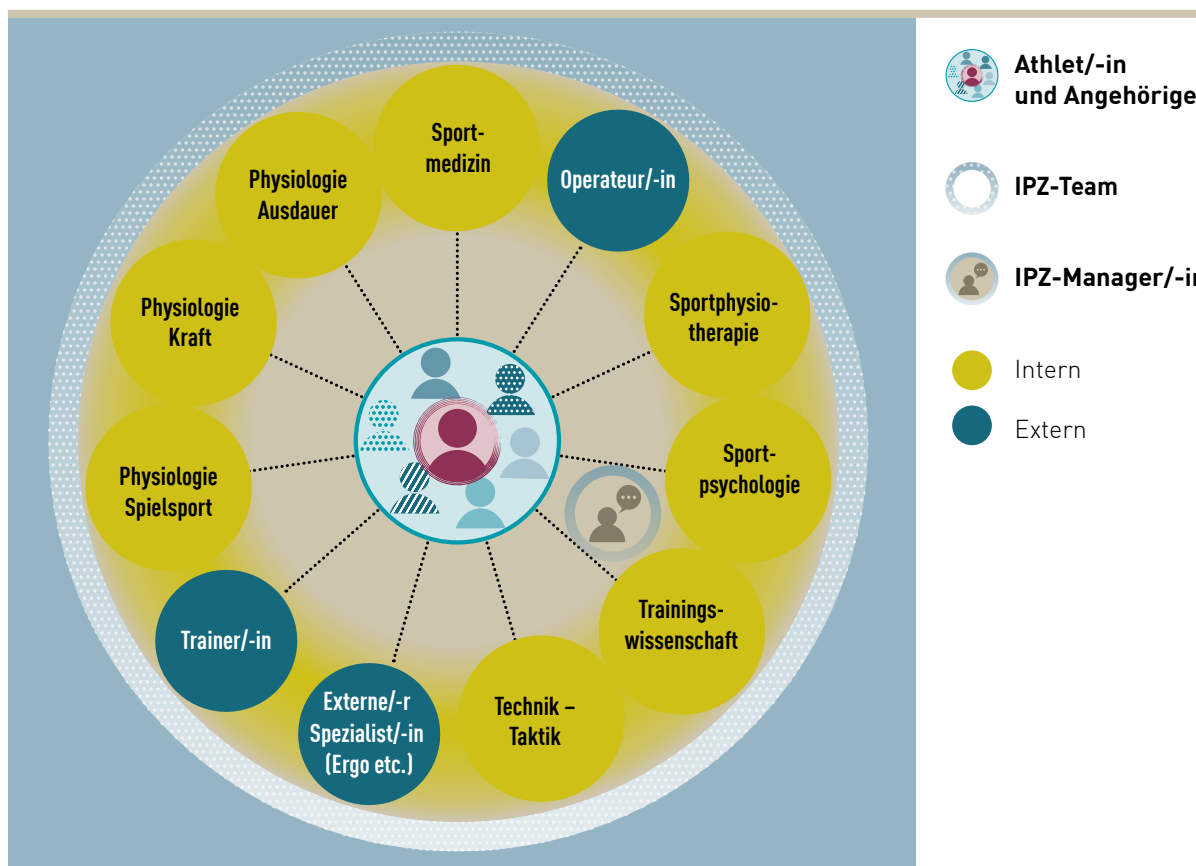
«Damit Zusammenarbeit funktioniert: Die Rolle der IPZ-Manager/-innen zwischen Leistung, Vertrauen und Verantwortung.»

Die Rolle als IPZ-Manager/-in können grundsätzlich alle Professionen am RLS (Sportpsychologinnen und -psychologen, Sportmediziner/-innen, Physiotherapeuten und -therapeutinnen, Trainingswissenschaftler/-innen...) **übernehmen**. Untenstehende Kompetenzen sind dabei zentral:

Kompetenz	Kurzbeschreibung
Kommunikationsfähigkeit	Klare, offene und respektvolle Kommunikation mit Athletinnen und Athleten und Fachpersonen.
Empathie	Einfühlungsvermögen und sensibler Umgang mit emotionalen und sozialen Bedürfnissen.
Beziehungsfähigkeit und Vertrauensaufbau	Aufbau stabiler, professioneller Beziehungen als Basis für wirksame Betreuung.
Ganzheitliches, vernetztes Denken	Erkennen komplexer Zusammenhänge, interdisziplinäres Denken und Handeln.
Problemlösekompetenz	Analytisches Erfassen von Situationen und Entwickeln passender Lösungen.
Neutralität und Glaubwürdigkeit	Integrität, Unvoreingenommenheit und verlässliches Verhalten.
Selbstmanagement und Belastbarkeit	Reflektierter Umgang mit eigenen Ressourcen, auch unter Druck professionell agieren.

3. Gemeinsam für Gesundheit, Wohlbefinden und Leistung sorgen – das IPZ-Team

Die Zusammensetzung des IPZ-Teams ergänzt das bisherige Netzwerk der Athletinnen und Athleten. Diese erhalten in spezifischer Abstimmung die passende Betreuung, um die Gesundheits- und Leistungsförderung sowie -prävention zur richtigen Zeit und am richtigen Ort zu gewährleisten. Zusätzlich kann das IPZ-Team durch externe Professionen, z. B. Operateur/-in, externe/-r Spezialist/-in (Ergo etc.) und Trainer/-in, ergänzt werden.



«Das IPZ-Team ergänzt das bestehende Netzwerk der Athletinnen und Athleten situativ – genau dann, wenn besondere Unterstützung notwendig ist.»

Abbildung 1: Mögliche (maximale) Zusammensetzung eines IPZ-Teams am Ressort Leistungssport der EHSM. Die Anzahl involvierter Professionen kann von Fall zu Fall ändern (2–8 Professionen).

Die **Zusammensetzung des IPZ-ad-hoc-Teams** kann sich je nach Fall und Zeitpunkt der IPZ-Arbeit verändern. Ausschlaggebend für die Zusammenstellung des IPZ-Teams sind dabei die **spezifische Problematik**, die sich aus der **Bedarfsanalyse** ergeben hat, und die **Ziele der IPZ**, die daraus resultieren.

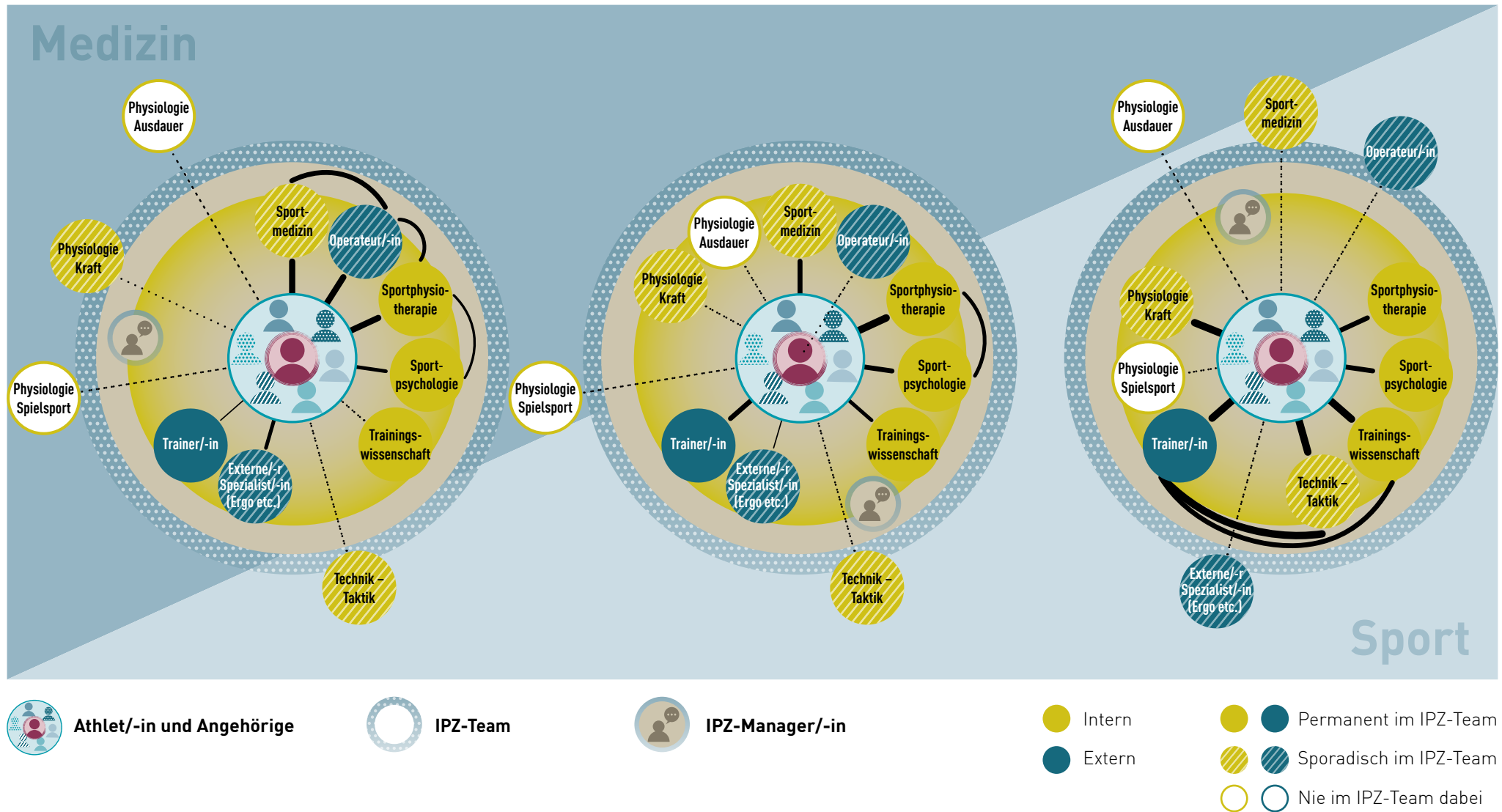


Abbildung 2: Prototypische Darstellung möglicher Zusammensetzungen von interprofessionellen Teams in drei unterschiedlichen Stadien der Versorgung. Die Dicke der Linien zwischen den einzelnen Akteurinnen und Akteuren der IPZ soll die Intensität und den Umfang der Zusammenarbeit schematisch darstellen. Gestrichelte Linien zeigen mögliche Kooperationen. Durchgezogene Linien stellen eine Zusammenarbeit dar. In Blautönen sind ressortexterne Fachpersonen gekennzeichnet.

4. Gezielt begleiten – So funktioniert der IPZ-Prozess

Der Ablauf der interprofessionellen Zusammenarbeit von der Erwägung, ein interprofessionelles Team zu bilden, bis hin zur Beendigung der Betreuung erfolgt in **7 Schritten**:

Titel	Kurzbeschreibung
Schritt 1: Kontakt und Indizierung	Im Rahmen regulärer Tests oder Gespräche fällt eine Besonderheit im Verhalten oder den Leistungen eines Athleten/einer Athletin auf – möglicher Auslöser für eine interprofessionelle Zusammenarbeit.
Schritt 2: Informationsbeschaffung	Die beobachtende Fachperson sammelt gezielt Informationen aus internen und externen Quellen, um die Relevanz der Auffälligkeit zu beurteilen und den Bedarf für eine IPZ zu prüfen.
Schritt 3: Bestimmung IPZ-Manager/-in und -Team	Bei bestätigtem IPZ-Bedarf wird ein/e IPZ-Manager/-in sowie ein interdisziplinäres IPZ-Team bestimmt – unter aktiver Einbeziehung der Athletin/des Athleten und ihrer/seiner Bedürfnisse.
Schritt 4: Erstellung des IPZ-Plans	Das IPZ-Team erarbeitet gemeinsam mit der Athletin/dem Athleten einen individuellen IPZ-Plan mit klaren Zielen und Massnahmen. Die Verantwortung für die Gesamtdokumentation liegt bei der/beim IPZ-Manager/-in.
Schritt 5: Betreuung	Die vereinbarten Massnahmen werden durchgeführt, von der/vom IPZ-Manager/-in koordiniert und laufend im Team reflektiert. Änderungen und Fortschritte werden dokumentiert.
Schritt 6: Evaluation	Vor dem Abschluss prüft das IPZ-Team gemeinsam, ob die gesetzten Ziele erreicht und die Auffälligkeiten behoben wurden. Eine erneute Bedürfnisanalyse wird vorgenommen.
Schritt 7: Beendigung der IPZ	Nach Zielerreichung wird die IPZ offiziell beendet. Der Prozess wird gemeinsam reflektiert, und dokumentierte Erkenntnisse werden für zukünftige Fälle nutzbar gemacht.

«Ein transparenter Ablauf sorgt für Klarheit, Qualität und Teamarbeit auf höchstem Niveau.»

4.1 Qualität sichern – mit Evaluation zur wirksamen IPZ

Die Evaluation sichert die Qualität und Effektivität des IPZ-Prozesses. Sie umfasst sowohl die Prozess- als auch die Outcome-Evaluation. Sie wird während und nach dem IPZ-Fall angewendet, um Hindernisse zu identifizieren und bei künftigen Fällen Verbesserungen zu erzielen. Dabei werden die Zielerreichung überprüft und der Betreuungsverlauf reflektiert. Eine transparente Reflexion der Evaluationsergebnisse fördert die kritische Auseinandersetzung und erhöht die Validität der Resultate. Eine Sitzung, in der die Massnahmen und Zielerreichung überprüft werden, beschliesst einen Fall – ähnlich einem Debriefing, um etwaigen Anpassungsbedarf für zukünftige IPZ-Betreuungen zu erkennen.

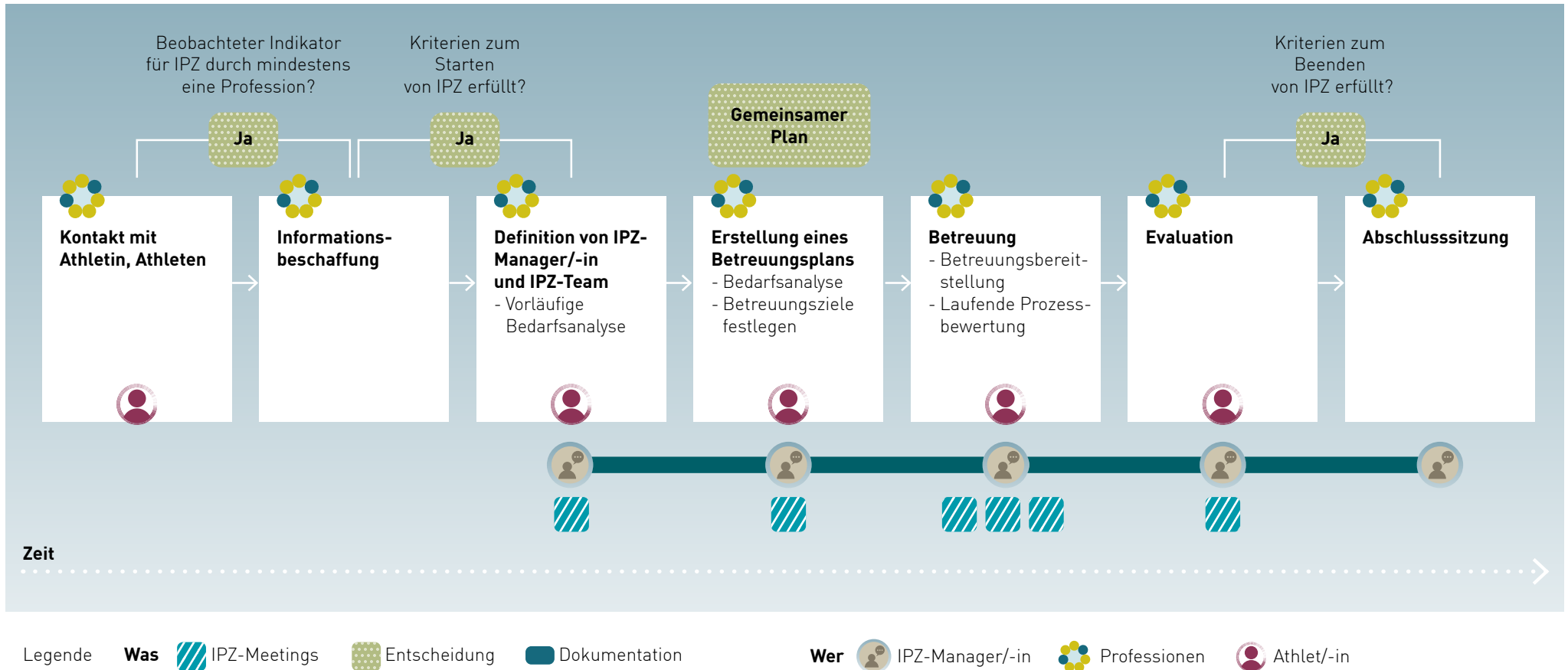


Abbildung 3: Darstellung des IPZ-Prozesses vom Moment der Initiierung mit den vorgelagerten Prozessen bis zum formellen Abschluss der IPZ.

4.2 Abschliessen mit System – die letzte Phase im IPZ-Prozess

Die IPZ wird dann beendet, wenn die gemeinsam definierten Ziele erreicht wurden – oder wenn sich neue Prioritäten ergeben. Entscheidend ist: Die Kriterien, die einst zur Initiierung führten, bestehen nicht mehr oder haben sich wesentlich verändert.

Jeder Fall ist individuell, und so ist auch der Weg zum Abschluss geprägt von der Entwicklung der Athletinnen und Athleten und der Anpassung an ihre sich wandelnden Bedürfnisse.

«Evaluation begleitet den gesamten IPZ-Prozess – und macht Qualität sichtbar.»

5. Was IPZ gelingen lässt – Strukturen, Menschen, Prozesse

Damit interprofessionelle Zusammenarbeit im Spitzensport wirksam wird, braucht es mehr als den Willen zur Kooperation. Entscheidend sind klare Strukturen, gelebte Haltung, gemeinsame Prozesse – und eine Ausbildung, die fachübergreifendes Denken und Handeln von Beginn an fördert.

Ein zentraler Faktor für den Erfolg der IPZ ist die Fähigkeit, sich von bestehenden Strukturen und Rollenverständnissen zu lösen. Die Bildung eines interprofessionellen Teams sollte mit einer flexiblen, zeitlich begrenzten Ad-hoc-Struktur verknüpft werden, die ausschliesslich für den IPZ-Zweck besteht. Zusätzlich ist eine klare Rollenklärung erforderlich, um Hierarchien zu überwinden und die Zusammenarbeit zu fördern.

Folgende Voraussetzungen sind notwendig, um sowohl die beteiligten als auch nicht involvierten Personen für die Ziele der IPZ zu gewinnen:

Personelle Voraussetzungen	<ul style="list-style-type: none"> – Positive Haltung und Kommunikationsbereitschaft – Gemeinsame Zielsetzung und Zusammenarbeit – Vertrauen und Respekt zwischen den Professionen
Organisationelle Voraussetzungen	<ul style="list-style-type: none"> – Klare Rollen und Verantwortlichkeiten – Ausreichende Ressourcen und institutionelle Unterstützung – Flexibilität und Unterstützung durch Führung – Effiziente Kommunikation und Digitalisierung – Geringe Machtdistanz und klare Führungsstrukturen
Prozessuale Voraussetzungen	<ul style="list-style-type: none"> – Klar strukturierte und kontinuierlich überprüfte Prozesse – Gemeinsame Zielverwirklichung und Entscheidungsfindung – Digitales Informationssystem und regelmässige Evaluierung

Ein weiterer wesentlicher Gelingensfaktor für die erfolgreiche interprofessionelle Zusammenarbeit im Leistungssport ist die interprofessionelle Ausbildung (IPA).

«Damit interprofessionelle Zusammenarbeit Wirkung entfaltet, sind mehr als gute Absichten nötig: Es braucht passende Strukturen, kompetente Menschen und eine gemeinsame Lernkultur.»

Herausgeber: Eidgenössische Hochschule für Sport Magglingen EHS
www.ehs.admin.ch

Autoren: Daniel Birrer und Lino Heitz unter Mitwirkung von Erika Ruchti,
Simon Trachsel, Markus Tschopp und Klaus Hübner
Redaktion: Christa Grötzinger Strupler

Foto: AdobeStock
Illustrationen: BASPO
Layout: BASPO

Ausgabe: 2025

Alle Rechte vorbehalten. Vervielfältigung oder Verbreitung jeder Art –
auch auszugsweise – nur mit schriftlicher Genehmigung des Herausgebers
und unter Quellenangabe gestattet.