

# Réussir ensemble

Collaboration interprofessionnelle dans l'encadrement des sportifs et sportives d'élite au sein de la section Sport d'élite

**HEFSM**

Haute école  
fédérale  
de sport  
Macolin



## Table des matières

<b>1. Collaborer à l'échelle interprofessionnelle: penser de façon globale, agir ensemble, encadrer en réseau</b>	3
<b>2. Coordonner avec clairvoyance: le rôle du ou de la responsable CIP</b>	4
<b>3. Veiller ensemble à la santé, au bien-être et à la performance: le rôle de l'équipe CIP</b>	5
<b>4. Accompagner de manière ciblée: le processus de la CIP</b>	7
4.1 Assurer la qualité: évaluer la CIP pour accroître son efficience	7
4.2 Clôturer le processus dans le système: la dernière étape de la CIP	8
<b>5. Les facteurs de réussite de la CIP: structures, personnes et processus</b>	9

# 1. Collaborer à l'échelle interprofessionnelle: penser de façon globale, agir ensemble, enca- drer en réseau

Le succès dans le sport d'élite résulte de la combinaison d'un grand nombre de facteurs de performance. La collaboration interprofessionnelle (CIP) associe les spécialistes de différentes disciplines pour offrir un soutien global aux athlètes dans une démarche systématique. Son objectif est d'encadrer et d'accompagner au mieux les athlètes afin de renforcer leur santé mentale et physique et de développer leur capacité de performance de manière efficiente et effective.

La collaboration interprofessionnelle présente divers avantages, notamment:

- la constitution et le recours ciblés à des réseaux de professionnels et professionnelles au sein et en dehors des structures de l'organisation
- la poursuite d'objectifs définis d'un commun accord
- le renforcement durable de l'autonomie des athlètes
- la mise à profit judicieuse et raisonnée des ressources du système de soutien (p. ex. les relations personnelles, la famille)
- l'optimisation de la qualité et de l'efficience de l'encadrement

*«La collaboration interprofessionnelle associe les spécialistes de différentes disciplines pour offrir un soutien global aux athlètes.»*

## 2. Coordonner avec clairvoyance: le rôle du ou de la responsable CIP

Afin de régler et de coordonner la collaboration interprofessionnelle de manière optimale, il est nécessaire de désigner un ou une responsable CIP. Il ou elle organise, coordonne et supervise la coopération entre les différents prestataires du système de soutien au sein de la section Sport d'élite. Des professionnels et professionnelles externes peuvent également y participer si nécessaire.

Le **rôle de responsable CIP** comprend les attributions et tâches suivantes:

Attributions	Tâches
Représentation des athlètes	Permettre aux athlètes de se repérer et d'évoluer dans le système et leur offrir un accès aux prestations et ressources utiles
Coordination et mise en réseau	Coordonner la collaboration entre les partenaires et assurer une prise en charge cohérente
Documentation et administration	Documenter les mesures et les processus et organiser l'échange d'informations de manière efficiente
Gestion du réseau	Coopérer avec les acteurs et actrices pertinents pour l'encadrement des athlètes et promouvoir activement la collaboration interprofessionnelle
Clarté des processus et protection des données	Définir des objectifs, clarifier les responsabilités et assurer la protection des données ainsi que l'autonomie des athlètes
Encadrement plus étroit des mineurs	Concilier de façon responsable secret professionnel, autonomie et participation des parents

### «Le ou la responsable CIP: entre performance, confiance et responsabilité, la pierre angulaire de la collaboration.»

En principe, **tous les professionnels et professionnelles de la section Sport d'élite** (psychologues du sport, médecins du sport, physiothérapeutes, spécialistes en sciences de l'entraînement) **peuvent assumer la fonction de responsable CIP**. Voici les compétences à rassembler:

Compétences	Description
Capacités de communication	Capacité à mettre en place une communication claire, ouverte et respectueuse avec les athlètes et les différents spécialistes
Empathie	Capacité à se mettre à la place des autres et à gérer les besoins émotionnels et sociaux avec sensibilité
Habileté dans les relations et capacité à créer de la confiance	Capacité à construire des relations professionnelles stables comme base à une prise en charge efficace
Pensée systémique	Capacité à identifier des liens complexes ainsi qu'à penser et à agir de manière interdisciplinaire
Compétences en résolution de problèmes	Capacité à analyser des situations et à développer des solutions adaptées
Neutralité et crédibilité	Intégrité, impartialité et fiabilité
Autogestion et résistance	Gestion réfléchie de ses propres ressources, capacité à agir avec professionnalisme même sous pression

### 3. Veiller ensemble à la santé, au bien-être et à la performance: le rôle de l'équipe CIP

L'équipe CIP est composée de telle manière qu'elle complète le réseau actuel des athlètes. Ces derniers bénéficient ainsi d'un encadrement concerté adapté en termes de promotion de la santé et des performances et de prévention, là où ils en ont besoin et quand ils en ont besoin. L'équipe CIP peut être renforcée par des membres externes d'autres professions tels que des chirurgiens ou chirurgiennes, divers spécialistes (en ergothérapie p. ex.) et des entraîneurs ou entraîneuses.

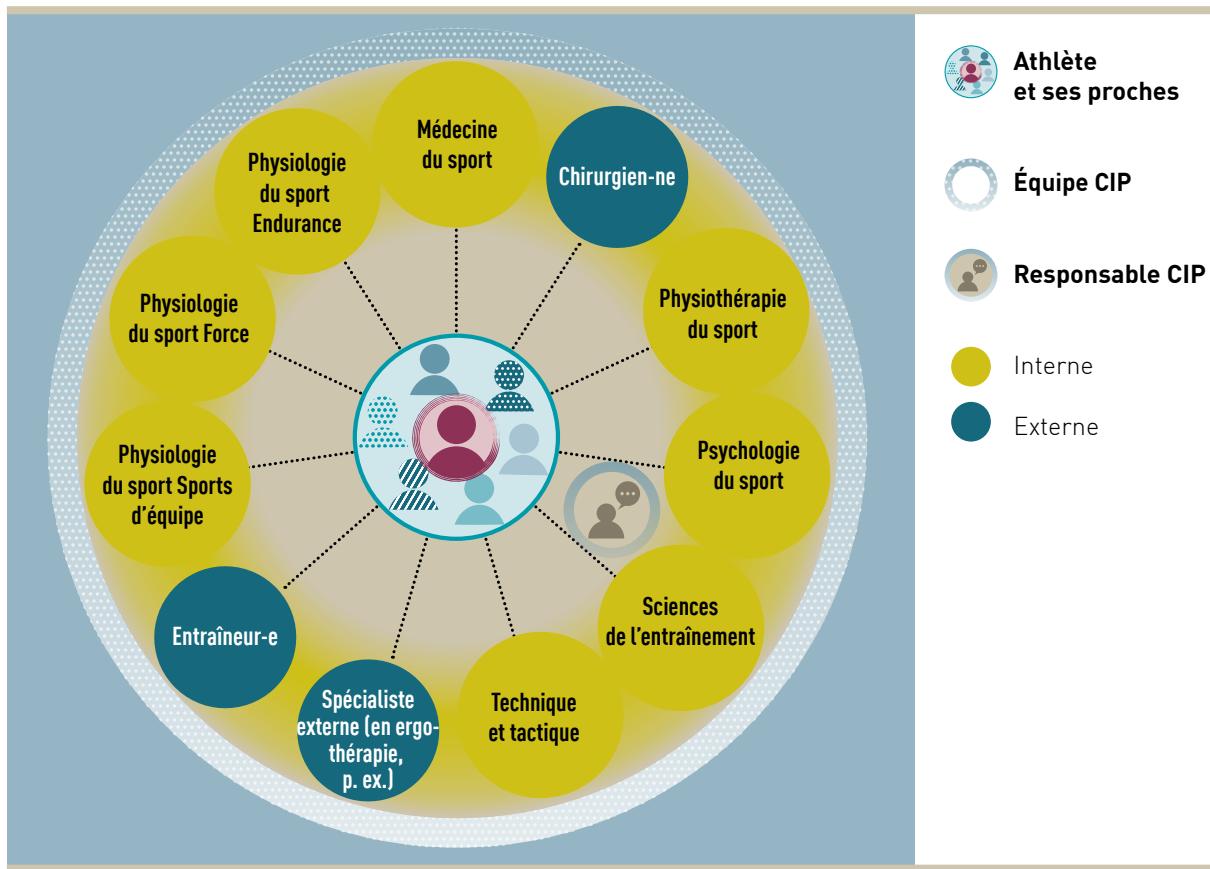


Figure 1: Composition possible (maximale) d'une équipe CIP au sein de la section Sport d'élite de la HEFSM. Le nombre de spécialités impliquées peut varier selon les cas (de 2 à 8 spécialités)

**«L'équipe CIP complète le réseau existant des athlètes en fonction de la situation, notamment lorsqu'un soutien particulier est nécessaire.»**

La **composition de l'équipe ad hoc CIP** peut varier en fonction du cas et du moment où la CIP intervient. Elle tient compte de la **problématique spécifique** qui ressort de l'**analyse des besoins** et des **objectifs de la CIP** qui en découlent.

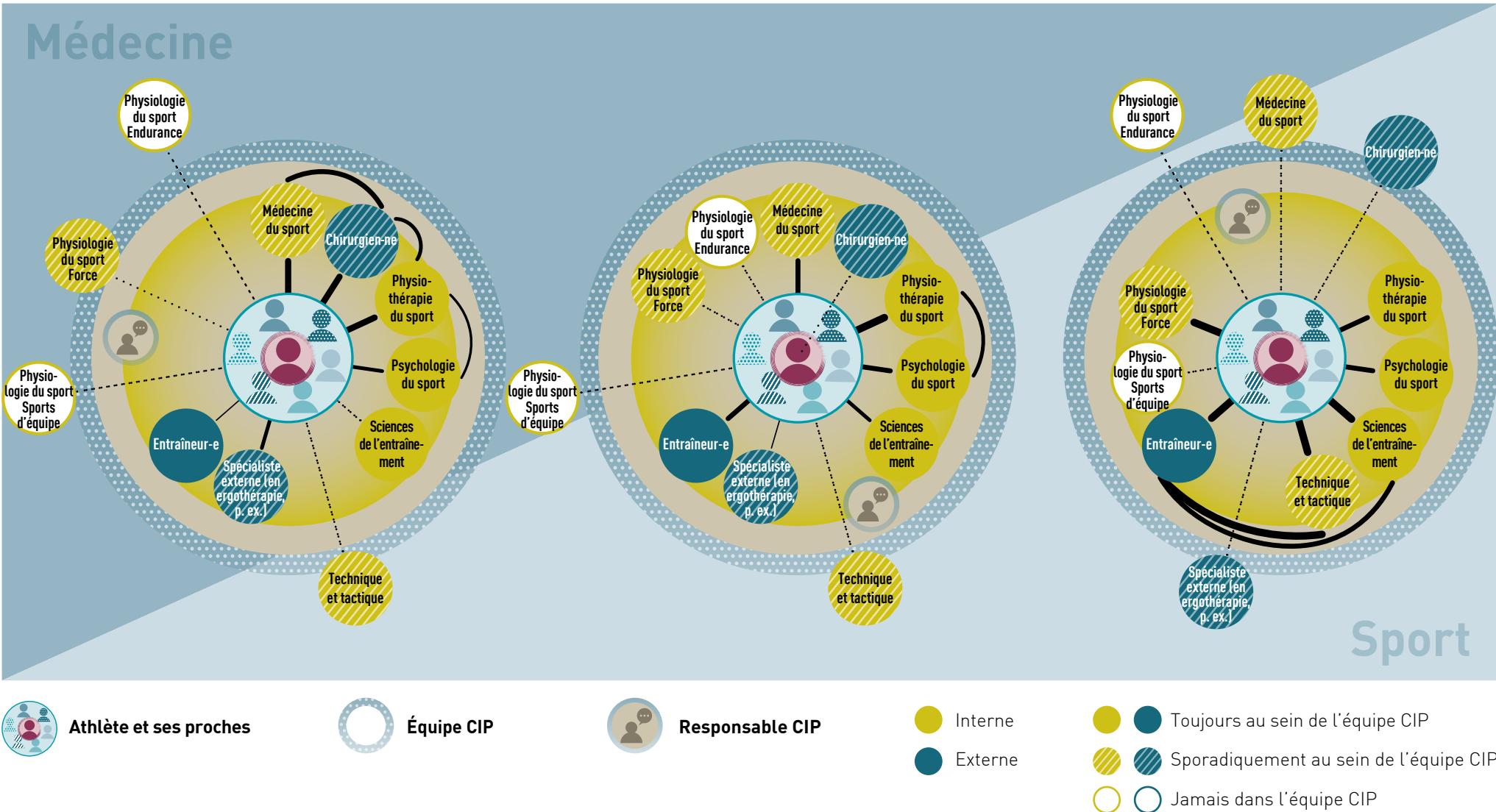


Figure 2: Représentation prototypique de différentes compositions possibles d'équipes interprofessionnelles à trois stades de prise en charge. L'épaisseur des lignes entre les différents acteurs de la CIP symbolise l'intensité et l'étendue de la collaboration. Les lignes pointillées figurent les coopérations possibles. Les lignes pleines représentent une collaboration. Les éléments en nuances de bleu désignent des personnes externes à la section.

## 4. Accompagner de manière ciblée: le processus de la CIP

Le processus de collaboration interprofessionnelle, de la réflexion sur la constitution d'une équipe interprofessionnelle à la fin de la prise en charge, comprend **sept étapes**:

Étapes	Description
<b>Étape 1:</b> Contact et indication	Dans le cadre de tests ou d'entretiens ordinaires, une problématique dans le comportement ou les performances d'un-e athlète est constatée, une possible indication pour une collaboration interprofessionnelle.
<b>Étape 2:</b> Collecte d'informations	Le ou la spécialiste chargé-e de faire les observations recueille des informations spécifiques auprès de sources internes et externes afin d'évaluer la problématique constatée et d'évaluer la nécessité d'une CIP.
<b>Étape 3:</b> Désignation d'un-e responsable CIP et constitution de l'équipe CIP	En cas de besoin avéré d'une CIP, un-e responsable est désigné-e et une équipe interdisciplinaire est constituée, avec le concours actif de l'athlète et en prenant en compte ses besoins.
<b>Étape 4:</b> Élaboration d'un plan d'intervention	L'équipe CIP élabore, en collaboration avec l'athlète, un plan d'intervention individuel comportant des objectifs et des mesures clairs. Il incombe au ou à la responsable CIP de documenter l'ensemble du processus.
<b>Étape 5:</b> Encadrement	Les mesures convenues sont mises en œuvre, coordonnées par le ou la responsable CIP et régulièrement analysées au sein de l'équipe. Les changements et les progrès sont documentés.
<b>Étape 6:</b> Évaluation	Avant la fin du processus, l'équipe CIP vérifie de concert si les objectifs fixés ont été atteints et si la problématique a pu être résolue. Une nouvelle analyse des besoins est effectuée.
<b>Étape 7:</b> Fin de la CIP	La CIP prend officiellement fin une fois les objectifs atteints. Le processus fait l'objet d'une réflexion commune. Les conclusions documentées sont mises à profit pour les cas futurs.

*«Un processus transparent garantit le plus haut niveau de clarté, de qualité et d'efficacité dans le travail d'équipe.»*

### 4.1 Assurer la qualité: évaluer la CIP pour accroître son efficience

L'évaluation garantit la qualité et l'efficacité de la CIP. Elle porte tant sur les processus que sur les résultats. Pratiquée pendant et après la CIP, elle permet d'identifier les obstacles et d'améliorer l'ensemble de la démarche pour les cas suivants. Une réflexion est menée à propos de la réalisation des objectifs et du déroulement de la prise en charge. Cette analyse transparente favorise la réflexion critique et augmente la validité des conclusions. Une séance comportant un examen des mesures et du niveau de réalisation des objectifs clôt le cas. Elle a valeur de débriefing et permet d'identifier les éventuelles adaptations à apporter pour les futures CIP mises en place.

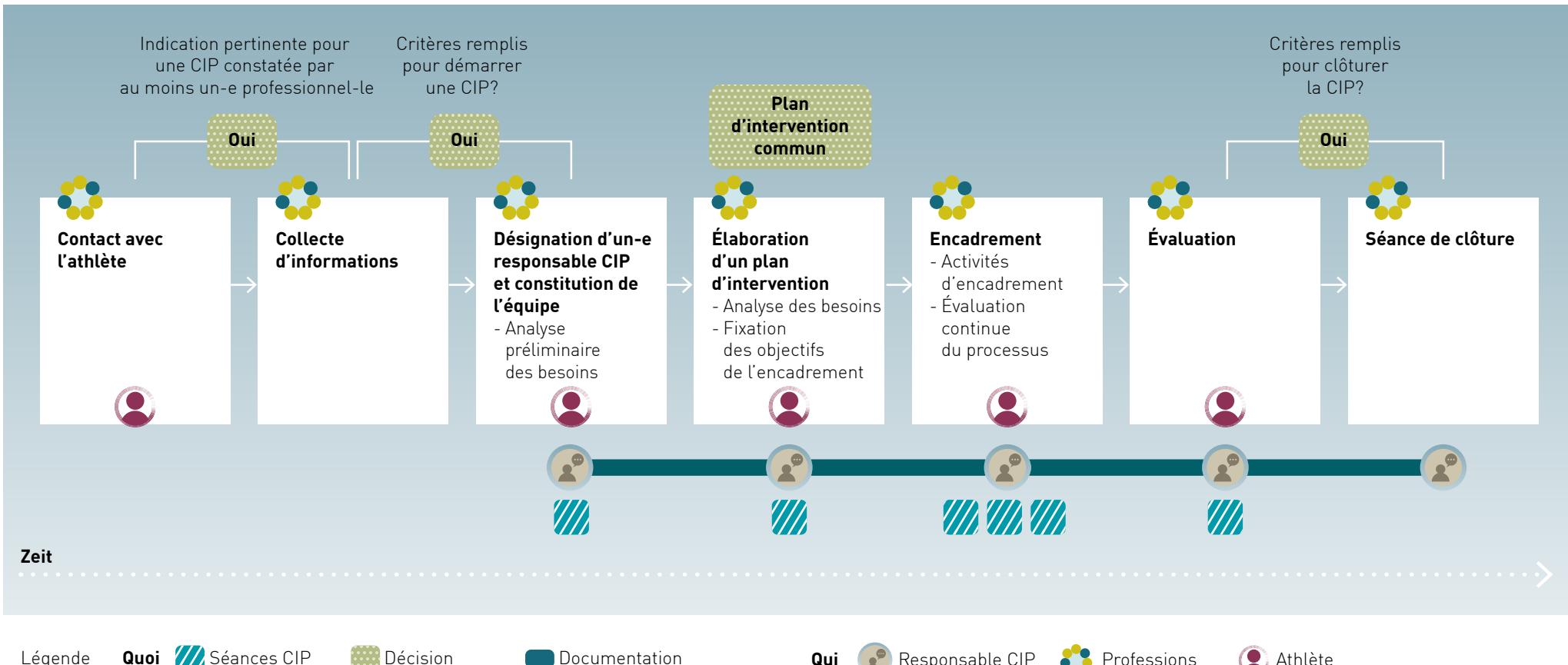


Figure 3: Représentation du processus de la CIP de son lancement à sa clôture

#### 4.2 Clôturer le processus dans le système: la dernière étape de la CIP

La CIP prend fin lorsque les objectifs définis conjointement ont été atteints ou lorsque de nouvelles priorités apparaissent. Le point déterminant à prendre en compte: il faut que la problématique qui a conduit au lancement de la CIP ait été résolue ou qu'elle ait profondément changé.

Chaque cas est unique. C'est l'évolution des athlètes qui dicte quand la CIP doit être clôturée. Il est nécessaire de s'adapter sans cesse à leurs besoins.

**«Le processus de la CIP est évalué tout au long de la prise en charge. Cela rend la qualité visible.»**

## 5. Les facteurs de réussite de la CIP: structures, personnes et processus

Pour que la CIP dans le sport d'élite soit efficace, il faut plus que la volonté de coopérer. Des structures claires, une attitude proactive, des processus communs et une formation qui met en avant dès le départ la réflexion et l'action interdisciplinaires sont en effet essentiels.

Le succès de la CIP repose largement sur la capacité à se détacher des structures et des rôles existants. L'équipe interprofessionnelle constituée pour assurer la prise en charge s'inscrit dans une structure flexible et temporaire, mise en place uniquement pour les besoins de la CIP. Au sein de cette structure, il est important de définir clairement les rôles de manière à dépasser la hiérarchie et à promouvoir la collaboration.

Différentes conditions doivent être remplies pour rallier tant les participants et participantes que des personnes externes aux objectifs de la CIP:

Conditions personnelles	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Attitude positive et disposition à communiquer</li> <li>- Objectifs concertés et collaboration</li> <li>- Confiance et respect entre les professions</li> </ul>
Conditions organisationnelles	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Clarté des rôles et des responsabilités</li> <li>- Ressources suffisantes et soutien institutionnel</li> <li>- Flexibilité et soutien de la hiérarchie</li> <li>- Communication efficiente et recours aux outils numériques</li> <li>- Proximité hiérarchique et structures de direction claires</li> </ul>
Conditions liées au processus	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Processus clairement structurés et évalués en continu</li> <li>- Réalisation commune des objectifs et prise de décisions concertée</li> <li>- Système d'information numérique et évaluation régulière</li> </ul>

La formation interprofessionnelle (FIP) constitue un autre facteur de réussite essentiel de la CIP dans le sport d'élite.

*«Pour que la CIP porte ses fruits, il faut plus que de bonnes intentions: il faut des structures adaptées, des personnes compétentes et une culture d'apprentissage commune.»*

Editeur: Haute école fédérale de sport de Macolin HEFSM  
[www.hefsm.admin.ch](http://www.hefsm.admin.ch)

Auteurs: Daniel Birrer et Lino Heitz avec la participation d'Erika Ruchti,  
Simon Trachsel, Markus Tschopp et Klaus Hübner  
Traduction: Services linguistiques OFSPO

Photo: AdobeStock  
Illustrations: OFSPO  
Conception graphique: OFSPO

Edition: 2025

Tous droits réservés. Toute reproduction ou diffusion – même partielle –  
requiert l'autorisation écrite de l'éditeur et l'indication des sources.