

# L'interdisciplinarité : rêves et réalité

Par Bruno Fortin, M.A.

**V**OUS RECEVEZ une invitation à faire partie d'une réunion interdisciplinaire. « Bonjour! Je suis membre d'un nouvel organisme dans la communauté qui souhaite mettre en relation d'échange et de travail des personnes dont la formation professionnelle est différente en vue d'offrir une complémentarité suffisante pour bien desservir une clientèle à problèmes multiples.

Je rencontre régulièrement Michel, un de vos clients. Je suis prêt à vous permettre de déposer dans votre dossier la carte du ciel de notre client et à vous expliquer la richesse de l'information qu'elle contient. »

Que faites-vous du grand Rudolphe, voyant et tireur de carte expérimenté? Cette situation extrême peut sembler simple à dénouer. Le Code de déontologie nous oblige à recourir à des approches scientifiquement reconnues. Cette situation extrême se situe sur un continuum qui met en lumière la difficulté de collaborer entre intervenants. Comment savoir à l'avance s'il sera possible d'établir une cible visée commune avec une équipe inconnue d'intervenants? Comment accepter de partager son pouvoir dans un contexte où l'on risque ainsi de perdre sa propre zone de pouvoir spécifique, son emploi et son revenu? Comment reconnaître les compétences sans prendre le temps de les évaluer? Et selon quel principe peut-on affirmer que tous les intervenants que nous côtoyons méritent cette reconnaissance?

## Un rêve

L'interdisciplinarité vise à mettre en rela-

tion en vue d'offrir une complémentarité suffisante pour bien desservir une clientèle à problèmes multiples. Pour mieux la définir, rêvons d'une équipe interdisciplinaire

d'équipe, se réunissent autour d'une vision d'ensemble d'un problème en intégrant le point de vue de tous les professionnels impliqués, car ils sont conscients des limites de leurs compétences et de leurs capacités.

Intéressés à participer à un échange interdisciplinaire au sein d'une équipe créative et à établir une cible visée commune, ils sont tous capables de voir une personne, un événement, dans son contexte, en interaction avec un ensemble, évitant ainsi la vision fractionnée de la personne qu'entraîne la spécialisation. Capables d'un partage respectueux du pouvoir et habitués de le faire, ils reconnaissent sans problèmes leurs compétences réciproques et sont prêts à prendre des responsabilités et à se sentir

imputables de leur contribution à l'atteinte des objectifs. Disponibles en temps et en énergie, ils sont pleins d'assurance quant à leur identité professionnelle et capables de se définir dans l'équipe.

Capables d'adaptation pour faire face à des dimensions nouvelles dans l'exercice de leur rôle professionnel pour lesquelles la formation de base n'offre peu ou pas de préparation, ils sont ouverts à l'inconnu et valorisent les différences. Ils acceptent que les membres de l'équipe dépendent les uns des autres pour trouver une solution appropriée au problème que présente le client.

Chacun est suffisamment orienté vers la tâche pour que ce soit la tâche et non les ambitions ou les préjugés personnels qui déterminent quelles procédures seront utilisées pour atteindre le but de l'équipe. Les

membres de l'équipe interdisciplinaire sont capables de donner et de recevoir du feedback sur leur travail, de communiquer avec souplesse et respect et capables d'exprimer leurs idées et de communiquer adéquatement aux autres de façon à ce qu'elles puissent être utilisées, capables d'élaborer

d'opinions ou des désaccords sur les buts, ils sont attentifs pour saisir les occasions d'aider le groupe à réussir dans ses efforts.

## Des difficultés

Ils vous diront qu'ils n'ont pas le temps, pas le goût, pas les ressources, pas la formation, pas assez confiance en eux, aux autres ou à l'équipe au complet pour travailler en interdisciplinarité.

Chaque intervenant a son identité professionnelle, qui détermine des attentes différentes selon la profession, selon le contexte de l'institution en général, selon son poste spécifique. Chacun a une idée qui lui est propre quant aux besoins réels du client, à la priorité d'intervention, au rythme d'action, à la responsabilisation, au leadership, au processus de prise de décision en équipe et à l'autonomie professionnelle (Larivière, 1997). Comme vous le voyez, ce ne sont pas les raisons de se réfugier dans son bureau qui manquent...

## Des pistes de solutions

Malgré ces obstacles, est-ce que cela vaut la peine de se regrouper? Revenons à des attentes et des exigences plus réalistes. Nous aurons à trouver la façon optimale de collaborer avec des collègues, avec des intervenants d'autres orientations et d'autres professions en tenant compte de notre contexte de travail : le temps disponible, notre mandat, nos priorités et notre évaluation de la situation. Le credo de l'interdisciplinarité ne devrait pas nous épargner l'obligation d'évaluer et de nous positionner personnellement.

Certaines demandes de collaboration sont des demandes déguisées de formation ou de supervision. Les intervenants qui ont peu d'expérience bénéficient plus du travail

interdisciplinaire que les intervenants d'expérience (Schofield et Amadeo, 1999). Certaines personnes nous demandent de faire preuve de souplesse et de collaborer plus étroitement pour consolider leur propre pouvoir ou leur permettre de se faire valoir.

Je considère de première importance

contre d'autrui. La collaboration n'en sera que d'autant plus féconde. J'encourage chaque intervenant à développer une présentation succincte d'un mode d'emploi professionnel expliquant brièvement les

ses exigences personnelles pour qu'il puisse bien y travailler.

### Il revient à chacun de faire sa part. Comment ?

- Évaluer l'importance des enjeux (problème complexe et persistant);
- se fixer des objectifs réalisables auprès d'intervenants accessibles qui tiendront compte de notre apport;
- évaluer l'effort à fournir et l'énergie disponible dans le cadre de notre

mandat;

- procéder par étapes en exprimant nos souhaits et nos attentes et en réévaluant notre implication en fonction des résultats;

- se concentrer sur ce qui est prioritaire;
- réviser notre idéal de travail de groupe pour viser le possible et l'accessible;
- se répartir les tâches de façon à profiter

des ressources de toutes les personnes de l'équipe;

- exprimer notre point de vue de façon respectueuse;
- écouter attentivement;
- demeurer ouvert aux critiques constructives;

- respecter les règles et les ententes légitimes;

● s'assurer de notre ponctualité et de notre assiduité;

- se préparer aux rencontres;
- faire notre juste part de travail;
- contribuer à l'existence d'un climat propice au travail (humour, soutien, sollicitude, valorisation de la contribution de chacun);
- contribuer à l'existence de structures propices au travail (horaire, tour de

table, procès-verbal, ordre du jour, planification, résumé, distribution des tâches, échéanciers, etc.).

### Des bénéfices

Travailler en équipe interdisciplinaire est parfois difficile et désagréable, mais cela peut aussi être stimulant et enrichissant. Pensons au plaisir de découvrir un nouveau champ d'intérêt, de nouvelles con-

naissances, de nouveaux points de vue.

Pensons aux occasions où, en contact avec des gens différents nous avons amené à sortir le meilleur de nous-même et à clarifier nos idées pour mieux les communiquer. Pensons à l'enrichissement que peut apporter

l'exposition au *feed-back* d'autrui. On peut y trouver du soutien, une variété de valeurs et de styles de vie, une multitude d'informations, de points de vue et d'occasions d'apprendre.

Schofield et Amadeo (1999) ont consulté 2 200 résumés et analysé 224 articles sur l'efficacité des équipes interdisciplinaires dans les soins de santé et de services sociaux. Ils mentionnent que les membres de l'équipe interdisciplinaire en tirent certains bénéfices :

- une plus grande conscience et

appréciation de sa propre discipline et de celle des autres;

- la facilitation de l'empathie envers le patient et entre les intervenants;
- une amélioration de l'accès aux services et une augmentation de l'utilisation des différents membres de l'équipe pour répondre aux besoins variés des clients;
- une plus grande efficacité dans les

comportements de soins personnels chez les patients;

- une réduction de la durée de l'hospitalisation et des admissions prématurées;
- la facilitation du travail auprès des patients difficiles;
- une plus grande objectivité que celle d'un membre du personnel travaillant seul;
- une plus grande satisfaction face à son rôle et une diminution du fardeau du traitement pour l'intervenant.