# FAVORISER LA TRANSVERSALITE

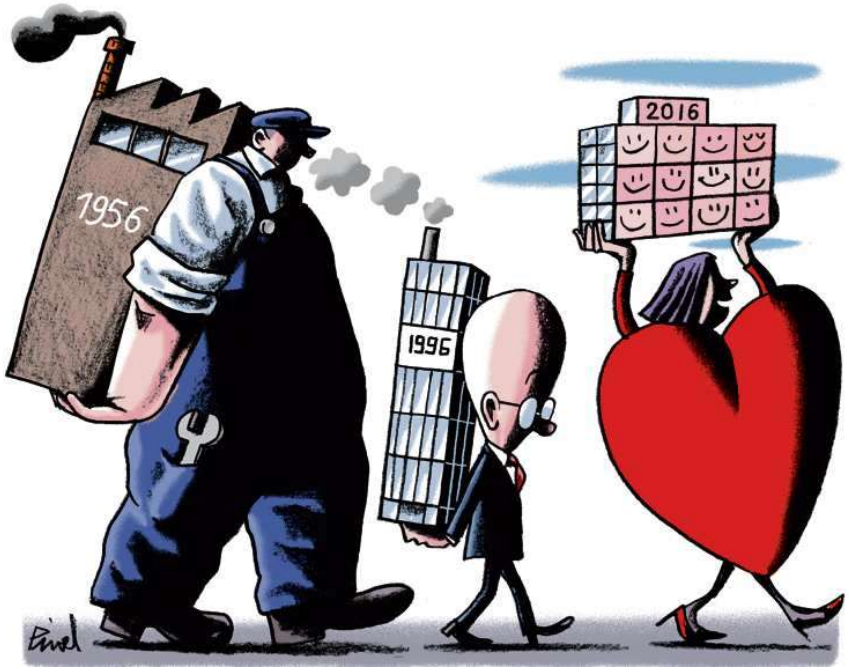

Henri - Philippe GODEAU

• *Ingénierie du Management Transformationnel*
• *Praticien en Psychologie Positive appliquée aux équipes de Travail*

# SOMMAIRE

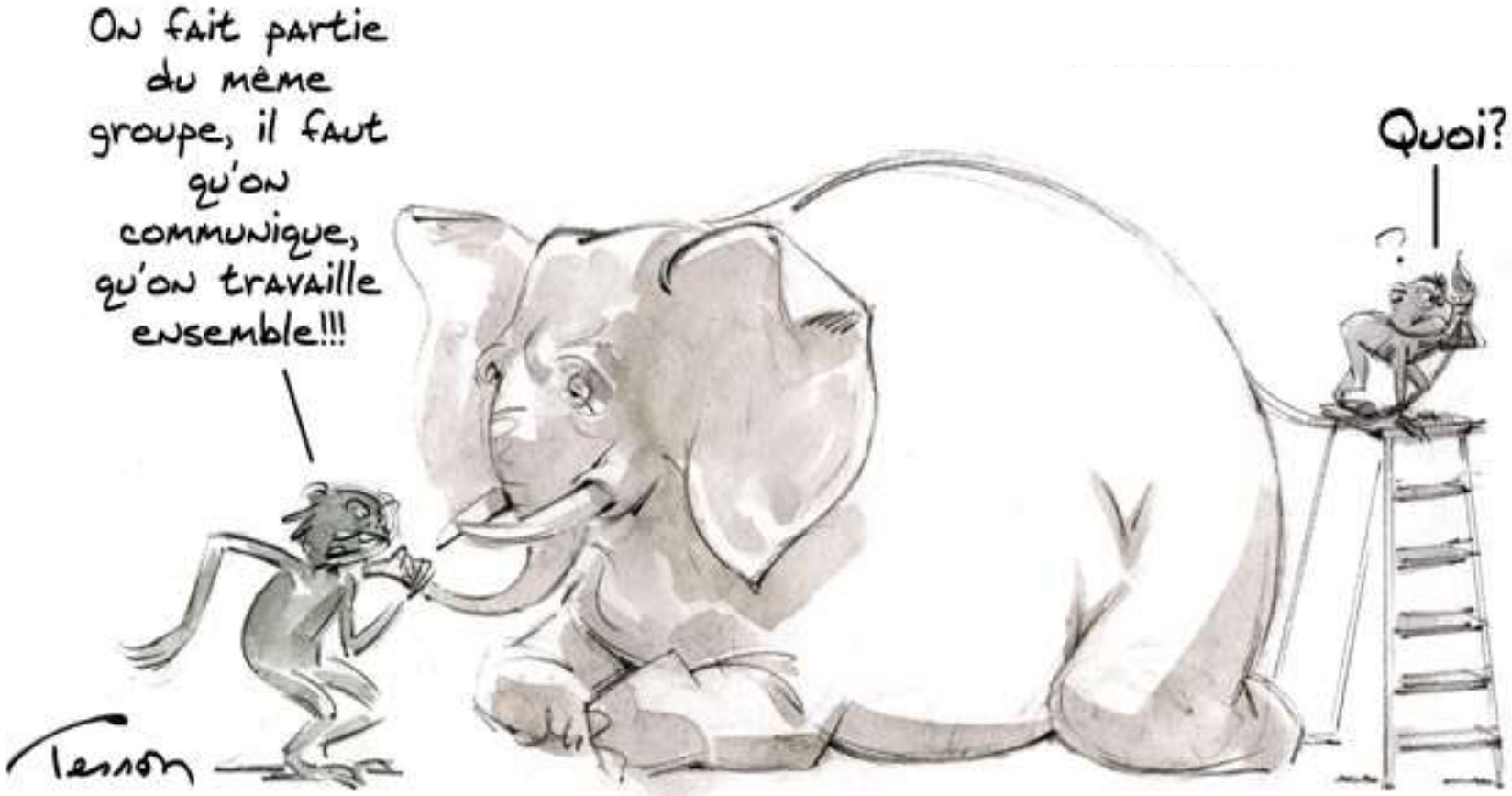
1. Introduction
2. Pluridisciplinarité, Interdisciplinarité, transdisciplinarité
3. Quels liens avec la compétence professionnelle ?
4. L'émergence de la transversalité : un exemple vécu
5. Quels enseignements en tirer ?
6. Conclusion

# *Introduction*




Dans le monde du travail, la force et la puissance physique ont d'abord primé, puis la puissance intellectuelle. Dans l'économie de demain c'est la ***capacité à coopérer*** qui deviendra centrale et primordiale. C'est une faculté plus développée chez les femmes.

...AMÉLIORER LA COMMUNICATION TRANSVERSE ET VERTICALE...
©-2013-BALTHAZAR

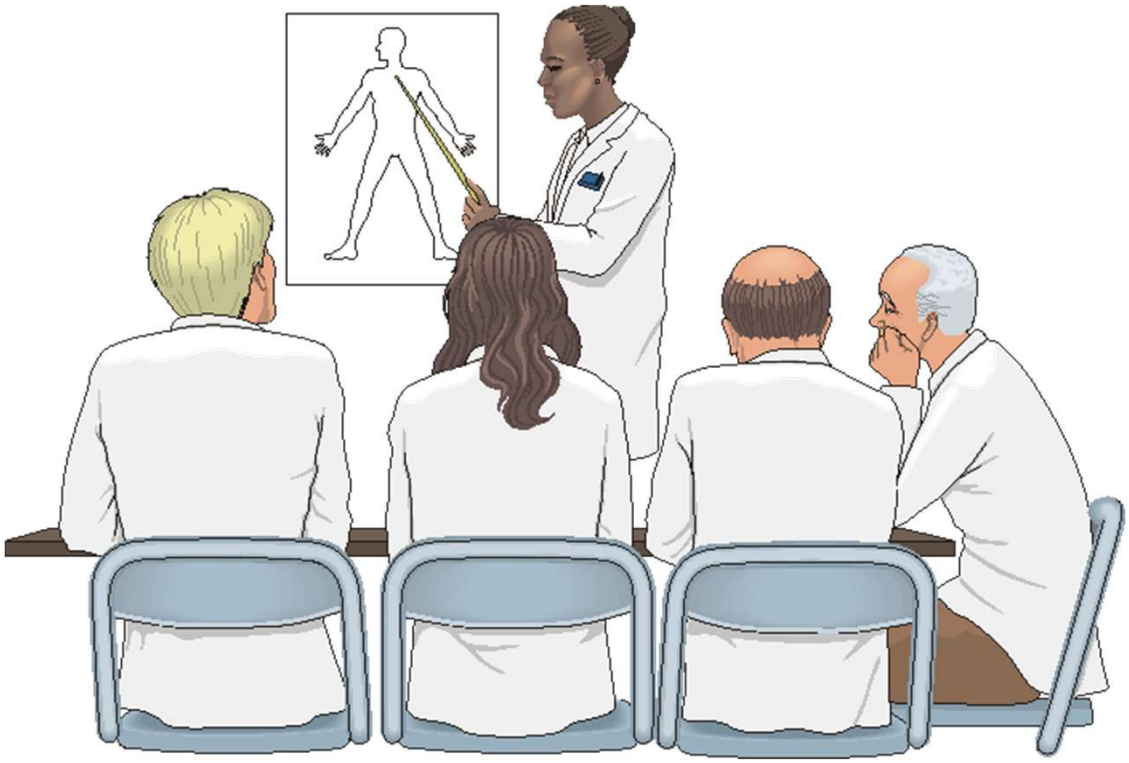

On fait partie du même groupe, il faut qu'on communique, qu'on travaille ensemble!!!
Quoi?
?
Tenson

**Intéressons nous à ces trois termes …**

**Pluridisciplinarité**

**Interdisciplinarité**

**Transdisciplinarité,**



# LA PLURIDISCIPLINARITÉ

La **pluridisciplinarité** aborde un objet d'étude selon les différents points de vue issus de la **juxtaposition de regards spécialisés.**

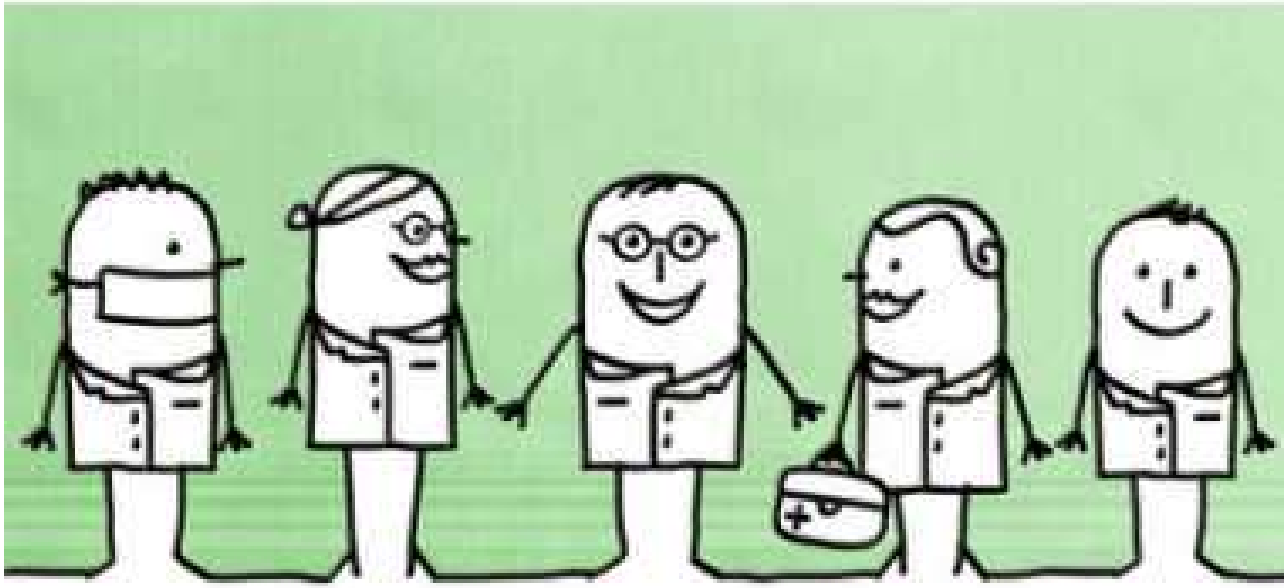
**Chaque acteur aborde la complexité de chaque situation selon sa discipline et son prisme d'expertise.**

# PLURIDISCIPLINARITÉ

**Plusieurs points de vue, sur une même situation, de plusieurs professionnels exerçant tous des métiers différents**

# Le modèle de référence : le patchwork

Même si c'est une manière d'aborder plusieurs aspects d'une même situation, le danger risque cependant le **morcellement des approches.**



# L’INTERDISCIPLINARITE

**L'interdisciplinarité** met en place un dialogue et des échanges permanent entre les différentes disciplines mobilisées. La prise en charge devient une co-construction et une co-production.

# INTERDISCIPLINARITÉ

**Les échanges débouchent alors sur une co-production bien plus riche que la seule somme des compétences métiers**

# Le modèle de référence : L’équipe soignante

# LA TRANSDISCIPILINARITE

Le mot transdisciplinarité a été inventé par Jean Piaget en 1970. Psychologue suisse (1896 – 1980).

Son œuvre est centrée sur le développement de l'intelligence opératoire et collective et sur les modalités de la construction de la connaissance dans les systèmes vivants.

La **transdisciplinarité** **est une posture intellectuelle et un ensemble de compétences et de comportements relationnels** qui permettent à la fois **:**

- De combiner et de mettre en synergie les compétences de différents acteurs dont les cadres de références sont différents

- De permettre à chacun de ces acteurs d'enrichir ses propres compétences métier en se nourrissant de l'analyse de la situation mise en partage.

La transdisciplinarité n’est pas un processus naturel. Elle nécessite un investissement personnel pour chaque acteur et doit faire partie d’un projet d’équipe et d’une culture d’entreprise impulsée et soutenue au plus haut niveau.

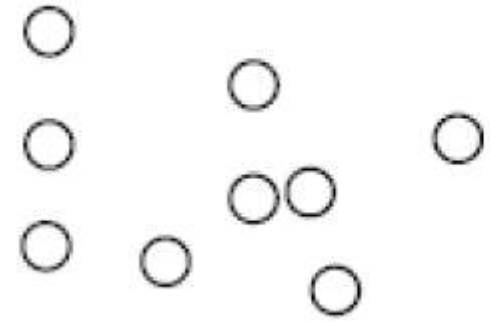
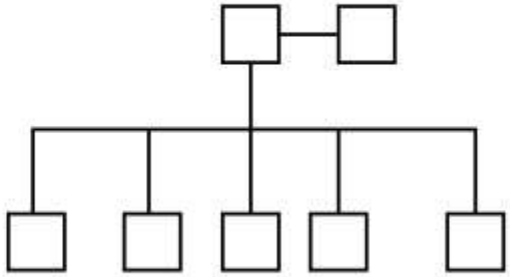
# TRANSDISCIPLINARITÉ

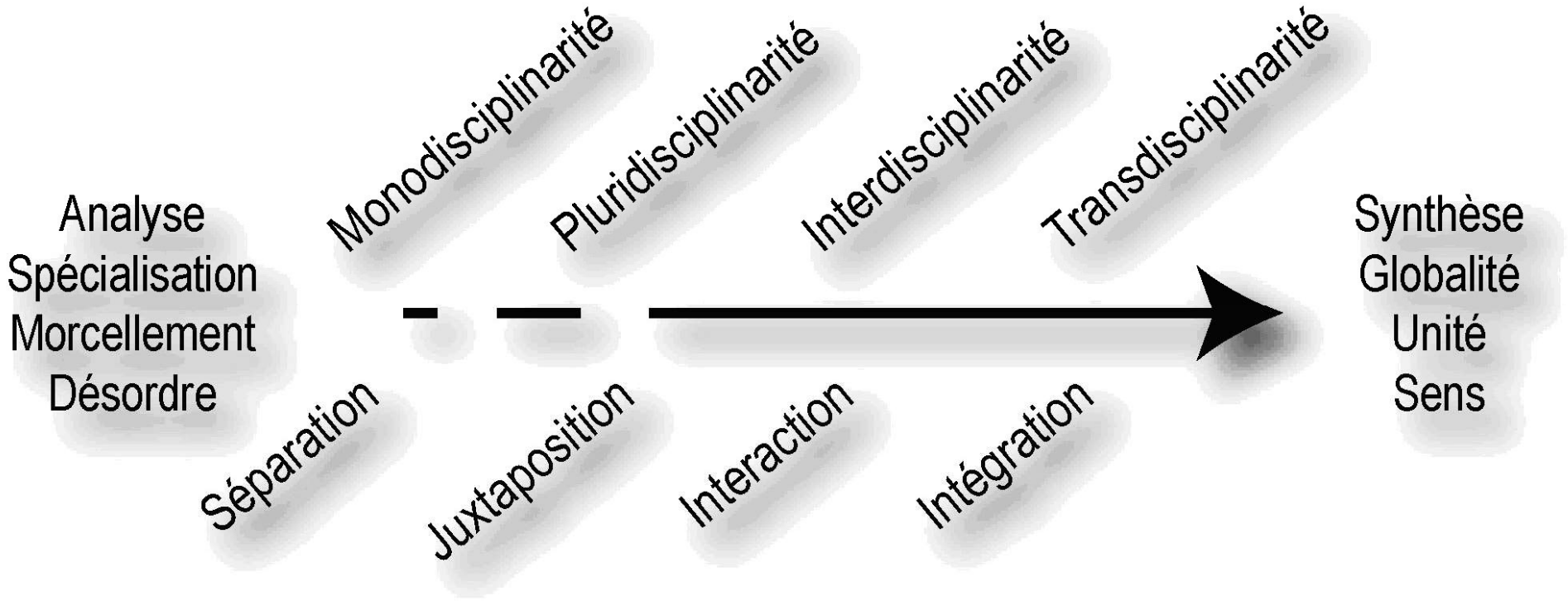


**Objectifs partagés**
**Projet commun**
**Ressources en réseau**
**Fonctionnement en équipe**
**Contraintes mutuelles acceptées**
**Apprentissages croisés**

*« La transdisciplinarité n'est pas une valeur en soi mais une démarche volontaire de construction et d'organisation de la mise en synergie des savoirs et des ressources »*

«*Le travail en équipe transdisciplinaire n'est pas une technologie, ni même une méthodologie. Il touche ce qu'il y a de plus profond en chacun, son rapport à soi et à autrui, la peur d'être percé à jour ou phagocyté, la confiance, la dépendance, l'autonomie, le goût du pouvoir, l'envie d'être accepté, reconnu, estimé, le besoin de solitude et le besoin contraire de fusion dans un groupe.* » (Philippe Perrenoud, sociologue.)

| PLURIDISCIPLINARITE | INTERDISCIPLINARITE | TRANSDISCIPLINARITE |
| --- | --- | --- |
|  |  | |
| | | |


Analyse
Spécialisation
Morcellement
Désordre
Monodisciplinarité
Pluridisciplinarité
Interdisciplinarité
Transdisciplinarité
Synthèse
Globalité
Unité
Sens
Séparation
Juxtaposition
Interaction
Intégration

# TRANSDISCIPLINARITE ET COMPETENCE PROFESSIONNELLE

***"La compétence est la mobilisation ou l'activation de plusieurs savoirs, dans une situation et un contexte donnés pour obtenir un résultat attendu ".***

**Agir avec compétence c'est savoir mobiliser un ensemble de savoirs et de ressources**

**Des savoirs personnels**

**Des ressources collectives**

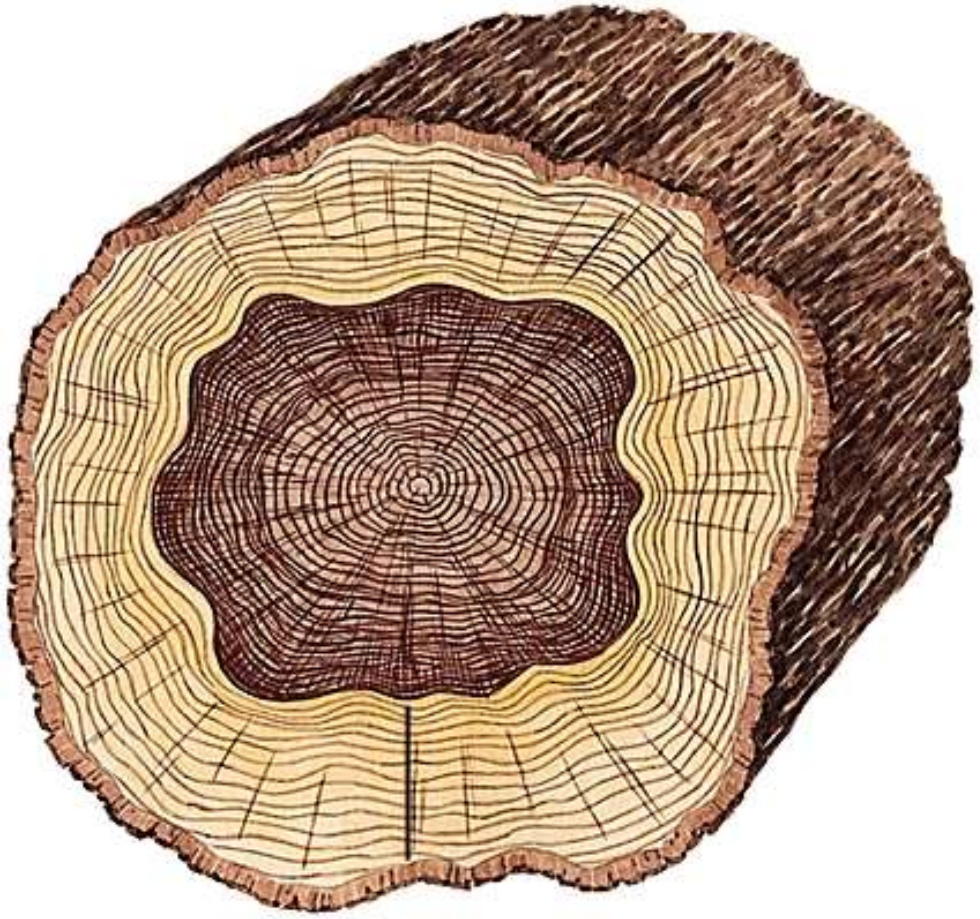
Un soignant mobilise simultanément plusieurs types de savoirs :

- ✓ **savoirs cognitifs**
- ✓ **savoirs théoriques**
- ✓ **savoirs règlementaires**
- ✓ **savoirs procéduraux**
- ✓ **savoir-faire cognitifs**
- ✓ **savoir-faire procéduraux**
- ✓ **savoir-faire expérientiels**
- ✓ **savoir-faire comportementaux**
- ✓ **savoir- faire relationnels et sociaux**

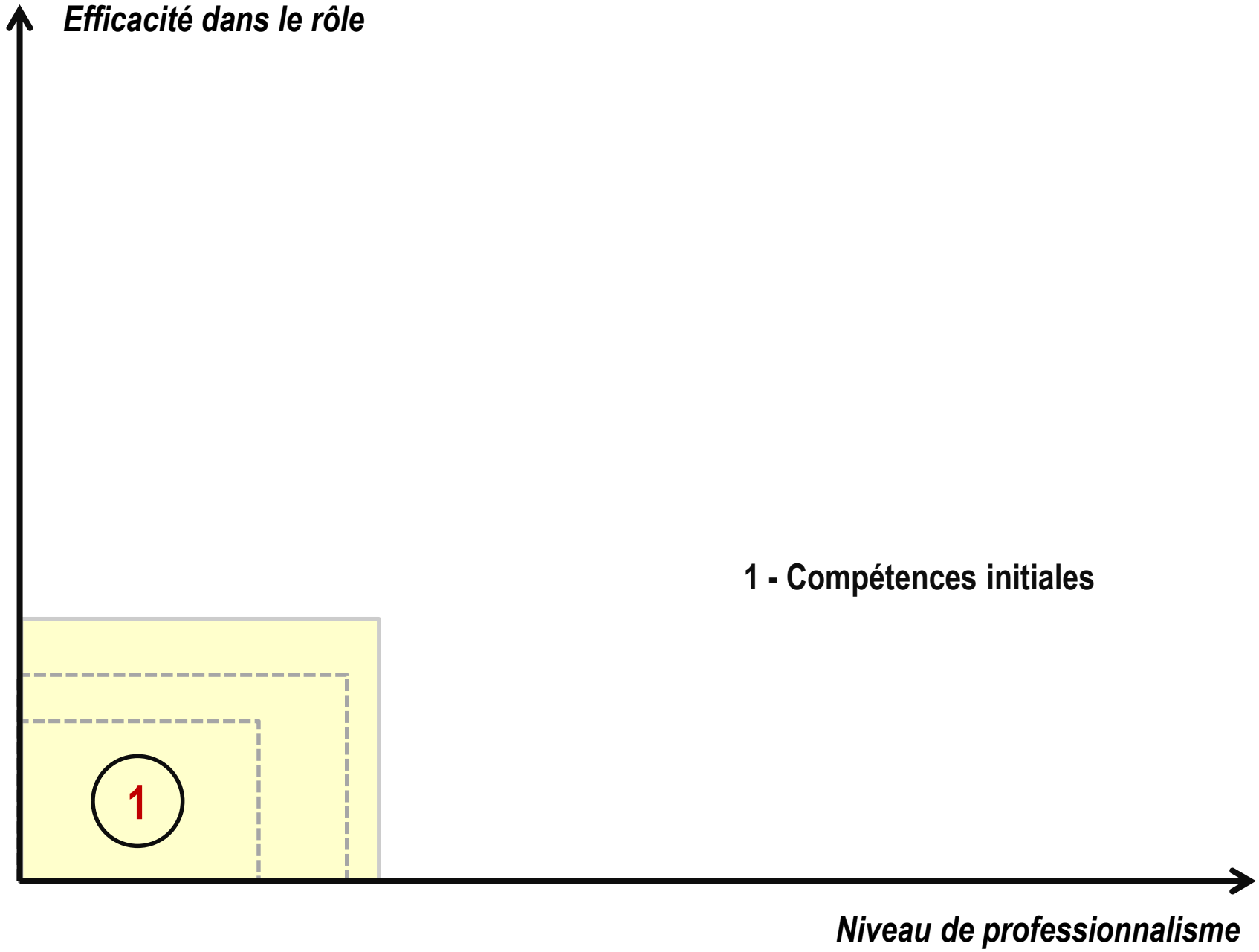
MAIS LA  COMPETENCE PROFESSIONNELLE SE DEFINIT AUSSI COMME LA MOBILISATION ET LA COORDINATION DE **RESSOURCES**

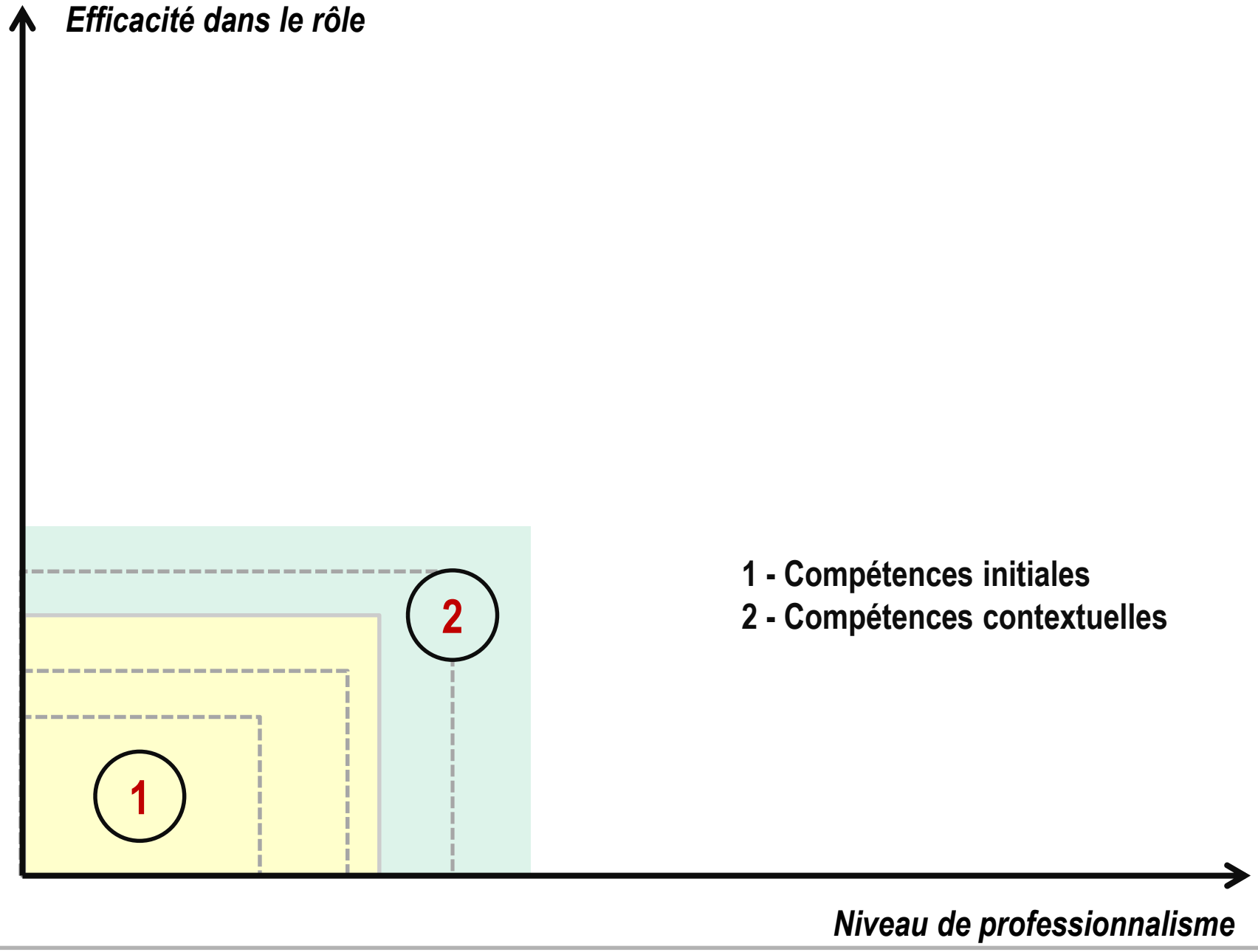
Un soignant fait appel a plusieurs sortes de ressources :

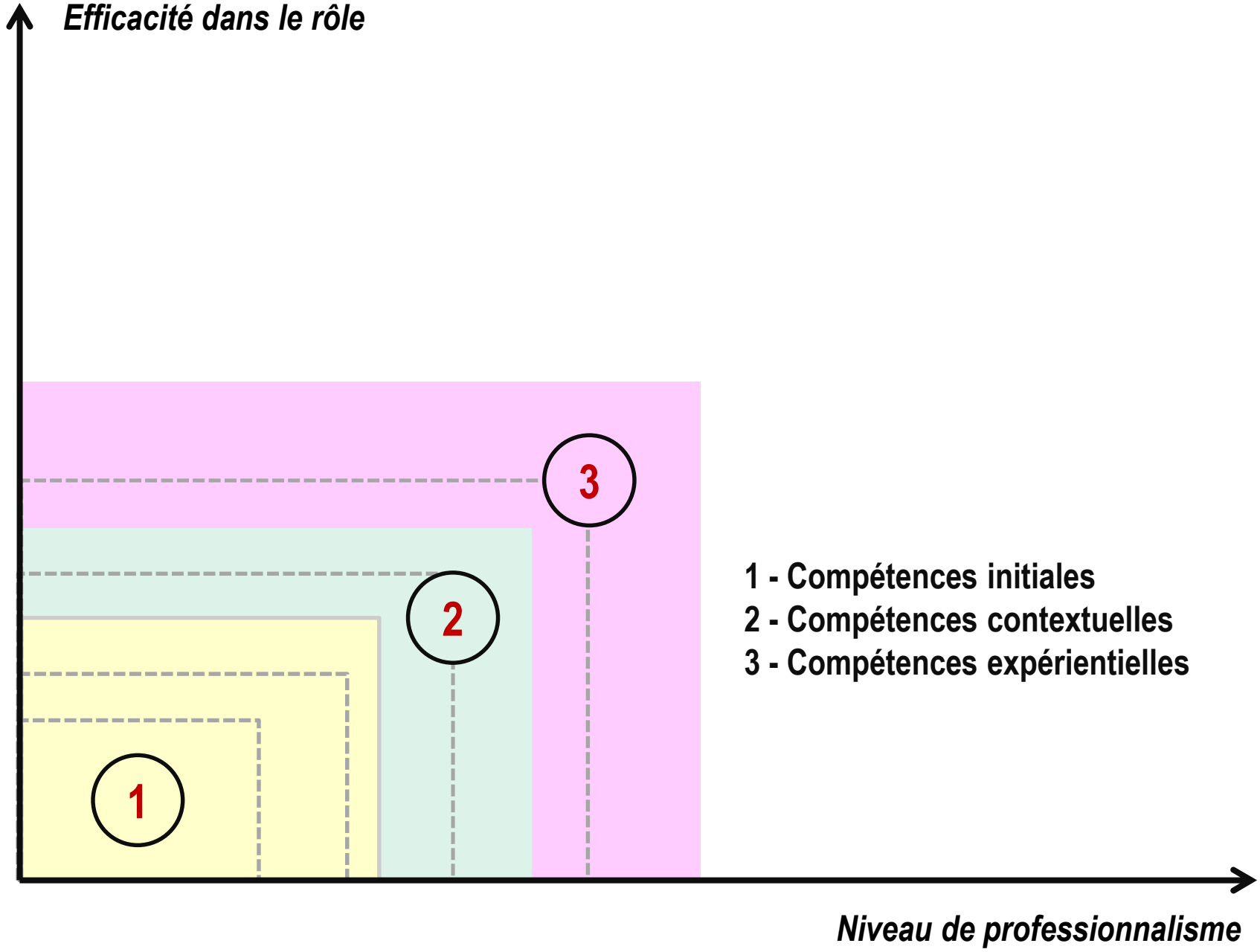
- ✓ **Ressources d'informations**
- ✓ **Réseaux de savoirs**
- ✓ **Soutien  social (collègues)**
- ✓ **Outils et logiciels**
- ✓ **Ressources managériales**
- ✓ **Ressources transversales**
- ✓ **Ressources organisationnelles**

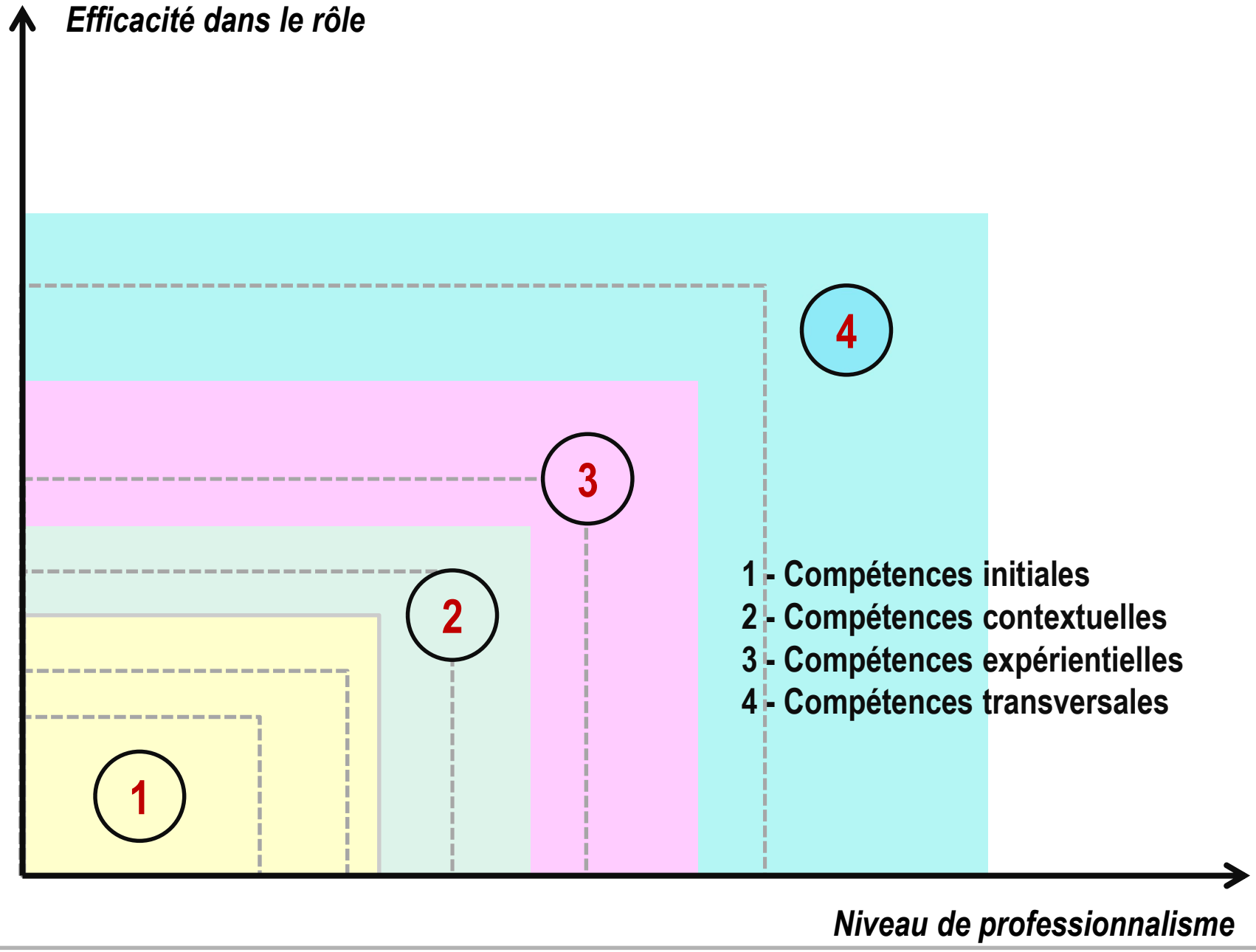


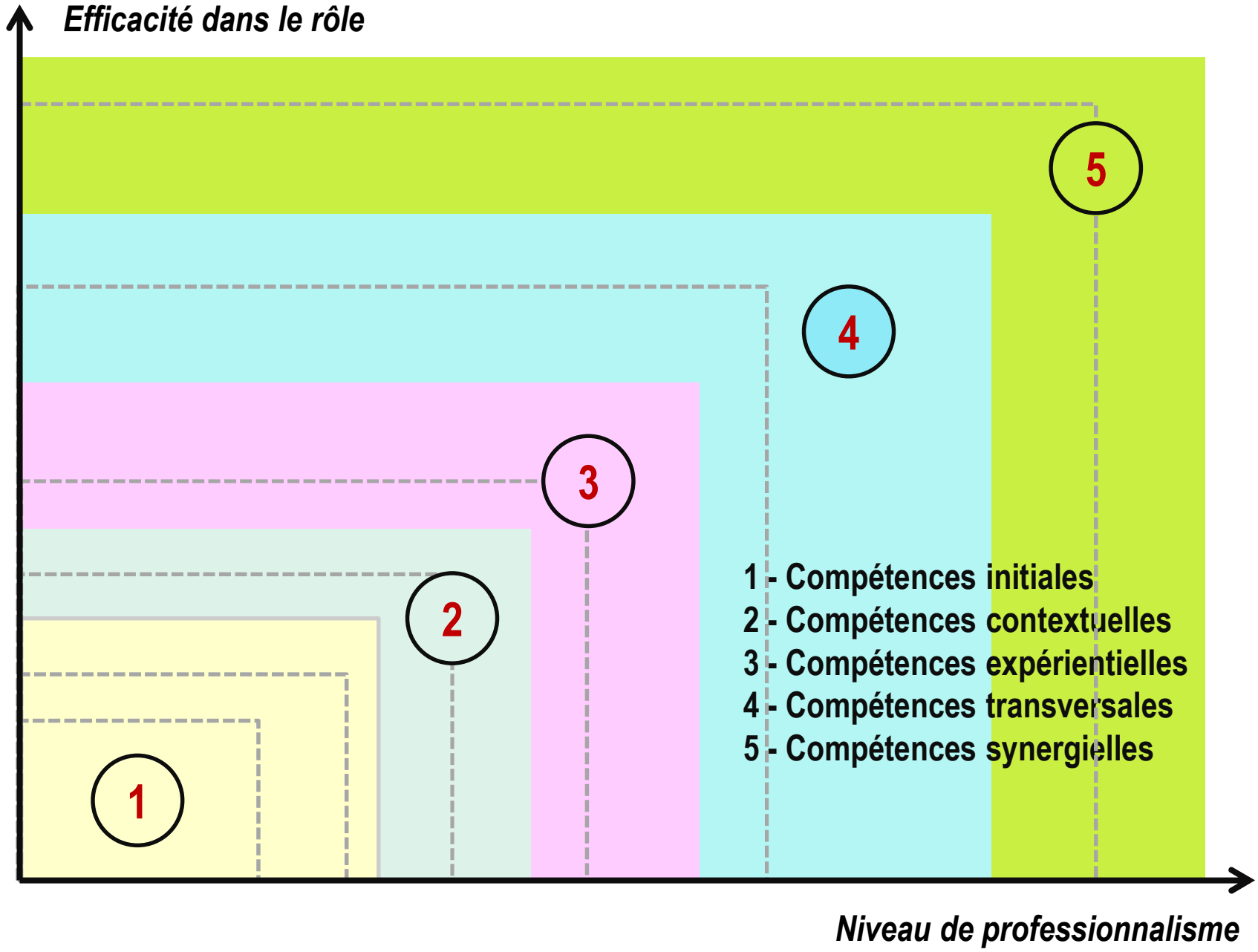
LA COMPETENCE PROFESSIONNELLE SE CONSTRUIT DANS LE TEMPS AUTOUR DE PLUSIEURS « COUCHES »

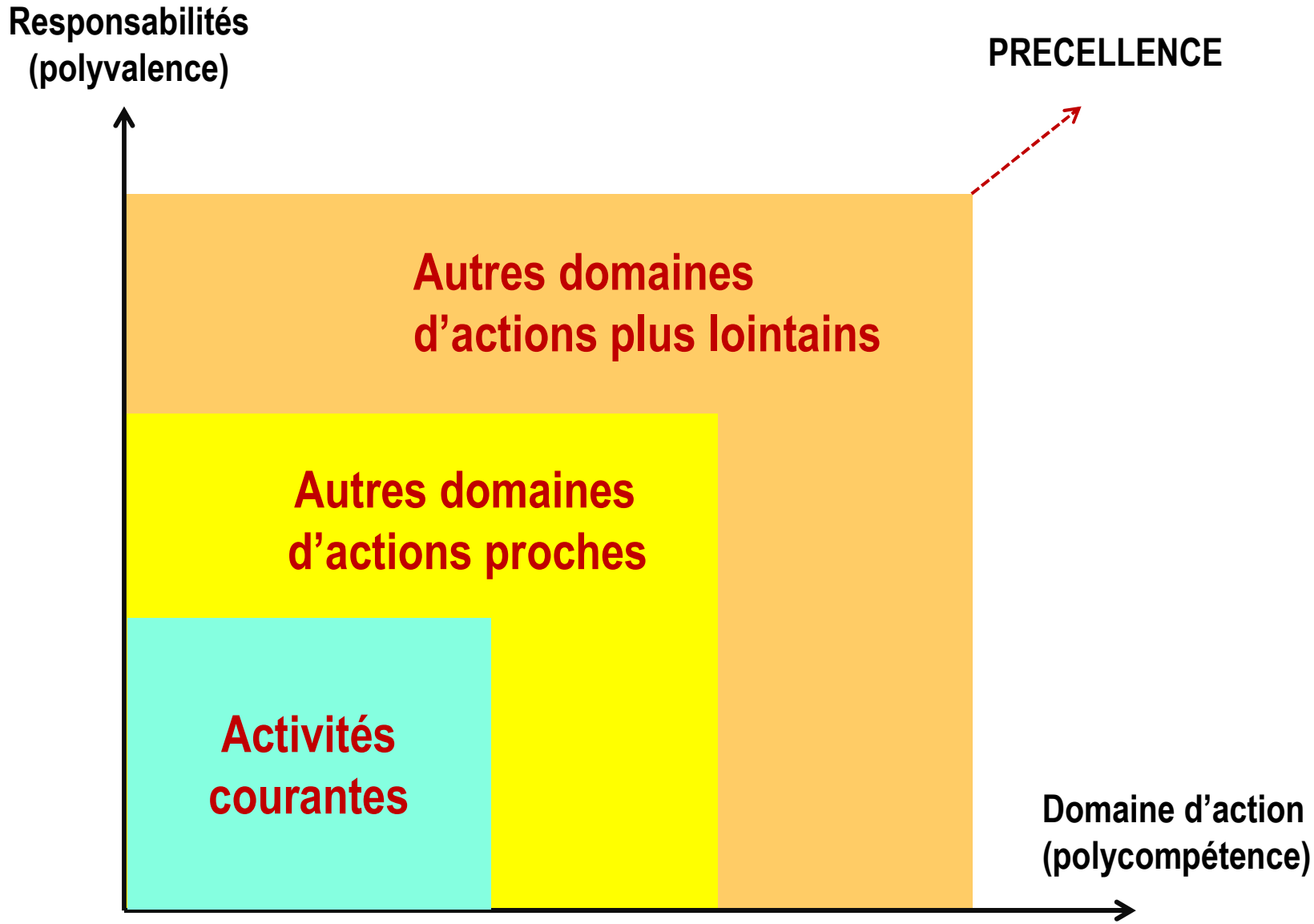

Efficacité dans le rôle
1 - Compétences initiales
1
Niveau de professionnalisme


Efficacité dans le rôle
2
1
1 - Compétences initiales
2 - Compétences contextuelles
Niveau de professionnalisme


Efficacité dans le rôle
3
2
1
1 - Compétences initiales
2 - Compétences contextuelles
3 - Compétences expérientielles
Niveau de professionnalisme

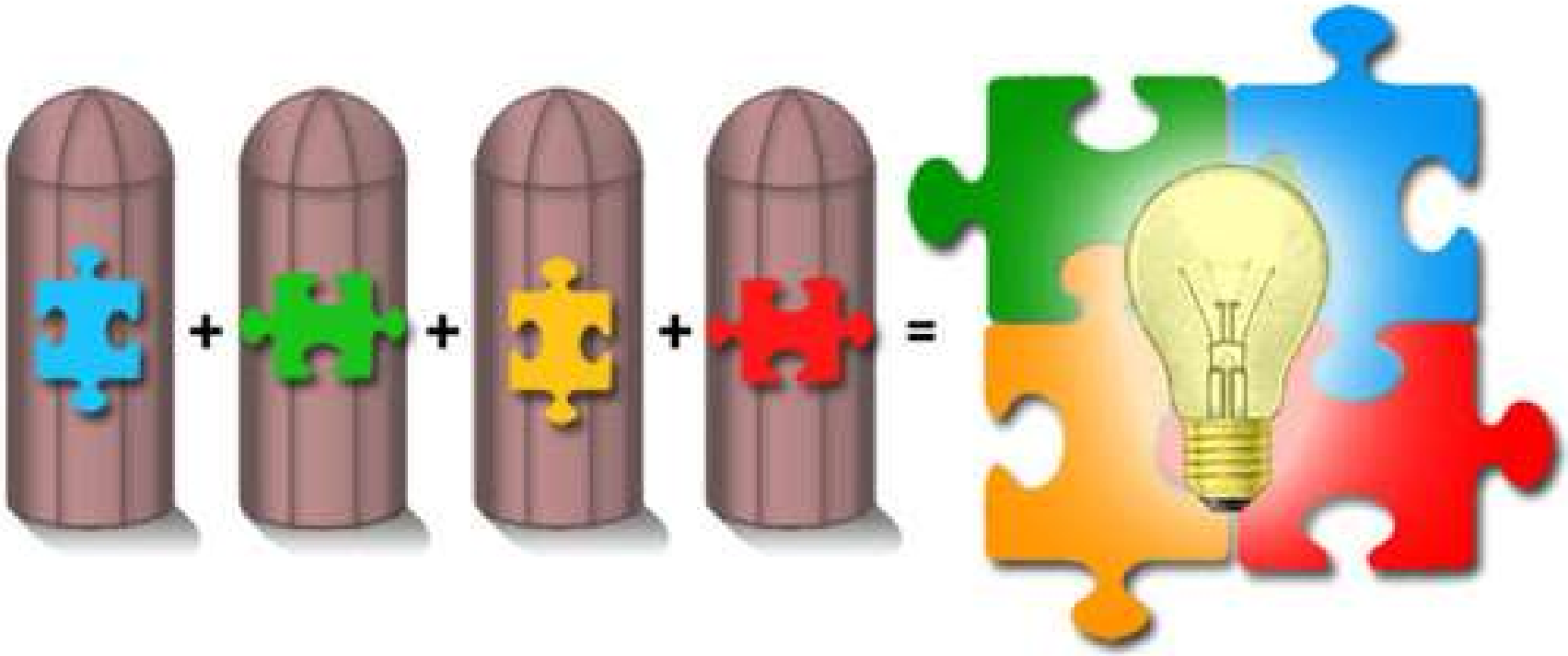

Efficacité dans le rôle
4
3
2
1
1 - Compétences initiales
2 - Compétences contextuelles
3 - Compétences expérientielles
4 - Compétences transversales
Niveau de professionnalisme


Efficacité dans le rôle
5
4
3
2
1
1 - Compétences initiales
2 - Compétences contextuelles
3 - Compétences expérientielles
4 - Compétences transversales
5 - Compétences synergielles
Niveau de professionnalisme


Responsabilités
(polyvalence)
PRECELLENCE
Autres domaines
d'actions plus lointains
Autres domaines
d'actions proches
Activités
courantes
Domaine d'action
(polycompétence)

**Les compétences contextuelles et expérientielles sont souvent les plus travaillées dans les organisations**

**Mais les compétences transversales et synergielles sont souvent laissées pour compte …**



# La difficile émergence de la de transversalité

**J’ai été sollicité pour intervenir dans un ITEP (*) où la transversalité ne fonctionnait pas …**

*(*) Institut Thérapeutique Educatif et Pédagogique*

Dans un ITEP Le projet personnalisé d'accompagnement (PPA) de chaque enfant **incarne et matérialise** directement la manière et le niveau de maturité avec lesquels dont une équipe soignante, éducative, enseignante, et administrative s'approprie les concepts de pluridisciplinarité d'interdisciplinarité et de transdisciplinarité.

Les attentes et les contraintes de chacun sont inconnues et de peu d'importance

L'intérêt collectif passe bien après les intérêts de métiers et de personnes

Une hiérarchie des métiers et des pouvoirs

Des relations dégradées

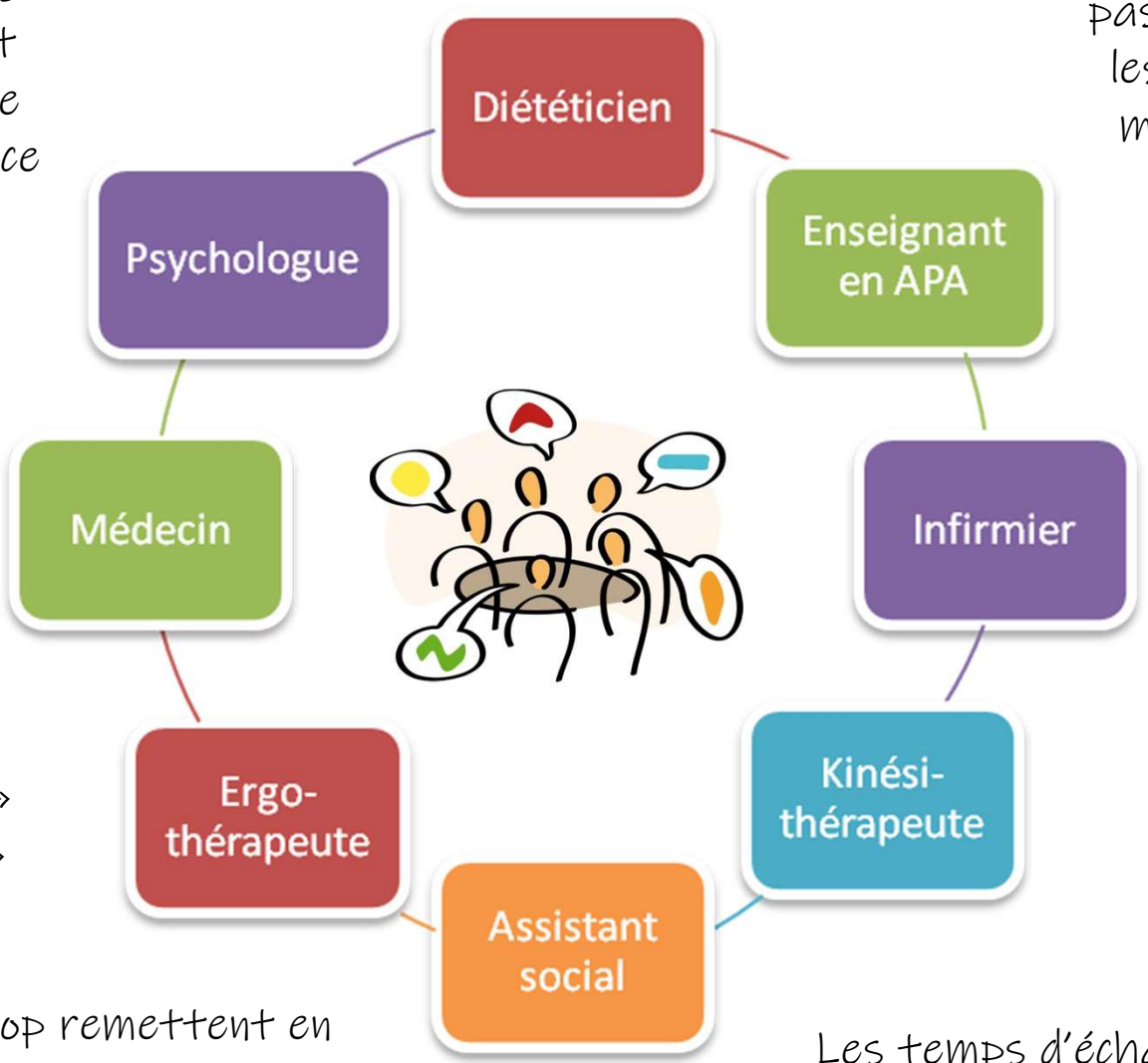
Chacun bosse Et « produit » dans son coin

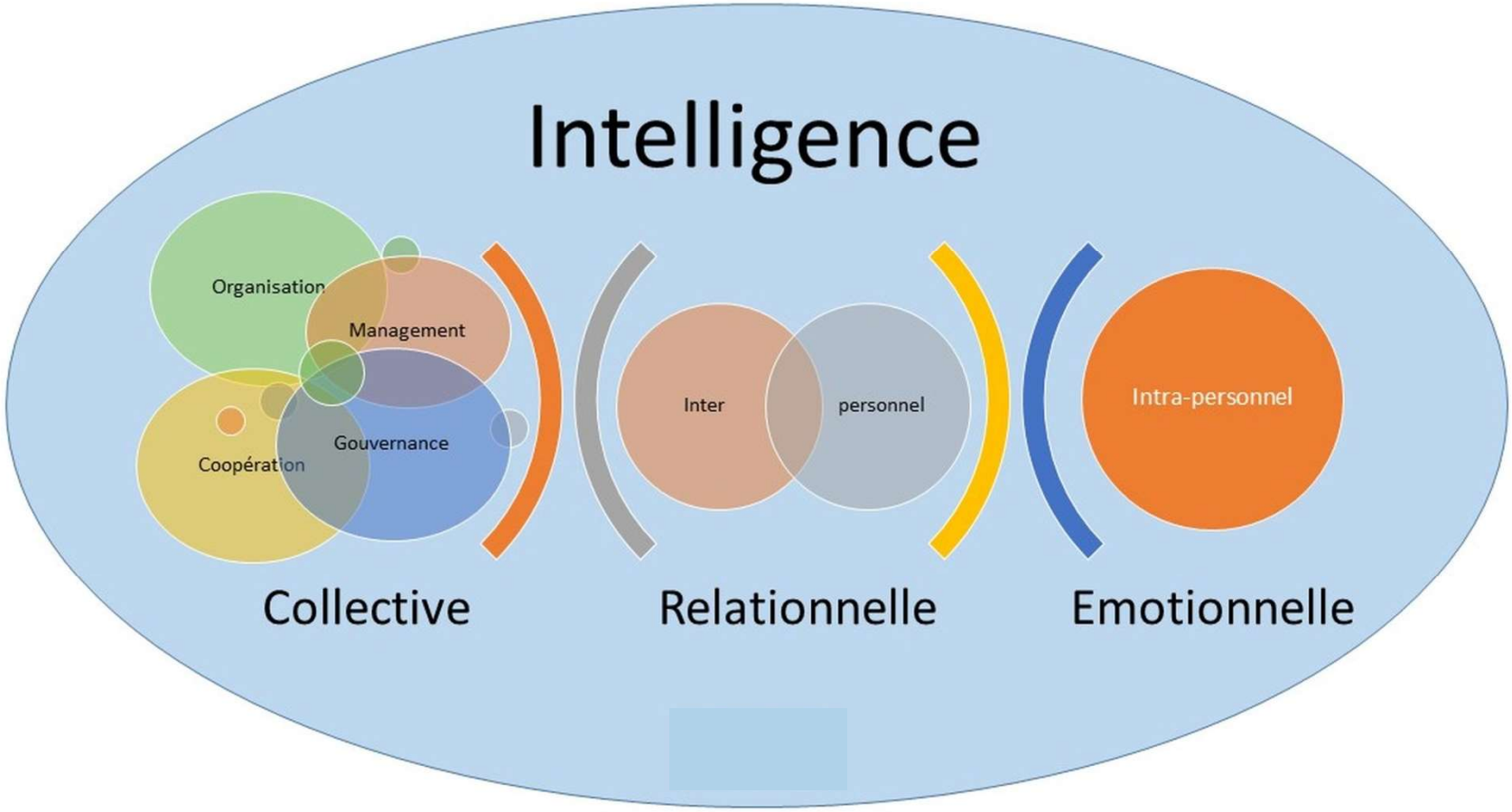
Des logiques insupportables de « Seigneurs » et de « Gueux »

Toujours des bonnes excuses pour éviter les temps collectifs

Beaucoup trop remettent en question, critiquent ou disqualifient le travail des autres

Les temps d'échanges tournent aux querelles d'égo et à la confrontation






**LA RICHESSE ET LA PERTINENCE DES PPA PERMET ALORS D'EVALUER L'INTELLIGENCE COLLECTIVE**

**Quelles sont les caractéristiques d'une équipe transdisciplinaire :**

- Des professionnels tous compétents dans leur domaine, mais désireux d'enrichir leur expertise du point de vue des autres acteurs métier
- Une vision globale de la plus value de chacun et des liens nécessaires et indispensables entre les différentes contributions
- Une bonne connaissance des ressources support disponibles en réseau
- Une bonne qualité des liens interpersonnels témoignant d'une acceptation et d'une volonté d'adhésion à une œuvre commune
- Un engagement personnel dans une communauté d'action et de relation tout en sachant demander de l'aide avec le souci d'être un facteur de succès pour tous !

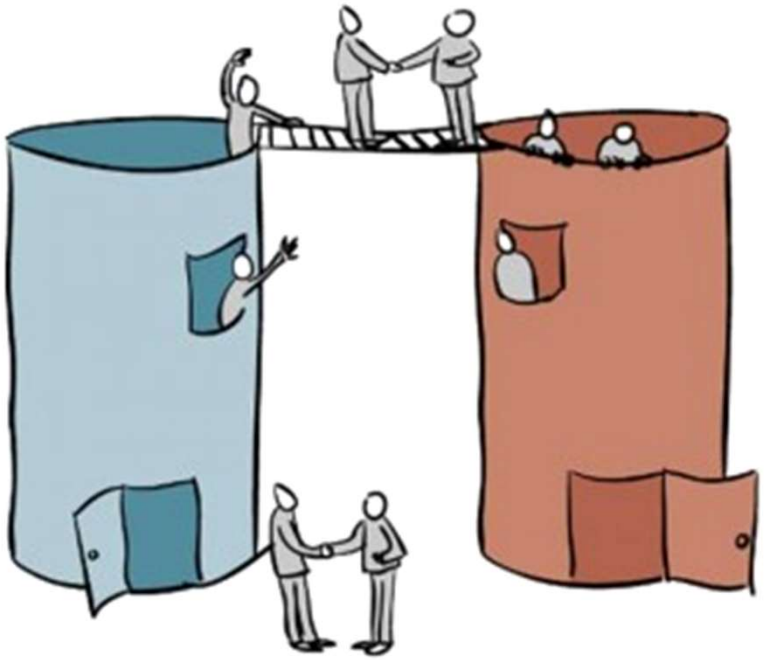
**Quelles sont les caractéristiques d'une équipe transdisciplinaire :**

- Une intentionnalité commune avec une notion de coresponsabilité
- Des contraintes acceptées relevant de la coordination, et de la discipline collective
- Une clarté (sans ambiguïté) et une complémentarité des rôles et des contributions.
- La conscience que l'excellence ne peut naître que d'une co-construction
- La volonté d'agir en tant que facteur de succès des autres contributeurs

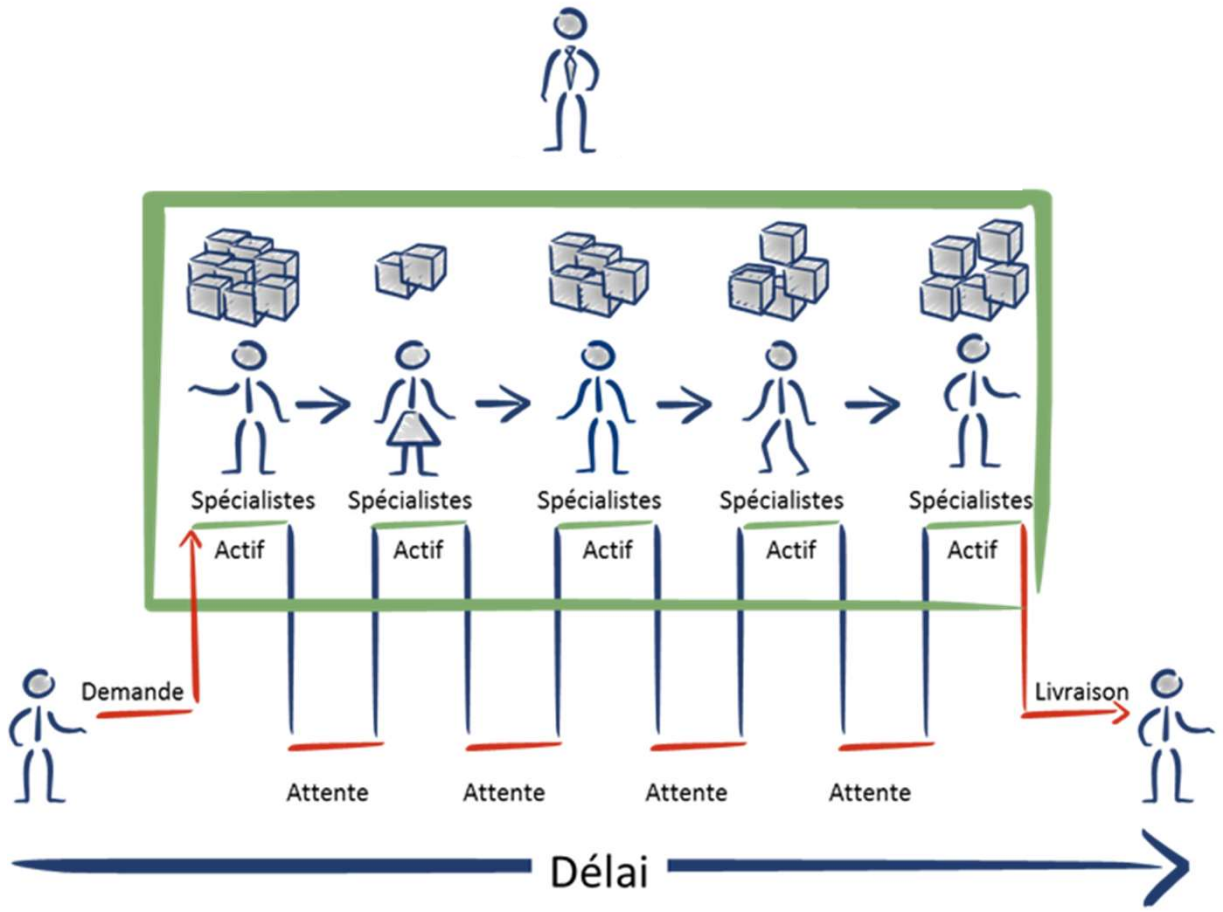
**La transversalité n’est pas naturelle dans une organisation**

**Et souvent le fonctionnement en silo est la norme**

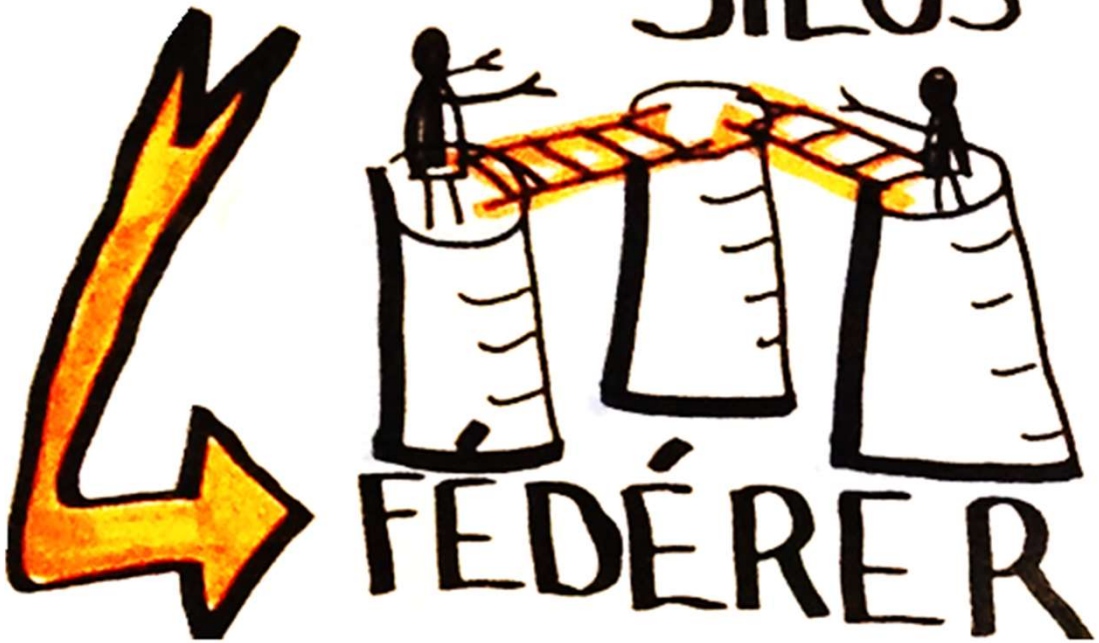
**La faire émerger et la faire vivre durablement**
**est à la fois un défi immense et un projet d'entreprise**
**qui doit être porté et animé au plus haut niveau de l'organisation**



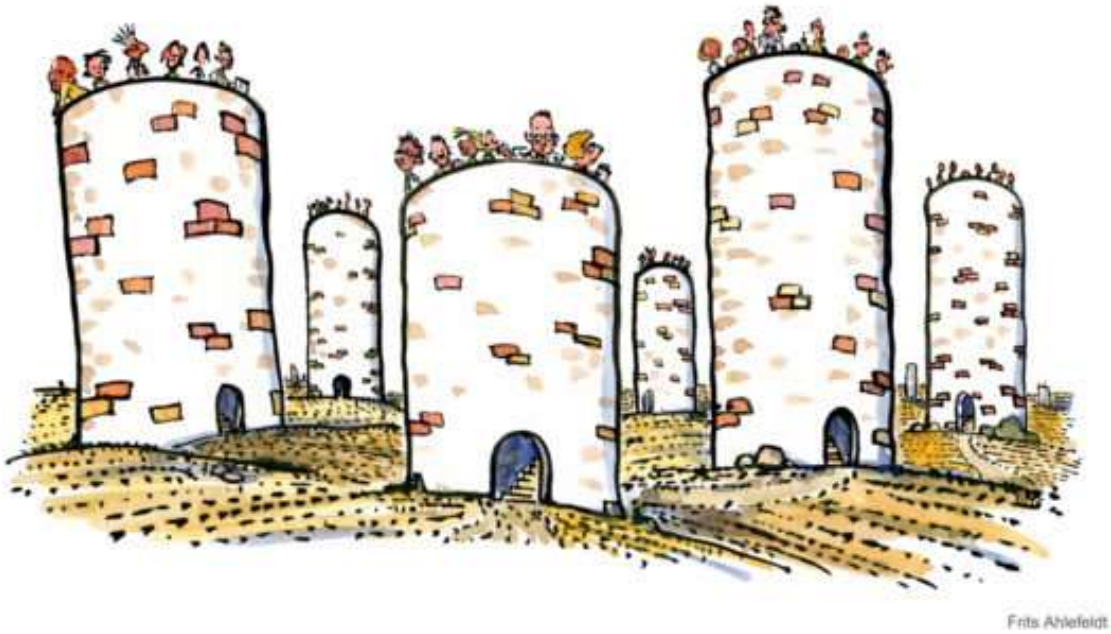
**Car ce mode « chacun pour soi » et « chacun dans son coin »**
**voire « chacun contre l'autre » pénalise gravement l'efficience collective**



Rompre le fonctionnement en



BON TRAVAIL, MAIS JE PENSE QU'ON AURAIT BESOIN D'UN PEU PLUS DE DÉTAILS JUSTE ICI...
ENTRÉE
ET LÀ, UN MIRACLE SE PRODUIT
SORTIE
UCCIANI




**La transversalité suppose de travailler sur les égosystèmes**

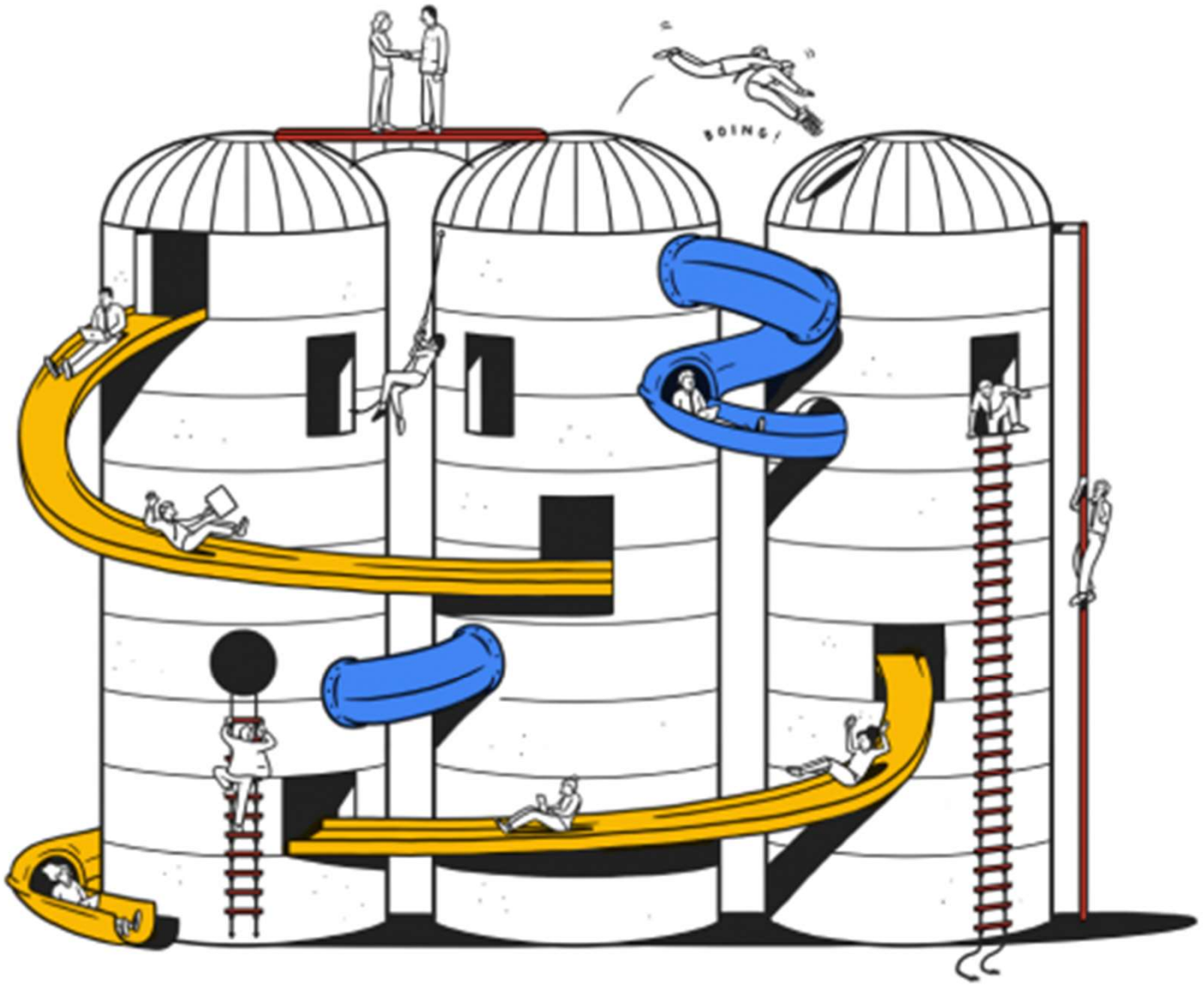
**D'avoir bien identifier les « zones collaboratives »**

**Et de déterminer des objectifs collectifs et des indicateurs qui ne peuvent QUE s'améliorer avec un travail en commun**

**LE ROLE DE L'ENCADREMENT EST DE SAVOIR METTRE EN MESURE LA SYNERGIE DE L'ENSEMBLE DES ACTEURS**

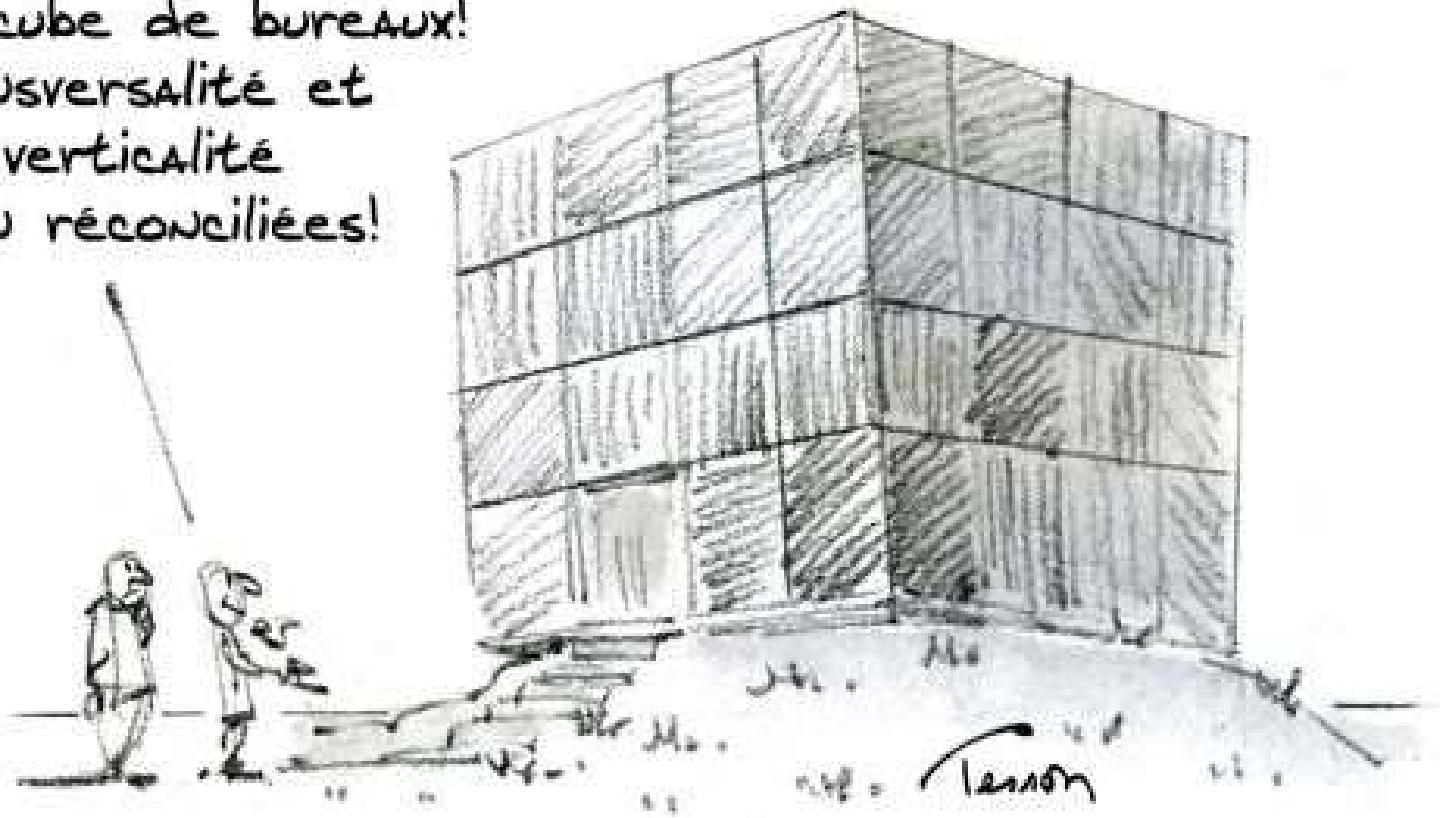
Juste quelques choses essentielles à ne pas oublier :

- Penser et travailler en sachant identifier et mobiliser un réseau de ressources
- Rester un(e) spécialiste de son domaine mais faire juste un peu plus de lien entre (et avec) les différents domaines d'expertises
- Un(e) spécialiste apprend nécessairement à développer des reflexes collaboratifs
- Aider ses collègues à savoir sommairement quel est son domaine d'expertise, et ses contraintes
- Les aider a faire du lien entre leur champ d'action et son propre champ d'action
- Enfin leur donner quelques clés pour qu'ils / elles soient un facteur de succès pour votre fonction


BOING!

# EN CONCLUSION...

C'est une architecture
mobile et dynamique:
un rubicube de bureaux!
Transversalité et
verticalité
enfin réconciliées!



Coopérer, opérer de concert, ne se résume pas à se coordonner ou travailler ensemble, car on peut travailler côte à côte sans se parler, se concerter, se rencontrer.

Coopérer c'est faire œuvre commune, s'engager dans une même cause et une même aventure, en s'entraidant et en échangeant ses astuces et les ficelles du métier.

C'est travailler ensemble en y mettant du sien, en mobilisant sa créativité et son inventivité au service d'un collectif.
Or, au sein d'une organisation, cette coopération ne va pas de soi … il faut l'inventer et la nourrir chaque jour

Frédérik MISPELBLOM BEYER
Encadrer les parcours de soins – Vers des alliances thérapeutiques élargies

Editions DUNOD 2016

**Merci de votre attention …**