

SECURITÉ DES VOLS



Un pilote au bloc opératoire

Guillaume Tirtiaux est ingénieur, coach, pilote sur Boeing 777 et formateur CRM [Crew Resource Management] à Air France. Il vient de publier le livre « Mieux Réussir Ensemble ». Un ouvrage qui fourmille d'exemples pour découvrir et s'approprier les bonnes pratiques CRM des pilotes de ligne. Beaucoup d'entre elles pourraient [pour ne pas dire « devraient »] s'appliquer à d'autres professions. Parlons-en avec l'auteur.

Guillaume, à qui s'adresse ce livre ?

Je reçois des commentaires de lecteurs exerçant dans des domaines aussi éclectiques que la viticulture, l'aérien, la médecine générale, le bloc opératoire, le ferroviaire, l'école, le journalisme, la musique, le nucléaire, la vente... Selon certains, il s'agit d'un ouvrage de management et d'équipe ; d'autres le placent davantage au rayon développement personnel ; certains m'ont même parlé d'un « livre de société ». Dans mon esprit, il s'agit surtout d'un guide pratique.

Peux-tu nous rappeler l'origine du Crew Ressource Management ?

L'aviation civile s'est réveillée avec une solide gueule de bois le 28 mars 1977. La veille, deux Boeing 747 s'étaient percutés sur le petit aéroport de Los Rodéos sur l'île de Tenerife, tuant 583 personnes. Cet accident reste aujourd'hui le plus meurtrier de l'histoire de l'aviation. Ce n'est cependant



pas un cas isolé. À l'époque, les drames se succèdent. Une enquête conduite par la NASA révèle les causes majeures de ces accidents : leadership inadéquat, incapacité à établir les priorités et à exploiter les informations disponibles, focalisation sur des problèmes techniques mineurs... Les difficultés que rencontrent les pilotes pour travailler [et réussir] ensemble sont pointées du doigt. Des formations sont alors développées et proposées par certaines compagnies aériennes dès 1980. Le « Cockpit Resource Management » est né. Rapidement il devient « Crew Resource Management » afin d'associer le personnel de cabine à la démarche. Les résultats sont probants. Les formations CRM sont rendues obligatoires aux Etats-Unis dès 1990 et quelques années plus tard en Europe.



Qu'est ce que l'on trouve de nouveau dans ton livre ?

Je donne quelques explications simples sur le fonctionnement humain et propose surtout des bonnes pratiques permettant de mieux réussir ensemble. Le livre s'ouvre sur une rapide histoire du CRM avec en particulier le récit de quelques accidents emblématiques issus de l'aérien, mais aussi du nucléaire, de l'industrie chimique et de la santé. Après cette introduction, je développe le thème de la performance individuelle. J'y aborde la gestion du stress, de l'attention et de la fatigue. La seconde partie couvre quant à elle les thématiques relatives à la communication, au leadership, à la gestion de la charge de travail, la conscience de la situation, la prise de décision, l'interaction homme/machine, le partage d'expérience, la formation au CRM et la résilience.

Mais alors, quel rapport avec le bloc opératoire ?

Les différents intervenants qui prennent le patient en charge - notamment le personnel soignant, anesthésiste[s] et chirurgien[s] - constituent une équipe éphémère qui n'est pas spécifiquement formée dans ces domaines. Un peu comme les équipages des années 1970. Pour-





Dessin
Christian Le Moël

tant, dès 1999 l'Institute of Medicine [américain] publie le rapport « To Err is Human ». Selon cette étude, les erreurs médicales généraient à cette époque entre 46.000 et 98.000 décès par an aux États-Unis. Plus tard, en 2016, l'erreur médicale est reconnue comme la troisième cause de décès aux USA, derrière le cancer et les maladies cardiovasculaires. Le nombre annuel de victimes dépasse aujourd'hui les 400.000. Étonnamment, ce sont les erreurs des pilotes qui font encore la une des journaux. Pourtant l'aérien est en pointe dans ces domaines et propose des outils efficaces. Des bonnes pratiques en particulier.

C'est donc là que nous trouvons « un pilote au bloc opératoire » comme tu aimes le dire ?

Oui, diverses initiatives ont vu le jour, d'abord aux États-Unis début 2000, puis dans d'autres pays. En Belgique par exemple, mon équipe et moi-même avons formé plus de 600 professionnels de la santé à l'utilisation de la check-list chirurgicale et au travail en équipe. L'idée de ce livre est d'ailleurs apparue à cette époque lorsque je développais les premières formations inspirées du CRM. Je cherchais un ouvrage de référence pratique et plutôt exhaustif. Je n'en ai pas trouvé. Je me suis également rendu compte que les problèmes de dysfonctionnement d'équipe étaient similaires dans les industries dites « à risque » comme l'aérien, la santé, le nucléaire, la pétrochimie, mais aussi dans le secteur bancaire et les entreprises en général. Et comme parmi mes valeurs fortes figurent le partage et la transmission - j'ai notamment été instructeur en aéro-club pendant 12 ans -, j'ai décidé d'écrire pour diffuser les découvertes faites dans ce domaine.

Interview par JiMy.B

