

Agir en situation de crise, d'urgence. Par Philippe Rodet

On est parfois confronté à des moments de crise, à des situations d'urgence. Mon métier de médecin urgentiste m'a souvent amené à agir dans l'urgence. Il m'a aussi incité à trouver des leviers qui permettent d'agir même dans des conditions difficiles. Je vais essayer de montrer en quoi ces leviers peuvent s'adapter au monde de l'entreprise.

Anticiper

Il ne s'agit pas de prévoir la situation de crise, sinon, elle ne serait pas ce qu'elle est... En revanche, il s'agit d'avoir imaginé différentes hypothèses pour arriver à retrouver des repères connus. C'est un peu le principe des exercices "incendie". Le jour où un tel phénomène survient, on n'est pas exactement dans les mêmes conditions, mais on a des réactions communes à celles acquises durant l'exercice. Et ce sont ces acquis qui, en nous rassurant, nous aident à nous adapter afin de pouvoir agir au mieux.

L'anticipation passe aussi par la réalisation et la connaissance de schémas d'action en cas d'urgence, véritables algorithmes de vie. Dans les moments où il faut agir vite, on ne peut pas se concentrer sur des acquis complexes, il faut pouvoir secourir sa pensée, perturbée par l'environnement hostile, en recourant au plus vite à des connaissances simplifiées. Réaliser et connaître des "plans d'action" est donc... indispensable !

Diminuer la pression d'enjeu

Et pour ce faire, il faut commencer par... relativiser! Le Maréchal Lyautey allait dans ce sens quand il disait "*lorsque la vie des Hommes est en jeu, il faut en faire un jeu pour qu'ils oublient l'enjeu*". Dans le cas qui nous intéresse, nous n'irons pas jusqu'au jeu mais nous ferons tout pour relativiser. A titre d'exemple, lors de mes gardes au Samu, lorsqu'un patient était très difficile à perfuser, je disais souvent à l'infirmier : "nous allons y arriver". En fait, le "nous" n'était là que pour rassurer, car à chaque fois l'infirmier agissait à merveille, seul.

Autre moyen de diminuer la pression d'enjeu : projeter. L'une des solutions pour ne pas s'enliser dans un présent difficile est certainement de projeter vers un avenir moins difficile, que cet avenir se situe à trente minutes, à une heure ou à trois heures. Combien de fois, en situation hostile, dans le vacarme d'un véhicule que l'on est en train de découper pour désincarcérer un patient, je pensais aux conditions meilleures que représenteront le véhicule des sapeurs Pompiers ou le boxe des urgences. Cela aidait considérablement à supporter un présent hostile en ne se fixant pas dessus.

Passer à l'action

Pour agir au milieu de l'agitation et des turbulences multiples, il est indispensable d'apprendre à se déconnecter, à se mettre en "mode serein". Un chercheur du centre de recherche de l'Université de Copenhague, Roger Pocock, vient de montrer, dans une récente étude, qu'en cas de stress important, des circuits neuronaux latents, en temps normal, deviennent actifs permettant ainsi...

l'action ! Or, ces circuits neuronaux latents, nous les utiliserons d'autant mieux que nous nous efforcerons de contrôler la situation en nous déconnectant de l'afflux de sources d'agressions.

La relative déconnexion nous permet aussi de fixer une stratégie et de nous y tenir, quels que soient les avis extérieurs. Ceux-ci nous serviront plus à vérifier la justesse de notre stratégie qu'à l'adapter vraiment.

En conclusion, il me semble nécessaire de faire deux remarques : l'intérêt de l'expérience et la différence d'adaptation des individus.

Tout d'abord, l'intérêt de l'expérience. Le meilleur moyen de gagner en efficacité est d'avoir déjà vécu plusieurs situations proches, tout au moins par l'atmosphère. Un jeune interne qui arrive dans un service mobile d'urgence, n'intervient jamais seul au début de sa formation. Au départ, il accompagnera des équipes formées pour s'imprégner de l'ambiance et parvenir plus facilement à se concentrer sur son objectif quand l'hostilité sera au rendez-vous. L'expérience est dans ce cadre, un atout considérable.

Ensuite, quoi que nous fassions, nous ne serons jamais tous égaux en termes d'action dans un contexte de crise. Les travaux du docteur Deane Aikins, psychiatre de l'Université de Yale (Connecticut), ont démontré que cela reposait sur le taux de neuropeptide Y. Plus celui-ci est élevé, plus le taux de cortisol (une des hormones du stress) est bas et plus on est apte à l'action dans... l'urgence !

Docteur Philippe Rodet

Consultant, auteur de "Se libérer du stress : un médecin urgentiste raconte" aux éditions Eyrolles, Philippe Rodet s'intéresse à l'interaction entre la motivation et le stress depuis une vingtaine d'année. Selon lui, le plaisir inhérent à la motivation annihile une grande partie des effets toxiques du stress, ainsi la motivation permet d'allier performance et santé. Il a consacré deux autres ouvrages à cette approche : « /L'ardeur nouvelle/ » en 1998 et « Le stress : nouvelles voies » en 2007 (Editions de Fallois). En 2006, il fait émerger le blog stress-info (<http://www.stress-info.org>). En 2007, il contribue à fonder la Commission nationale sur le stress de l'ANDRH (Association Nationale des Directeurs de Ressources Humaines). En 2008, il participe à la création de la Commission nationale sur le stress du CJD (Centre des Jeunes Dirigeants). En 2009, il intègre « le Cercle de l'Humain » de « L'Expansion ».