

La minute du manager

PAR RODOLPHE COCHET



Briefing et débriefing : les facteurs d'échec et de réussite

Il y a une différence notable entre un briefing et un débriefing.

Le premier consiste dans une séance de communication courte et efficace qui doit permettre de motiver ses troupes et de définir les rôles de chacun durant la journée (et seulement la journée en cours). Le briefing doit essentiellement permettre d'anticiper les risques d'embolie organisationnelle et de mettre les employés et praticiens à la bonne place, au bon moment. Un briefing de 10 à 15 minutes pour démarrer la journée avec une vision plus claire des priorités imparties à chaque membre de l'équipe est toujours profitable, si on ne perd pas son temps à passer en revue tous les patients de la journée !

Le débriefing est une communication tout aussi courte, mais qui intervient a posteriori pour revenir sur certains faits ou événements de la journée. Il permet de faire le point. Or, ces séances de communication sont souvent organisées en fin de journée. Quand on sait qu'il est assez rare de terminer à l'heure au cabinet, on se doute bien que les uns comme les autres, praticiens et assistants, n'ont qu'un seul et même objectif : rentrer chez soi ! Aussi, si le débriefing consiste à faire défiler tous les dysfonctionnements de la journée, c'est le meilleur moyen de plomber l'ambiance et de revenir le lendemain au travail avec un boulet au pied et un nœud au ventre. En fonction du degré de gravité de l'évènement indésirable, on prendra soin de le traiter à chaud, entre deux patients. Par exemple, s'il s'agit d'un manquement au respect d'un protocole de soins, il suffira que celui-ci fasse l'objet d'un rappel ou d'une note de service aux assistants dentaires et d'une éventuelle mise à jour lors d'une prochaine réunion.

En dehors de ce cas spécifique, rien ne justifie de traiter un évènement inopportun ou malvenu à chaud (par manque de temps) ou « à tiède » en fin de journée sachant que le degré d'écoute et de concentration de l'équipe est au plus bas. On prendra également soin de noter quotidiennement tous les événements indésirables pour un traitement différé et à froid dans le cadre d'une réunion d'équipe planifiée, préparée par tous les membres de l'équipe sans exception, organisée et arbitrée. En résumé, un briefing oui, un débriefing, non merci.