

ΤΟ ΣΥΜΒΟΥΛΙΟ ΤΗΣ GILLETTE

(όπως το βλέπουν όσοι διοικούνται)

«Μια κλινική θεραπεύει τους ασθενείς. Μια κοινότητα φροντίδας στηρίζει τους ανθρώπους».

Ι. Οι διευθυντές και το συμβούλιο

Οι δομές δεν γεννιούνται από το τσιμέντο.

Γεννιούνται από αποφάσεις.

Κάθε κτίριο μπορεί να χτιστεί με τα ίδια υλικά, αλλά αυτό που το ξεχωρίζει είναι το όραμα όσων το διοικούν.

Πίσω από κάθε οργανισμό υπάρχουν άνθρωποι με διαφορετικές ιστορίες, διαφορετικές εμπειρίες, διαφορετικές ικανότητες. Άνθρωποι που δέχτηκαν να μοιραστούν μια κοινή ευθύνη, ενώ έχουν διαφορετικές ιδέες για το πώς θα φτάσουν στους ίδιους στόχους.

Οι διευθυντές έρχονται συχνά από διαφορετικές διαδρομές.

Κάποιοι ανεβαίνουν μέσα από την ίδια τη δομή.

Άλλοι έρχονται με επαγγελματική εμπειρία που απέκτησαν αλλού.

Ο καθένας φέρνει γνώσεις, πεποιθήσεις και διαφορετικούς τρόπους να ερμηνεύει τον ρόλο του.

Και, όπως συμβαίνει παντού όπου υπάρχει ευθύνη και εξουσία απόφασης, τα οράματα δεν συμπίπτουν πάντα.

Ο καθένας πιστεύει ότι κρατά ένα κομμάτι της λύσης.

Ο καθένας διαβάζει την πραγματικότητα μέσα από όσα έζησε.

Όμως στο τέλος δεν είναι οι απόψεις που κάνουν τη διαφορά.

Είναι τα αποτελέσματα.

Και τα αποτελέσματα τα παρακολουθούν κάθε μέρα εκείνοι που, περισσότερο από οποιονδήποτε, ζουν τις συνέπειες των αποφάσεων: οι ασθενείς και οι οικογένειές τους.

Γι' αυτό μια δομή υγείας μοιάζει περισσότερο με ορχήστρα παρά με ιεραρχία.

Υπάρχουν διευθυντές.

Υπάρχουν επόπτες.

Υπάρχουν διαδικασίες.

Όμως το τελικό αποτέλεσμα εξαρτάται από την αρμονία ανάμεσα σε όλους τους ανθρώπους που συμμετέχουν στη διαδρομή.

Όσοι διοικούν γράφουν την παρτιτούρα.

Όσοι δουλεύουν κάθε μέρα την κάνουν μουσική.

Και συχνά είναι στην ποιότητα αυτής της συνεργασίας που μετριέται η πραγματική αξία της ηγεσίας.

Γιατί το να διατάζεις είναι μια λειτουργία.

Το να ηγείσαι είναι μια ευθύνη.

Και στους οργανισμούς που είναι αφιερωμένοι στη φροντίδα, η απόσταση ανάμεσα στα δύο μπορεί να κάνει μεγάλη διαφορά.

Το όραμα μένει προνόμιο του Συμβουλίου και των συμβούλων του και εξαρτάται πολύ από την κουλτούρα τους και από τη διαδρομή που τους έφερε εκεί.

Δεν έφτασαν όλοι όσοι κάθονται σε ένα συμβούλιο εκεί χάρη στην προετοιμασία τους για τον ρόλο. Μερικές φορές την πόρτα την ανοίγουν τα οικονομικά μέσα — μια κληρονομιά, μια ξαφνική περιουσία, μια επιτυχία σε έναν εντελώς άλλο τομέα

— χωρίς αυτά τα μέσα να συνοδεύονται από μια κουλτούρα φροντίδας. Και το χρήμα, από μόνο του, δεν μαθαίνει σε κανέναν να διοικεί μια δομή υγείας.

Είναι μια οργανωτική κουλτούρα που ξαφνιάζει όποιον μπαίνει.

Θυμάμαι έναν σύμβουλο που, αν και χωρίς καμία κλινική ικανότητα, ασχολούνταν κυρίως στους διαδρόμους με το να ελέγχει ότι οι υπάλληλοι δεν έπιαναν τις θέσεις στάθμευσης που προορίζονταν για τους ασθενείς. Μια μικρή λεπτομέρεια, κι όμως αποκαλυπτική: έλεγε πολλά για το ποια ήταν, για εκείνον, η αληθινή προτεραιότητα.

Θα αρκούσε να κοιτάξει πιο μακριά — να επενδύσει για να παράγει απόδοση, αντί απλώς να φυλάει όσα ήδη έχει. Εδώ κρίνεται η διαφορά ανάμεσα σε όσους κατέχουν μια δομή και σε όσους ξέρουν να τη διοικούν.

Κάθε τόπος έχει έναν χαρακτήρα. Κι αυτός ο χαρακτήρας γεννιέται από τους ανθρώπους που τον διοικούν.

ΙΙ. Επίλογος

Οι δομές χτίζονται με επενδύσεις.

Η εμπιστοσύνη χτίζεται με ανθρώπους.

Η ηγεσία δεν μετριέται από τον ρόλο που κατέχει κανείς, αλλά από την ικανότητα να βάζει διαφορετικές ικανότητες στην υπηρεσία ενός κοινού στόχου.

Γιατί στο τέλος, πίσω από κάθε οργανισμό που λειτουργεί, δεν υπάρχει ποτέ μόνο ένας άνθρωπος.

Υπάρχει πάντα μια ομάδα.

ΙΙΙ. Σελίδα του συγγραφέα

Αυτό το έργο δεν παραγγέλθηκε.

Δεν πουλήθηκε.

Δεν φτιάχτηκε για εμπορικούς σκοπούς.

Γράφτηκε για να καταθέσει μαρτυρία για την αξία της αποκατάστασης, της ανθρώπινης αξιοπρέπειας και της σχέσης ανάμεσα στους ανθρώπους.

Η μόνη αμοιβή που ζητείται είναι ένα συμβολικό δολάριο — όχι ως πληρωμή για το έργο, αλλά ως μαρτυρία μιας κοινής δέσμευσης σε μια κουλτούρα φροντίδας, ελπίδας και ευθύνης.

Ferdinando