



# GILLETTEOVA UPRAVA

---

*(očima onih koje se vodi)*

*„Klinika liječi pacijente. Zajednica skrbi podupire ljude.”*

## **I. Direktori i uprava**

Ustanove se ne rađaju iz betona.

Rađaju se iz odluka.

Svaka se zgrada može podići od istih materijala, ali ono što je izdvaja jest vizija onih koji je vode.

Iza svake organizacije stoje ljudi s različitim životnim pričama, različitim iskustvima, različitim vještinama. Ljudi koji su pristali dijeliti zajedničku odgovornost, iako imaju različite zamisli o tome kako doći do istih ciljeva.

Direktori često dolaze s različitih putova.

Neki se uzdignu iznutra, iz same ustanove.

Drugi dolaze s profesionalnim iskustvom stečenim drugdje.

Svatko donosi znanje, uvjerenja i različite načine tumačenja svoje uloge.

I kao što se događa svugdje gdje postoje odgovornost i moć odlučivanja, vizije se ne poklapaju uvijek.

Svatko vjeruje da posjeduje dio rješenja.

Svatko čita stvarnost kroz ono što je proživio.

Ali na kraju razliku ne čine mišljenja.

Čine je rezultati.

A rezultate svaki dan promatraju oni koji, više od ikoga, žive posljedice donesenih odluka: pacijenti i njihove obitelji.

Zato zdravstvena ustanova više nalikuje orkestru nego hijerarhiji.

Postoje direktori.

Postoje nadzornici.

Postoje postupci.

Ali konačni rezultat ovisi o skladu među svim ljudima koji sudjeluju na putu.

Oni koji vode pišu partituru.

Oni koji rade svaki dan pretvaraju je u glazbu.

I često se upravo po kakvoći te suradnje mjeri prava vrijednost vodstva.

Jer zapovijedati je funkcija.

Voditi je odgovornost.

A u organizacijama posvećenima skrbi udaljenost između tog dvoga može činiti veliku razliku.

Vizija ostaje povlastica uprave i njezinih savjetnika, i uvelike ovisi o njihovoj kulturi i o putu koji ih je onamo doveo.

Nisu svi koji sjede u upravi stigli onamo zahvaljujući pripremi za tu ulogu.

Ponekad vrata otvore financijska sredstva – nasljedstvo, iznenadno bogatstvo, uspjeh postignut u posve drugom području – a da tim sredstvima ne odgovara i kultura skrbi. A novac sam po sebi nikoga ne uči voditi zdravstvenu ustanovu.

To je organizacijska kultura koja iznenadi one koji uđu.

Sjećam se jednog savjetnika koji se, premda bez ikakve kliničke stručnosti, po hodnicima uglavnom brinuo da zaposlenici ne zauzimaju parkirna mjesta rezervirana za pacijente. Sitnica, a ipak razotkrivajuća: mnogo je govorila o tome što je toj osobi bio pravi prioritet.

Bilo bi dovoljno gledati dalje – ulagati kako bi se ostvario povrat, umjesto da se samo čuva ono što se već ima. Tu se igra razlika između onih koji ustanovu posjeduju i onih koji je znaju voditi.

Svako mjesto ima karakter. A taj se karakter rađa iz ljudi koji ga vode.

## **II. Epilog**

Ustanove se grade ulaganjima.

Povjerenje se gradi ljudima.

Vodstvo se ne mjeri ulogom koju netko obnaša, nego sposobnošću da različite vještine stavi u službu zajedničkog cilja.

Jer na kraju, iza svake organizacije koja funkcionira, nikada ne stoji samo jedna osoba.

Uvijek postoji tim.

## **III. Stranica autora**

Ovo djelo nije naručeno.

Nije prodano.

Nije nastalo u komercijalne svrhe.

Napisano je kako bi svjedočilo o vrijednosti rehabilitacije, ljudskog dostojanstva i odnosa među ljudima.

Jedina tražena naknada jest simbolični dolar – ne kao plaćanje za djelo, nego kao svjedočanstvo zajedničke predanosti kulturi skrbi, nade i odgovornosti.

---

*Ferdinando*