Editoriale
Perché Amazon ha scelto Atul Gawande?
I sistemi sanitari al centro dell'innovazione

La gestione di sistemi sanitari sempre più complessi è una sfida che richiede uno sguardo aperto al futuro. L'editoriale di Marco Trabucchi illustra la scelta compiuta da un colosso come Amazon nella gestione del servizio sanitario per i propri dipendenti.

Di Marco Trabucchi *(Associazione Italiana di Psicogeriatria e Gruppo di Ricerca Geriatrica, Brescia)*

Molti si sono posti la domanda su quale sia il significato strategico del fatto che Amazon, assieme a due altri colossi della postmodernità, Berkshire Hathaway e JPMorgan Chase, abbia affidato ad uno studioso delle dinamiche organizzative più avanzate della medicina moderna la gestione del servizio sanitario per i propri dipendenti, che sono circa un milione e duecentomila.

E' stato sostento che Gawande non avrebbe competenze specifiche per una funzione gestionale complessa; però alcune tra le aziende più avanzate al mondo non possono certo aver preso una decisone così importante sull'onda di un'emozione temporanea; è quindi di particolare interesse scoprire le motivazione di questa scelta. Non abbiamo indicazioni dirette; dobbiamo darne un'interpretazione sulla base delle nostre conoscenze sull'evoluzione dei sistemi sanitari nel mondo contemporaneo e sull'esigenza di aziende volte al futuro di adattarsi al cambiamento (o, forse, ancora più probabilmente) di provare ad indirizzarlo.

Gawande è chirurgo di formazione, ma ha saputo partire dalla propria cultura per dare indicazioni importanti nei suoi molti lavori scientifici sulle condizioni per la crescita di un sistema sanitario attento alle fragilità, in grado di guardare ai cittadini e ai loro bisogni in una prospettiva multidimensionale. Ha dichiarato: *"Il mio lavoro sarà di ottenere migliori risultati, migliore soddisfazione dei cittadini per le cure ricevute e una migliore efficienza economica"*. Per spiegare con un esempio la propria posizione ha affermato che quando sua madre è stata ricoverata in ospedale per un intervento ortopedico è stata vista da 66 diversi operatori, che spesso hanno fornito suggerimenti opposti sul fatto che dovesse o meno alzarsi dal letto. *"Questo è un sistema rotto"*, ha affermato *"deve passare dalla prestazione individuale non sempre utile alla fornitura di risultati clinici importanti attraverso il lavoro di un team. E' una differenza radicale!"*. Un'altra posizione interessante di Gawande verte sul fatto che la tecnologia deve essere adattata alle condizioni di lavoro; ad esempio, un suo famoso metodo di check-list chirurgica quando fu implementato in Canada non ha portato ad alcun vantaggio, mentre quando fu applicato in Scozia, in maniera graduale e convincente per gli operatori, ha portato ad una riduzione del 25% della mortalità.

Gawande ha le idee chiare su come muoversi, anche se afferma che fare le cose giuste in sanità è estremamente complicato. In un'intervista ha indicato un esempio che fa comprendere le sue idee. *"In USA solo il 40% dei cittadini controlla l'ipertensione con gravi rischi per la loro salute. Allo stesso tempo gli americani spendono una quantità enorme di soldi per curare il low back pain, ma il livello di disabilità e di dolore non è cambiato affatto"*.

La sanità è al centro di una crisi in tutto il mondo, perché si cerca di adeguare il sistema organizzativo e l'attitudine degli operatori agli enormi progressi delle tecniche mediche: una crisi positiva, si potrebbe sostenere, perché volta al futuro, ma

che richiede un grande impegno culturale e pratico per comprendere e gestire la complessità. I semplificatori in questo campo non hanno capito nulla: Amazon e co. ci danno un esempio concreto di come affrontare il cambiamento, selezionando come responsabile del servizio una persona senza una competenza specifica, ma con una cultura ed una sensibilità in grado di capire i grandi problemi e di proporre soluzioni fuori dai percorsi tradizionali (è significativa, a questo proposito, la reazione di alcune assicurazioni che operano nel mondo della sanità americana… preoccupate per questa novità rivoluzionaria!).

La sanità, se governata bene, non è un buco nero nei conti pubblici, ma un ambiente dove si equilibrano le esigenze del singolo e la disponibilità della comunità; è un'impresa corale, che incomincia all'interno dei servizi sanitari per espandersi all'esterno. Come dice Gawande, un servizio se non è stimato e valorizzato da una comunità non sarà mai in grado di esplicare al meglio le sue potenzialità.

I non autosufficienti rappresentano una porzione rilevante del sistema di protezione della salute ed anche il più costoso. Sarà quindi un ambito nel quale Gawande dovrà sperimentare le proprie idee e le proprie capacità di renderle concrete. Con la speranza che i tre obiettivi strategici (raggiungimento di outcome, soddisfazione del cittadino e equilibrio economico) indicati dal nuovo responsabile per i servizi sanitari di Amazon & co. portino realmente alla possibilità di fornire un'assistenza migliore alle persone fragili.