

14 Sağlıkta Ortak Çözüm Toplantıları

"Sağlıkta Ortak Gelecek"

9-13 Nisan 2025
Susesi Otel – Antalya

ORTAK AKIL TOPLANTISI RAPORU

Moderatörler:

Prof. Dr. Haluk ÖZSARI *İstanbul Üniversitesi - Cerrahpaşa, Sağlık Bilimleri Fakültesi*
Sağlık Yönetimi Bölümü Öğretim Üyesi

Uğur GENÇ *Acıbadem Sağlık Grubu İcra Kurulu Üyesi*

Raportörler:

Ayşegül B. SUNA

OHSAD Dernek Müdürü

Ersin ÖZÇELİK

Acıbadem Sağlık Grubu Direktörü

Serdal SERİN

İstinye Üniversitesi Bahçeşehir Liv Hastanesi Genel Müdürü





HİZMET SUNUMU ve KALİTESİ/ FİNANSAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK/ PLANLAMA ekseninde;

Özel Sektör,
Devlet Üniversiteleri,
Vakıf Üniversiteleri,
Endüstri (ilaç/cihaz),
Sağlık İnsangücü,
Hasta Memnuniyeti bakış açılarıyla;

İlk Bölüm'de (son 20 yılda)

1. NELERİ DOĞRU YAPTIK?
2. NELERİ YANLIŞ YAPTIK?
3. NİÇİN YANLIŞ YAPTIK?

İkinci Bölüm'de (Gelecek 3-5 yılda)

1. STRATEJİK OLARAK NELERE ODAKLANMALIYIZ?
2. NASIL DOĞRU YAPABİLİRİZ?
3. KİMLER BİRLİKTE ÇALIŞMALI?
4. SEKTÖR VİZYONUNA NASIL KATKIDA BULUNABİLİRİZ?

NELERİ DOĞRU YAPTIK?

- **Sağlıkta Dönüşümün Etkisi ve Başarısı**

Sağlıkta dönüşüm süreci, hem hizmet kalitesini artıran hem de sağlık hizmetlerine erişimi kolaylaştıran çok önemli bir adımdı. O dönemin şartları göz önüne alındığında atılan her adım yerindeydi ve genel olarak başarılı sonuçlar verdi.

- **Fiziki Altyapı ve Kalite Standartları**

Bugün sahip olduğumuz fiziki sağlık alanları ve yönetmelikler, dünya standartlarıyla kıyaslandığında oldukça iyi bir seviyede. Özellikle kaliteye yönelik düzenlemelerimiz ciddi ve ileri düzeydedir.

- **Dijital Altyapı ve Teknolojik Sistemler**

Medula ve e-Nabız gibi dijital sistemlerimiz, sağlık teknolojisi açısından oldukça gelişmiş ve etkili yapılar sunmaktadır. Bu sistemler, hem sağlık profesyonelleri hem de vatandaşlar için önemli kolaylıklar sağlamıştır.

NELERİ YANLIŞ YAPTIK?

- **Sistemdeki Değişim Hızı Yetersiz Kalmaya Başladı**

Başta yapılan reformlar işe yaradı ama zamanla sistemdeki değişimler yetersiz hale gelmeye başladı. Sektör tüm paydaşlarıyla ortak hareket edince başarı sağlandı, dağılınca gerileme başladı.

- **Kaynaklar Yetersiz**

Sağlığa ayrılan bütçe yetersiz. Görünen sağlığa ayrılan pay oranları gerçeği yansıtmıyor, bu da hizmet kalitesini ve memnuniyeti olumsuz etkiliyor.

- **Global Bütçe Sorun Yarattı**

Global Bütçe ve Performans Sistemi kaynak dağılımında dengesizlik yarattı ve vatandaşın sağlık talebini artırd. Hantallaşan sistem sürdürülebilir olmaktan çıkıyor.

- **Sigorta ve Ödeme Sorunları**

SUT artmadığı için özel sigorta firmalarıyla anlaşmazlıklar artıyor. Kamu hizmeti pahalılaştı, özel muayenehaneler arttı.

- **Saygınlık ve Güven Azaldı**

Hastaların, hekimlerin ve yöneticilerin beklentileri karşılanamadı. Sağlık sektörü saygınlık kaybına uğradı.

NİÇİN YANLIŞ YAPTIK?

- Sorunlara sektör oyuncuları kendi açılarından yaklaştı ve birlik sağlanamadı.
- **Finansal Yük ve Sürdürülebilirlik Sorunu**

Maliyetler arttı, kaynaklar yetersiz kaldı. Yıllık planlarla sistem yönetilemiyor, uzun vadeli çözümler gerekiyor.

- **Personel ve Kalite Açığı**

Sağlık personeli yetersiz, özellikle yaşlı bakımında açık var. Yetkinlik sorunu zamanla artıyor.

- **Eşitsizlik ve Sigorta Sorunları**

Başlangıçta eşitlik varken zamanla ayrıcalıklar oluştu. Sigorta sistemi koruyucu değil, hastalık odaklı.

- **Yükselen Beklenti, Azalan Memnuniyet**

Popülizm ve artan talep sistemi zorladı. Beklentiler yükseldi, talep arttı ve hizmet kalitesi düştü.

STRATEJİK OLARAK NELERE ODAKLANMALIYIZ?

- **Kaynak Artışı ve Finansal Sürdürülebilirlik**

Sağlığa ayrılan bütçe OECD ortalamasına çıkarılmalı. Verimlilik çalışmalarından sağlanan tasarruf tekrar sektöre aktarılmalı. Kamu ve özel ayrımı olmadan adil bir ödeme sistemi kurulmalı.

- **Politik Farkındalık ve Reform İradesi**

Yeni reformlar için siyasetçilerin sistemin kötüye gittiğine ikna edilmesi gerekiyor. Stratejik planlama yapılmalı, operasyonel gündemden çıkılmalı.

- **Yapısal Dönüşüm ve Mevzuat Yenileme**

GSS ve sağlık mevzuatı yeniden yazılmalı. Kamu, özel ve STK'lar arasında güçlü bir network oluşturulmalı. Mülkiyete dayalı ayrışmalar kaldırılmalı.

- **Vatandaş ve Sigortalı Odaklı Yaklaşım**

Vatandaşın sağlık risk yönetiminde sorumluluk alması sağlanmalı. Sigortalılar bilinçlendirilmeli. Sağlıklı yaşam sigortası hayata geçirilmeli.

- **İnsan ve Kurum Merkezli Yeni Model**

"İnsanı, kurumu yaşat ki devlet yaşasın" anlayışı benimsenmeli. Mekân bağımsız sağlık iş modeli geliştirilerek, kamu-özel birlikte rekabetçi bir yapıya geçilmeli. Liderler sağlıklı yaşamda rol model olmalı.

NASIL DOĞRU YAPABİLİRİZ?

- **Geleceğe Odaklı, Esnek ve Stratejik Planlama**

Geçmişten ders alarak ama ona takılmadan, dinamik ve esnek planlamalar yapılmalı. Kaynak kullanımında senaryolu, alternatifli modeller geliştirilmeli. Hedefler netleşmeli, görev paylaşımı ve zaman çizelgesi belirlenmeli.

- **Veri, Teknoloji ve Yenilikçilikten Yararlanma**

En büyük gücümüz elimizdeki veriler. Bu verileri yapay zekâ ve ileri analitikle geleceğe yönelik strateji üretmekte kullanmalıyız. AR-GE, bilişim ve inovasyon desteklenmeli; özel sektör ve akademi veri odaklı üretime teşvik edilmeli.

- **Ortak Akıl ve Entegre Sistem Yaklaşımı - İşbirliği**

Kamu, özel sektör ve üniversiteler arasında mülkiyet ayrımı gözetmeksizin iş birliği sağlanmalı. Mekân bağımsız sağlık modeli, ortak hedeflerle yeniden kurgulanmalı. Çıkar yönetimi doğru yapılmalı, büyüme ortak akılla sağlanmalı.

- **Kaynakların Etkin Kullanımı ve Yatırım Çekiciliği**

Sadece maliyet değil, harcama kompozisyonu akılcı olmalı. Yatırımcıyı çekmek için uluslararası standartlarda düzenleme ve denetim getirilmeli. Devletle afiliyasyon kurulmalı ve sağlıklı yaşama dayalı verimli modeller kurulmalı.

- **Toplumsal Sorumluluk ve Talep Yönetimi**

Vatandaşın sağlık hakkı yanında sorumluluğu da olmalı. Bilinçli talep, karşılanabilir hizmet üretimi

KİMLER BİRLİKTE ÇALIŞMALI?

- **Kamu Kurumları ve Sağlık Otoriteleri**

Sağlık Bakanlığı, SGK ve ilgili düzenleyici kurumlar; veri analizi, sağlık politikaları ve hizmet planlamasında aktif rol almalı. Ulusal ölçekte odak alanlar belirlenmeli ve kamuoyuyla şeffafça paylaşılmalı.

- **Sigorta Şirketleri ve Finans Kuruluşları**

Yeni sigorta ürünleri (örneğin yaşlı bakım sigortası) geliştirmek için finans sektörüyle iş birliği yapılmalı. Sağlık hizmetlerinin sürdürülebilirliği için sigortacılık yapısı genişletilmeli.

- **Üniversiteler, Araştırma Merkezleri ve Akademi**

Veriye dayalı analizler, strateji geliştirme ve çözüm üretimi için bilimsel kurumlar sürece dahil edilmeli. Ülkenin sağlık öncelikleri belirlenirken akademik destek alınmalı.

- **Özel Sektör ve Sağlık Hizmet Sunucuları**

Özel hastaneler, teknoloji firmaları ve sağlık hizmet sağlayıcıları inovatif çözümler geliştirmede aktif rol almalı. İş birliği ile teknoloji temelli uygulamalar (örneğin sağlık uygulamaları) geliştirilmeli.

- **Toplum ve Medya (Algı ve İtibar Yönetimi İçin)**

Davranış değişikliği ve farkındalık için medya, STK'lar ve toplum liderleriyle birlikte çalışılmalı. Sağlık okuryazarlığı artırılmalı, algı yönetimi stratejik şekilde planlanmalı.

SEKTÖR VİZYONUNA NASIL KATKIDA BULUNABİLİRİZ?

- **Üreten ve Dışa Bağımlılığı Azaltan Sağlık Modeli**

"Üreten sağlık" anlayışıyla yerli üretim teşvik edilmeli, dışa bağımlılık azaltılarak cari açık düşürülmeli. Eğitim hastanelerinden başlayarak bu modele geçiş yaygınlaştırılmalı.

- **Koruyucu Sağlık ve Bireysel Sorumluluk**

Hastalıkları yönetmek yerine, önleyici sağlık hizmetlerine ağırlık verilmeli. Bireylerin kendi sağlıklarına dair sorumlulukları artırılmalı, gereksiz hizmet kullanımı azaltılmalı.

- **Veriye Dayalı Yönetim ve Ortak Platformlar**

Sağlık verileri paylaşılmalı ve analiz edilmeli. OHSAD gibi kuruluşlarla iş birliği içinde, veri temelli karar destek sistemleri geliştirilmeli ve HBYS'yelere entegre edilmeli.

- **Paydaşlar Arası İşbirliği ve Değer Odaklı Ekosistem**

Özel sektör, kamu ve sigorta firmaları çatışan değil, birbirini tamamlayan yapılar olarak birlikte çalışmalı. Klinik rehberler, teşvik mekanizmaları ve uygulamalar uyumlu hale getirilmeli.

- **Algı ve İletişim Yönetimi ile Güven İnşası**

Sağlık sektöründe iletişim, kalite ve değer temelli hizmet anlayışıyla yapılmalı. Liderliğin sahiplendiği, kamuoyunu doğru yönlendiren bir algı stratejisi oluşturulmalı.