hospital manager®
Şubat 2025 • Yıl: 18 • Sayı: 67
sağlık profesyonellerinin dergisi



SAĞLIĞIN KORUNMASI VE GELİŞTİRİLMESİ

DEVLET HASTANELERİNDE HASTA MEMNUNİYETİ

ŞEHİR HASTANELERİNİN FİNANSMANI

YENİ SAĞLIK BAKANI YENİ VİZYON, YENİ BİR SAĞLIK PROGRAMI

CEPTEN YAPILAN SAĞLIK HARCAMALARI

GÖRÜNENDEN

ÇOK DAHA FAZLASI!

Magic Loggia Ultimate Kuvöz, kullanıcı dostu arayüzü, yenilikçi çözümler sunan program içeriği ile şık tasarımına ek olarak, fark yaratan teknolojiler sunuyor.



EO
1968
ERTUNÇ ÖZCAN

www.ertuncozcan.com

Endoskopi Yıkama ve Dezenfekte Cihazında Fark Yaratan Çözümler

Dünyanın tercih ettiği yüksek teknolojisi ile endoskopi yıkama ve dezenfekte süreçlerinde esnek çözümler sunar.

Steelco

Miele Group Member



EO 1968

ERTUNÇ ÖZCAN

www.ertuncozcan.com



6 **Prof. Dr. KEMAL MEMİŞOĞLU**
Sağlık Bakanı

'Sağlıklı Türkiye Yüzyılı Programı' ile Uzun Yıllardır Beklenen Hamle Yapıldı



14 **Prof. Dr. SABAHATTİN AYDIN**
Türkiye Sağlık Platformu (TÜSAP) Yürütme Kurulu Başkanı

"Önümüzdeki Yıllarda Sağlık Finansmanı için Yeni Kaynak Arayışı Hızlanacak"



16 **METİN DEMİR**
Türkiye Sağlık Endüstrisi İşverenleri Sendikası (SEİS) Başkanı

Sağlıkta Yerli Üretim ve Dijital Dönüşüm



20 **BANU KÜÇÜKEL**
TOBB Türkiye Sağlık Hizmetleri Meclisi Başkanı

Çözüm "Değere Dayalı" Ödemede mi?



34 **Dr. ÜMİT DERELİ**
Araştırmacı İlaç Firmaları Derneği (AIFD) Genel Sekreteri

"Ülkemizin Küresel İlaç Ar-Ge Rekabet Gücünü Artırmalıyız"



42 **ERTAN CÖMERT**
Tıbbi Görüntüleme, Teşhis ve Tedavi Teknolojileri Derneği (TıpGörDer) Yönetim Kurulu Başk.

Tıbbi Görüntülemede İnovasyon ve İş Birliği



46 **KEMAL YAZ**
Tüm Tıbbi Cihaz Üretici ve Tedarikçi Dernekleri Federasyonu (TÜMDEF) Genel Başkanı

"Sektörümüz Ar-Ge, Dijitalleşme ve İnovasyon ile Büyüyor"



52 **Dr. SAMİ TÜRKOĞLU**
Türkiye İlaç Sanayi Derneği (TİSD) Genel Sekreteri

"Ar-Ge Ekosistemi Güçlendirilmeli, İnovasyon Desteklenmeli"

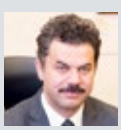
İÇİNDEKİLER



56 **Sağlıkta Eşitsizlikler ve Dijital Dönüşüm**
Prof. Dr. HALUK ÖZSARI
Cerrahpaşa Sağlık Bilimleri Fakültesi Sağlık Yön. Öğr. Üyesi



68 **Klinik Yönetiminde Yeni Dönem**
ÇİSEL SAVAŞ
ALL FOR CLINICS Kurucusu



70 **Robotik Cerrahi ile Selçuk Ü. Tıp Fakültesi Hastanesi'nde Yeni Dönem**
Prof. Dr. HÜSEYİN YILMAZ
Selçuk Üniversitesi Rektörü



22 UĞUR GÜLEN
Türkiye Sigorta Birliği (TSB) Yönetim Kurulu Başkanı

"Sağlık Sigortacılığında Teknolojik Yenilikler Ön Planda Olacak"



26 Dr. REŞAT BAHAT
OHSAD Genel Başkanı

"Sağlık Sistemimizin Geleceğini İnşa Etmek Hepimizin Ortak Sorumluluğu"



28 OĞUZ ENGİZ
ASKD Yönetim Kurulu Başkanı

Özel Sağlık Sektöründe 2025: Finansman Zorlukları, Etik Değerler ve Çıkış Yolları



32 Dr. MEHMET ALTUĞ
Özel Hastaneler Platformu Onur Kurulu Üyesi

"Kamu-Özel Ayrımı Kalkmalı, İş Birliği Artmalı"



54 Uzm. Dr. EROL KILIÇ
Burtom Sağlık Grubu Yönetim Kurulu Başkanı

Sağlık Harcamalarından Sigortaya: Sektörün Geleceğine Bakış



58 UFUK EREN
SAGEL Yönetim Kurulu Üyesi

Sağlığın Geleceğini Şekillendirmek



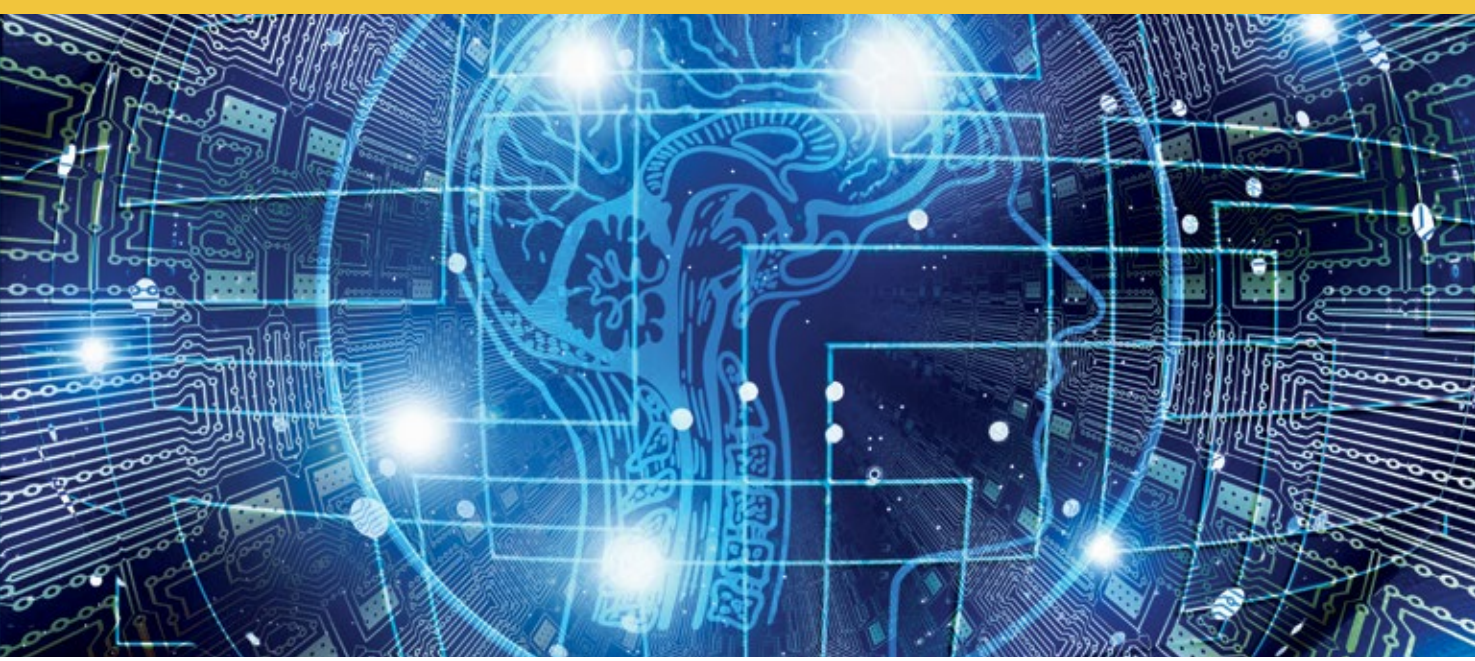
64 SERAP KİLERCİ ULUSAL
Biruni Üniversitesi Tıp Fakültesi Hastanesi Genel Müdürü

Sağlıkta Etik, Teknoloji ve İnsan Odaklı Yaklaşım



74 ELİF ÖZMAN PUSAT
ARTED
Genel Sekreteri

Sağlıklı Türkiye Yüzyılı'nda Tıbbi Teknolojinin Rolü





İMTİYAZ SAHİBİ VE SORUMLU YAZI İŞLERİ MÜDÜRÜ	UHS Eğitim, Danışmanlık, Yayıncılık ve Ticaret Limited Şirketi Adına M. Yavuz Engiz yavuzengiz@hospitalmanager.com.tr
YAYIN KURULU	Prof. Dr. Barış Diren Prof. Dr. Melih Bulut Prof. Dr. Metin Çakmakçı Prof. Dr. Mithat Kıyak Prof. Dr. Cem Sungur Hüseyin Çelik Meri İstiroti Dr. Semra Baysan Yelda Ulu Colin Asuman Uğur Pınar Lembet Oğuz Engiz
GÖRSEL YÖNETMEN	Aykut Koçoğlu info@hospitalmanager.com.tr
YÖNETİM ADRESİ	Kuleli Sokak No: 57/1 G.O.P. Ankara T. 0312 446 91 14 F. 0312 446 91 17 www.hospitalmanager.com.tr
REKLAM REZERVASYON	Pelin Soydaş info@hospitalmanager.com.tr 0 312 446 91 14
HUKUK MÜŞAVİRLİĞİ	Av. Deniz Bektaş
MALİ MÜŞAVİRLİK	Gözde Aydan
YAYIN TÜRÜ	Yerel Süreli
BASIM YERİ	Dakik Baskı Balgat, Ceyhun Atuf Kansu Cd. 8/C, 06520 Çankaya/Ankara
BASKI TARİHİ	Şubat 2025

hospitalmanager
UHS Yayıncılık Ltd. Şti. tarafından T.C. yasalarına uygun olarak yayımlanmaktadır.

Derginin isim ve yayın hakkı M.Yavuz Engiz'e aittir. Dergide yayınlanan yazı ve fotoğrafların her hakkı saklıdır. Reklam sayfalarının içeriği ve markalar konusunda sorumluluk reklam verene aittir.

Değerli hospitalmanager Okurları,

Türkiye sağlık sektörü 2025 yılında önemli bir dönüm noktasında bulunuyor. Yeni Sağlık Bakanı Prof. Dr. Kemal Memişoğlu'nun açıkladığı "Sağlıklı Türkiye Yüzyılı Programı", sektörde büyük yankı uyandırdı. Program, "koruyan, geliştiren ve üreten sağlık" olmak üzere üçlü sarmal bir model öneriyor ve sağlık hizmetlerinin daha şeffaf, etkin ve erişilebilir olmasını hedefliyor.

Özellikle sağlık turizmi, dijital sağlık çözümleri, koruyucu hekimlik, sağlıkta inovasyon ve sağlık harcamalarının finansmanı gibi konular ön plana çıkıyor. Sektör temsilcileri, bu hedeflere ulaşmak için kamu-özel sektör iş birliğinin güçlendirilmesi, sağlık çalışanlarının desteklenmesi ve genç neslin sağlık alanında daha aktif rol oynaması gerektiğini vurguluyor.

2025 yılında sağlık sektörünü finansal sürdürülebilirlik, dijitalleşme ve etik değerler gibi konularda önemli zorluklar bekliyor. Artan sağlık harcamalarının kontrol altına alınması, yenilikçi tedavi yöntemlerinin geri ödeme sistemlerine entegre edilmesi ve sağlık verilerinin güvenliği gibi konular sektörün gündeminde olacak.

Sağlık sektörünün tüm paydaşları, bu zorlukların üstesinden gelmek ve Sağlıklı Türkiye Yüzyılı hedeflerine ulaşmak için iş birliği içinde çalışmalı, inovasyonu desteklemeli ve etik değerlere bağlı kalmalıdır. Dijitalleşme, yerli üretim ve sağlık turizmi gibi alanlardaki fırsatların değerlendirilmesi, Türkiye'nin sağlık sektöründe lider ülkeler arasında yer almasını sağlayabilir.

Sektörün birçok değerli temsilcilerinin görüşlerine yer verdiğimiz, 2025 yılında sağlık sektöründe yaşanacak dönüşüm ve inovasyon süreçlerine ışık tutan bu sayıyı keyifle okumanızı diliyoruz.

Sevgi ve saygılarımızla,
hospitalmanager

Yeni Akıllı Sanal Asistanınız
Noa Notes ile tanıştınız mı?

Yanınızda birinin oturduğunu, görüşme sırasında konuşulanları not aldığını ve sonunda size bir rapor sunduğunu hayal edin... Yalnızca transkripsiyonlar değil, ihtiyaçlarınıza göre kişiselleştirilmiş bir özet!

DoktorTakvimi tarafından hekimler ve sağlık profesyonellerine özel sunulan Noa Notes tam olarak bu şekilde çalışıyor.

Üstelik lansmana özel deneme ÜCRETSİZ!

Ücretsiz denemeyi başlatmak için QR kodu taratın:



Noa
by DoktorTakvimi



Yeni Sağlık Bakanı Prof. Dr. Kemal Memişoğlu, ‘Sağlıklı Türkiye Yüzyılı Programı’ ile Uzun Yıllardır Beklenen Hamleyi Yapmış Oldu

1966 yılında Trabzon’da doğan Memişoğlu, 1990 yılında Hacettepe Üniversitesi Tıp Fakültesi’nden mezun olmuş, 1995 yılında ise Okmeydanı Eğitim ve Araştırma Hastanesi’nde genel cerrahi uzmanlığını almıştır. 1996 ve 1998 yılları arasında SSK Konya Ereğli Hastanesi, PTT Hastanesi ve Bursa Askeri Hastanesi’nde Genel Cerrahi Uzmanı olarak çalışmıştır. 1999-2000 yıllarında Miami Üniversitesi’nde Karaciğer ve Gastrointestinal Transplantasyon ünitesinde görev yapmıştır. 2000-2002 yılları arasında İstanbul Üniversitesi Cerrahpaşa Tıp Fakültesi Genel Cerrahi Anabilim Dalı’nda başasistan olarak bulunmuştur.

2002 yılında PTT Hastanesi’ne başhekim olarak atanmıştır. 2007’de başladığı Beykent Üniversitesi Sağlık Yönetimi Yüksek Lisans programını 2009 yılında tamamlamıştır. 2002-2012 yılları arasında İstanbul Fatih Sultan Mehmet Eğitim ve Araştırma Hastanesi’nde başhekim olarak hizmet vermiştir. 2008 yılında Genel Cerrahi Doçenti, 2016 yılında ise Genel Cerrahi Profesörü unvanlarını almıştır.

2012’de İstanbul Anadolu Kuzey Bölgesi Kamu Hastaneleri Birliği Tıbbi Hizmetler Başkanı olarak atanmış, Mayıs 2014-Ekim 2016 tarihleri arasında aynı birliğin Genel Sekreteri olarak görev yapmıştır. 6 Ekim 2016 tarihinde İstanbul İl Sağlık Müdürü olarak atanmış ve Bakan olarak atandığı 2 Temmuz 2024 tarihine kadar bu görevde kalmıştır.



Bakan Memişoğlu bakanlık koltuğuna oturduktan kısa bir süre sonra ülke ‘yenidoğan skandalı’ ile çalkalandı. Bu olumsuzluk çiçeği burnunda bakanı çok etkilemedi nitekim ‘Sağlıklı Türkiye Yüzyılı Programı’nı hayata geçirmek üzere yoğun bir iletişim kampanyası başlattı. “Biz Sağlık Bakanlığıyız, hastalık bakanlığı değiliz. Bu nedenle toplumumuzun hastalanmadan sağlığını korumasını ve koruyucu hekimliği, koruyucu sağlığı ön planda tutuyoruz” diyen Bakan Memişoğlu bu konudaki kararlılığını ortaya koymuş oldu. Bakan beyin bu kararlılığı özellikle halk sağlığı akademik çevrelerince çok olumlu algılandı.

Türkiye’de aslında uzun yıllardır konuşulan yüksek maliyetli tedavi edici hizmetlere odaklanmak yerine çok daha az maliyetle çok iyi sonuçların alındığı koruyucu hekimliğe geçiş, sağlığı geliştirici programlara yeterli kaynağı ayırmak ve birinci basamak hekimliği güçlendirmek aslında ‘Sağlıklı Türkiye’ye ulaşmanın ipuçlarıydı. Özellikle astronomik maliyetlerle oluşturulan KÖİ Şehir Hastaneleri sonrası sağlık ekonomistleri mevcut sağlık sistemimizin sağlığımızı koruma ve geliştirmedeki etkisinin sorgulanması gerektiğini ortaya koydular. Evet sağlık sistemimizin sağlığımıza yaptığı gerçek katkı gerçekten ne boyutta? Dünya’da bu konu ‘value for money’ yani yaptığınız harcamaya değecek bir kazanım elde ettiniz minin sorgulanması ile ele alıyor. Dışa bağımlı yüksek maliyetli tedavi edici hizmetlere mi odaklanmalı yoksa çok düşük maliyetlerle elde edilebilecek halk sağlığı konularına ve birinci basamak hekimliğe mi odaklanmalı. Bu sanıyoruz Sağlık Bakanlığı’nın hem yeni sunduğu programa ne kadar bağlı kalacağına hem de kendi bütçesel ve organizasyonel yapısını bu yeni anlayışa ne kadar adapte edebileceğine bağlı olacaktır.

Sağlık sistemimizin bireysel ve toplumsal sağlığımıza somut katkı sağlaması ancak koruyucu hekimliğin güçlendirilmesi, sağlığı geliş-



tirici programlara ağırlık verilmesi ve de güçlü ve etkili bir birinci basamak hekimlik sisteminin kurulması ile mümkün olabilecektir. Sağlık Bakanlığımız bu konudaki çalışmalarını hospitalmanager dergisi olarak yakından takip ediyor olacağız.

Bakan Memişoğlu'nun diğer vurguladığı ve çalışma programına aldığı bir konu ise 'Üreten Sağlık Modeli'. Sağlık sektöründe marka değeri ve katma değer oluşturan, ekonomiye ve kalkınmaya katkı sunan, aynı zamanda teknoloji ve ürün ihracatı yapan bir model olarak gördüğü modelin detaylarını Bakan Memişoğlu şu şekilde özetledi; "TÜSEB liderliğinde üniversitelerimizi ve özel sektörü bir araya getirerek üçlü sarmal bir iş birliği modeli oluşturuyoruz. Hekimlerimiz başta olmak üzere tüm sağlık çalışanlarımızı bu sürece dahil ediyor, AR-GE ve üretim süreçlerini birlikte planlıyoruz. İlk adım olarak Şehir Hastanelerimizde Teknoloji Transfer Ofisleri kuruyoruz. Hekimlerimizin ve sağlık çalışanlarımızın ihtiyaçlarını ve fikirlerini merkeze alıyor, onlara patentten finansal desteğe kadar her türlü imkanı sunuyoruz. Ayrıca sanayicilerimizle birebir iletişim kurarak üretim kapasitelerini yerinde değerlendiriyoruz". Bakan Memişoğlu'nun bu yaklaşımı da yine uzun yıllardır eleştiri konusu olan aşırı ithalata bağlı olan sağlık hizmetlerinde artık dışa bağımlılığı minimize edecek önemli bir adım olarak algılandı.

Bakan Memişoğlu'nun basına yansıyan diğer beyanatlarından kamuoyunda 'yenidoğan skandalı' olarak geniş yer bulan olay karşısında Bakanlık içinde özellikle sağlık hizmetlerinin sunumunda etik değerlere uyum konusunda çalışmalar başlattığını da anlıyoruz. Zira sağlık hizmetlerinin fazla ticarileşmesi, sağlık hizmeti sunumunda talep yaratmaya yönelik etik dışı davranışların artması, iş kanuna uyumsuzluklar, hastaların yanlış yönlendirilmesi ve manipüle edilmeleri gibi birçok etik sorunun bundan sonra daha fazla konuşulacağı ve bu konuda kamuoyu güveninin yeniden tesis edilmesi için gerekli tedbirlerin alınacağını anlıyoruz.

Son bir konu ise devlet hastanelerindeki düşen hasta memnuniyet oranlarının tekrar yükseltilmesi. Bakan Memişoğlu bu konuda henüz kapsamlı bir program açıklamış görünmüyor ancak randevu sisteminin yeniden ele alınacağını belirtmiş olması bu konuda da planlamaların olacağına işaret ediyor.

Yeni sağlık bakanımıza çalışmalarında başarılar diliyor, ülkemizde bireysel ve toplumsal sağlığımızın korunması ve geliştirilmesine yönelik tüm gayretlerini destekleyeceğimizi belirtmek istiyoruz. ■

NEXT COMING EVENTS

10 - 11 May 2025

3. LONGEVITY SHOW
INNOVATION **LIFE 2.0**

THE NEW TECHNOLOGIES FOR LONGER, HEALTHIER LIVES



The Ritz Carlton İstanbul

11 - 12 October 2025

THE LONGEVITY SHOW
SPORT DOCTORS NETWORK

SHOW & TALKS & EDUCATION



The Ritz Carlton İstanbul

28 - 29 November 2025

THE LONGEVITY SHOW
LONDON

SHOW & TALKS & NETWORK



The British Museum

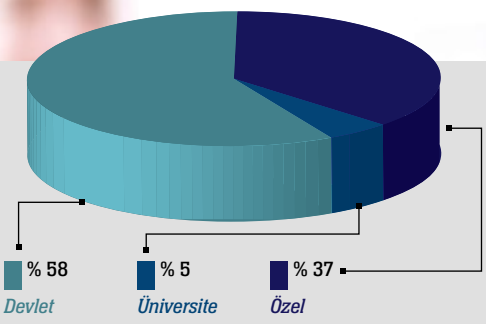
www.longevityshow.co.uk

Türkiye'nin 2025 Yılına İlişkin Önemli Sağlık Verileri

Dergimizin işbirliği içinde olduğu uzmanlar ve editörleri 2025 yılına ilişkin tahminleri hospitalmanager okuyucuları için hazırladı.

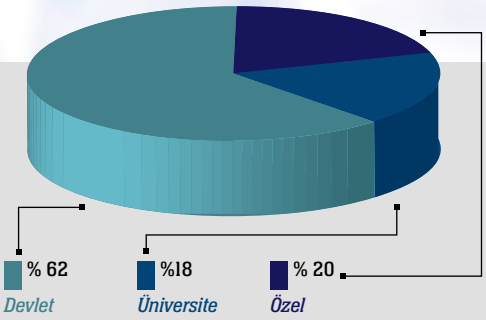
Genel Bilgiler (2025)

Toplam Nüfus	88.844.934	kişi
GSYH	1.513	milyar ABD Doları
Genel Bütçe	474	milyar ABD Doları
Ortalama ABD$/TL Kuru	42	TL/ABD Doları



Toplam Hastane Sayısı

Devlet	912
Üniversite	75
Özel	575
Toplam	1.562



Toplam Yatak Sayısı

Devlet	161.154
Üniversite	46.203
Özel	51.540
Toplam	258.897

Not: Türkiye'de 100.000 kişiye 291 hastane yatağı düşüyor, bu oran Avrupa Birliği ve OECD ortalamasının oldukça altındadır.

Toplam Personel Sayısı

	Devlet	Üniversite	Özel	Toplam
Doktor	116.991	42.083	35.614	194.688
Hemşire	169.588	36.918	37.059	243.565

Not: Türkiye'de 100.000 kişiye 132 hekim düşüyor, bu oran Avrupa Birliği ve OECD ortalamasının oldukça altındadır.

Sağlık Hizmetleri

(2025 Yılı Tahmini)	Devlet	Üniversite	Özel	Toplam
Toplam Aile Hekimine Başvuru	400 milyon			400 milyon
Toplam Acil Başvuru Sayısı	130 milyon	10 milyon	15 milyon	155 milyon
Toplam Pol. Muayene Sayısı	450 milyon	52 milyon	100 milyon	602 milyon
Toplam Yatan Hasta Sayısı	10 milyon	2,5 milyon	5 milyon	17,5 milyon
Toplam MR ve BT Sayısı	88 milyon	4,5 milyon	10 milyon	102,5 milyon

2025 YILI SAĞLIK İÇİN AYRILAN KAYNAKLAR ve HARCAMALAR

(Tahmini ABD Doları Olarak)

	2023		2024		2025	
	(milyar ABD$)	% artış	(milyar ABD$)	% artış	(milyar ABD$)	% pay
Sağlık Bakanlığı Bütçesi	17,14	30,3%	22,33	18,6%	26,48	32,2%
Üniversiteler	3,37	5,9%	3,90	6,7%	4,17	5,1%
Sosyal Güvenlik Kurumu	22,91	40,3%	25,96	18,1%	30,67	37,3%
Hanehalkı *(cepten ayrılan kaynak)*	8,84	15,6%	12,20	13,2%	13,81	16,8%
Özel Sağlık Sigortaları	2,86	5,0%	3,97	23,1%	4,88	5,9%
Diğer Kurum ve Kuruluşlar *(Vakıf, sandık, vb.)*	1,68	3,0%	1,83	17,1%	2,14	2,6%
Toplam Kaynaklar	**56,80**		**70,20**		**82,14**	100,0%

	(milyar ABD$)	% pay	(milyar ABD$)	% pay	(milyar ABD$)	% pay
Yataklı Tedavi Kurum ve Kuruluşları	32,63	57,4%	40,19	57,3%	45,24	55,1%
Ayaktan Tedavi Kurum ve Kuruluşları	9,43	16,6%	11,48	16,4%	14,29	17,4%
İlaç ve Tıbbi Sarf Malzemesi *(Eczane/Parekende)*	10,82	19,1%	13,72	19,5%	16,67	20,3%
Halk Sağlığı Programları	2,48	4,4%	3,06	4,4%	3,81	4,6%
Diğer	1,43	2,5%	1,74	2,5%	2,14	2,6%
Toplam Harcamalar	**56,80**	100,0%	**70,20**	100,0%	**82,14**	100,0%

	(milyar ABD$)	% artış	(milyar ABD$)	% artış	(milyar ABD$)	% pay
Kamu Sağlık Hizmet Sunucuları	35,42	16%	41,25	12%	46,00	56,0%
Özel Sağlık Hizmet Sunucuları	10,56	44%	15,23	28%	19,47	23,7%
İlaç ve Medikal Sarf Sektörü *(Eczane/Parekende)*	10,82	27%	13,72	21%	16,67	20,3%
Toplam Harcamalar	**56,80**	24%	**70,20**	17%	**82,14**	100,0%

***Not:** Toplam Sağlık Harcamalarının GSYH İçindeki Payı %5,61 olarak gerçekleşirken Sağlık Bakanlığının Devlet Bütçesinden Aldığı Payın %7,01 olması bekleniyor*
Toplam Sağlık Harcaması Kişibaşına 925 dolar olurken, Cepten Yapılan Harcamaları Toplamın %16,8'ine ulaşıyor. Yıllık kişibaşı cepten harcama 155 doları buluyor.

KÖİ ŞEHİR HASTANELERİ

İl	Adı	Üstlenici Firma	Açılış Tarihi	Yatak Kapasitesi
1 Adana	Adana Şehir Hastanesi	Rönesans	18 Eylül 2017	1.550
2 Ankara	Ankara Bilkent Şehir Hastanesi	CCN	14 Mart 2019	3.711
3 Ankara	Ankara Etlik Şehir Hastanesi	Türkerler	28 Eylül 2022	4.050
4 Bursa	Bursa Şehir Hastanesi	Rönesans	16 Temmuz 2019	1.355
5 Elazığ	Elazığ Fethi Sekin Şehir Hastanesi	Rönesans	1 Ağustos 2018	1.038
6 Eskişehir	Eskişehir Şehir Hastanesi	Akfen	30 Ekim 2018	1.081
7 Gaziantep	Gaziantep Şehir Hastanesi	Rönesans	9 Ekim 2023	1.875
8 Isparta	Isparta Şehir Hastanesi	Akfen	24 Mart 2017	755
9 İstanbul	Başakşehir Çam ve Sakura Şehir Hastanesi	Rönesans	20 Nisan 2020	2.682
10 İzmir	İzmir Bayraklı Şehir Hastanesi	GAMA-Türkerler	16 Ekim 2023	2.060
11 Kayseri	Kayseri Şehir Hastanesi	YDA	5 Mayıs 2018	1.607
12 Kocaeli	Kocaeli Şehir Hastanesi	GAMA-Türkerler	3 Nisan 2023	1.210
13 Konya	Konya Şehir Hastanesi	YDA	5 Ağustos 2020	1.250
14 Kütahya	Kütahya Şehir Hastanesi	Güriş	28 Mart 2024	610
15 Manisa	Manisa Şehir Hastanesi	YDA	27 Ekim 2018	558
16 Mersin	Mersin Şehir Hastanesi	CCN	3 Şubat 2017	1.294
17 Tekirdağ	Tekirdağ İsmail Fehmi Cumalıoğlu Şehir Hastanesi	Akfen	13 Kasım 2020	605
18 Yozgat	Yozgat Şehir Hastanesi	Rönesans	16 Ocak 2017	475
Toplam				**27.766**

***Not:** Sağlık Bakanlığı'nın 2025 yılı bütçesinin yaklaşık %10'unun (2,6 milyar ABD doları) KÖİ ile yapılan Şehir Hastaneleri için ödenen kira ve hizmetlere gitmesi bekleniyor. Toplam 18 hastane için ödenecek toplam kira ve hizet gideri 2025 yılı için 100 milyar TL'yi aşacak.*

ALL FOR CLINICS

Profesyonel Klinik Yönetim Ekibi

Türkiye'de İlk

İŞE ALIYORUZ

EĞİTİYORUZ

SİSTEM KURUYORUZ

RAPORLUYORUZ

DENETLİYORUZ

PAZARLIYORUZ



allforclinics

allforclinics

www.allforclinics.com

ALL FOR CLINICS
Academy

Hasta Deneyim Yönetimi Eğitimi

Klinik Yönetimi Eğitimi

Hekim Asistanlığı Eğitimi

Banko Yönetimi ve Hasta Karşılama Eğitimi

Kliniklerde Ön Muhasebe ve Mevzuat Yönetimi

Ekip Yönetimi Eğitimi

Tedavi Kabul İkna ve Takip Eğitimi

Sağlık İşletmelerinde Marka Yönetimi Eğitimi

"Önümüzdeki Yıllarda Sağlık Finansmanı için Yeni Kaynak Arayışı Hızlanacak"

Prof. Dr. SABAHATTİN AYDIN - Türkiye Sağlık Platformu (TÜSAP) Yürütme Kurulu Başkanı

Türkiye Sağlık Platformu (TÜSAP) Yürütme Kurulu Başkanı Prof. Dr. Sabahattin Aydın, yeni açıklanan sağlık programına ilişkin kapsamlı bir değerlendirmede bulunuyor. Aydın, "üreten sağlık" anlayışının sektöre etkilerinden, 2025 yılı beklentilerine, sağlık sektörünün farklı paydaşlarının önceliklerinden, sağlık harcamaları ve finansmanına kadar birçok konudaki değerlendirmelerini hospitalmanager ile paylaştı.



H.M: Yeni Sağlık Bakanımızın açıkladığı programı değerlendirir misiniz?

S.A: Program ana tema itibarıyla "üreten sağlık" başlığını taşıyor. Sağlık sektörünün sadece bir hizmet ve tüketim sektörü olduğunu düşünmek hatalıdır. Sağlığa yapılan harcama bir yatırım harcamasıdır. Sonuçları aldıkça bizzat ülke insan kaynağının yani toplumun nitelik artırımına hizmet eder. Bu özelliği itibarıyla bütün alanlardaki üretimin öncelikli ve gerekli şartıdır sağlık.

Önümüzdeki günlerde TÜSAP toplantılarının 41.'sini gerçekleştireceğiz. Sekiz yıl önce ilk zirve toplantımıza konuşmacı olarak katılan Harvard Üniversitesi'nden Prof. Dr. Rıfat Atun, inovasyon ve teknoloji tüketen sağlık anlayışından üreten sağlık anlayışına geçmemiz konusunda uyarmıştı. 2003 sonrası Sağlıkta Dönüşüm Programı'yla ortaya koyduğu gelişme ile Türkiye'nin bu potansiyele sahip olduğunun altını çizmişti. Belki üretimde cihaz teknolojisi anlamında zorlu bir süreç bizi beklemektedir, ancak sağlık hizmet sunum modeli konusunda bizler toplum olarak hızlı uyum sağlayabilen bir yapıya sahibiz. Bunu Covid-19 pandemisi esnasında fazlasıyla tecrübe ettik. Dijital uygulamalar ve buna çok hızlı uyum sağlayan vatandaşla-

rımızın sayesinde önemli farklar yarattık. Bu tecrübelerden hareketle örneğin, bizdeki mevcut aile ve akrabalık bağları evde sağlık hizmetlerinde farklı bir hizmet modeli ortaya koymamıza fırsat verebilir. Her türlü dijital aracın, giyilebilir teknolojilerin kullanılması ve uzaktan sağlık hizmeti dahil farklı yaklaşımların ortaya konmasını insanımızın şefkat ve fedakarlığı ile birleştirdiğimizde dünyaya örnek olacak hizmet modelleri üretebiliriz.

Bu arada Sayın Bakanımızın aile hekimliği ile 2. ve 3. basamak sağlık kuruluşları arasındaki entegrasyonu gündeme alması da son derece önemli. Nitekim bu hususdaki gayretlerin ilk adımları mevzuat değişiklikleri ile atılmaya başlandı. Ancak alışkanlıkların aşılması ve davranış değişikliklerinin sağlanması için oldukça yoğun çaba harcamamız gerekiyor.

H.M: Sağlık sektörünü 2025 yılında sizce neler bekliyor?

S.A: Sağlık sektörünü kamu-özel ayırımı yapmaksızın üretimi, tedariği ve hizmetiyle bir bütün olarak ele aldığımızda artan talebi karşılamak üzere büyümeyi zorlayacak bir sektör olarak görüyorum. Mevzi sıkıntılar olsa da kümülatif büyüme gerçekleşecektir. Ekonomik durum ve sıkı finans politikalarının SGK'nın farklı ödeme mekanizmaları arayışına yönelmesine yol açacağını umuyorum. Bu daha fazla ödeme yapacağı anlamına gelmiyor. Dolayısıyla bu durum, sektörün alternatif finans kaynaklarına daha fazla arayışını teşvik edecektir.

Gerek yenidoğan olayı gerek sağlık turizminde yaşanan bazı münferit üzücü olaylar gibi içinde yaşadığımız yıldaki travmatik olayların yansıması olarak sağlık hizmet sunucularının daha fazla takip, denetim ve yaptırımlarla yüz yüze kalacağını tahmin ediyorum. Toplumsal beklenti bu yönde.

İlaç sektörü fazla bir değişikliğe uğramadan benzer şikayetleriyle yoluna devam edecektir. Tıbbi cihaz sektörü ve özellikle inovasyon konusunda yeni arayışlar, fırsatlar, teşvikler ortaya çıkacak gibi görünüyor. Bu arada yakın komşu ülkelerimizde ortaya çıkan ve muhtemelen çıkacak olan barış ortamları Türk sağlık sektörü için yeni yatırım ve pazar alanları oluşturacaktır.

H.M: Sağlık sektörünün farklı paydaşlarının (hizmet sunucular, ilaç endüstrisi, tıbbi cihaz sektörü, sigortacılık vb.) bakış açısı ile sizce 2025 yılında öncelikli olarak ele alınması gereken konular nelerdir?

S.A: Her bir paydaşın durumu ayrı ayrı ele alınmak durumundadır. Nitekim TÜSAP toplantılarında bizlerin yaptığı ana faaliyet, bu paydaşların öncülerini bir araya getirip öncelikli konularıyla ilgili gündem oluşturmak ve görüşlerimizi paylaşmaktır. Kısaca birer cümleyle özetlemeye çalışayım. Hizmet sunucuların toplumdaki güvenirlik algı seviyesini yükseltmesi gerekiyor. Sunulan hizmetin kalitesi ve finansmanının şeffaflığı konusunda güvence yolları aranmalı.

İlaç endüstrisi, fiyatlandırmada bir yandan döviz kur sarmalından kurtulma yolları ararken değer bazlı fiyatlandırma konusunda SGK'ya daha fazla veri ve kanıt oluşturacak yöntemler geliştirmeli. Tıbbi cihaz sektörü, yenilikçi ürünlere yönelik arayışlarını sürdürürken, ülkemizin son yıllardaki üç kıtanın kavşak noktasındaki coğrafik konumunu politik ilişkilerle pekiştiren diplomasi başarısını faydaya dönüştürebilmelidir.

Ülkemizde kamu sağlık sigortası monopoldür. Bu görevi yürüten SGK ne kadar şeffaf, rasyonel, hesap verebilir, sürdürülebilir bir yapıda olursa özel sağlık sigortacılığı kendi konumunu o derece netleştirebilir. Genel Sağlık Sigortası'nın sözleşme politikası, denetim yolları, geri ödeme politikaları, garanti verdiği teminat paketinin sadece yatay kapsayıcılığı değil aynı zamanda derinliği sürdürülebilir rasyonel temellere oturdukça özel sağlık sigortası da kendine ait sürdürülebilir bir alan açıldığını görecektir. Özetle şunu belirteyim; özel ve kamu sağlık sigortacılığı birer rakip olarak değil sinerji yakalayarak yol alırsa değer üretecektir.

H.M: Sağlık harcamaları ve sağlığın finansmanına ilişkin görüş ve önerileriniz nelerdir?

S.A: Sağlıkta Dönüşüm Programı'nın ülkemizde fark yarattığı dönem sağlık harcamalarının paralel olarak arttığı dönemdir. Gerçi sağlık harcamalarımızın GSYİH'ye oranının yıllar içinde fazla değişmediğinin altını çizip kişi başı az harcamayla daha iyi sonuçlar elde etmekle övünürüz ama reel anlamda durum biraz farklı. Bu dönem ülke ekonomisinin hızla geliştiği, kişi başı milli gelirin de arttığı dönemdir. Kısacası ekonomik gelişme ve refah düzeyinin sağlık harcamasına da, dolayısıyla ortaya çıkan ürüne de yansıdığını görüyoruz.

Ne var ki, sağlık teknolojilerinin gelişmesi, küreselleşme, iletişim, hayat tarzlarının değişmesi gibi birçok faktör sağlık hizmet talebinin ve çeşitliliğinin artmasına yol açıyor. Toplumun yaşlanması da ayrı bir risk. Tüm bunlar sağlık harcamalarının artışını motive eden unsurlardır. Refah toplumunu önceleyen ülkeler vatandaş talepleri karşısında sağlık harcamalarının artışını durduramayacaktır. Bu yüzden sağlık finansmanında kaynak çeşitliliği adeta bir zorunluluk olarak ortaya çıkmaktadır. Önümüzdeki yıllarda yeni kaynak arayışlarını ve kaynak çeşitliliğini daha fazla tartışacağımızı düşünüyorum. ■

Sağlıkta Yerli Üretim ve Dijital Dönüşüm

Türkiye Sağlık Endüstrisi İşverenleri Sendikası (SEİS) Başkanı Metin Demir, Sağlıklı Türkiye Yüzyılı Programı'nı, 2025 yılı beklentilerini ve sağlık sektörünün geleceğine dair önemli konuları ele aldı. Demir, yerli üretimden dijitalleşmeye, kamu-özel sektör iş birliğinden sürdürülebilir sağlık finansmanına kadar geniş bir yelpazede görüşlerini, sektörün karşı karşıya olduğu zorlukları ve fırsatları hospitalmanager ile paylaştı.

METİN DEMİR - Türkiye Sağlık Endüstrisi İşverenleri Sendikası (SEİS) Başkanı

H.M: Yeni Sağlık Bakanımızın açıkladığı programı değerlendirir misiniz?

M.D: Sağlıklı Türkiye Yüzyılı Programı, Türkiye'nin sağlık ürünleri üretiminde dışa bağımlılığını azaltma gerekliliğini, üretimin artırılması ve inovasyonun teşviki gibi kritik adımları kapsamaktadır. Kalkınma planlarında her dönemde vurgulanan yerli ilaç, aşı, kit ve tıbbi cihaz üretimi, Türkiye'nin bu alandaki teknolojik altyapısını geliştirme, dışa bağımlılığı azaltma ve nihayetinde sağlıkta bağımsızlığı sağlama hedefleriyle önem taşımaktadır.

Sağlık endüstrisinin teşviki, sektörde yenilikçi araştırmalar yapılmasına ve bu ürünlerin ticarileştirilmesine imkan tanıyacaktır. Sağlıkta katma değer yaratılması ve marka oluşturulması hedefi gerçekleştiğinde, Türkiye'nin ekonomik kalkınmasına katkı sağlarken uluslararası sağlık pazarında da güçlü bir konum elde etmesini sağlayacaktır. Bu gelişim süreçlerinde inovasyon ve teknolojik ilerlemenin yolunu açacak etkili yöntemlerden biri, kamu, özel sektör ve üniversitenin birlikte sinerji oluşturduğu Üçlü Sarmal Modeli'dir.

Üniversiteler bilimsel araştırmalar yapacak, özel sektör bu araştırmaların ticari uygulanabilirliğini geliştirecek ve devlet, her iki tarafı destekleyerek süreçlerin düzenli ve verimli bir şekilde işlemesini sağlayacaktır. Bu üçlü iş birliği, etkin bir koordinasyon sağlandığında sadece sağlık ürünlerinin üretimini değil, aynı zamanda sağlık hizmetlerinin kalitesinin artırılmasını, dijital sağlık çözümleri ve kişiselleştirilmiş tıp gibi alanlarda önemli ilerlemeler kaydedilmesini de mümkün kılabilir. Özellikle TÜSEB'in bu süreçte öncü bir rol oynaması, bilimsel araştırmaların ticarileştirilmesi konusunda çok önemli bir adım olacaktır.

Bu noktada, sanayinin mevcut yatırımlarıyla halihazırda üretim kapasitesine sahip olduğu ürünlerde yenilikçiliğin ve katma değerin artırılmasına odaklanılması büyük önem taşımaktadır. Aynı zamanda, üretilen ürünlerin yeniden projelendirilmemesi ve bu kaynakların etkin bir şekilde kullanılması gerekmektedir. Üniversitelerin bilgi birikimi ve özel sektörün yenilikçi gücü bir araya geldiğinde, sağlık sektöründe yenilikçi ürünler ve çözümler yaratılması daha mümkün hale gelecektir. Bununla birlikte, ticarileşme süreçlerinin %80'inin kamu alımlarıyla geliştiği sektörde, yeniliğin üretilmesi kadar ülkemizde üretilen ürünlerin tüketilmesinin özendirilmesi ve "Made in Türkiye" marka algısının güçlendirilmesi de kritik önem taşımaktadır.

H.M: Sağlık sektörünü 2025 yılında sizce neler bekliyor?

M.D: 2025 yılı, Türkiye'nin sağlık sektöründe dijitalleşme, yerli üretim ve biyoteknolojik ürünler açısından önemli bir dönüm noktası olma potansiyeli taşımaktadır. Bu potansiyelin gerçeğe dönüşmesi için, yenilikçi çözümler ve yatırımların artırılması kadar, mevzuatın da bu gelişmelere hızla uyum sağlaması gerekmektedir. Ayrıca, hastaların ihtiyaç duyduğu yenilikçi ithal tedavi



yöntemlerine daha hızlı ve etkin erişim sağlanması kritik bir öneme sahiptir. Bu kapsamda, yenilikçi ürünler için hızlı onay mekanizmalarının oluşturulması, ithal ürünlerin erişilebilirliğini artıracak uygun fiyat politikalarının benimsenmesi ve geri ödeme sistemlerinin güncellenmesi büyük önem taşımaktadır.

Dijital sağlık uygulamaları ve biyoteknolojik ürünlerin kullanımı artacaktır. Biyolojik geri bildirim cihazları, nöral arayüzler ve biyobaskı teknolojileri gibi yenilikler sağlık hizmetlerinde daha fazla yer bulacaktır.

Robot yardımlı cerrahi ve otonom robotlar, sağlık hizmetlerinde daha yaygın hale gelecektir. Bu teknolojiler, cerrahi müdahalelerde hassasiyeti artıracak ve hasta sonuçlarını iyileştirecektir.

H.M: Sağlık Sektörünün farklı paydaşlarının (Hizmet Sunucuları, İlaç Endüstrisi, Tıbbi Cihaz Sektörü, Sigortacılık vb.) bakış açısı ile sizce 2025 yılında öncelikli olarak ele alınması gereken konular nelerdir?

M.D: Dijitalleşme, yerli üretimin artırılması, KÖİ ve sürdürülebilir sağlık finansmanı konularına ağırlık verilmesi gerektiğini düşünüyorum.

- **Dijitalleşme ve Veri Yönetimi:** Sağlık sektöründe dijitalleşme sürecinin hız kazanması ile birlikte, paydaşların veri güvenliği, hastaların dijital hakları ve yapay zeka destekli sağlık çözümlerinin entegrasyonu gibi konularda etkin çözümler üretmesi gerekecek. Özellikle hastaneler, ilaç endüstrisi ve tıbbi cihaz üreticilerinin bu alanda ortak stratejiler geliştirmesi, etkin bir dijitalleşme süreci için kritik olacak.
- **Yerli Üretimin Artırılması:** Tıbbi cihazlarda dışa bağımlılığın azaltılması ve yerli üretimin teşvik edilmesi hem sağlık hizmet sunucuları hem de üreticiler için önemli bir hedef ancak burada ürettiğimiz ürünü kullanmak, katma değerli ürünlerimize hak ettikleri değeri vermek de çok önemli.



- **Kamu-Özel Sektör İş Birliği:** Kamu ve özel sektör arasındaki iş birliğinin güçlendirilmesi, sağlık politikalarının daha etkin uygulanmasına olanak sağlayacak. Paydaşlar arasında geri bildirim mekanizmalarının güçlendirilmesi, bürokratik süreçlerin hızlandırılması ve eşgüdümün sağlanması için Cumhurbaşkanlığı koordinasyonunda ilgili paydaş bakanlıklarımızın da katılımı ile bir irade koymak bu iş birliğinin yürütmesi açısından önemli.
- **Sürdürülebilir Sağlık Finansmanı:** Sağlık hizmetlerinin kaliteli ve sürdürülebilir bir şekilde sunulabilmesi için finansal kaynakların etkin kullanımı ve ödeme sistemlerinin yenilenmesi gerekiyor. Özellikle sigortacılık sektörü ile sağlık hizmet sunucuları arasında yeni finansman modellerinin geliştirilmesi, sağlık hizmetlerinin erişilebilirliğini artırabilir.

H.M: Sağlık harcamaları ve sağlığın finansmanına ilişkin görüş ve önerilerinizi alabilir miyiz?

M.D: TÜİK 2023 yılı Sağlık Harcamaları İstatistikleri'ne[1] göre:

- Toplam sağlık harcaması 2023 yılında bir önceki yıla göre %105 artarak 1 trilyon 244 milyar 237 milyon TL'ye yükseldi. Genel devlet sağlık harcaması %108,1 artarak 964 milyar 355 milyon TL'ye ulaştı. Özel sektör sağlık harcaması ise %95,3'lük bir artış oranı ile 279 milyar 883 milyon TL olarak tahmin edildi.
- Toplam sağlık harcamasının %77,5'i genel devlet bütçesinden karşılandı.
- Cari sağlık harcaması 2023 yılında bir önceki yıla göre %104,1 artarak 1 trilyon 134 milyar 894 milyon TL'ye yükseldi. Sağlık harcamaları kapsamındaki yatırımlar %114,9 artarak 109 milyar 343 milyon TL'ye ulaştı.
- Toplam sağlık harcamasının %52,5'i hastanelerde yapıldı.
- Kişi başına sağlık harcaması 2022 yılında 7 bin 141 TL iken, 2023 yılında %104,2 artarak 14 bin 582 TL'ye yükseldi.
- Toplam sağlık harcamasının GSYH'ye oranı 2022 yılında %4 iken, 2023 yılında %4,7 oldu. Cari sağlık harcamasının GSYH'ye oranı 2022 yılında %3,7, 2023 yılında %4,3 olarak hesaplandı.

Bu veriler ile enflasyonun etkisini görebiliyoruz. Sağlık hizmetlerinin sürdürülebilirliği için maliyetlerin optimize edilmesi ve kaynakların daha verimli kullanılması da önemlidir.

Hastanelerde maliyetleri azaltmanın ve verimliliği artırmanın en etkili yollarından biri dijital sağlık çözümlerinin hayata geçirilmesidir. Elektronik sağlık kayıtları, veri analitiği, yapay zeka tabanlı tanı sistemleri gibi teknolojileri hem idari hem de klinik süreçlerin daha verimli yönetilmesini sağlayacak şekilde etkinleştirilmesi değerlendirilmelidir.

Hastanelere yüklenen maliyetlerin önemli bir kısmı, basit sağlık sorunları için de ikinci üçüncü basamak hastanelerin kullanılmasıdır. Hizmet sunumunda etkin basamaklandırma sistemi ile hastalar, sağlık sorunlarının ciddiyetine göre farklı düzeydeki sağlık merkezlerine yönlendirilmelidir. Birinci basamak sağlık hizmetlerinin (aile hekimliği, toplum sağlığı merkezleri gibi) daha yaygın ve etkin kullanılması, hastanelerdeki yoğunluğu ve maliyetleri azaltacaktır. Bu yaklaşım hem hastanelerdeki gereksiz yığılmaları önler hem de maliyet etkinliği sağlar.

Tele-tıp uygulamaları, özellikle basit tıbbi danışmanlıklar, kronik hastalık yönetimi ve takip süreçlerinde, hastanelere olan talebi azaltmak için etkili bir çözüm olabilir. Hastaların uzaktan sağlık hizmetlerine erişebilmesi, hastanelerin operasyonel maliyetlerini düşürürken hasta memnuniyetini de artırır. Aynı zamanda, kronik hastalıklar ve uzun süreli bakım gerektiren hastalar için evde bakım hizmetleri, hastanelere olan gereksiz yatışları engeller ve hastanelerdeki maliyet baskısını hafifletir. ■

Referanslar:

1- TÜİK 2023 yılı Sağlık Harcamaları İstatistikleri (6 Aralık 2024), https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Saglik-Harcamalari-Istatistikleri-2023-53561

GENÇLİĞİN ANAHTARI
HÜCRESEL TEDAVİDE SAKLI

Liv Hospital'ın **'hücresel gençleşme paketi'**yle yaşlanmaya meydan okuyun ve hücrelerinizi gençleştirin.



KÖK HÜCRE EKSOZOM UYGULAMALARI

BAKANLIK ONAYI GEREKTİREN UYGULAMALAR

- KOAH
- Graft vs Host Hastalığı (GvHD)
- Omurilik Yaralanması
- Duchenne Kas Distrofisi ve Tüm Miyopatiler
- İskemik Hipoksik Ensefalopati
- Serebral Palsi
- Otizm
- Erektil Disfonksiyon
- Erken menopoz ve prematüre ovariyan yetmezlik
- Otoimmun – Alkolik Siroz
- İnflamatuar Bağırsak Hastalıkları (Chron-kolit)

BAKANLIK ONAYI GEREKMEYEN UYGULAMALAR

- Cilt Gençleştirme
- Leke Tedavisi
- Tenisçi dirseği
- Saç Dökülmesi
- Omuz ağrıları
- Yara Tedavisi
- Foto Yaşlanma
- Atopik Dermatit (AD)
- Osteoartrit (OA)

liv HOSPITAL

Liv Hospital Rejeneratif Tıp
Kök Hücre Üretim Merkezi

444 4 548

Çözüm "Değere Dayalı" Ödemede mi?

BANU KÜÇÜKEL - TOBB Türkiye Sağlık Hizmetleri Meclisi Başkanı

2025 yılı, sağlık sektörü için önemli dönüşümlerin yılı olacak gibi gözüküyor. Artan maliyetler, değişen teknoloji ve yaşlanan nüfus, sektörün sürdürülebilirliğini zorlarken, yeni çözümler üretilmesini de zorunlu kılıyor. TOBB Türkiye Sağlık Hizmetleri Meclisi Başkanı Banu Küçükel, özel sağlık sektörünün bu zorluklar karşısındaki stratejilerini, geleceğe yönelik planlarını ve sağlık hizmetlerinin finansmanına dair görüşlerini hospitalmanager ile paylaştı.

H.M: Sağlık Bakanımızın açıkladığı program hakkında ne düşünüyorsunuz? Özel sağlık sektörü olarak bu modele nasıl katkı sağlamayı planlıyorsunuz?

B.K: Sayın Bakanımızın üreten bir sağlık modeli ile strateji geliştirmiş olması hepimizin hayaliydi. Özel sağlık sektörü sunucuları olarak en son teknolojiye yatırım yapan, eğitim alan ve veren, hastalarına en iyi hizmeti vermeye çalışan ve üreten sağlık modelinin en önemli paydaşlarından biri konumundayız. Bu konuda dünyaya örnek olmak için yatırımlar yapmaya devam ediyoruz. Sağlık hizmeti ihracatının çok daha yüksek boyutlara ulaşması için çaba sarf ediyoruz. Elbette Sayın Bakanımızın da merceğinde olduğu gibi, sadece hizmeti dışarıya götürmek değil, gittiğimiz coğrafyalarda iz bırakacak iş modelleri yaratmaya çalışıyoruz. Küresel risklerin tüm sektörü etkileyeceği açık. Bu sebeple bu konularda hep birlikte kafa yormaya, çözüm aramaya açığız. Bunun yanı sıra bireylerin yaşamda sağlıklı kalması konusunda özel sağlık sektörü sunucuları olarak bizler de katkı sunmak için yeni iş planları geliştiriyoruz.



H.M: Sağlık sektörünü 2025 yılında neler bekliyor?

B.K: 2025 yılında sağlık sektörünü sürdürülebilirlik açısından bazı zorluklar bekliyor. 2024 yılında da defalarca farklı platformlarda söz edildiği gibi GSMH'den sağlık sektörüne ayrılan payın artırılması ile yenilikçi ve stratejik rol üstlenmesi gereken bir sağlık sektörüne sahip olduğumuzu ifade etmiştim. %4'lük pay ile sağlık sektörü ancak varlığını devam mücadelesi verebilir. Halbuki sağlık sektörünün sürekli kendini yenilemesi ve güncellemesi gerekmektedir. Sağlık ve tıptaki gelişmeler çok hızlıdır ve teknolojiyi çok çabuk eskitebilen bir ivmeye sahiptir. Toplumun beklentilerindeki değişmeler, yaşlanan nüfus, yeni pandemilerin olasılığı, teknolojik değişimlerin getirdiği finansal yük sektörü sürekli tazelenmeye itmektedir. Bir yandan enerji ve çalışan maliyetlerinin ve döviz kurunun arttığı, bir yandan geri ödeme kalemlerinde bir değişiklik olmadığı bir ortamda maliyetleri bile karşılamakta zorluk çeken sektörün yenilenmesi ve vizyonel adımlar atması çok zor görünmektedir. Dolayısıyla yükler artarken aynı bütçede sıkışıp kalmanın, sektörün büyümesine büyük bir engel olduğunu düşünüyorum.

H.M: Özel sağlık hizmet sunucularının bakış açısı ile 2025 yılında öncelikli olarak ele alması gereken konular nelerdir?

B.K: Sağlık sektörü gelişime çok açık bir sektör ve özel sektör bugün Türkiye sağlık sistemi içinde çok önemli bir paya sahip. 2022 Sağlık İstatistiklerine göre Türkiye'deki toplam hastane sayısı 1.555 ve 572'si özel sektöre ait. Yani %37, üçte birinden fazla. Yatak sayısı toplam 262.190 iken özel sektörde 55.069, yoğun bakım yatak sayısı ise 48.807 yatak iken özel sektörde 17.645 olarak yani %36 ile yerini almaktadır. Özel sektörün bu konumu ile Türkiye pek çok Avrupa ülkesinin önündedir. 2022 yılında toplam 5.773.049 ameliyat yapılmış ve bunların 1.698.385 adedi özel sektör tarafından (%30) gerçekleştirilmiştir. Dolayısıyla özel sağlık sektörü ülkenin sağlık ihtiyacının kapasitesi, yatırımları ve çalışanları ile üçte birini karşılamakta hatta bazı büyük şehirlerde bu oranlar %40-45'lere kadar yükselmektedir.

Daha kaliteli hizmet sunabilmek adına yenilikleri takip eden, son teknoloji ile çalışan ve vizyonel bir duruş sergileyen bir konumdadır. Bu sebeple artan sağlık ihtiyacı karşısında "akılcı çözümler" bulmak ve teknolojiden özellikle yapay zekadan daha fazla yararlanacağımız bir dönem bizi beklemektedir. Bu alanlara daha fazla enerji ve zaman harcamamız gerektiğinin farkındayız. Hastalarımızın tek seferde doğru tanı ve en iyi tedaviye hızlı kavuşması bizim misyonumuz, var olma sebebimizdir. Hastalarımızın sağlığının güvence altında olduğundan emin olabilmek adına önümüzdeki yıllarda daha fazla giyilebilir teknolojilerin kullanıldığı, hastaların sadece hastalandığında değil sağlığının korunması ve devamının sağlandığı bir ortamı yaratma konusunda öncü olacağımız bir döneme giriyoruz. Hastanelerin sadece hasta olunduğunda gelinen yerler değil, sağlıklı bireylerin kullanacağı cazip sağlık merkezleri haline getireceğimiz ortamlar olmasını sağlamalıyız. Daha fazla sağlık okuryazarlığı hizmetleri sunarak bireyleri risk faktörlerinden uzaklaştırmak ve onlara farklı bir bakış açısı sunmayı kendimize ödev ediniyoruz.

Bir diğer önemli konu ise sağlık sektörünün dünya aktörü olması konusundaki çabaları. Özel sağlık sektörü olarak sağlık turizminde kat ettiğimiz yola değer katarak devam etmek durumundayız. Bunun için mevzuatta küçük dokunuşlara ihtiyacımız olduğunu hatırlatmak isterim. Bunun yanı sıra sektör olarak biz de sağlık turizmindeki 2024-2028 hedeflerimize ulaşabilme adına, iş birliği yaptığımız ülkelerde sadece hastaların sağlık hizmeti alıp geri dönmesi değil, bizim de bu ülkelere giderek fayda yaratacak iş modelleri ile katkı sağlamamız gerektiğini unutmamalıyız.

H.M: Sağlık harcamaları ve sağlığın finansmanına ait görüş ve önerileriniz nelerdir?

B.K: Sağlık ihtiyacı dramatik olarak artarken, Türkiye maalesef halen bu yükleri kaldırabilecek bir bütçeye sahip değil. GSMH'den aldığımız pay pek çok sektörün gerisinde. Halbuki sağlık sektörü çok stratejik bir sektör ve diğer sektörlerin yaşamda kalabilmesi için devamlılığının şart olduğu bir sektör. Şu an için cari sağlık harcamasının GSYİH'den aldığı pay %3,7 ve dünya ülkeleri ile karşılaştırıldığında pek çok gelişmekte olan ülkenin bile gerisinde. En önemli finansman problemlerimizden birinin bu olduğunu düşünüyorum. Ayrıca geri ödeme koşullarının gerçeği yansıtmadığı konusu hep gündemimizde. Maliyetlerin çok gerisinde, günceli yansıtmamakta ve herhangi bir hesaplamaya da dayanmamaktadır. Dolayısıyla ülkenin ve sektörün acilen değeri yansıtacak bir geri ödeme sistemine sahip olması gerekliliğine ihtiyacı var. Yani "değere dayalı" ödeme, paranın karşılığının alındığı, kaynakların boşa harcanmadığı ve üretilen hizmetin hastaya değer kazandırdığı bir sistem ile verimliliğe sahip bir sağlık sistemi. Böylece talebin rahatça karşılandığı, hastanın memnuniyetinin arttığı, daha sağlıklı bir toplum ve sağlık sektörünün de sürdürülebilirliğinin sağlandığı özel bir sisteme sahip olunacaktır. Bu sisteme yerinde harcama yapılması ile toplam sağlık harcamalarının azaldığı, tüm paydaşların yarar gördüğü bir atılım olacaktır. 2025 yılında artık geri ödeme sistemimizi "değere dayalı" ödeme dönemine hızla sokmalıyız. ■



"Sağlık Sigortacılığında Teknolojik Yenilikler Ön Planda Olacak"

Özel sağlık sigortacılığı, Türkiye'de sağlık hizmetlerine erişimde önemli bir rol oynuyor. Peki, bu sektör 2025 yılında nasıl bir gelişim gösterecek? Türkiye Sigorta Birliği (TSB) Yönetim Kurulu Başkanı Uğur Gülen ile gerçekleştirdiğimiz bu röportajda, özel sağlık sigortacılığı sektörünün mevcut durumunu ve 2025 yılına dair beklentileri ele aldık. Gülen, sektörün büyüme potansiyeline dikkat çekerken, Tamamlayıcı Sağlık Sigortası'nın (TSS) yaygınlaşması için atılması gereken adımları da hospitalmanager ile paylaştı.

UĞUR GÜLEN - Türkiye Sigorta Birliği (TSB) Yönetim Kurulu Başkanı

H.M: Özel sağlık sigortacılığının genel durumuna ilişkin bilgi verebilir misiniz, sektörün sağlık kolunda 2025 beklentileri ne şekildedir?

U.G: Hastalık-sağlık branşı prim gelirlerinin 2024 yılı Kasım ayı verilerine göre sektör toplam üretimi içerisindeki payı %18,2 oranındadır. Sağlık branşı içinde geçmişten beri en yüksek paya sahip özel (geleneksel) sağlık branşının sektör toplam üretimindeki payı ise %11'dir.

2024 üçüncü çeyrek verilerine göre dönem içinde gerçekleşen hasar 53,9 milyar TL'dir.

Kişilerde sağlık bilincinin artması ve konuya ilişkin bilinirliğin artması sebebiyle sağlık sigortası poliçelerine talebin devam ettiği ve dolayısıyla sigortalı sayısında artış yaşandığı görülmektedir. Tamamlayıcı Sağlık sigortalı sayısı 2024 Kasım ayı itibarıyla 4.929.329 iken Özel Sağlık Sigortalı sayısı da 2.765.139 kişiye ulaşmıştır.

2025 yılında sigorta şirketlerinin sağlık sektöründeki öncelikleri, dijital sağlık uygulamaları ve teknolojik gelişmelerle şekillenecektir. Tele-tıp ve uzaktan sağlık hizmetlerinin teminat kapsamına alınması, önemli bir adım olarak öne çıkmaktadır. Aynı zamanda, veri analitiği ve yapay zeka destekli çözümlerle maliyet kontrolü sağlanması ve hizmet etkinliğinin artırılması muhtemeldir.

Bununla birlikte, wellness ve önleyici sağlık hizmetlerini kapsayan yeni sigorta ürünlerinin geliştirilmesi, bireylerin sağlığını koruma odaklı yaklaşımlarını destekleyecek ve sektöre ivme kazandıracaktır. Önümüzdeki dönemde sağlık sigortası poliçelerinin, tedavinin ötesine geçerek hastalıklardan korunmayı da kapsayacak şekilde genişletilmesi yönünde çalışmalar planlanmakta olup bu çalışmalardan alınacak sonuçların, sağlık harcamalarını azaltırken toplumsal sağlık düzeyini artıracağı düşünülmektedir.

Ayrıca, üniversite hastanelerinin tamamlayıcı sağlık sigortası ile entegrasyonu konusunda sektörümüz çalışmalarına devam edecek olup bu adımlarla hem vatandaşların hem de sağlık sektörünün azami fayda elde etmesi hedeflenmektedir.

Sonuç olarak, 2025 yılında özel sağlık sigortacılığında teknolojik yeniliklerin ön planda olacağı ve ayrıca sağlık sektöründe önleyici sağlık hizmetlerine ilişkin çalışmaların hız kazanacağı değerlendirilmektedir. Kamu tarafından sağlanacak teşvikler, üniversite hastaneleri-tamamlayıcı sağlık sigortası entegrasyonu gibi iş birlikleri ile sektör, geniş kitlelere hitap edecek şekilde büyümeye devam edecektir.

H.M: Özel sağlık sigortacılığının özellikle Tamamlayıcı Sağlık Sigortası yoluyla genişletilmesi konusunda ne yapılmalı ve bu konuda ilgili taraflara (yasa yapıcı, büyük kamu işveren grupları, sigorta şirketleri vb.) düşen sorumluluklar nelerdir?

U.G: Sağlık sigortacılığı, hızla değişen demografik yapı, teknolojik gelişmeler ve sağlık sistemlerindeki dönüşümle birlikte büyüyen ve gelişen bir sektördür. Geçtiğimiz dönemlerde sağlık branşında, özellikle tamamlayıcı sağlık sigortası olmak üzere, sigortalı sayısında önemli bir artış yaşanmasını artan sigorta bilinci ve farkındalığının bir sonucu olarak görülmektedir. Özellikle fark ücreti ödemeden özel hastaneleri kullanmak isteyen vatandaşlarımız için uygun poliçe primleriyle özel sağlık kuruluşlarında tedavi imkânı sunan tamamlayıcı sağlık sigortasına olan talep önemli ölçüde artmıştır.

Bilindiği üzere, tamamlayıcı sağlık sigortası, Sosyal Güvenlik Kurumu (SGK) tarafından yayımlanan 2012/25 sayılı Genelge ve sonrasında Hazine ve Maliye Bakanlığı tarafından yayımlanan Özel Sağlık Sigortaları Yönetmeliği ile genel sağlık sigortalısının 5510 sayılı Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu kapsamında SGK tarafından karşılanan Türkiye'deki giderlerine ilave masrafları karşılamak üzere ihdas edilmiş bir sigorta ürünüdür. Başka bir ifadeyle, tamamlayıcı sağlık sigortası, SGK tarafından kapsama alındığı halde kısmen karşılanan, kişinin kendisi tarafından ilave ücret ödemesi yapılan durumlarda devreye giren özel sağlık sigortası türüdür.

Tamamlayıcı Sağlık Sigortası, kamu sağlık sigortasını tamamlayarak bireylerin daha geniş kapsamlı ve kaliteli sağlık hizmetlerine erişimini sağlamada kritik bir rol üstlenmektedir. Tamamlayıcı sağlık sigortası, bireylere sağladığı avantajların yanında aynı zamanda sosyal güvenlik sistemi üzerindeki yükün paylaşılmasını sağlayan bir üründür.

Etkin bir sağlık sigortası sisteminin sürdürülmesinin gerek sosyal güvenlik sistemi üzerindeki maliyetlerin paylaşılması, gerekse de sigortalılar açısından önemli faydalar sağladığından hareketle; tamamlayıcı ve özel sağlık sigortalarının özendirilmesi için kamu tarafından farklı teşvik modellerinin değerlendirilip hayata geçirilmesinin önemi büyüktür.

Bununla birlikte, sigorta şirketleri için MEDULA sistemine kısıtlı erişim imkanı sağlanması ve üyemiz sağlık sigortası şirketlerinin tamamlayıcı sağlık sigortası hizmet alımlarında ölçüt olarak kullandıkları SUT Tebliği listelerinde öngörülebilir bir yapının oluşturulması



önerilmektedir.

Tamamlayıcı sağlık sigortasının daha fazla yaygınlaşması adına üniversite hastanelerinin bu kapsama dahil edilmesi yönündeki çalışmalar büyük bir adım olarak görülmektedir.

Genç ve dinamik nüfusun yanı sıra sigorta bilincinin artması, sağlık sigortacılığında yüksek büyüme potansiyeli yaratmaktadır. Tamamlayıcı sağlık sigortalarının, geçmiş dönemdeki büyüme ivmesini sürdüreceği ve sektöre yeni sigortalılar kazandıracağı öngörülmektedir. Bu gelişmeler, bireylerin daha nitelikli sağlık hizmetlerine erişimini sağlarken, sektöre sürdürülebilir bir büyüme ve toplum sağlığına olumlu etkiler sağlayacaktır.

H.M: Sağlık sektörünün önemli paydaşı olan sigorta firmalarının bakış açısı ile sizce 2025 yılında öncelikli olarak ele alınması gereken konular nelerdir?

U.G: 2025 yılında sigorta şirketlerinin sağlık sektöründe odaklanacağı öncelikli konuların, değişen ihtiyaçlar ve teknolojik gelişmeler ışığında şekilleneceği düşünülmektedir. Dijital sağlık uygulamalarının yaygınlaşmasıyla, tele-tıp ve uzaktan sağlık hizmetlerinin teminat kapsamına alınması kritik bir adımdır. Aynı zamanda, sağlık sektöründe olduğu gibi, sigorta sektöründe de veri analitiği ve yapay zeka destekli çözümlerle maliyetlerin kontrolü sağlanabilecektir.

Sağlık sigortası poliçelerinde tedavinin yanı sıra hastalıklardan korunmanın da kapsama alınması yönünde çalışmalar planlanmaktadır. Bu kapsamda, kronik hastalıkların önlenmesi ile ilgili programların desteklenmesi hem sağlık harcamalarını azaltacak, hem de toplumsal sağlık düzeyini yükseltecektir.

Bunlarla birlikte, Özel Sağlık Sigortaları Yönetmeliğinde değişiklik gibi mevzuat değişiklikleri de 2025 yılında gündemde olacaktır.

Üniversite hastanelerinden hem özel sektörün, hem kamunun, hem de vatandaşın azami faydayı sağlayabilmeleri açısından tamamlayıcı sağlık sigortası ile entegrasyonunun sağlanması gerektiği düşüncesiyle, üniversite hastaneleri ile sigorta şirketleri arasında yapılabilecek iş birliklerinin değerlendirilmesi amacıyla da SEDDK'nın da desteğiyle sektörümüzce çalışmalar sürdürülmektedir.

H.M: Sağlık harcamaları ve sağlığın finansmanına ilişkin görüş ve önerilerinizi alabilir miyiz?

U.G: Sağlık harcamaları ve finansmanının "sürdürülebilir" bir yapıya kavuşturulması, toplumun sağlığa erişimini ve sistemin etkinliğini doğrudan etkilemektedir. Kamu üzerindeki sağlık harcamaları yükünün azaltılması kapsamında özel sağlık sigortaları kritik öneme sahip olup bu doğrultuda, gerek tamamlayıcı sağlık, gerekse özel sağlık sigortalarına ilişkin kamu tarafından sağlanacak finansal teşviklerle sağlık sigortacılığının geliştirilmesi ve sigortalı sayılarının arttırılması oldukça kritiktir.

Bilindiği üzere, sigorta sektörü olarak sunduğumuz ürünlerle ekonomik ve sosyal sürdürülebilirliğe katkıda bulunmaktayız. Sağlık sigortaları ile, sağlık finansmanına ve sosyal güvenlik sisteminin sürdürülebilirliğine katkı sağlamakta; ayrıca sağlık ekosisteminde kamuya önemli bir destek sağlayan özel sağlık kurumlarına da yaşamsal destek vermekteyiz. Özel ve tamamlayıcı sağlık sigortalı sayılarının arttırılması yoluyla bu finansal katkının arttırılması hem sektörümüz hem kamu hem de vatandaşlar için kuşkusuz fayda sağlayacaktır.

Bununla birlikte, koruyucu sağlık hizmetlerine ve kronik hastalıkların önlenmesine yönelik yatırımların artırılması, uzun vadede sağlık maliyetlerini düşürebilecektir. Dijital sağlık teknolojilerinin yaygınlaşmasının, tanı ve tedavi süreçlerini hızlandırarak hem hasta memnuniyetini artıracağı hem de sağlık sisteminin mali yükünü hafifletebileceği değerlendirilmektedir. ■

BURTOM
SAĞLIK GRUBU

RADYOLOJİK GÖRÜNTÜLEMEDE YAPAY ZEKA TEKNOLOJİSİ



Gelişmiş Tanı:
Yapay Zeka, Konvansiyonel MR incelemelerini hassasiyetle analiz ederek gözden kaçabilecek küçük lezyonları ve patolojileri tespit eder. Bu patolojiler, felç ve dejeneratif hastalıkların erken teşhisi ve tanısını kolaylaştırır.

Hızlı Görüntüleme:
Yapay Zeka, MR tarama sürelerini %70'e kadar kısaltır. Derin öğrenme tabanlı algoritmaları ve paralel görüntüleme sayesinde hızlanan taramalar, özellikle kapalı alan korkusu olan hastalar için avantaj sağlar.

Kişiselleştirilmiş Tedavi:
Yapay Zeka, teşhisi hızlandırarak klinik kararları destekler ve hasta bakım kalitesini artırır. Rekonstrüksiyon algoritmaları sayesinde hastalık ilerlemesini tahmin edebilir, tedavinin etkinliğini değerlendirebilir.



Yüksek Görüntüleme Kalitesi:
Yapay Zeka, yüksek sinyal-gürültü oranı (SNR) ve çözünürlükle görüntü kalitesini artırır. Derin öğrenme algoritmaları sayesinde daha keskin ve net görüntüler elde edilir, lezyonlar ve patolojiler çok daha net tespit edilir. Bu, daha doğru teşhisler için olanak sağlar.

BURTOM

444 4 224
burtom.com

"Sağlık Sistemimizin Geleceğini İnşa Etmek Hepimizin Ortak Sorumluluğu"

Sağlık sektörünün deneyimli ismi ve OHSAD Genel Başkanı Dr. Reşat Bahat ile açıklanan yeni sağlık programından, 2025 yılına yönelik öngörülere, özel sağlık hizmet sunucularının karşılaştığı zorluklardan, sağlık harcamalarının finansmanına kadar pek çok kritik konuyu ele aldık. Dr. Bahat, hem mevcut durumu hem de geleceğe dair beklentileri hospitalmanager için değerlendirdi.

Dr. REŞAT BAHAT - OHSAD Genel Başkanı

H.M: Yeni Sağlık Bakanımızın açıkladığı programı değerlendirir misiniz?



R.B: Sayın Bakanımız Prof. Dr. Kemal Memişoğlu, İstanbul İl Sağlık Müdürlüğü yaptığı dönemden tanıdığımız, sektörün sorunlarını yakından bilen bir isim. Kendisinin açıkladığı program, özel hastaneler ve sağlık kuruluşları için oldukça kapsamlı değişiklikler içeriyor. Bakan, özel hastaneler mevzuatının tamamen yenileneceğini ve kamu, üniversite ile özel hastanelerin aynı standartlarda hizmet vermek zorunda olacağını belirtti. Bu ifadeyle, sağlık hizmetlerinde kalitenin ve eşitliğin artırılmasının hedeflendiğini anlıyoruz. Bu elbette bizi sektörel olarak umutlandıran bir yaklaşım.

Aynı zamanda, sağlık sistemini suistimal edenlere karşı denetimlerin sıkılaştırılacağı ve tüm branşlarda uzman hekimler ile akademisyenlerden oluşan komisyonlar kurulacağı ifade edildi. Bu denetimlerin hastanelerimizin çıktılarının değerlendirildiği denetimler olmasını umuyoruz. Ayrıca denetim uygulamalarının kurumlar için aynı zamanda eğitici olduğu göz ardı edilmeden yapılmasını önemsiyoruz.

Bakan, koruyucu sağlık hizmetlerine öncelik vereceklerini planladıklarını açıkladı. Ayrıca, bilimsel üretimi artırmak ve sağlık teknolojileri alanında ilerleme kaydetmek için Türkiye Sağlık Enstitüleri Başkanlığı ve Uluslararası Sağlık Hizmetleri A.Ş.'nin yeniden yapılandırılacağı belirtildi. Bunun Türkiye'nin sağlık alanında uluslararası düzeyde daha rekabetçi hale gelmesini sağlamasını bekliyoruz.

Bu reformların başarılı bir şekilde uygulanması, sağlık sisteminin daha şeffaf, etkin ve erişilebilir olmasını sağlayacaktır. Ancak, uygulama sürecinde tüm paydaşların iş birliği ve koordinasyonu önem arz etmektedir.

H.M: Sağlık sektörünü 2025 yılında sizce neler bekliyor?

R.B: Sağlık sektörü, 2025 yılında önemli dönüşümler ve zorluklarla karşı karşıya kalacak. Ancak öncelikle şunu vurgulamalıyım ki, sağlık hizmeti maliyeti yüksek bir hizmettir ve bu hizmetlerin sürdürülebilir şekilde sunulabilmesi için kamu tarafından finansmanın yeniden planlanması gerekmektedir. Özellikle özel sağlık kuruluşları, sistemin yükünü hafifletmede kritik bir rol üstleniyor. Bu hizmetlerin sürdürülebilirliği için adil bir fiyatlandırma politikası ve etkin bir ödeme sistemi olmazsa olmazdır.

Dijitalleşme ise sektördeki dönüşümün temelini oluşturacak. Tele sağlık uygulamaları, yapay zeka destekli teşhis ve tedavi yöntemleri ve giyilebilir teknolojiler sayesinde sağlık hizmetleri hem daha erişilebilir hem de daha verimli hale gelecek. Ancak bu teknolojik ye-

niliklerin hayata geçirilmesi için kamu ve özel sektörün birlikte çalışması ve yatırım maliyetlerini karşılayabilecek mekanizmalar oluşturulması gerekiyor. Ayrıca veri güvenliği, dijitalleşme sürecinde en dikkat edilmesi gereken konuların başında geliyor.

Sonuç olarak, sağlık sektörünü bekleyen bu dönüşümler, sadece teknolojik ilerlemelerle değil, aynı zamanda finansal ve yapısal reformlarla desteklenmelidir. OHSAD olarak bizler, kamu ve özel sektörün uyum içinde çalışmasını sağlayarak hem hastalarımızın hem de sağlık kuruluşlarımızın yararına çözümler üretmek için çalışmaya devam edeceğiz. Sağlık sistemimizin geleceğini inşa etmek hepimizin ortak sorumluluğudur.

H.M: Sağlık sektörünün önemli paydaşı olan özel sağlık hizmet sunucuları bakış açısı ile sizce 2025 yılında öncelikli ele alınması gereken konular nelerdir?

R.B: Özel sağlık hizmet sunucuları, sağlık sistemimizin sürdürülebilirliği ve vatandaşlarımızın kaliteli sağlık hizmetine erişimi açısından kritik bir rol üstlenmektedir. Ancak önümüzdeki süreçte bu kuruluşların etkinliğini koruyabilmesi ve daha da geliştirebilmesi için ele alınması gereken öncelikli konular bulunmaktadır.

En önemli meselelerden biri finansal sürdürülebilirliktir. Sağlık hizmetleri, doğal olarak yüksek maliyetli bir alandır. Özel sağlık sunucularının maliyetlerini karşılayabilecek şekilde kamu tarafından adil ve sürdürülebilir bir finansman modeli oluşturulması gerekmektedir. Sosyal Güvenlik Kurumu'nun geri ödeme politikaları, güncel maliyetlerle uyumlu hale getirilmelidir. Kamu-özel iş birliğini güçlendiren ve her iki tarafın da çıkarlarını gözeten çözümler geliştirilmeden, kaliteli sağlık hizmetinin devamlılığı mümkün olmayacaktır.

Dijitalleşme ve teknolojik yatırımlar da 2025 yılı itibarıyla sağlık sektörünün dönüşümünde merkezi bir role sahip olacaktır. Tele sağlık, yapay zeka destekli teşhis ve tedavi yöntemleri, büyük veri analitiği gibi yenilikler sağlık hizmetlerini daha erişilebilir ve verimli hale getirecektir. Ancak, bu teknolojilerin entegre edilmesi için özel sağlık sunucularının finansal desteğe ve teşviklere ihtiyacı vardır.

Son olarak, sektörün dinamik yapısı dikkate alındığında, mevcut regülasyonların ve politikaların güncel ihtiyaçlara uygun hale getirilmesi gerekmektedir. Özel sağlık hizmet sunucularının karar alma süreçlerinde aktif bir şekilde yer alması, daha etkili ve dengeli çözümlerin üretilmesine katkı sağlayacaktır.

OHSAD olarak, kamu ve özel sektörün uyum içinde çalışmasını sağlamaya, kaliteli sağlık hizmetlerini sürdürülebilir kılmaya ve vatandaşlarımızın bu hizmetlere erişimini artırmaya yönelik çalışmalarımızı sürdürmeye devam edeceğiz.

H.M: Sağlık harcamaları ve sağlığın finansmanına ilişkin görüş ve önerilerinizi alabilir miyiz?

R.B: Sağlık harcamaları, global olarak olduğu gibi Türkiye'de de hızla artmaktadır ve bu durum sağlık sisteminin finansmanında ciddi zorlukları beraberinde getirmektedir. Dünya Sağlık Örgütü'nün verilerine göre, ülkelerin GSYİH'nin %9-10'u sağlık harcamalarına ayrılmaktadır. Türkiye'de ise bu oran % 4-4,5 bandında seyretmektedir.

2023 yılında Türkiye'nin toplam sağlık harcaması yaklaşık 1 trilyon 244 milyar TL olarak gerçekleşmiştir. Bunun %77,5 i kamu kaynaklarıyla, %22,5'i ise özel sağlık harcamalarıyla finanse edilmiştir. Ancak döviz kurlarındaki dalgalanmalar, tıbbi malzeme ve ilaç maliyetlerindeki artışlar nedeniyle özellikle özel sektörün üzerindeki mali yük giderek artmaktadır. Bu koşullar altında mevcut geri ödeme sistemlerinin güncellenmesi ve maliyet artışlarını karşılayabilecek şekilde yeniden düzenlenmesi kaçınılmazdır.

Özel sağlık hizmet sunucuları açısından, SGK'nın geri ödeme politikaları kritik bir öneme sahiptir ve kapsayıcılığı açısından da dünyada takdirle karşılanmaktadır. Ancak bu ödemeler, mevcut ekonomik koşulları ve sektörün dinamiklerini tam anlamıyla karşılamaktan uzaktır. Özellikle ileri teknoloji gerektiren tedaviler ve yüksek maliyetli tıbbi cihaz kullanımı, özel sağlık kuruluşları için ciddi bir yük oluşturmaktadır. Geri ödeme tarifelerinin güncellenmemesi durumunda sektörün sürdürülebilirliği tehlikeye girebilir.

Diğer yandan sağlık harcamalarının finansmanında alternatif kaynakların yaratılması da büyük önem taşımaktadır. Tamamlayıcı sağlık sigortası modellerinin yaygınlaştırılması, vatandaşların sağlık hizmetlerine erişimini artırırken kamu üzerindeki mali yükü hafifletecektir. Türkiye'de şu anda özel sağlık sigortasına sahip nüfusun oranı yaklaşık %5 civarındadır. Bu oranın artırılması için uygun maliyetli ve kapsamlı sigorta paketlerinin teşvik edilmesi gerekmektedir. Tamamlayıcı sağlık sigortası uygulamasının desteklenmesi, sağlık sektöründe kaynak çeşitliliği sağlayarak finansman sorunlarına çözüm sunabilir.

Sonuç olarak, Türkiye'de sağlık harcamalarının artışı devam ederken, bu harcamaların sürdürülebilirliği için finansman politikalarının yeniden düzenlenmesi gerekmektedir. Geri ödeme tarifelerinin güncellenmesi, tamamlayıcı sigorta modellerinin teşvik edilmesi ve sağlık sektörüne yönelik teknolojik yatırımların artırılması bu alandaki başlıca önceliklerdir. ■

Özel Sağlık Sektöründe 2025: Finansman Zorlukları, Etik Değerler ve Çıkış Yolları

2025 yılı, Türkiye'de sağlık sektörü için bir dönüm noktası olabilir mi? Sağlığın korunması ve geliştirilmesine odaklanan yeni politikalar, güçlendirilmesi planlanan birinci basamak hekimlik sistemi ve etik değerlerin ön plana çıktığı bir yıl bizleri bekliyor. Ankara Sağlık Kuruluşları Derneği (ASKD) Yönetim Kurulu Başkanı Oğuz Engiz, açıklanan sağlık politikalarıyla ilgili değerlendirmelerini, 2025 yılına dair beklentilerini ve geleceğe dair vizyonunu hospitalmanager ile paylaştı.



OĞUZ ENGİZ - ASKD Yönetim Kurulu Başkanı



H.M: Sağlık Bakanı Kemal Memişoğlu' nun sağlık politikasına ait görüşleri konusunda neler düşünüyorsunuz?

O.E: Sağlık Bakanlığı programlarının odak noktasının sağlığın korunması, geliştirilmesi ve koruyucu hekimlik olması gerektiğini düşünüyorum. Bunların yanı sıra güçlü ve etkili bir birinci basamak hekimlik sisteminin işliyor olması da yine Sağlık Bakanlığı'nın öncelikleri arasında olmalıdır. Bunlara ek olarak sağlık hizmetlerinin bölgesel farklılıklar yaşamadan nitelikli bir şekilde sunuluyor olması da yine Sağlık Bakanlığı programının üst sıralarındaki konulardan olmalıdır. Son olarak da sağlık hizmetlerinin üretim ve sunumunda etik anlayışın hakim kılınması da yine Sağlık Bakanlığı denetimleri ve yaptırımları ile sağlanabilecektir

Yeni Sağlık Bakanımızın beyanatlarından anladığımız kadarıyla bu dönem sağlığın korunması, geliştirilmesi ve koruyucu hekimliğe ağırlık verileceğini ve tahsis edilecek ek aile hekimliği kadroları ve açılacak yeni Aile Sağlığı Merkezleri ile etkili bir birinci basamak hekimlik oluşturulması da gündemde. Bu çalışmalarda ülkemizdeki bölgesel farklılıklar dikkate alınmalı ve yerel yönetimler ve diğer bakanlıklarla (özellikle Milli Eğitim Bakanlığı) iş birlikleri arttırılmalıdır. Sağlık sistemimizin sağlığımızı geliştirmesini hedefliyorsak bu konuyu Sağlık Bakanlığı'nın ötesine taşıma zorunluluğumuz kaçınılmazdır. Kuzey Avrupa sistemlerinden İsveç bu konuda yakından incelemeye değer bir ülkedir.

Son dönemde yaşanan yenidoğan skandalı neticesinde Sağlık Bakanlığı'mızın sağlık hizmet sunumunda mevcut mevzuata ve etik anlayışa uyum konusunda gerekli denetimleri yapıp caydırıcı yaptırımlar uygulamaya başlayacağını görüyoruz. Bunun sağlık sistemimizin kamu ve özel ayırt etmeksizin sağlıklı gelişimi için faydalı olacağını düşünmekteyim. Sağlık hizmet sunucularının denetlenmesine ilişkin Hollanda'da işleyen mevcut sistemin iyi bir örnek olacağını düşünüyorum.

H.M: Sağlık sektörünü 2025 yılında neler bekliyor?

O.E: Sağlık hizmetlerinin finansmanına ilişkin kaygıların arttığı bir yıl olacağını düşünüyorum. Sağlık Bakanlığı bütçesinden bu yıl (2025) KÖİ şehir hastanelerinin kira ve hizmet giderleri için yaklaşık 2,6 milyar dolar kaynak aktarılacak. Sadece 18 hastane için ayrılacak pay Sağlık Bakanlığı bütçesinin %10'una tekabül ediyor. Sosyal Güvenlik Kurumu yine bu yıl (2025) 31 milyar dolara yaklaşan bir tutarı sağlık harcamaları için ayıracaktır. Kişilerin cepten yaptıkları sağlık harcamalarının bu yıl 14 milyar dolara yaklaşması beklenmektedir. Özel sağlık sigortalarının yaklaşık 5 milyar dolar prim üretimi gerçekleştirmesi gerekecektir. Tüm bu veriler 2025 yılının sağlığın finansmanı açısından mücadeleli geçeceğinin işaretleridir. Diğer bir değişle eğer bu finansal kaynaklar bu yıl hazır olamaz ise sağlık sektöründe daralma yaşanabilir.

Sağlığın finansmanı dışında bu yıl kritik konulardan diğer ikisi ise artan birinci basamak hekimlik ihtiyacının karşılanması ve kamu hastanelerindeki hasta memnuniyet düzeylerinin yükseltilmesidir. 2025 yılında Aile Hekimi'ne başvuru sayısının 400 milyon, tüm hastane polikliniklerine başvurunun ise 600 milyon olması bekleniyor. Birinci basamak hekimlik sistemi ne kadar güçlü ve etkili olur ise hastaneye başvuru oranları o denli dengelenir ve yeni hasta yatağı ihtiyacı da dengelenmiş olur. O nedenle 2025 yılında en büyük değişimin birinci basamak hekimlik sisteminin artık güçlendirilmesi konusunda ortaya konulan irade olacağını düşünüyorum. Kamu hastanelerinde düşen hasta memnuniyetinin ağırlıklı olarak hizmetlere ulaşımda yaşanan sıkıntılar olduğu biliniyor. Özellikle büyük illerimizde uzman randevuları, görüntüleme, ileri tetkik ve ameliyatlar için bekleme sürelerinin uzuyor olması memnuniyetsizliğin ana unsurları olarak karşımıza çıkıyor. Bakanlığımız bu konuda da 2025 yılı içinde çalışmaları olacağını düşünüyorum.

Tüm bunlara ek olarak kamuoyunda yenidoğan skandalı olarak geniş yer bulan olay karşısında Bakanlık içinde özellikle sağlık hizmetlerinin sunumunda etik değerlere uyum konusunda çalışmalar başlattığını da anlıyoruz. Zira sağlık hizmetlerinin fazla ticarileşmesi, sağlık hizmeti sunumunda talep yaratmaya yönelik etik dışı davranışların artması, iş kanununa uyumsuzluklar, hastaların yanlış yönlendirilmesi ve manipüle edilmeleri gibi birçok etik sorunun bundan sonra daha fazla konuşulacağı ve bu konuda kamuoyu güveninin yeniden tesis edilmesi için gerekli tedbirlerin alınacağı bir yıl olacağını düşünüyorum.

H.M: Özel sağlık hizmet sunucularının 2025 yılında ele alması gereken konular nelerdir?

O.E: Kamu hastanelerindeki yönetim kapasitesinin geliştirilmesi ve hasta memnuniyetinin arttırılması kamu hizmet sunumu için öncelik olmalıdır. Özel sağlık hizmet sunucuları için ise yönetim kapasitelerini güçlendirerek finansal kırılganlıktan kurtulmaları ve mevzuat ve de etik konularına uyumda daha fazla gayret göstermelerini öncelikli konular olarak sıralayabiliriz. Bu yıl toplam gelirleri 20 milyar



dolara ulaşacak özel sağlık hizmet sunucuları iş planlarını uzun vadeli ve sürdürülebilirlik ilkeleri içinde yapmalıdırlar.

İlaç sektörü 2025 yılı içinde 14 milyar dolarlık bir hacme ulaşacak gözükmektedir. Sektörün kronikleşmiş sorunları (fiyatlandırma vb.) dışında 2025 yılı içinde bir sürpriz gelişme olmayacaktır. Yerli ilaç sanayi gelişimini sürdürüp toplam tüketim içindeki payını arttırmaya devam edecektir. Tıbbi cihaz ve sarf malzemesi sektörü de yine yeni desteklerle gelişimini sürdürecek ve iç ihtiyaçların karşılanması yanı sıra ihracat hacmini de arttıracaktır.

Özel sağlık sigortacılığı son yıllarda başarı gösteren bir alan olarak karşımıza çıkıyor. Bu yıl sağlık için toplanan primlerin 5 milyar dolara yaklaşması bekleniyor. Özellikle tamamlayıcı sağlık sigortalarının ve hibrit poliçelerin yaygınlaşması ile birlikte sektör rahat bir nefes aldı. Bu durum 2025 yılı içerisinde de eğer ödeme gücünde bir düşüş yaşanmaz ise devam edeceğe benzemektedir. Sosyal Güvenlik Kurumu diğer tarafta aktüaryal dengesini bu yıl da koruyabilmek için farklı formüller üretmek zorunda kalabilir. Bu formüllerde yeni maliye politikalarının da etkisi olacağı şüphesiz.

H.M: Sağlık harcamaları ve sağlığın finansmanına ait görüşleriniz nelerdir?

O.E: Ülkemizde sağlık harcamaları milli gelirimizden daha hızla artmaktadır. Ancak bu artış özellikle ülkenin batısı ve kentsel bölgeler ile sınırlıdır. Dolayısıyla nüfusun bir kısmı için Avrupa Birliği standartlarında bir sağlık harcama düzeni var iken bir kısmı için ise Ortadoğu ortalamaları söz konusudur. Dolayısıyla toplam sağlık harcamalarının (bu yıl 82 milyar doları aşması bekleniyor) milli gelir içindeki payı (%5,6) her ne kadar OECD ortalamalarının altında gözükse de nüfusun belirli bir kısmı için bu oran AB düzeyine yakındır.

Uzun yıllardır dile getirdiğimiz tamamlayıcı sağlık sigortalarının desteklenmesi fikri her ne kadar tam olarak gerçekleşememiş olsa da önemli gelişmeler sağlanmıştır. Tamamlayıcı sigortanın SGK anlaşmalı sağlık hizmet sunucuları kullananlar için zorunlu hale getirilmesi de gündeme gelebilecek konular arasında gözükmektedir. Bu yolla SGK anlaşmalı hizmet sunucularda hasta ile sağlık kuruluşu arasındaki para alışverişi de sonlandırılmış olacaktır. Sigorta şirketleri de özel hastaneler ile yine rekabetçi ortamda anlaşmalar yapacaklardır. Medeni ülkelerdeki uygulama da bu yöndedir. SGK ile anlaşması olmayan sağlık hizmet sunucuları ise özel sağlık sigortaları ve cepten yapılan ödemeler ile yollarına devam edeceklerdir.

Sosyal Güvenlik Kurumu'nun bu yıl prim gelirlerindeki artış hızla artan sağlık harcamalarını karşılamada yetersiz kalabilir. Her ne kadar SGK'nın 2025 yılında sağlık harcamaları için 31 milyar dolara yakın bir kaynak ihtiyacı içinde olduğu öngörülüyorsa da bu kaynağın oluşumunda sorun yaşanması durumunda SGK kritik kararlar almak zorunda kalabilir.

Ülkemizde kişilerin cepten yaptıkları sağlık harcamalarında önemli artışlar yaşanmaktadır. Toplam yıllık sağlık harcamalarımızın yaklaşık %17'sini oluşturan bu harcamaların çoğu yine ülkenin batısında ve kentsel yerleşim alanlarında gerçekleşmektedir. 2025 yılı içindeki bireylerin gelirlerinde oluşabilecek olumsuzlukların cepten yapılan sağlık harcamalarına önemli etkisi olacaktır. ■

Sağlık sektöründe çığır açan yeniliklere öncülük ediyoruz.

Herkes için. Her yerde. Sürdürülebilir şekilde.

siemens-healthineers.com/tr



Dijital İkiz

Tanının kişiselleştirilmesi, tedavi seçimi ve izlenmesi, hasta takibi ve sağlık hizmetinin yönetilmesi

Hassas Tedavi

En yaygın hastalıklar için akıllı ve görüntü rehberli tedavi

Dijital, Veri ve Yapay Zeka

Teknoloji destekli ve kurumsal hizmetlerle dijital, veri ve yapay zekadan yararlanma ve sağlayıcıların operasyonlarını ilerletme

SIEMENS Healthineers

"Kamu-Özel Ayrımı Kalkmalı, İş Birliği Artmalı"

Dr. MEHMET ALTUĞ - Özel Hastaneler Platformu Onur Kurulu Üyesi

Türkiye'de sağlık hizmetlerinin sunumu, finansmanı ve geleceği her zaman gündemin üst sıralarında yer alıyor. Peki, yeni dönemde sağlık sektörünü neler bekliyor? Özel Hastaneler Platformu Onur Kurulu Üyesi Dr. Mehmet Altuğ, sektörle ilgili çözüm önerilerini ve 2025 yılına dair beklentilerini hospitalmanager ile paylaştı. Özellikle, kamu-özel ayrımının kaldırılması ve sağlık turizminin geliştirilmesi konuları ön plana çıkıyor.



H.M: Yeni Sağlık Bakanımızın açıkladığı programı değerlendirir misiniz?

M.A: Türkiye sağlık hizmeti sunumunda dünyada kendisinden söz ettiren ve bugüne kadarki devlet yöneticilerinin ve toplamda da sağlık sektörüne emek verenlerin başardığı çok iyi bir noktada olan bir ülke konumundadır. Bu açıdan baktığımızda doğruları artırıp, eksik ve yanlışları tamamlayıp, düzeltip yola devam etmek gerektiğine inanıyorum.

Şahsen kamudaki enkaz edebiyatını ve yeni eylem planları tarzı radikal söylemleri çok doğru bulmuyorum. Sektör ile iş birliği ve istişare halinde olup düzenlemeleri ve politikaları belirlemek gerekiyor. Üstenci kamu bürokrasi yaklaşımı bugüne kadar kaybettirdi. Ne kadar çok iş birliği, ortak akıl ve empatik yaklaşım olursa sonuç da bir o kadar başarılı olur, sahiplenilir.

Sayın Bakanımızın deneyimli bir

sağlık yöneticisi olması hasebiyle bu hususlara dikkat edeceğine inanıyorum. Önümüze bakmalıyız, geçmişteki hatalı uygulamaları da düzeltmeliyiz.



H.M: 2025 yılında sağlık sektörünü neler bekliyor? Özel sağlık sektörü olarak 2025 yılında öncelikli olarak ele alınması gereken konular sizce nelerdir?

M.A: 2025'te özellikle de yeni Sayın Bakanımızdan kamu-özel ayrımını gerçekten ortadan kaldırılması konusunda harekete geçmelerini bekliyorum. Anayasada sağlık hizmetinin kamusal bir hizmet olduğu ifade edilmektedir. Yani kamu ya da özel, kimin sunduğuna bakılmaksızın sağlık hizmeti kamusal bir hizmettir denilmektedir. Kamu otoritesi sadece söylem olarak kamu-özel ayrımı yapılmaksızın değerlendirme yapacağız diyor. Ama halen özel-kamu ayrımı söylemin ötesine geçemiyor. Halen daha kanunu farklı, yönetmeliği farklı, geri ödemeleri farklı, katılım payları farklı, inceleme usül ve esasları farklı (örneğin özel sektörün faturaları inceleniyor, kamunun faturaları incelenmiyor) yani neredeyse tüm uygulamaları farklı. Bugün dünyada sağlıkta çok iyi olan ülkelere baktığımızda (örneğin Almanya) asla böyle bir şey görmüyoruz, hatta hastanenin özel mi kamu mu olduğunu dahi anlayamazsınız.

Devletin çok büyüdüğünü ve buna bağlı olarak da özel sektörün de doğal olarak çok küçüldüğünü düşünüyorum. Batıyı birçok konuda örnek almamıza rağmen kamu yatırımlarının giderek arttığını, kamu çalışan sayısının giderek arttığını ve devletin hantallaşmasının doğru olmadığını ifade etmek istiyorum. Özellikle Sağlık Bakanlığının 1.000 civarı hastane ile daha çok maddi ve insan kaynağını buraya yönlendirdiğini görüyoruz. Başlı başına hastane yönetmenin zorlukları düşünüldüğünde politika üretmek için enerji ve vakit olmadığını düşünüyor ve müşahede ediyoruz.

Memlekette sağlık sistemindeki sorunların sektörle yeterince istişare edilmediğini ve belki de medya ile daha çok paylaşıldığını görüyoruz. Medya için de gündem lazım, ancak en ufak bir mesele bile medya/sosyal medya tarafından olağanüstü bir şekilde köpürtülmektedir. O kadar başarıları olan bir sektörün, bu kadar iş, hizmet üreten bir sektörün hiç hata yapmamasının imkânsız olduğunu ve bunu özellikle de kamu yöneticilerinin yeterince dillendiremediğini düşünüyorum. Yanlış yapanların tabii ki cezalandırılması gerekir ama bu yanlışların tüm sektöre mâl edilmesine de müsaade edilmemesi gerekir.

2 ay boyunca yenidoğan çetesi konuşulan bir ülkede sağlık turizmi hedeflerini 5 milyar dolardan 20 milyar dolara ya da 50 milyar dolara çıkarmayı nasıl başaracağız? Hep söylediğim ve inandığım bir slogan vardır: "Kötüleri ve kötülükleri yok edemeyiz ama iyileri ve iyilikleri çoğaltabiliriz"

Özellikle de sağlık turizmi konusunda olmamız gereken yerin çok daha gerisinde kaldığımızı söylemeliyim. Bir an önce koordinasyon sağlayacak bir kurul/yapı oluşturulmalı ve sağlık turizmi ülke stratejisi oluşturulmalıdır. Bakanlıklar arası eşgüdümün sağlanması ve sağlıkta global trendlerin yakalanması sağlanmalıdır. Altyapımızın ve sektörün deneyiminin bunun için yeterince güçlü olduğu gerçeği de akıllarda olmalıdır.

H.M: Sağlık harcamaları ve sağlık finansmanına ilişkin görüş ve önerileriniz nelerdir?

M.A: Sağlık finansmanında esas olan sağlık primlerinin büyük ölçüde yeterli olduğunu hepimiz biliyoruz. SGK kaynaklarında bu bütçeler farklı kalemlere kaydırılmaktadır. Özel sektörün aldığı pay 2009'larda %30'lara yaklaşmıştı, geldiğimiz noktada %10'lara kadar düşmüştür. Bu da aslında kamunun özel sektöre yaklaşımının söylemden çok rakamlarla ne ifade ettiğini göstermektedir. Özetle önerilerim:

- Gerçekçi bir maliyet hesabının yapılması ve buna bağlı olarak Genel Sağlık Sigortası ödemelerinin düzenlenmesi,
- Katılım paylarının gerçekçi olması ve gerçekten sağlık ihtiyacı olanların ulaşabileceği seviyelere çekilmesi,
- %200 fark sınırlamasının gerçekçi geri ödeme fiyatlarıyla beraber kaldırılmasıdır. ■

"Ülkemizin Küresel İlaç Ar-Ge Rekabet Gücünü Artırmalıyız"

Dr. ÜMİT DERELİ - Araştırmacı İlaç Firmaları Derneği (AIFD) Genel Sekreteri



Sağlık Bakanı'nın açıkladığı yeni sağlık programı, sektörde büyük yankı uyandırdı. Programın detaylarını ve sektör üzerindeki olası etkilerini, Araştırmacı İlaç Firmaları Derneği (AIFD) Genel Sekreteri Dr. Ümit Dereli ile konuştuk. Dr. Dereli, programın "koruyan, geliştiren ve üreten sağlık" olmak üzere üçlü sarmal modelini değerlendirirken, ilaca erişim, klinik araştırmalar ve sağlık teknolojileri gibi konularda da önemli bilgileri hospitalmanager ile paylaştı.

H.M: Yeni Sağlık Bakanımızın açıkladığı programı değerlendirir misiniz?

Ü.D: Davet edildiğimiz ve katıldığımız programa ilişkin lansman toplantısında, değerli Türkiye Sağlık Enstitüleri Başkanlığı (TÜSEB) Başkanımızın aktardığı şekilde, koruyan, geliştiren ve üreten sağlık olmak üzere üçlü sarmal model olarak açıklanan bir program doğrultusunda Türkiye Sağlık Enstitüleri Başkanlığı (TÜSEB) öncülüğünde üniversiteler ve özel sektörün buluşturulmasının hedeflendiği olduğunu anladık. Modelin ülkemizin ekonomik büyümesine ve kalkınmasına katkı sağlaması

ve katma değer oluşturacak bir sürecin geliştirilmesi planlanıyor. Yine ana hatlarıyla bu program doğrultusunda yeni sistemle birlikte 1. basamak ile 2. ve 3. basamağın entegrasyonunun daha etkin hale getirilmesi ve toplumumuzun doğru yerde, doğru zamanda, etkin tedaviye ulaşması amaçlanıyor.

Araştırmacı İlaç Firmaları Derneği olarak, 20 yılı aşkın süredir biz de Türkiye'de yenilikçi ilaç ve tedavilere zamanında ve sürdürülebilir erişimi sağlamayı, dinamik bir ilaç sektörü oluşumuna öncülük etmeyi ve ülkemizin küresel ilaç Ar-Ge rekabet gücünü artırmayı temel misyonumuz olarak benimsiyoruz. 36 üyemizle birlikte oluşturduğumuz bu güçlü ekosistemde, toplum sağlığına katkı sunmayı ve yenilikçi çözümleri hayata geçirmeyi görev ediniyoruz.

İlaç toplum sağlığı gibi çok yaşamsal bir alanın içinde olduğundan, doğal olarak diğer ekonomik sektörlerden farklı kendine özel dinamikleri olan, başka sektörlerle karşılaştırılamayacak bir sektör. Türkiye'nin de kendine özgü ekonomik, sosyal ve sağlık ortamını dikkate alan kapsamlı bir strateji ile değerlendirilmesi gerekiyor. Özünde iş birliği olan sürdürülebilir bir çerçeve ve iklim oluşturmak için devlet kurumları, sağlık hizmeti sağlayıcıları, hasta savunuculuğu grupları ve sektör uzmanları gibi kilit paydaşların bir arada, iş birliği içinde çalışması, kritik ve uzmanlık gerektiren sorunların çözümüne olanak sağlayacaktır.

İlaca erişimin mevcut durumu ile Türkiye'deki her hastanın hastalıklarına yönelik en uygun ve en etkili tedavilere zamanında ve uygun koşullarla erişebildiği ideal bir senaryo arasında köprü olmayı hedefliyoruz. Derneğimiz bu değişime öncülük etmeye, inovasyonu destekleyen politikaları savunmaya ve Türkiye'deki hastaların hak ettikleri bakım ve tedaviyi almalarını sağlamak için hız kesmeden çalışmaya kendini adamıştır.

Bu itibarla, sağlığa ve ilaca ayrılan kaynakların, esasen ülkemiz ekonomisine ve geleceğine yapılan bir yatırım olarak değerlendirilmesi gerektiğine inanıyoruz. İlacın hastaya ulaştırılması asli misyonu ile hareket eden sektörümüzün, başta yenilikçi ilaçların hastaya ulaştırılması olmak üzere, hasta odaklı ve karşılanmamış ihtiyacı gözeten ruhsatlandırma, fiyatlandırma ve geri ödeme sistemleri ile klinik araştırmalara ilişkin tüm süreçlerde iş birliğinin şart olduğuna inanıyoruz. Bu doğrultuda, Bakanlığımızın sunduğu "doğru yerde, doğru zamanda, etkin tedaviye erişim" hedefi bizim de önceliğimiz ve bunun için de birlikte çalışmaktan, sağlık politikalarının belirlenmesinde iş birliği yapıyor olmaktan gurur duyuyoruz.

H.M: Sağlık sektörünü 2025 yılında sizce neler bekliyor?

Ü.D: 2025 yılı ile ilgili beklentileri sunmadan önce 2024'ü değerlendirmek isterim. AIFD ve EFPIA (Avrupa İlaç Sanayi ve Dernekleri Federasyonu) sponsorluğunda IQVIA tarafından hazırlanan "Türkiye İlaç Sektörü Raporu", Türkiye ilaç sektörünü objektif ve karşılaştırmalı yıllık verilere dayanarak derinlemesine analizlerle her yıl bizlere sunuyor. Rapor bu yönüyle geliştirilmesi gereken alanları da görmemizi sağlıyor. Rapordaki en dikkat çekici verilerden biri olan sağlık harcamaları bize hem geçmiş yıl hem de 2025 beklentimiz ile ilgili büyük bir ipucu sunuyor. Sağlık harcamalarının GSYİH oranına bakıldığında Türkiye, diğer ülkelerden 2010 yılından itibaren ayrışarak azalış eğilimine girmiş durumda. Sağlık harcamalarının GSYİH içindeki oranı OECD (Ekonomik İş birliği ve Kalkınma Örgütü) ortalamasında %9,2 olarak gerçekleşirken, ülkemizde bu oran %3,7 seviyesinde kaldı ve bu oran ile Türkiye OECD ülkeleri içerisinde sağlık harcamalarının satın alma gücü paritesine göre hesaplanan GSYİH oranı en düşük olan ülke oldu. Toplam sağlık harcamaları tutarına bakıldığında da Türkiye, kişi başı cari sağlık harcaması açısından Meksika'dan sonra en düşük olan ülke durumunda[1].

Öncelikli hedeflerimizden olan yenilikçi ilaçlara erişimdeki durumumuza baktığımızda da çok iç açıcı bir durum ile karşılaşmıyoruz. Ne yazık ki, ülkemizin yenilikçi ilaçlara erişimde hâlâ arzu edilen noktada olmadığını görüyoruz. EFPIA ve IQVIA'nın hazırladığı W.A.I.T. raporunda, 2019-2022 yılları arasında EMA'dan (Avrupa İlaç Ajansı) ruhsat onayı alan 167 yenilikçi tedavi değerlendirildi. Bu tedavilerin ülkelerdeki erişim oranları incelendiğinde, 147 ilaca erişilebilen Almanya %88 erişim oranı ile ilk sırada yer alırken, onu takip eden İtalya, Avusturya, İsviçre gibi gelişmiş ülkelerde yenilikçi ilaçlara erişim oranı %70'in üzerinde gerçekleşti. Çalışma kapsamında incelenen yenilikçi tedavilerden 6'sına erişim sağlanabilen Türkiye, %4 erişim oranı[2] ile incelenen ülkeler arasında Malta ile birlikte erişimin en düşük olduğu ülke oldu. Bu durum, yalnızca sağlık sektörünün değil, ülke ekonomisinin geleceği adına da iyileştirilmesi gereken bir tabloyu ortaya koyuyor. Sağlığa ayrılan kaynaklar, bir maliyet olarak değil, geleceğe yapılan bir yatırım olarak görülmelidir. Henüz değer bazlı olarak tanımlayabileceğimiz bir yaklaşımı da yerleştirebilmiş değiliz ancak 2025'te sağlıkta 'değer' kavramını daha sık konuşacağımızı ve yansımalarını pilot projelerde göreceğimizi umut ediyoruz.

Teknolojik gelişmeler, 2024 yılına damgasını vuracak nitelikteydi. Birçok yeni nesil teknoloji, hem iş



alanlarını hem de bireysel yaşamları gelecekte ne yönde değiştirebileceklerinin sinyallerini verdiler. Yenilikçi ilaç açısından baktığımızda, özellikle yapay zekâ, klinik araştırmalar dahil olmak üzere ilaç geliştirme süreçlerini daha verimli ve etkili hale getirme potansiyeline sahip. Yapay zekâ algoritmaları sayesinde, büyük veri setlerinin analiz edilmesi, aday moleküllerin daha hızlı ve isabetli bir şekilde belirlenmesi ve klinik araştırma süreçlerinin optimize edilmesi mümkün hale geliyor. Bu da hem zaman hem de maliyet açısından büyük kazanımlar sağlayabilir.

2025 yılına baktığımızda, teknolojiyle desteklenen inovasyonun sağlık sektöründeki etkisini daha net bir şekilde göreceğimizi düşünüyoruz. Ayrıca, sağlık teknolojileri alanında faaliyet gösteren girişimler güçlenerek, hastalıklara yönelik yenilikçi çözümler sunma ve tedavilerin geliştirilmesi konusunda önemli roller üstlenmeye devam edecektir. Bu kısımda AIFD üyesi firmaların da ülkemizde sağlık alanında çalışan girişimlere yönelik çok değerli inisiyatifleri bulunuyor.

Ülkemiz açısından baktığımızda, yenilikçi ilaç ve sağlık teknolojileri alanında global Ar-Ge pazarından daha büyük pay almak ve daha fazla sayıda klinik araştırmanın Türkiye'de gerçekleştirilmesini sağlamak, ana hedeflerimiz arasında yer alıyor. Bunun için, sağlık ekosistemindeki tüm paydaşların, kamu otoritelerinden özel sektöre ve akademiye kadar, uyum içinde çalışması kritik önem taşıyor. AIFD olarak, bu uyumu sağlamak ve sağlık ekosistemine katkı sunmak adına paydaşlarımızla birlikte çalışmaya devam edeceğiz.

H.M: Sağlık sektörünün önemli paydaşı olan ilaç firmaları bakış açışı ile sizce 2025 yılında öncelikli olarak ele alınması gereken konular nelerdir?

Ü.D: Ülkemizde bilhassa yenilikçi ilaçlara erişim ile ilgili süreçlerin iyileştirilmesine ihtiyaç duyuyoruz. Yenilikçi ilaca zamanında erişimi artıracak en verimli politika, sağlık değer zincirinin fiyatlandırma, Ar-Ge, üretim, dağıtım, ruhsatlandırma, geri ödeme, fikri mülkiyet hakları gibi halkalarını kapsayan çerçeve düzenlemelerin bütünsel bir yaklaşım ile hedeflenen gelişmiş pazarlarla uyumlu standartlarda ele alınmasıdır.

Sağlık sektörü, bir ülkedeki üretim ve hizmet alanlarının ekonomik büyüklüğünün ötesinde, yüksek emek arzı ve artan verimlilik sağlama potansiyeliyle dikkat çekiyor. Bunun yanı sıra, toplumun artan sağlık düzeyi, yaşam süresindeki uzama beklentisini artırıyor ve bu da daha fazla tasarruf ve yatırım yapılmasına zemin hazırlıyor. Bu bağlamda, sağlığa ve ilaca ayrılan kaynakların, aslında ülkemiz ekonomisine ve geleceğine yapılan bir yatırım olarak değerlendirilmesi gerektiğine inanıyoruz. Bu anlayışla, sektörümüzün tüm paydaşlarıyla yakın bir iş birliği içerisinde çalışıyoruz.

29 Ekim 2024 tarihinde yayımlanan 2025 Yılı Cumhurbaşkanlığı Programı, 12. Kalkınma Planı ve Orta Vadeli Program (2025-2027) çerçevesiyle uyumlu olarak, sağlık hizmetlerinin finansmanında öngörülebilirlik ve sürdürülebilirliği ön planda tutan bir dizi hedef ve politika belirliyor. Sağlık hizmetlerinin etkin kullanımı ve mali sürdürülebilirlik amacıyla geri ödeme sistemlerinin geliştirilmesi, ilaç ve tedavi harcamalarının rasyonelleştirilmesi gibi alanlara odaklanılıyor.

Değer Bazlı Geri Ödeme Sistemlerinin daha iyi anlaşılması ve farklı yaklaşımların sektörün çeşitli paydaşları ile değerlendirilmesi için Yenilikçi İlaçlar Sempozyumu'nun ikincisini bu yıl bu konuya ayırdık. Kamu temsilcileri başta olmak üzere sağlık sektörü paydaşları ile bu konunun çok boyutlu olarak konuşulması umut vericiydi. Değer bazlı yaklaşım, farklı maliyet yaklaşımlarının ötesinde, insan sağlığını, bireylerin aldığı sağlık hizmetlerinden duyduğu memnuniyeti, bu hizmetler için ayrılan bütçeyi ve sağlanan katma değeri ölçmeyi ifade eder. Bu yaklaşımın dünyada olduğu gibi Türkiye'de de yaygınlaşmasını bekliyoruz. Kamu paydaşlarımızın da desteklediği

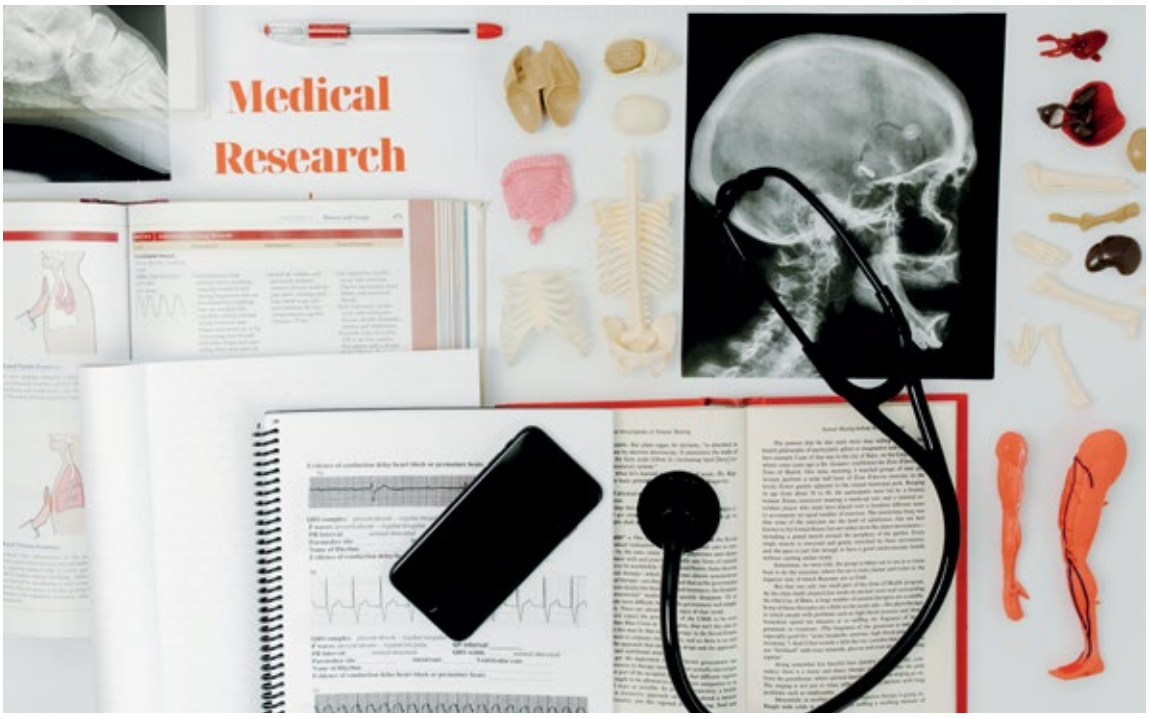
bu yaklaşımın daha iyi anlaşılması ve özümsenmesi için IQVIA ile birlikte bir rapor hazırlıyoruz. Türkiye'de bu konuya ilişkin farklı başlıkları içeren ve bu yönüyle de bir ilk olacak olan raporumuzu 2025'in ilk çeyreğinde kamuoyu ile paylaşmayı planlıyoruz.

2025'te yenilikçi ilaçların doğru zamanda hastaların erişimine sunulmasını sağlamak için iyileştirilmesi gereken alanlardan biri de ruhsatlandırma süreçleridir. Son yıllarda ruhsatlandırma süreçlerine yönelik olarak önemli mevzuatlar yayımlandı. Mevzuat alanında yaşanan gelişmeler kaçınılmaz olarak bazı yeni gereklilikleri de beraberinde getirdi. Bununla birlikte bu gelişmelerle, Ülkemiz lokal bir aktör değil global bir aktör olma fırsatını elde etti. Ülkemizde ruhsatlandırılan ilaçların AB ülkeleri dahil olmak üzere dünyanın farklı ülkelerindeki gereklilikleri karşılıyor olması, bu ürünlerin ilgili ülkelerde de hızlı şekilde ruhsatlandırılabilmesinin önünü açtı. Bu durum ihracatımız açısından değerlendirilmesi gereken çok büyük bir fırsattır. Ruhsat süreçlerinin öngörülebilir, etkin ve şeffaf şekilde yürütülmesi daha fazla yenilikçi ilacın ülkemize getirilmesi ve hastaların bu ilaçlara daha hızlı erişebilmesi açısından büyük önem taşımaktadır. Ülkemizde yenilikçi ürünlerin ruhsatlandırılmasında büyük öneme sahip olan önceliklendirme sürecinin etkin ve kesintisiz olarak işletilmesi yenilikçi ürünlerin ruhsat başvurularının yapılabilmesi için kritiktir. Özellikle karşılanmamış tedavi ihtiyacı söz konusu olduğunda, hastaların en etkin ve güvenli tedaviye, en hızlı erişimini sağlamak amacı ile, karşılanmamış tedavi ihtiyacına cevap veren, ürünlerin öncelikli/hızlandırılmış olarak değerlendirilmesi oldukça önemlidir. Dünya çapında referans alınan sağlık otoritelerinin önceliklendirme/hızlandırma kriterlerine bakıldığında da, karşılanmamış tedavi ihtiyacı ön plana çıkmaktadır. Karşılanmamış tedavi ihtiyacına yönelik olarak yenilikçi ürünlerin ruhsatlandırma süreçlerinin de önceliklendirme sistemine dahil edilmesi bu ürünlerin ülkemizde ruhsatlandırılabilmesi ve hastaların tedaviye erişiminde önem arz etmektedir.

Klinik Araştırmalar konusu geçmiş yıllarda olduğu gibi bu yıl da aynı ciddiyetle önceliklendirilmesi gereken başlıklar arasında yer alıyor. Bilindiği üzere, klinik araştırmalar sağlık, hasta ve bilim açısından ülkeler için çok büyük kazanımlar sağlıyor. Klinik araştırmalardan daha büyük bir pay almak, en başta çok daha fazla sayıda hastanın en yeni tedavi seçeneklerine erken erişim imkanı ve daha çok umut demektir. Klinik araştırmalar, yarattığı istihdam ve gerçekleştirdiği ekonomik hareketlilikle ülkeye önemli finansal değer katan doğrudan yabancı yatırım niteliği de taşıyor. İlaç şirketlerinin 2023 yılında Ar-Ge'ye ayırdıkları yatırım küresel olarak yaklaşık 291 milyar dolar[3] seviyelerinde olup, bu yatırımın %60'ı klinik araştırmalara tahsis edilmektedir. Dünyada bu alanda en çok yatırım yapılan ve dolayısıyla en fazla aktif klinik araştırma sayısına sahip bölgelerin Kuzey Amerika, Avrupa ve Çin ile Güney Kore liderliğinde Doğu Asya olduğu görülüyor. 2019 yılında aktif klinik araştırma sıralamasında 26. sırada yer alan ülkemizin, 2023 yılında 20. sıraya yükselmesi memnuniyet verici. Endüstri destekli klinik araştırmaların büyük ölçüde çok uluslu ilaç şirketleri tarafından yürütüldüğü ülkemizde, 2023 yılında AIFD üye firmalarının Türkiye'de yürüttüğü klinik araştırmalara ayırdığı tutar, 2022 yılına göre TL bazında %155, dolar bazında %78 artışla yaklaşık 425 milyon dolar olarak gerçekleşti.[4] Yakaladığımız bu ivmenin devamının gelmesini umut ediyoruz.

Ülkelerin, çok uluslu klinik araştırmalarda yer almak için yarış içerisinde olduğu düşünüldüğünde, Ülkemizdeki gelişim alanlarında ilerlemenin sağlanması adına atılacak adımlar ve alt yapının geliştirilmesi, ülkemizin potansiyelinin hayata geçirilmesini ve ülkemizin klinik araştırmalarda daha etkin bir aktör olmasını sağlayacaktır.

Dünya genelindeki sağlık sistemleri, dijitalleşmenin sunduğu olanaklarla büyük bir dönüşümden geçiyor. Yapay zeka, makine öğrenimi ve büyük veri analitiği gibi yenilikçi teknolojiler, sadece ilaç geliştirme süreçlerini değil, hasta bakımı, sağlık hizmetlerine erişim ve kaynak yönetimini de köklü bir şekilde dönüştürme potansiyeline sahip. AIFD olarak Türkiye'de yenilikçi ilaçları ve sağlık çözümlerini daha hızlı erişilebilir hale getirme misyonumuz doğrultusunda, dijitalleşme ve yapay zekayı öncelikli konular olarak ele alıyoruz. Bu konu, kamu gündeminde de yer almakta ve strateji belgelerinde öncelikli bir konu olarak ele alınmaktadır. Türkiye'nin dijital sağlık dönüşümündeki öncelikli ihtiyaçları arasında, uluslararası standartlara uygun düzenlemelerle veri güvenliği ve yapay zekanın etik kullanımını sağlayacak regülasyonların güçlendirilmesi, sağlık çalışanlarının dijital okuryazarlığını artıracak eğitim programlarının oluşturulması, Avrupa Birliği ve Dünya Sağlık Örgütü gibi kuruluşlarla iş birliği yaparak global sağlık projelerine entegre olunması, sağlık teknolojisi girişimlerinin teşvik edilmesi ve kuluçka merkezleriyle desteklenmesi, yapay zeka ve inovasyon için erişilebilir anonimleştirilmiş veri altyapılarının kurulması ve analiz odaklı katma değerli veri yapılarının oluşturulması yer alıyor. Bu stratejik adımlar, Türkiye'yi dijital sağlık inovasyonunda lider konuma taşıyacak ve hasta sonuçlarının iyileştirilmesine katkı sağlayacaktır.



H.M: Sağlık harcamaları ve sağlığın finansmanına ilişkin görüş ve önerilerinizi alabilir miyiz?

Ü.D: Türkiye'de sağlık yatırımları, ülkenin gelecekteki refahını güvence altına alma potansiyeli taşıyor. Ülkemizde sağlık harcamalarının GSYİH içindeki oranı %3,7 seviyesinde bulunuyor ve OECD ülkeleri ile kıyaslandığında bu oran en alt seviyede kalıyor. Bu durum, yatırım yapmak için çok büyük bir potansiyel fırsatının bulunduğunu gösteriyor. Sağlık yatırımları, ekonomik büyüme yaratmanın yanı sıra istihdamı artırıyor, ticaret dengesini şekillendiriyor ve en önemlisi, daha yüksek üretkenlik sağlayarak enflasyonla mücadeleye katkı sunuyor. Sağlığa yapılan yatırımlar, daha sağlıklı bireyler, daha üretken bir toplum ve daha fazla ekonomik büyüme anlamına geliyor. Bu büyüme, aynı zamanda daha geniş bir mali alan oluşturuyor. Sağlık yatırımlarının ekonomik etkilerini, insan kapasitesi üzerindeki sonuçlarını, insan sermayesine katkısını ve üretkenliğin önemini daha iyi ölçmemiz gerekiyor. Sağlığa yapılan yatırım, Türkiye'de ve diğer ülkelerde toplumu vuran büyük hastalık alanları ve sosyoekonomik yüke karşı mücadeleyi destekliyor.

Bu kapsamda toplum sağlığını korumak için önleyici sağlık uygulamalarını yaygınlaştırmaya ağırlık vermek gerekiyor. Bunun yanı sıra, tarama programları sayesinde hastalıklar erken teşhis edilerek, daha büyük sorunlara ve kayıplara yol açmadan, kolay erişilebilir bir tedavi imkânı sunuluyor. Teknolojinin de yardımıyla, bu hedeflere ulaşmak mümkün oluyor. Tüm bu koruyucu sağlık önlemleri, kamu gündeminde de yer almakta olup, iş birliği içinde çalışmalarımızı sürdürüyoruz.

Ülkemizde yenilikçi ilaca ve tedavilere erişim konusunda yapılması gereken çok şey bulunuyor. Bu kapsamda, çalışmalarımız devam ediyor. Özellikle fiyatlandırma konusunda zorluklar yaşıyoruz. İlaç fiyatlandırmasında kullanılan dönemsel avro değerine yapılan %23,5 artış zorunlu, ancak gecikmiş bir karar.

İlaç kurunun güncel kurun çok altında kalması, ilaçların tedarikinde sorunlara yol açıyor ve kritik ilaçların bulunabilirliğinde risk oluşturuyor. Bu da orta ve uzun vadede, yenilikçi ilaçların Türkiye'ye gelmesini olumsuz etkiliyor. İki basamaklı enflasyon ve kur volatilitesi göz önüne alındığında yeni bir düzenlemeye ihtiyaç duyuluyor. 2025'ten itibaren ilaç fiyatlandırmasında kullanılan dönemsel avro değerinin belirlenme sıklığının yılda bir defadan en az ikiye çıkarılması ve dönemsel avro değerinin belirlenmesinde kullanılan %60 çarpanının %70'e yükseltilmesi gerekiyor. ■

Referanslar:

1. https://www.aifd.org.tr/wp-content/uploads/2024/10/IQVIA_Turkiye-ilac-Sektoru-Raporu-2024.pdf
2. https://www.aifd.org.tr/wp-content/uploads/2024/10/IQVIA_Turkiye-ilac-Sektoru-Raporu-2024.pdf
3. The 2023 EU industrial R&D investment scoreboard, https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/1e5c204f-9da6-11ee-b164-1aa75ed71a1/language-en
4. AIFD Yatırım Anketi

EMP CLINICS

Türkiye, Almanya, Hollanda ve İngiltere'de!

Dönüşüm yolculuğunuzda **saç ekiminden, ağız ve diş sağlığına, medikal estetikten, erkek sağlığına** tüm ihtiyaçlarınızda yanınızdayız!

EMP HAIR | EMP DENT | EMP ESTHETIC | EMP MEN

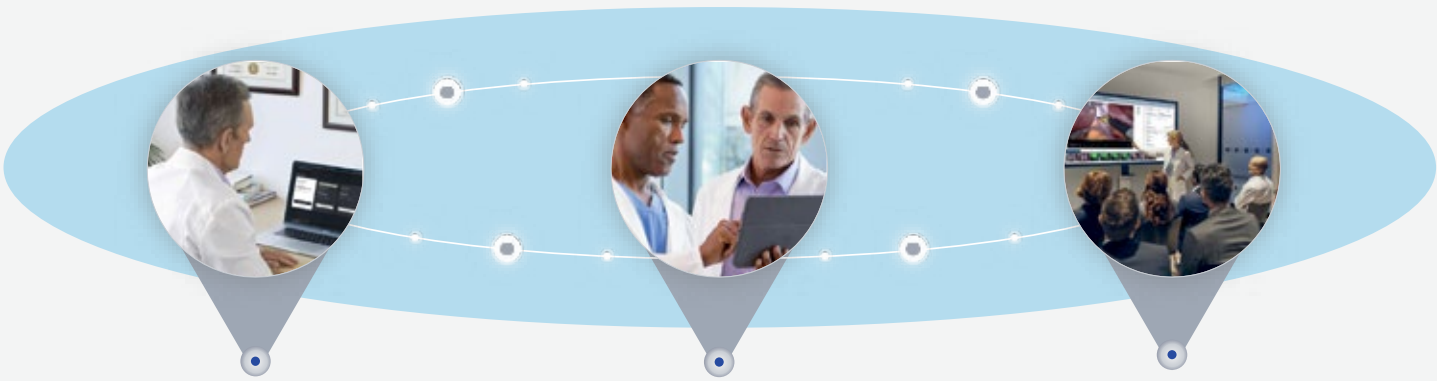


www.empclinics.com | **+90(216) 345 07 22** | **info@empclinics.com**

Küçükbakkalköy Mah. Ahmet Yesevi Cad. No:8, 34750 Ataşehir/İstanbul

Dijital Teknolojilerle Akıllı Çözümler







Intuitive Hub
Kaydet ve Bağlan



My Intuitive App
Öngörüleri Keşfet



SimNow
Öğrenimleri Hayata Geçir

16.760.000+
DA VINCI PROSEDÜR

9890+
AKTİF SİSTEM

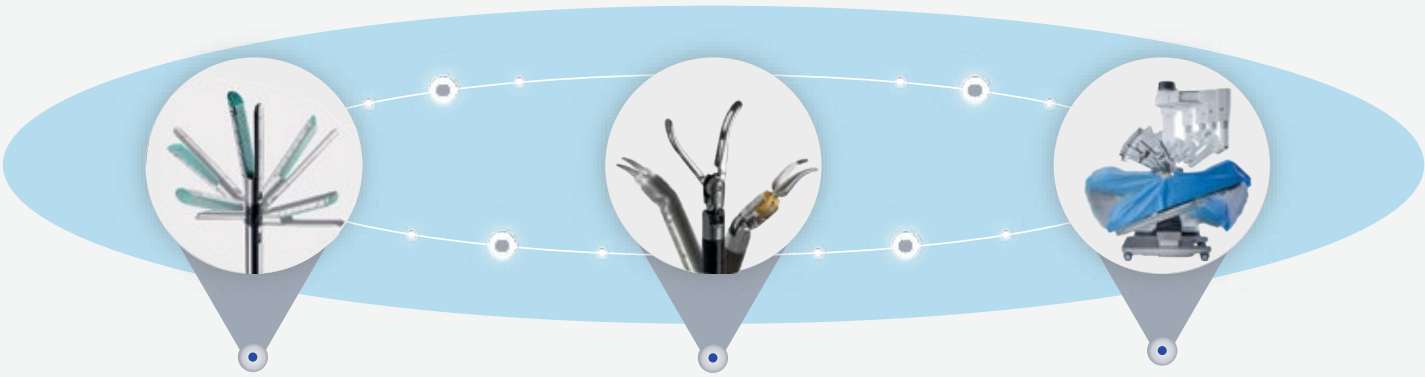
43.000+
MAKALE

28+ Yıl
ROBOTİK CERRAHİ BİLGİ VE BİRİKİMİ

7/24
TEKNİK DESTEK

CORDAMED
BIOMEDICAL ENGINEERING

4. Jenerasyon DAVINCI Robotik Cerrahi Sistemleri



Akıllı Stapler

Entegre Enerji

Entegre Hareketli Masa







ROBOTİK CERRAHİDE **28** YILLIK TECRÜBE

Tıbbi Görüntülemede İnovasyon ve İş Birliği

ERTAN CÖMERT - Tıbbi Görüntüleme, Teşhis ve Tedavi Teknolojileri Derneği (TıpGörDer) Yönetim Kurulu Başkanı

Tıbbi Görüntüleme, Teşhis ve Tedavi Teknolojileri Derneği (TıpGörDer) Yönetim Kurulu Başkanı Ertan Cömert ile Türkiye'de sağlık sektörünün gelişiminde önemli rol oynayan tıbbi görüntüleme ve teşhis teknolojileri alanındaki gelişmeleri ve bu alandaki sivil toplum faaliyetlerini konuştuk. Cömert, 2000 yılından beri sektörün önde gelen firmalarını temsil eden TıpGörDer'in misyonunu, vizyonunu, faaliyetlerini ve hedeflerini hospitalmanager ile paylaştı.



H.M: TıpGörDer kuruluş süreci ve derneğinizin amaçları hakkında bize bilgi verebilir misiniz?

E.C: Türkiye'de 1990'lı yılların başında başlayan sağlık sektörünün gelişim sürecinde; tıbbi görüntüleme teşhis ve tedavi teknolojileri çok büyük bir rol oynamıştır. Dünyada tıp teknolojisinde yaşanan gelişmeler, o dönemde ülkemizde de kamu-özel sağlık kuruluşları ve yatırımcılar tarafından yakından takip edilmeye başlandı. Bu süreci takiben derneğimiz 2000 yılında Siemens Healthineers, Philips, Toshiba, Kurt & Kurt (Hitachi), Meditel (Shimadzu), Medkom (Elekta) yöneticileri tarafından endüstriyi temsil etmek amacıyla kurulmuştur.

Tıbbi Görüntüleme, Teşhis ve Tedavi Teknolojileri Derneği olarak; bu sektörde uzun yıllar hizmet veren ve insan sağlığına katkı için çalışan üye kuruluşlarımız ile birlikte ortak bir bilgi ve deneyim havuzu oluşturmak ve insan yaşam kalitesini arttıracak yenilikçi ürün ve hizmetlerimize olan erişimi artırmak öncelikli hedefimizdir.

H.M: TıpGörDer ana çalışma stratejisi, misyon ve vizyonu hakkında bilgi alabilir miyiz?

E.C: Varlığımızla çalışma alanımızdaki etik değerlerin yüceltilmesine katkıda bulunarak benzeri uluslararası kuruluşlara üye olmak ve iş birliğine girmek suretiyle Türk tıbbi görüntüleme teşhis ve tedavi biliminin uluslararası gücünün arttırılmasını amaçlayan çalışmaları desteklemek derneğimizin ana stratejisini oluşturmaktadır. Bununla beraber, sektörümüzün dünya standartlarında çalışmasına

katkıda bulunmak amacıyla Avrupa Birliği uyum çalışmalarında da etkin bir rol almaktayız.

Misyonumuz, Türkiye'de sağlık sektöründe ileri görüntüleme teknolojilerinin kullanımını, gelişimini sağlamak ve sağlık hizmetlerinin kalitesini, etkinliğini artırmaktır.

Vizyonumuz, hızla gelişen tıbbi görüntüleme cihazlarının ve teknolojilerinin işletmeler ve kurumlar tarafından dünya normlarında ve standartlarında; karlı, kaliteli, devamlı, sürdürülebilir ve verimli kullanılması, hizmetlerin ihtiyaç sahipleri için ulaşılabilir ve yaygın olmasına çalışmak ve katkıda bulunmaktır.

H.M: TıpGörDer üyeleri hakkında bilgi alabilir miyiz?

E.C: TıpGörDer olarak üyelerimiz:

- Canon Medikal Sistemler Turkey A.Ş.
- Elekta Medikal Sistemler Ticaret A.Ş.
- Fujifilm Healthcare
- GE Healthcare
- Meditel Medikal Teknik Elektronik A.Ş.
- Türk Philips Ticaret A.Ş.
- Siemens Healthineers
- Varinak Onkoloji Sistemleri A.Ş. (Varian Türkiye)



H.M: TıpGörDer faaliyetleri ve çalışma grupları hakkında bilgi alabilir miyiz?

E.C: Sağlık hizmet sunumu genel anlamda sıkı mevzuatlara tabi olması ve sıklıkla mevzuat değişiklikleriyle düzenlendiği için TıpGörDer olarak çalışma komiteleri kurmaya karar verdik. Çalışma komitelerimizi bağlı bulunduğumuz Avrupa Radyoloji, Elektromedikal ve Sağlık Bilgi Sistemleri Koordinasyon Komitesi'ne (COCIR) ait çalışma gruplarından esinlenerek oluşturduk. Bu durum gerek kamu kuruluşları ve gerekse diğer paydaşlarımızla görüş ve öneri oluşturmada önemli rol oynadı. TıpGörDer çatısı altında Teknik ve Mevzuat Komitesi, Sektörel Analiz Komitesi, Sağlık Bilgi Teknolojileri Komitesi ve Etik Komite olmak üzere dört faal komite olarak düzenli çalışmalar yapmaktayız.

2017 yılında Avrupa'da yayınlanan MDR'nin (Medical Device Regulation) Türkiye'de tam uyumlandırılması için metnin Türkçe çeviri redaksiyonundan başlamak üzere oluşturulan tüm sektörel çalışma gruplarına doğrudan katılım sağlanmış, gerekli olduğu her durumda düzenleyicilerle birlikte çalışılarak MDR'nin Türkiye'de de yeni tıbbi cihaz yönetmelikleri şeklinde yayınlanmasına ve yürürlüğe girmesine katkı sağlanmıştır.

MDR'den etkilenen, başta ÜTS uygulamaları olmak üzere, tüm ikincil mevzuatın ve sektörel araçların MDR ile uyumlu hale getirilmesi, pazara ve tıbbi cihazlara erişimde herhangi bir aksaklık yaşanmadan uygulamada birlik sağlanması amacıyla düzenleyicilerle birlikte



çalışmalara devam edilmektedir.

Bu bağlamda, 5 Aralık 2023 tarihinde Tıbbi Cihaz Teknik Servis Düzenlemeleri Çalıştayı'nda TOBB Meclis Üyesi olarak "Sağlık Hizmet Sunumu Kapsamında Kullanılan Tıbbi Cihazların Teknik Servislerine Dair Yönetmelik" ve "Tıbbi Cihaz Satış, Reklam ve Tanıtım Yönetmeliğinde Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik" ilişkin görüşler yedek parça hususları, garanti hususları, kavramlar, yükümlülükler ve yürürlük hususları başlıkları altında değerlendirilerek kamu temsilcilerine üyelerimiz tarafından sunum şeklinde iletilmiştir. TİTCK tarafından yayınlanan değişiklikler derneğimiz Teknik ve Mevzuat Komitesi üyeleri tarafından titizlikle incelenerek görüşlerimizi kurum yetkilileri paylaşmaya devam etmekteyiz.

2024-2028 Stratejik Eylem Planı Kapsamında Akılcı Tıbbi Görüntüleme Uygulamaları" kapsamında Sağlık Bakanlığı Sağlık Bilgi Sistemleri ve Sağlık Hizmetleri Genel Müdürlüğü tarafından çalışmaları başlatılan "Ulusal Doz Takip Sistemi" çalışmalarında bakanlığımızla iş birliği içinde çalışmalarımızı sürdürmekteyiz.

Öte yandan, ürünlerimizin ve ilgili aksesuar ve yedek parçalarımızın gümrük işlemleri süreçlerine yönelik bazı iyileştirmeler için Ticaret Bakanlığı yetkilileri ile yakın iletişim halindeyiz.

TıpGörDer olarak 25-27 Nisan 2024 tarihleri arasında İstanbul TÜYAP Fuar ve Kongre Merkezi'nde gerçekleşen Expomed Eurasia 2024 Sağlık, Medikal ve Tıbbi Cihaz Fuarı'nda katılımcı olarak yer aldık. Expomed kapsamında bir yandan paydaşlarımızın (Kamu ve STK) yaptığı etkinliklere üyelerimizle katılım sağlarken diğer yandan ülkemizdeki tıbbi cihaz yapılanmasının uluslararası seviyede temsiline katkıda bulunmuş olduk.



H.M: 2025 yılı hedefleriniz hakkında bilgi verebilir misiniz?

E.C: 2025 yılında yürürlüğe girmiş teknik servis düzenlemeleri ile 2026 yılında yürürlüğe girecek teknik servis düzenlemelerine karşı, üyelerimizi düzenleyeceğimiz çalıştay ve saha çalışmalarımızla en sorunsuz şekilde hazırlayacağız.

Başta Sağlık Bakanlığı olmak üzere yine paydaşlarımızla hasta sağlığı ve güvenliği açısından proje çalışmalarımıza devam edeceğiz. ■

medical center

Evde Sağlık ve Bakım Hizmetleri

Evde Sağlık Hizmetlerinde
JCI Akreditasyonu ile **Türkiye'de**
Bir İlki Gerçekleştiriyoruz!



0 216 363 0 363
www.istanbulmedicalcenter.com

"Sektörümüz Ar-Ge, Dijitalleşme ve İnovasyon ile Büyüyor"

Tüm Tıbbi Cihaz Üretici ve Tedarikçi Dernekleri Federasyonu (TÜMDEF) Genel Başkanı Kemal Yaz ile sağlık sektörünün geleceğini ve 2025 yılına dair önemli gelişmeleri konuştuk. Yeni Sağlık Bakanının vizyoner programından, yerli üretim ve dijitalleşme hamlelerine kadar pek çok konuyu ele aldığımız bu röportajda, Türkiye'nin sağlık ekosisteminde nasıl bir dönüşüm yaşayacağına dair önemli ipuçları bulacaksınız. Kemal Yaz, sektörün önündeki fırsatları ve zorlukları hospitalmanager için değerlendirdi.



KEMAL YAZ - Tüm Tıbbi Cihaz Üretici ve Tedarikçi Dernekleri Federasyonu (TÜMDEF) Genel Başkanı

H.M: Yeni Sağlık Bakanımızın açıkladığı programı değerlendirir misiniz?

K.Y: Sağlık Bakanımız, hem hizmet kalitesini artırmayı hem de sağlık ekosisteminde Türkiye'yi lider ülkelerden biri haline getirmeyi amaçlamaktadır.

Bakanımızın üretimi artırma çalışmalarına önem vereceğini her söyleminde duymak tıbbi cihaz sektörü için çok sevindirici bir konudur. Bunun ilk adımı olarak da Sağlıklı Türkiye Yüzyılı kapsamında imzalanan "Fikirden Ürüne Üreten Sağlık İş Birlikleri Protokolü"dür.

Üreten Sağlık Modelimiz çerçevesinde, araştırma hastanelerinde Teknoloji Transfer Ofisleri kurulacak, ülkenin ihtiyaç duyduğu ve dışa bağımlı olduğu kritik sağlık

ürünlerini belirleyip, Ar-Ge ve üretim süreçlerini planlanacak. En önemlisi de Üreten Sağlık Modeliyle, Ar-Ge projelerine finansal destek sağlanacaktır. Firmalar ürünlerin güvenilirliğinin ve etkinliğinin klinik çalışmalarla kanıtlanmasını için teşvik edilecek, ticari ürüne dönüşmeleri için teknoloji transfer ofisleri devreye sokulacak.

Bakanımızın da açıkladığı üzere, Üreten Sağlık Modeli sağlık alanında marka ve katma değer oluşturduğumuz kendi ihtiyaçlarımızı karşıladığımız dünyaya teknoloji ve ürün ihraç ettiğimiz önemli bir adım olacaktır. TÜSEB tarafından desteklenen bilimsel çalışmalarda sağlık hizmetlerinin Sosyal Güvenlik Kurumu tarafından ödenmesi sağlanacak.

2025 yılı itibarı ile Teknoloji Transfer Ofisleri kuruluyor, yeni protokollerle sağlık sektöründe güçlü adımlar atılmaya başlanacak, Kamu - Özel - Üniversite iş birliği çalışmaları geliştirilecek.

Üreten Sağlık Modeli ile amaçlanan sağlık çalışanlarından sanayicilere, üniversitelerden girişimcilere kadar sağlık ekosistemindeki tüm paydaşları bir araya getirerek, fikirlerin ürüne dönüşmesini sağlayacak bir platform oluşturmaktadır.

Bunlara ilave olarak; sağlık sistemi kapsamında daha birçok çalışma bizler bekliyor gibi görünüyor. Aile hekimliği sistemi güçlendirilerek, koruyucu sağlık hizmetlerine öncelik verilecek, yeni sistemlerle aile hekimlerinin verimliliği artırılmak için eğitim ve koordinasyon için YÖK ile iş birliği yapılacak, deprem bölgelerinde yeni acil durum hastaneleri ve altyapı projeleri hızlandırılacaktır.

Sağlık teknolojileri ve Ar-Ge projelerine 2025 yılı itibarıyla 2 milyar TL'den fazla finansman sağlanması planlanmaktadır.

2025 yılı için Sağlık Bakanlığı bütçesi 1 trilyon 20 milyar TL olarak öngörülmüş, %39 bütçe artışı hedeflenmiştir. Kaynakların verimli kullanımı ve denetimlerine duyarlılıkla yaklaşılacaktır.

H.M: Sağlık sektörünü 2025 yılında sizce neler bekliyor?

K.Y: 2025 yılı, sağlık sektöründe dijitalleşme, yerli üretim ve inovasyonun öne çıktığı bir dönem olacak. 12. Kalkınma Planı ve 2025 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı, bu değişimlerin yol haritasını net bir şekilde ortaya koyuyor.

Öncelikle, ilaç ve tıbbi cihaz sektörlerinde yerli üretim kapasitesinin artırılması büyük önem taşıyor. Türkiye'nin bu alanlardaki dışa bağımlılığını azaltmayı hedefleyen stratejiler, sağlık sektörünün geleceğinde kritik bir rol oynayacak. Yerli üretimin teşvikiyle hem ekonomik kazanımlar sağlanacak hem de küresel rekabette daha güçlü bir konum elde edilecek.

Dijitalleşme de 2025'in en önemli gündemlerinden biri. Dijital sağlık çözümlerinin yaygınlaşması, sağlık hizmetlerinin daha etkin ve verimli bir şekilde sunulmasını sağlayacak. Tele-tıp uygulamaları, yapay zeka destekli tanı sistemleri ve elektronik sağlık kayıtlarının entegrasyonu, bu dönüşümün önemli parçaları arasında yer alıyor.

Sağlık Sektörü Üretici ve Tedarikçilerinin münferit sorunlarını ele almadan önce Kamu otoritesi: Kamu algısı ve Tedarikçiler arasında "Sağlık ve Sağlık Ürünler Tedariği" konusunda ortak bir anlayış ve hareket birliği içinde olmanın hayatiyetini kabul etmek gerekmektedir.

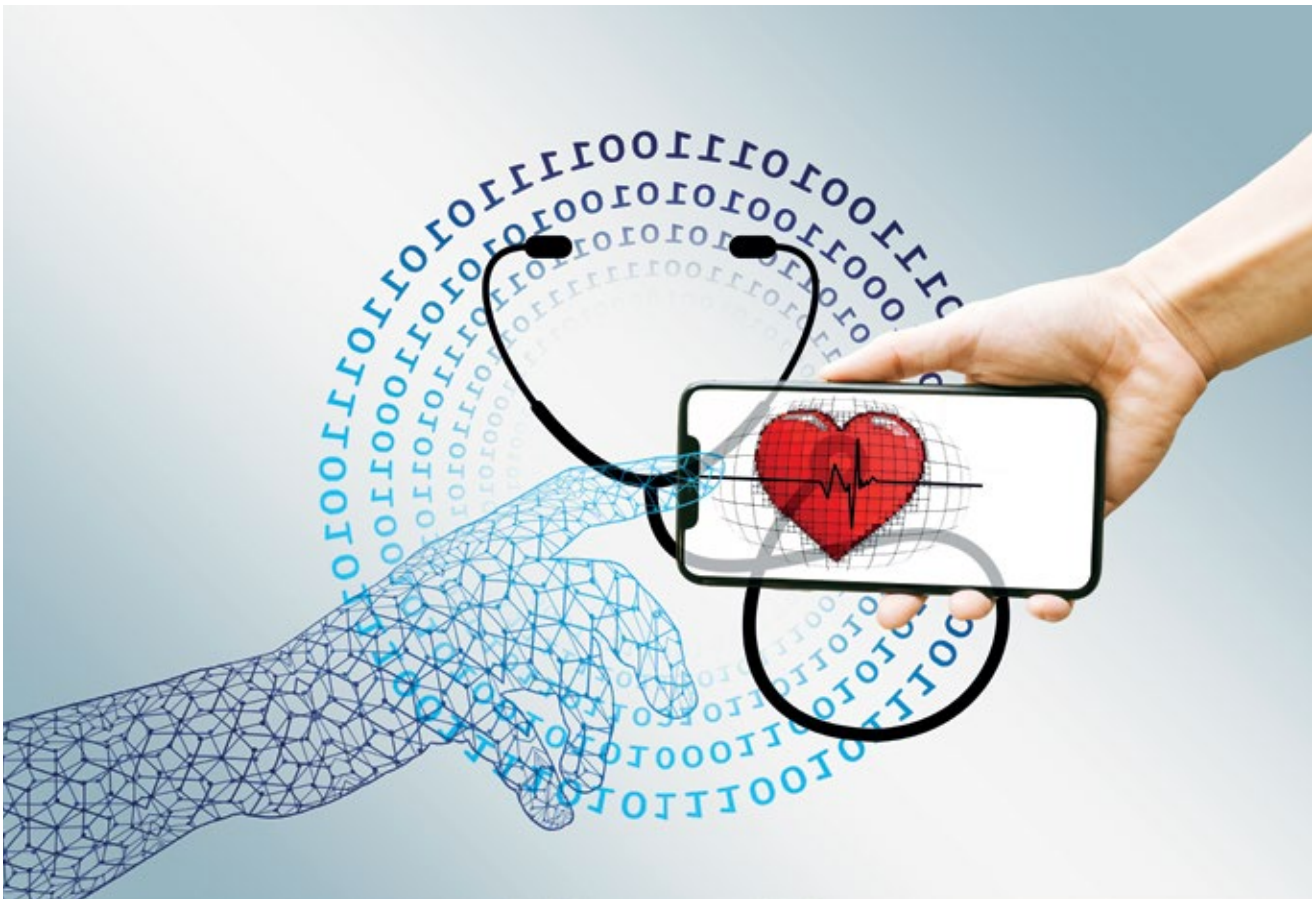
Sağlık ve sağlık ürünleri tedariğinin, ekonominin ve toplumsal hayatın diğer bütün alanlarından farksız, herhangi bir ekonomik faaliyet gibi ele alınması, temelde diğer bütün sorunların kaynağı olabilmektedir. İnsan hayatının ve sağlığının, ekonominin istikrarsızlığı veya düzensizliğinden, ekonomik parametrelerin sık ve yüksek oranda dalgalanmasından, politik veya finansal belirsizliklerden diğer sektörler kadar etkilenmesini kabul etmek mümkün değildir.

Özetle sağlık ürünleri üretimi ve tedariği, iktisadi ve sosyopolitik bütün tehditlere karşı, hukuki, kurumsal ve finansal güvencelere ve bu anlamda "pozitif ayrımcılığa" sahip olmalıdır. Sağlık üreticilerinin ve tedarikçilerinin, üretim, yatırım yapma, yatırım çekme, istihdam yaratma, ihracat yapma kararlarının, tek tek firmaların cesaret ve azmine bırakılmasının iyi bir politika olmadığı konusu en büyük mutabakat konusu olmalıdır.

Diğer bütün çözümlerle beraber, sağlık tedarikçilerinin döviz kuru dalgalanmalarından, girdi maliyetlerinin aşırı artışlarından, yüksek enflasyon nedeniyle ihalelerde toplu alımlar ve uzun süreli alımlar yapılmamalıdır. Resmi fiyatlamalarının enflasyon ve kurdaki olumsuz değişikliklerden mümkün olduğunca etkilenmemesi, geri ödeme konusunun konjonktürel bir talih olmaktan çıkarılması için hukuki ve kurumsal güvencelerin sağlanması aşağıda özetlenecek ve bunlarla ilgili tüm sorunları çözmek için öncelikli ve çok güçlü bir temel oluşturacaktır.

H.M: Sağlık sektörünün önemli paydaşı olan yerli cihaz üreticileri bakış açısı ile sizce 2025 yılında öncelikli olarak ele alınması gereken konular nelerdir?

K.Y: Tıbbi cihaz sektöründe yerli üretimin artırılması, Türkiye'nin sağlık alanında ithalat bağımlılığını azaltmak ve yerel ekonomiyi desteklemek açısından büyük önem taşımaktadır. Ancak ekonomi düzelip, güven ortamı sağlanmadan yerli üretimin artması zor görünüyor. Geçtiğimiz son birkaç yılda yerli üreticiler oldukça hırpalandı. Mali sektör varlığına misli ile varlık katsalar da reel sektör varlığından çok şey kaybetti. Sektör geleceğe



dönük ümidini kaybetti. Önce bunun düzelmesi gerekiyor.

Bunların dışında ekonomiden bağımsız çözüm bekleyen birçok problem var. Yakın tarihte yaşanan seçim sürecinde problemleri üstlenip çözüm yaratacak birileri yoktu. Örneğin; DMO Sağlık Market tarafında ürün kabul süreçleri. Değerlendirme süreçlerinin şeffaf ve sektör temsilcilerinin de yer alacağı bir teknik komisyon tarafından yapılması derhal sağlanmalıdır. SGK, geri ödeme listesine ürün eklenmesi konusunda yaşanan zorluklar da bu problemlerden biri. Yerli ürün başvurularının daha farklı bir komisyon veya stratejik bir anlayışla değerlendirilip kabul kısımları kolaylaştırılmalıdır.

Bunların dışında hedefe ulaşmak için uygulanabilecek çeşitli stratejiler;

Ar-Ge Yatırımlarının Artırılması

- Devlet, Ar-Ge çalışmalarını desteklemek amacıyla özellikle küçük ve orta ölçekli işletmelere (KOBİ'ler) vergi indirimleri, hibe programları ve düşük faizli krediler sunabilir.

Nitelikli İş Gücü Yetiştirilmesi

- Eğitim Programları: Tıbbi cihaz üretimi için gerekli olan teknik bilgi ve becerilere sahip nitelikli iş gücü yetiştirmek amacıyla, üniversitelerde ve meslek liselerinde özel eğitim programları oluşturulmalıdır. Staj ve iş başı eğitim programları da bu süreçte önemli bir rol oynar.
- Sürekli Mesleki Gelişim: Sektörde çalışanların bilgi ve becerilerini güncel tutmaları için eğitim olanakları sağlanmalıdır. Bu hem ürün kalitesini artıracak hem de yeni teknolojilere uyum sağlamayı kolaylaştıracaktır.

Yerel Üretimin Teşvik Edilmesi

- Satın Alma Garantileri: Devlet, yerli üretim tıbbi cihazlara yönelik satın alma garantisi sunarak üreticileri teşvik edebilir. Kamu hastanelerinin ve sağlık kuruluşlarının yerli ürünleri tercih etmesi, talebi artıracaktır.
- İhracat Teşvikleri: Yerli üreticilerin uluslararası pazarlara açılmaları için ihracat teşvikleri sunulmalıdır. Bu, üreticilerin rekabet gücünü artıracak ve ülkeye döviz girdisi sağlayacaktır. Ayrıca İlaç ve Tıbbi Cihaz için ayrı bir ihracat birliği kurulabilir. Ticaret Bakanlığı ve bu kurumlar aracılığı ile tüm serbest ticaret anlaşmalarında Tıbbi Cihaz Sek-

törümüzün de dahil edilmesini sağlamalıyız.

- Klinik Çalışma Desteği: Yeni Tıbbi Cihaz Regülasyonu (MDR) ile birlikte üreticiler cihazları için düzenlik olarak piyasadan klinik veri sağlamaları gerekmektedir. Bunun için sağlık kuruluşları, TÜSEB önderliğinde klinik çalışmalar organize etmelidir.

Kümelenme ve İş birliği Ağlarının Oluşturulması

- Sanayi Kümeleri: Tıbbi cihaz sektöründe faaliyet gösteren şirketlerin bir araya geldiği kümelerin oluşması teşvik edilmeli ve desteklenmelidir. Bu kümeler, bilgi paylaşımı, ortak Ar-Ge projeleri ve pazarlama faaliyetlerinde iş birliği yaparak sektörün gelişimine katkıda bulunabilir.
- Ulusal ve Uluslararası İş birlikleri: Yerli üreticilerin, uluslararası şirketlerle stratejik iş birlikleri kurmaları teşvik edilmelidir.
- Üniversite-Sanayi İş birliği: Yenilikçi ürünlerin geliştirilmesini hızlandırabilmek için ortak araştırma projeleri ve teknoloji transfer ofisleri aracılığıyla yerli üretim kapasitesi geliştirilebilir.

Finansman Erişiminin Kolaylaştırılması

- Yatırım Fonları ve Girişim Sermayesi: Tıbbi cihaz sektörüne yatırım yapmak isteyen girişimciler ve KOBİ'ler için özel yatırım fonları ve girişim sermayesi desteği sağlanmalıdır.
- Kredi ve Sigorta Kolaylıkları: Üretim süreçlerini finanse edebilmek için krediye erişim ve ihracat sigortası gibi finansal araçlar daha erişilebilir hale getirilmelidir.

Farkındalık ve Pazarlama Faaliyetleri

- Bilgilendirme Kampanyaları: Yerli tıbbi cihazların kalitesini ve güvenilirliğini vurgulayan bilgilendirme kampanyaları düzenlenmelidir, kamu spotları hazırlanmalıdır.
- Uluslararası Fuarlar ve Etkinlikler: Yerli üreticilerin ürünlerini uluslararası arenada tanıtabilmesi için fuarlara katılım teşvik edilmeli ve desteklenmelidir.

Pazar Verileri Paylaşımı

- Üreticilerin pazardaki ürünleri, ürünlerin satış hacmini, pazarın gelişimini görüp yatırım planlarını oluşturmaları için devletin tutmuş olduğu MKYS verileri gibi istatistiki verilerin sektör ile paylaşılmasının faydası büyüktür.

Yukarıdaki stratejilerin uygulanması, Türkiye'nin tıbbi cihaz sektöründe yerli üretim kapasitesini artıracak, ekonomiye katkı sağlayacak ve sağlık sektöründe dışa bağımlılığı azaltacaktır. Bu bağlamda, devlet, özel sektör ve akademi arasındaki iş birliği kritik öneme sahiptir.

H.M: Sağlık harcamaları ve sağlığın finansmanına ilişkin görüş ve önerileriniz nelerdir?

K.Y: 2025 yılında fırsatlar iyi değerlendirilirse, sağlık harcamaları ve sağlanan finansal destekler ile birlikte, bu yıl içinde de ekonomik büyümeye ve refaha katkı veren, marka ve katma değer oluşturabilen üreten sağlık modelinin geliştirileceğini öngörmekteyiz. Teknolojik gelişimin desteklenmesi ülkemizin sağlık ürünlerinde dışa bağımlılığını azaltacak, küresel rekabette söz sahibi olmayı hedeflemektedir. Sağlık harcamalarının önemli bir kısmını teşkil eden tıbbi cihazlar, hastalıkların teşhis, tedavi ve izleme süreçlerinde kritik bir rol oynamaktadır.

Tıbbi Cihaz Sektörü Trendleri

Yerli Üretim ve İnovasyon: Yerli üretimi artırma hedefiyle kurulan Teknoloji Transfer Ofisleri (TTO) ve destek programları sayesinde sektörde dışa bağımlılık azalmaktadır.

Yüksek Katma Değerli Ürünler: Akıllı tıbbi cihazlar, biyoteknolojik çözümler ve dijital sağlık uygulamaları öne çıkmaktadır.

Uluslararası Rekabet: Türkiye, üretim kapasitesini artırarak tıbbi cihaz ihracatında da büyüme kaydetmektedir.

Sağlık Harcamaları ve Finansman

Toplam Sağlık Harcamaları: Türkiye'nin sağlık harcamaları, Gayri Safi Yurtiçi Hasıla (GSYH) içindeki payını artırarak sağlık hizmetlerine erişimi genişletmeyi hedeflemektedir.

Kamu Finansmanı: Sağlık harcamalarının büyük bölümü Sosyal Güvenlik Kurumu (SGK) tarafından karşılanmakta, özellikle tıbbi cihazlar ve yenilikçi tedaviler için geri ödeme kapsamı genişletilmektedir.

Özel Sektör ve Kamu İş Birliği: Şehir hastanelerinde ve araştırma merkezlerinde, kamu-özel iş birliği modeli finansal sürdürülebilirliğe katkı sağlamaktadır.

Ar-Ge Destekleri: TÜBİTAK ve TÜSEB gibi kurumlar, sağlık teknolojileri ve tıbbi cihaz geliştirme projelerine doğrudan destek vermektedir.

Genel olarak, 2025 yılında Türkiye'nin hedefi, sağlık teknolojilerinde yerli üretim ve inovasyonun desteklenmesiyle sağlık harcamalarını etkin bir şekilde yöneterek, hem iç pazarda tasarruf hem de uluslararası pazarlarda rekabet gücü kazanmalıdır. Finansal sürdürebilirlik için mutlaka sağlıkta Birinci Basamak uygulaması gerçekleşmelidir, ülke genelinde yapılan sağlık poliklinikleri uluslararası standartlara çekilmelidir. ■

WWW.BIRUNIHASTANESI.COM.TR



KİŞİYE ÖZEL TEDAVİLER

BİRUNİ ÜNİVERSİTESİ
TIP FAKÜLTESİ HASTANESİ

"İyileşme Burada Başlar"

WWW.BIRUNIHASTANESI.COM.TR



GELENEĞİN GÜCÜNÜ BİLİMLE GELECEĞE TAŞIYORUZ

Pediatrik KVC - Pediatrik Kemik İliği Merkezi - Erişkin Kemik İliği Merkezi - Radyasyon Onkolojisi - Medikal Onkoloji - Nükleer Tıp/PET CT - Tüp Bebek ve İnfertilite Merkezi - Onkoloji Merkezi - Çocuk Sağlığı ve Hastalıkları Merkezi - İleri Düzey Endoskopi Merkezi - Kadın Sağlığı Merkezi - Obezite Merkezi - Organ Nakli Merkezi - Robotik Cerrahi Merkezi - Kalp Sağlığı Merkezi - Omurga Sağlığı Merkezi

---

BİRUNİ ÜNİVERSİTESİ
TIP FAKÜLTESİ HASTANESİ

"İyileşme Burada Başlar"

"Ar-Ge Ekosistemi Güçlendirilmeli, İnovasyon Desteklenmeli"

Dr. SAMİ TÜRKOĞLU - Türkiye İlaç Sanayi Derneği (TİSD) Genel Sekreteri

Türkiye'nin stratejik sektörlerinden biri olan ilaç sanayii, 2025 yılına önemli hedeflerle giriyor. Türkiye İlaç Sanayi Derneği (TİSD) Genel Sekreteri Dr. Sami Türkoğlu, yerli üretimin, Ar-Ge yatırımlarının ve sektörün geleceğine yön verecek konuların detaylarını, 73 yıllık köklü geçmişe sahip TİSD'nin vizyonunu ve 2025 yılı beklentilerini hospitalmanager ile paylaştı.



H.M: Yeni Sağlık Bakanımızın açıkladığı programı değerlendirir misiniz?

S.T: Sağlık Bakanımız Sayın Prof. Dr. Kemal Memişoğlu'nu göreve geldiği 2 Temmuz 2024 tarihinden sonra, 10 Temmuz 2024'de Derneğimiz Yönetim Kurulu ile ziyaret etme fırsatı bulduk. Daha sonra 20 Ağustos 2024 tarihinde düzenlediği Sağlık Sektörü İstişare Toplantısında bir araya geldik. Sektörümüze hızla ve öncelikli olarak zaman ayırmasını çok olumlu değerlendiriyoruz.

Türkiye İlaç Sanayi Derneği (TİSD), 73 yılı aşan tecrübesi ve TİSD paydaşlarının değerli katkılarıyla, ülkemizde sürdürülebilir bir ilaç politikası oluşturulması ve ilaca erişimde devamlılığın sağlanması için faaliyet göstermektedir. Öncelikli hedefimiz, stratejik alan olan ilaç sektöründe, yerli ilaç ve ilaç hammaddesi üretiminin gelişimini desteklemek ve ülkemizin ilaçta dışa bağımlılığını azaltacak faaliyetlere katkı sağlamaktır. "Üretmenin Gücüyle Sağlıklı Günlere" ulaşacağımız inancıyla çalışmalarımızı sürdürmekteyiz.

Sayın Bakanımızın açıkladığı 2025 yılı programında, üreten sağlık modelinin güçlü bir strateji olarak öne

çıkması TİSD olarak bizim de hedefimizdir. Sayın Memişoğlu'nun açıklamalarında yer alan, üreten sağlık modeli ile dışa bağımlılığı en aza indirmeyi hedefi doğrultusunda aynı noktadayız.

Türkiye'nin ilaç ihracatı, ülkenin genel ihracat ortalamasının çok üzerinde olmasına rağmen ithalatı ihracatından fazla olduğu için dış ticaret açığı 4-5 milyar dolar civarındadır. Ülkemizin ilaçta dışa bağımlılığının azalması ancak üreten sağlık modelinin desteklenmesi ile sağlanabilir. TİSD olarak biz de bu misyonla çalışmalarımızı sürdürmekteyiz.

H.M: Sağlık sektörünü 2025 yılında sizce neler bekliyor?

S.T: İlaç sektörü, On İkinci Kalkınma Planı 2024 - 2028 ve 2025 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı çerçevesinde, Türkiye'nin sağlık alanındaki sürdürülebilirliğini artırmaya, yerli üretim kapasitesini geliştirmeye ve ithalata bağımlılığı azaltmaya yönelik önemli hedeflerin vurgulandığı sektörlerdendir. Genel anlamda, yerel üretimin artırılması ile yenilikçi teknolojilerin desteklenmesine önem verildiği görülmektedir.

Türkiye ilaç pazarının 2023 yılında hastane ve eczanelerde değer bazında %90,9'luk bir büyüme oranı ile 222,5 milyar TL'ye ulaştığını ve yerli üretim oranının artış gösterdiğini söyleyebiliriz. İmal ilaçlar 2023 yılı itibarıyla kutu bazında %90,6'ya, değer bazında ise %57,8'e yükselmiştir.[1] Bu veriler, Türkiye'nin ilaç üretimindeki artışı ve kapasite kullanım oranlarındaki değişimi yansıtmaktadır.

2025 yılı, ilaç sektöründe, yerli üretim ve biyoteknolojik ürünler açısından önemli bir dönüm noktası olabilir. Bu potansiyelin gerçeğe dönüşebilmesi için yatırımların artması ile eş zamanlı olarak mevzuatın da bu gelişmelere hızla adapte edilmesi gerekmektedir. İlaç sektöründe yeni fırsatlar içeren biyoteknoloji, nanoteknoloji gibi inovatif alanlar, sermaye yatırımı gerektiren alanlar olarak kabul edilmektedir. Bu alanlardaki projelerin başarısı, firmaların üzerindeki finansal yükün kamu iş birliği ile en aza indirilmesi ile gerçekleştirilebilir.

H.M: Sağlık sektörünün önemli paydaşı olan ilaç sanayicileri bakış açısı ile sizce 2025 yılında öncelikli olarak ele alınması gereken konular nelerdir?

S.T: Türkiye ilaç sanayisi, uluslararası standartlarda üretim yapan 103 ilaç ve radyofarmasötik üretim tesisi, 13 hammadde üretim tesisi ve ayrıca Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından akredite 42 Ar-Ge merkeziyle ülkemizin sanayi dönüşümüne önemli katkı sağlayan öncelikli sektörler arasında yer almaktadır.

Türkiye'de kümelenmelere ve etkin bir Ar-Ge ekosistemine ihtiyaç vardır. Ar-Ge ekosisteminin paydaşları üniversiteler, araştırma merkezleri, kamu, özel sektör ve girişimcilerdir. Üniversite ve sanayi iş birliklerinin artması bu nedenle çok önemlidir. Ar-Ge'ye proje bazlı değil bütünsel olarak bakılması ve paydaşlar arasında güçlü bir iletişim ağı kurulması ile daha verimli iş birliklerinin sağlanabileceğini düşünüyoruz. Bütün ilgili kurumların üstünde ulusal bir Ar-Ge enstitüsü kurulması ve Ar-Ge faaliyetlerinin koordinasyonun bu kurum öncülüğünde yürütülmesinin sağlanması bu alandaki çalışmaları hızlandıracaktır.

Ar-Ge harcamaları ve rekabet gücü arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu bilinmektedir. Ulusal ilaç firmalarının Ar-Ge faaliyetlerini katma değeri yüksek ilaçlar üzerine yoğunlaştırmaları önem taşımaktadır. İlaç sektörü en Ar-Ge potansiyeline sahip küresel bir endüstridir. Kamu destekli veya özel sektör tarafından finanse edilen Ar-Ge çalışmalarının ticarileşmesinde birtakım sıkıntılar yaşanmaktadır. Mevcut fiyatlandırma politikaları ve geri ödeme uygulamalarına bağlı bu sorunların giderilmesi, faz çalışmalarına kolaylık sağlanması, hukuki düzenlemeler ve idari yaptırımlar ile sağlanacak teşvikler bu anlamda faydalı olacaktır.

H.M: Sağlık harcamaları ve sağlığın finansmanına ilişkin görüş ve önerilerinizi alabilir miyiz?

S.T: Türkiye'nin sağlık harcamaları ve sağlık finansmanı ve dolayısıyla ilaç finansmanında en önemli konu öngörülebilir, işleyişi baştan belli ve uluslararası rekabete uygun fiyatlandırma sisteminin getirilmesidir. OECD ülkelerinde ilaç harcamalarının GSYİH içerisindeki oranı %1,2'dir. Ülkemizde ise bu oran OECD ortalamasının çok altında olup %0,71'e gerilemiş durumdadır. Durum böyle iken cari açığı kapatmak, yenilikçi ilaçları getirmek ve dış pazarlara açılmak giderek zorlaşmaktadır. Bu nedenle önceliklendirilmesi gereken ilk iş, öngörülebilir bir finansman modelinin ortaya konmasıdır.

2025 Ocak ayı itibarıyla ilaç firmaları halen 2025 bütçesini netleştirememiştir. İlaç üretimi, devamlı inovasyona, gelişmeye ve teknolojiye ayak uydurmaya bağımlı bir sektördür. Yeni bir alanla ilgilenmek dışında, konvansiyonel üretimi sürdürmek için de her yıl yatırım gerekmektedir. Makul, sürdürülebilir bir ilaç bütçesinin olmayışı, bu gelişim alanlarında yavaşlamamız sonucu bize cari açığın artması olarak dönecektir. ■

Referanslar:

1. 2025 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı, s.126, 2.2.1.1.2. İlaç ve Tıbbi Cihaz

Sağlık Harcamalarından Sigortaya: Sektörün Geleceğine Bakış

Sağlık sektörünün deneyimli ismi, Burtom Sağlık Grubu Yönetim Kurulu Başkanı Uzm. Dr. Erol Kılıç ile sağlık sektörünün geleceğini, dijitalleşmenin sektöre etkilerini ve 2025 yılında bizleri nelerin beklediğini konuştuk. Dr. Kılıç, Türkiye'nin sağlık politikaları, sağlık harcamalarının yönetimi ve özel sağlık sigortalarının rolü gibi önemli konulara da değinerek sağlık sektörünün bugünü ve yarınına dair önemli bilgileri hospitalmanager ile paylaştı.

Uzm. Dr. EROL KILIÇ - Burtom Sağlık Grubu Yönetim Kurulu Başkanı

H.M: Yeni Sağlık Bakanımızın açıkladığı programı değerlendirir misiniz?

E.K: Sağlık Bakanımız Kemal Memişoğlu açıkladığı programda, Türkiye'nin sağlık alanında ulusal bağımsızlık ve gelişimin hedeflendiğini, aynı zamanda sağlık hizmetlerinin kalitesini artırmaya yönelik stratejiler geliştirildiğini ifade etmiştir. Bu çerçevede, Üreten Sağlık Modeli ile sağlık teknolojileri alanında ilerleme sağlanması, yerli üretimin artırılarak dışa bağımlılığın azaltılması, Türkiye'nin sağlık sektöründe uluslararası bir oyuncu olma hedefini güçlendirmektedir. Ayrıca, Ar-Ge yatırımları ve dijitalleşme stratejileriyle de, Türkiye'nin gelecekteki sağlık teknolojileri piyasasında önemli bir konum elde etmesi sağlanmalıdır.

Sayın Bakanımızın yaptığı açıklamalar değerlendirildiğinde Türkiye'nin sağlık alanındaki vizyonunun genişlediğini ve sadece sağlık hizmetleri sunmakla kalmayıp, aynı zamanda bu alandaki üretim ve yenilikçi çözümleri artırmayı amaçladığını da düşünüyorum.

H.M: Sağlık sektörünü 2025 yılında sizce neler bekliyor?

E.K: 2025 yılı sağlıkta dijitalleşme sürecinin etkinliğini artırmada önemli bir dönüm noktası olacağını düşünmekteyim. Hastaların sağlık durumlarını anında izleyerek süreci daha etkin bir şekilde yönetebilmesi, yaşam kalitelerini artırmada büyük önem taşımaktadır. Yapay zekanın sağlık sektöründe kullanılmasıyla, hastaların sağlık durumlarının doğru bir şekilde analiz edilmesi, kişiye özel tedavi planlarının oluşturulması ve erken teşhis gibi alanlarda devrim niteliğinde bir etki yaratacağını düşünmekteyim. 2025'te, yapay zekanın veri analizlerinde daha fazla kullanılması, doktorların karar verme ve tedavi süreçlerini hızlandıracaktır.

Bu çerçevede; sağlık sektörünün dijitalleşmesiyle yapay zeka ve veriye dayalı analizler kullanılarak çözümler üretilecektir. Bu gelişmeler, daha etkili ve kişiselleştirilmiş sağlık yönetimini daha bağımsız ve verimli bir şekilde yapılmasına imkan yaratacaktır. Doktorlarımızın erken tanı ve tedavi süreçlerini de hızlandırarak sağlık ekonomisine de katkı sağlayacaktır.

H.M: Sağlık sektörünün önemli paydaşı olan sigorta firmalarının bakış açısı ile sizce 2025 yılında öncelikli olarak ele alınması gereken konular nelerdir?

E.K: Özel sağlık sigortaları, sağlık hizmetlerinin finansmanında kullanılan en önemli yöntemlerden biridir ve ülkelerin sağlık politikalarına göre sistem içerisinde kendisine yer bulmaktadır. Türkiye, sağlık sistemi içerisinde özel sağlık sigortasına yer verme açısından, gelişmiş ülkelere oranla oldukça geridedir. Bu durum Türkiye'nin sosyal bir sağlık politikası izlemesi ile açıklanabilir. Özel sağlık sigortaları genellikle, özel sağlık

kuruluşlarının SGK kapsamı dışında sunduğu hizmetlerden faydalanmak isteyen bireyler tarafından tercih edilmektedir

Sağlıklı yaşam her insanın en temel hakkıdır. Ancak bireylerin sağlık bütünlüğü bozulduğunda tedavi olmanın finansal açıdan bir bedeli vardır. İnsanların ne zaman hastalanacağını ya da başına bir kaza geleceğini bilmesi mümkün değildir. Dolayısıyla bu tür durumlar meydana geldiğinde tanı ve tedavi masraflarını karşılamak bireyleri finansal açıdan zorlayabilmektedir. Bu sebeple günümüzde sağlık sigortası insanlar için önemli bir ihtiyaç haline gelmiştir. Sağlık hizmetlerinin kullanımının rastlantısal olması ve ihtiyacın ortaya çıktığı durumda katlanılacak maliyetin belirsiz olması, insanları özel sağlık sigortası hizmeti almaya yöneltmiştir.

İnsanlar gelecekte toplu olarak ödenme ihtimali olan sağlık hizmeti bedellerine kıyasla, daha düşük olan sağlık sigortası primlerini önceden ödeyerek, kendilerini finansal açıdan güvence altına almaktadırlar.

Sigorta şirketlerinde bulunan sağlık verilerinin analiz edilmesiyle, hastalıkların erken teşhisine veya önlenmesine yönelik stratejiler de geliştirilebilmektedir. Bu veriler ve bireyselleştirilmiş sağlık hizmetleriyle her bireyin özel sağlık ihtiyaçlarına yönelik daha kişiselleştirilmiş sigorta planları sunulması da mümkün olmaktadır.

H.M: Sağlık harcamaları ve sağlığın finansmanına ilişkin görüş ve önerileriniz nelerdir?

E.K: Sağlık harcamalarının yönetilmesi ve sağlığın finansmanı, Türkiye'nin sağlık sisteminin sürdürülebilirliği açısından kritik bir öneme sahiptir. Sağlık harcamalarını azaltmak için önleyici sağlık hizmetleri, dijitalleşme ve sağlık turizmi gibi alanlara yatırım yapılmalıdır. Ayrıca, kamu-özel sektör ortaklıkları ve sağlık sigortası kapsamının genişletilmesi, sağlık hizmetlerinin daha erişilebilir hale gelmesine yardımcı olacaktır. Türkiye, sağlık sektöründe finansal sürdürülebilirliği sağlamak için hem iç hem de dış kaynakları daha verimli kullanmalı ve dijital teknolojilere yatırım yapmalıdır.

Ayrıca sağlık harcamalarının sürdürülebilirliğini sağlamak için halkı sağlıklı yaşam konusunda bilinçlendirmek önemlidir. Sigara içme, aşırı alkol tüketimi, obezite gibi risk faktörlerinin azaltılması, tedavi ve hastalık bakım maliyetlerini önemli ölçüde düşürebilir.

Sağlık sisteminin verimli ve etkin bir şekilde işlemesi için çeşitli reformlar yapılmaya devam edilmektedir. Bu bağlamda sağlık harcamalarının yönetilmesi ve finansman stratejilerinin belirlenmesi oldukça önemlidir. Sağlık harcamalarının artan yükü, ülkenin ekonomik dengelerini zorlayabileceği gibi, vatandaşların sağlık hizmetlerine erişimini de kısıtlayabilir. Bu nedenle, sağlık harcamalarını yönetmek ve finansmanı sürdürülebilir hale getirmek için çeşitli stratejiler geliştirilmelidir. ■



Sağlıkta Eşitsizlikler ve Dijital Dönüşüm

Prof. Dr. HALUK ÖZSARI - Sağlık Yönetimi Öğretim Üyesi - İstanbul Üniversitesi Cerrahpaşa Sağlık Bilimleri Fakültesi

Sağlıkta eşitsizlik, çok faktörlü bir kavramdır. Birden fazla değişkene bağlıdır. Bunlar arasında; kişisel faktörler, sosyal faktörler ve çevresel faktörler gibi belirleyiciler vardır. Eşitsizlikle karşı karşıya olan nüfus gruplarının, bu belirleyicilere karşı yapılan müdahalelerden yararlanması çok kolay olmaz.

Sağlığa etki eden değişkenlerin veya sistemdeki yetersizliklerin etkisiyle bazen önlenebilir bazen de geri dönüşü olmayan sonuçlar doğabilir. Sağlıkta eşitsizlik genel olarak iki ayrı alt grupta değerlendirilebilir; sosyal belirleyicilerdeki eşitsizlik ve sağlık hizmetlerindeki eşitsizlik.

Değerlendirmelerde; ölüm, hastalık engellilik gibi değişkenlerle, risk faktörleri, erişilebilirlik ve kullanım gibi değişkenlerden yararlanılır. Bağımsız değişkenler arasında; öğrenim ve gelir durumu ile meslek, sosyal sınıf gibi değişkenlerden yararlanılmaktadır. Yaşanılan konut, sosyal güvence, yaşam kalitesini artırıcı araçlar ile bölgesel eşitsizlik ölçütleri de bazen değişken olmaktadır. Sağlıktaki eşitsizlikleri en aza indirmek için, hizmetleri daha ulaşılabilir ve daha kapsayıcı hale getirmek gerekmektedir.

Sağlık hizmetlerindeki dijital dönüşüm de sağlıkta eşitsizliğin artmasına yol açabilir. Sağlığı koruyucu ve önleyici müdahaleler ile tanı-tedavi-rehabilitasyon hizmetleri, eşitsiz nüfus gruplarında eksik kalabileceğinden sonuç olarak sağlıkta eşitsizliğe yol açabilir.

Dijital sağlık yoluyla; satın alma gücü ve bilgiye erişimi daha fazla olan nüfus grupları, karşılaştırmalı bakıldığında, daha fazla avantajlı olarak sağlık hizmetlerine erişim sürecine başlayabilirler.

Sağlıktaki eşitsizliklerin belirleyicileri arasında sıralanabilecek başlıklar, gerekçesi ne olursa olsun gözden uzak tutulmamalıdır. Bunlar;

1. Dijital okuryazarlık,
2. Teknolojiye erişim (digital access),
3. Karşılıklı bağımlılık ve hasta-teknoloji-klinisyen ilişkisi,
4. Topluluk altyapısı ve teknolojisi (kablosuz erişim),
5. Teknolojiye kaliteli erişim ve satın alabilirliktir.

Dünya Sağlık Örgütü'nün ilkelerinde yer aldığı gibi, herkes için sağlıkta eşitliği sağlamaya yönelik olarak, dijital araçların oluşturabileceği eşitsizlikler de önlenmelidir. Bu şekilde yol alınması için, ekosistemin tüm paydaşlarıyla eş zamanlı ve birlikte çalışma şarttır. Bu şart üç aşamada düşünülmelidir;

- **İlk aşama,** kişisel aşamadır. Sağlıkta dijital eşitsizlikleri azaltmak için; kişisel, kişilerarası ve toplumsal düzeyde yapılabilecekler vardır. Kişisel düzeyde; eğitim, kendi kendine yeterlilik, teknolojiye erişim, dijital sağlık okuryazarlığı öne çıkan başlıklardır.
- **İkinci aşama,** kişilerarası aşama olarak tanımlanır. Kişilerarası düzeyde, sağlık çalışanlarının sağlık hizmeti kullanıcılarına, dijital sağlığın ileri düzeyde bir yetkinlikle sorumluluğunu vermeleri gerekir. Ayrıca, mesleki gelişme ile iş birlikli öğrenme ortamlarına da dikkat edilmelidir.
- **Üçüncü ve en üst aşama** ise, toplumsal düzeyde oluşur. Toplumsal düzeyde; toplum eğitimi programları, halk sağlığı kampanyaları, kültürel ve dil uygunluğu, politika ve altyapı gibi alt başlıklar önemli olmaktadır.

Bitirirken, yapay zeka ve sağlık hizmetleri açısından bakıldığında, dijital çağda tehdit olabilen siber saldırılardan söz etmek istiyorum. Tehdit sadece kişisel kullanıcılar için değil, kurumları da hedef almaktadır. Bu açıdan, sigortalı bilgilerinin korunması ve veri güvenliği gibi konularda, risklere karşı yapılabilecek müdahaleler önemli olacaktır. Bu kapsamda; veri yönetimi, siber güvenlik, kurumların aksiyonu dikkat çekmektedir.

Sonuç olarak; dijital sağlık yöneticileri, endüstri, akademi ve sağlık hizmetlerinin her aşamasında görev yapan profesyonellerle "birlikte çalışabilirlik" (interoperability) ilkesiyle, dijitalizasyonun ortaya çıkarabileceği bu eşitsizlikler için çalışmalıdır. Öncelikle eşitsizliğin artmaması, daha sonra da en aza indirilmesi hedeflenmelidir. Ayrıca, dijital tehditler arasında yer alan siber saldırılar da, bu kapsamda değerlendirilmelidir. ■



Sağlığın Geleceğini Şekillendirmek

Sağlıkta Geleceğin Liderleri Platformu (SAGEL) Yönetim Kurulu Üyesi Ufuk Eren ile gerçekleştirdiğimiz bu kapsamlı röportajda, Türkiye sağlık sisteminin dünü, bugünü ve yarını masaya yatırılıyor. Yeni Sağlık Bakanımızın programından, 2025 vizyonuna; şehir hastanelerinden, dijital sağlık çözümlerine; koruyucu hekimlikten, sağlık turizmine ve sağlıkta inovasyona kadar geniş bir yelpazede önemli konuları ele aldık. Eren, sağlık sektörünün dönüşümünde kritik rol oynayan etkenleri, fırsatları ve zorlukları, yönetim perspektifinden, danışmanlık firmalarının bakış açısıyla ve sağlık finansmanı çerçevesinde değerlendirerek, kıymetli öngörülerini hospitalmanager ile paylaştı.

UFUK EREN - SAGEL Yönetim Kurulu Üyesi

H.M: Yeni Sağlık Bakanımızın açıkladığı programı değerlendirir misiniz?

U.E: Türkiye'nin sağlık altyapısının geliştirilmesi ve şehir hastaneleri gibi büyük ölçekli projelerin hayata geçirilmesi, sağlık hizmetlerinin kapasite ve kalite açısından ileri bir seviyeye taşındığını gösteriyor. Özellikle Etlik Şehir Hastanesi gibi tesislerin yalnızca bir tedavi merkezi değil, aynı zamanda bilimsel çalışmalar ve sağlık teknolojilerinin üretildiği birer ekosistem olarak tasarlanması, sağlık sektörünün dönüşümüne dair önemli bir vizyon ortaya koyuyor. Bu tür yapıların sürdürülebilirliği, finansal kaynakların etkin kullanımı ve insan gücü planlamasıyla doğrudan ilişkilidir. Şehir hastanelerinin işletme maliyetlerinin yönetimi, teknolojik altyapının güncel tutulması ve sağlık çalışanlarının motivasyonunun yüksek tutulması, sistemin uzun vadeli başarısı için kritik önem taşır. Ayrıca bu tür projelerin yalnızca fiziksel büyüklüğe değil, aynı zamanda operasyonel etkinliğe odaklanması gereklidir.

Birinci basamak sağlık hizmetlerinin güçlendirilmesi ve bu alana yapılan yatırımlar, sağlık sisteminde önemli bir denge unsuru oluşturabilir. Yeni aile sağlığı merkezlerinin açılması ve mevcut sistemin teşviklerle desteklenmesi, birinci basamak hizmetlerini daha erişilebilir hale getirecektir. Ancak bu sistemin işlerliğini artırmak için halkın birinci basamak sağlık hizmetlerini daha fazla kullanmasını sağlayacak farkındalık kampanyalarına ihtiyaç vardır. Bu noktada, sağlık okuryazarlığını artırmaya yönelik eğitim programları ve dijital sağlık platformlarının entegrasyonu, birinci basamak hizmetlerinin etkinliğini artırabilir. Aynı zamanda bu yaklaşım, ikinci ve üçüncü basamak sağlık tesislerinin üzerindeki yükü hafifletebilir ve kaynakların daha verimli kullanılmasını sağlayabilir.

Koruyucu sağlık hizmetlerinin önceliklendirilmesi, sağlık sisteminin maliyet etkinliğini artırabilecek önemli bir stratejidir. Sağlık politikalarının tedavi odaklı olmaktan çıkarak önleme odaklı hale gelmesi, uzun vadede halk sağlığı üzerindeki olumlu etkilerini gösterecektir. Erken teşhis ve koruyucu hizmetlerin yaygınlaştırılması, yalnızca ekonomik faydalar sağlamakla kalmayacak, aynı zamanda bireylerin yaşam kalitesini artıracaktır. Bu doğrultuda, sağlık sisteminin dijitalleşmesi ve yapay zeka destekli analizlerin kullanımı, halk sağlığı verilerinin daha doğru analiz edilmesine olanak tanıyabilir. Yönetim perspektifinden bakıldığında, bu





tür teknolojilerin entegrasyonu, hem sağlık çalışanlarının iş yükünü azaltabilir hem de hizmet kalitesini artırabilir.

Sağlık sektörünün yalnızca hizmet sunumu değil, aynı zamanda bilgi ve teknoloji üreten bir merkez haline gelmesi gerektiği vurgusu, sektörün küresel rekabette daha güçlü bir konuma gelmesini sağlayabilir. Faz 0 ve Faz 1 klinik çalışmaların teşvik edilmesi ve bu alanda altyapının geliştirilmesi, Türkiye'nin sağlık bilimlerinde bölgesel bir lider haline gelmesine katkı sağlayacaktır. Bu hedefin gerçekleştirilebilmesi için kamu-özel sektör iş birliğinin güçlendirilmesi ve üniversitelerle daha entegre bir çalışma modeli oluşturulması önemlidir. Ayrıca, bilimsel araştırmalar için gerekli fon kaynaklarının sağlanması ve sağlık çalışanlarına uygun akademik ortamların sunulması, bu sürecin kritik yapı taşlarını oluşturur.

Sağlık sistemi, yalnızca bir hizmet sektörü değil, aynı zamanda toplumun iyilik, dayanışma ve empati kavramlarını güçlendiren bir yapı olarak ele alınmalıdır. Sağlık çalışanlarının adanmışlığı ve mesleklerine olan bağlılığı, sistemin başarısında önemli bir role sahiptir. Toplumun sağlık çalışanlarına duyduğu güvenin artırılması ve onların mesleki gelişimlerinin desteklenmesi, sistemin dayanıklılığını artıracaktır. Aynı zamanda sağlık sektöründe çalışan genç neslin desteklenmesi ve onların bilimsel üretime yönlendirilmesi, Türkiye'nin küresel sağlık sistemindeki konumunu güçlendirebilir. Gençlerin yeni teknolojiler ve bilgi üretimi süreçlerinde daha aktif bir rol oynaması, sistemin uzun vadeli başarısına katkıda bulunacaktır.

Son olarak, sağlık sisteminde bütüncül bir yaklaşımın benimsenmesi ve birinci, ikinci ve üçüncü basamak sağlık hizmetlerinin entegrasyonunun sağlanması, etkin bir hizmet modeli oluşturulmasını mümkün kılar. Bu entegrasyonun sağlanabilmesi için yönetimsel düzenlemeler, mevzuat çalışmaları ve saha uygulamalarının birbiriyle uyumlu bir şekilde ilerlemesi gerekmektedir. Doğru yerde, doğru zamanda, etkin bir tedavi sunulabilmesi, sağlık hizmetlerinin etkinliğini ve hasta memnuniyetini artıracaktır. Bu süreçte halk sağlığına yönelik adımlar, yalnızca sağlık sisteminin değil, toplumun genel refah seviyesinin yükseltilmesine de katkıda bulunacaktır.

H.M: Sizce sağlık sektörünü 2025 yılında neler bekliyor?

U.E: 2025 yılı, sağlık sektöründe küresel dinamiklerin hızla değiştiği, teknolojinin ve yeni stratejilerin

merkezde olduğu bir dönüşüm yılı olmaya adaydır. Artan nüfus, yaşlanan toplum ve kronik hastalıkların yaygınlaşması gibi temel unsurlar, sağlık harcamalarını artırmaya devam edecektir. Bu maliyet artışlarının kontrol edilebilmesi için iki temel yaklaşımın ön plana çıkması gerekmektedir. Birincisi, birinci basamak sağlık hizmetlerinin ve koruyucu sağlık hizmetlerinin daha etkin bir şekilde kullanılmasıdır. Sağlığın temeli olan bu hizmetler, hastalıkları önleyerek ve erken müdahale ile ileride oluşacak yüksek maliyetleri azaltabilir. İkincisi ise, dijitalleşme ve yapay zekânın sağlık hizmetlerine hızlı entegrasyonudur. Bu teknolojiler, hem operasyonel verimliliği artıracak hem de karar destek sistemlerini güçlendirerek daha etkili ve bireyselleştirilmiş tedavi yaklaşımları sunacaktır. Yapay zekâ destekli teşhis ve tedavi sistemleri, özellikle radyoloji, patoloji ve genetik gibi alanlarda daha hızlı ve hassas sonuçlar alınmasını sağlayacak. Uzaktan hasta izleme ve tele-sağlık çözümleri, kırsal ve ulaşılması zor bölgelerde bile sağlık hizmetlerinin etkinliğini artıracak. Türkiye'nin bu teknolojilere uyum sağlaması, sağlık sektöründe verimliliği artırırken uluslararası rekabet gücünü de destekleyecek.

2025 yılında, Türkiye Sağlık Enstitüleri Başkanlığı (TÜSEB) ve Uluslararası Sağlık Hizmetleri Anonim Şirketi'nin (USHAŞ) stratejik aksiyonları sektörde önemli değişimler yaratabilir. Özellikle bu yapıların özel sektör ve uluslararası ortaklıklarla daha güçlü iş birlikleri kurması beklenmektedir. Bu iş birlikleri, Türkiye'nin sağlık ekosistemine uluslararası bilgi ve teknoloji transferi sağlayarak sektörü daha da güçlendirebilir. Aynı zamanda, birinci basamak ve koruyucu sağlık hizmetlerine yönelik yenilikçi çözümler, bu alanlarda dönüşüm yaratma potansiyeline sahiptir. Özellikle sağlık okuryazarlığı, tarama programları ve toplumsal farkındalık projelerinin yaygınlaşması, bireylerin sağlık hizmetlerine erişimini ve memnuniyetini artıracaktır.

Sağlık turizmi, 2025'te Türkiye için daha da önemli bir stratejik alan haline gelecektir. Türkiye, son yıllarda uluslararası hasta sayısını artırmış ve bu alanda güçlü bir marka konumu oluşturmuştur. Sağlık turizmi alanında rekabet gücünü korumak ve artırmak için, yenilikçi tedavi yöntemleri, yüksek standartlı sağlık tesisleri ve cazip maliyet avantajları sunmaya devam etmek gerekmektedir. Bu bağlamda, sağlık turizminin dijital platformlarla desteklenmesi, uluslararası hasta deneyimini iyileştirmek için kritik olacaktır. Türkiye, termal sağlık turizmi, estetik cerrahi ve organ nakli gibi niş alanlarda liderlik pozisyonunu güçlendirebilir.

Türkiye'nin gelişmiş sağlık altyapısını ve bilimsel birikimini kullanarak sağlık inovasyonunda global bir lider olma potansiyeli de 2025 yılının en önemli vizyonlarından biridir. Cumhuriyetin 100. yılı, bu dönüşümü başlatmak için tarihsel bir dönüm noktasıdır. Türkiye'nin "Sağlık İnovasyonu Yüzyılı" vizyonu, yalnızca yerel sağlık sistemini güçlendirmekle kalmayıp, küresel ölçekte bir liderlik hedefiyle şekillendirilmelidir. Bu kapsamda, yapay zekâ destekli teşhis ve tedavi sistemleri, genetik araştırmalar ve biyoteknolojik çözümler gibi alanlara odaklanılması gerekmektedir. Sürdürülebilir bir inovasyon ekosistemi oluşturmak için, kamu, özel sektör ve akademi iş birliğinin derinleştirilmesi, stratejik fonların artırılması ve uluslararası araştırma ağlarına entegrasyon sağlanması büyük önem taşır.

Nihayetinde, 2025 yılı Türkiye için sağlıkta dijitalleşme, inovasyon ve uluslararasılaşma alanlarında önemli fırsatlar sunmaktadır. Bu vizyonun gerçekleşmesi, doğru stratejilerin benimsenmesi ve sektörel paydaşların uyum içinde çalışmasıyla mümkündür. Sağlık sisteminde sürdürülebilir büyüme, teknolojik yeniliklerin entegrasyonu ve küresel iş birlikleri ile Türkiye, sağlık alanında lider ülkeler arasında yer alma hedefini gerçekleştirebilir.

H.M: Sağlık sektörünün önemli paydaşlarından olan danışmanlık firmalarının bakış açısı ile sizce 2025 yılında öncelikli olarak ele alınması gereken konular nelerdir?

U.E: 2025 yılında sağlık sektöründeki danışmanlık firmalarının öncelikli ele alması gereken konular, sektördeki hızlı dönüşümle paralel olarak gelişen dinamiklere odaklanmaktadır. Sağlık hizmetlerinin dijitalleşmesi ve teknolojinin entegrasyonu, bu dönüşümün en önemli unsurlarından biridir. Sağlık sektöründe dijitalleşme, hastalık tahmin modelleri ve kişiselleştirilmiş tedavi çözümleri gibi alanlarda büyük ilerlemeler kaydedilecektir. Ancak, danışmanlık firmalarının rolü, bu teknolojilerin sadece önerilmesiyle sınırlı kalmayacak, aynı zamanda bu çözümlerin nasıl uygulanacağına dair pratik rehberlik sunma noktasına gelecektir. Yapay zeka, veri analitiği ve biyoteknolojik yenilikler, sağlık hizmetlerinin kalitesini artıracak ve aynı zamanda operasyonel verimliliği sağlayacaktır. Bu sayede, sağlık hizmetleri sağlayıcıları, daha verimli ve etkili sonuçlar elde edebileceklerdir.

Diğer yandan, sağlık hizmetlerinin sunulmasında evde sağlık hizmetlerinin önemi giderek artmaktadır. Günümüzde sağlık, yalnızca hastanelerde değil, bireylerin yaşam alanlarında da sağlanabilmektedir. Teknolojinin katkılarıyla, uzaktan sağlık takibi, teletıp çözümleri ve evde tedavi yöntemleri, sağlık sek-



törünün daha erişilebilir hale gelmesini sağlayacaktır. Bu dönüşüm, özellikle kırsal alanlardaki bireyler için sağlık hizmetlerine ulaşımı kolaylaştıracak ve genel sağlık eşitsizliklerini azaltmaya katkıda bulunacaktır. Bununla birlikte, bu tür yeniliklerin ulusal sağlık sistemine entegrasyonu, hastaların güvenliği ve tedavi kalitesinin artırılması açısından kritik olacaktır.

Sağlık sektöründe yeni politika çalışmalarının tasarlanması ve uygulanması, sağlık hizmetlerinin verimliliğini artırmak için çok önemlidir. Bu çalışmalar, sağlık altyapısının güçlendirilmesi, dijitalleşme, insan kaynakları yönetimi ve hasta deneyiminin iyileştirilmesi gibi unsurları içermelidir. Ayrıca, sağlık politikalarının sürdürülebilirliği ve uyumlu bir şekilde yürütülmesi, sektördeki önemli zorlukların üstesinden gelinmesine yardımcı olacaktır. Ancak bu tür politikaların başarılı olabilmesi için, uygulamanın yerel koşullara ve sağlık sisteminin ihtiyaçlarına göre uyarlanması gereklidir.

Sağlık hizmetlerinin yalnızca hastanelerle sınırlı kalmayıp, insanların bulunduğu her yerde, özellikle evde de sunulması önemli bir konu olacaktır. Evde sağlık hizmetleri, yaşlı ve kronik hastalıkları olan bireyler için tedavi süreçlerinin iyileştirilmesi açısından büyük bir potansiyele sahiptir. Bu hizmetler, sağlık çalışanlarının evlere gidip hizmet sunmalarını ve hastaların daha rahat bir ortamda tedavi edilmelerini sağlar. Aynı zamanda, teknolojik araçlarla desteklenen evde sağlık hizmetleri, uzaktan izleme ve dijital sağlık çözümleriyle daha da etkin hale gelebilir. Bu modelin yaygınlaşması, hem hastaların hem de sağlık sisteminin üzerindeki yükü hafifletebilir, hastanelere olan talebi dengeleyebilir.

Sürdürülebilir sağlık çözümleri, çevre dostu hastaneler ve toplumsal sağlık eşitsizliklerinin azaltılması da 2025 yılında odaklanılması gereken bir diğer önemli stratejik konu olacaktır. Sürdürülebilirlik, sağlık hizmetlerinin daha çevre dostu ve ekonomik hale gelmesini sağlayarak, uzun vadeli sağlık maliyetlerini de azaltabilir. Aynı zamanda, sağlık eşitsizliklerinin giderilmesi, daha adil bir sağlık sistemi kurulmasına olanak tanıyacaktır. Bu alanlarda stratejiler geliştirilerek sağlık ekosisteminin daha verimli, yenilikçi ve insana değer veren bir yapıya dönüşmesine odaklanılmalıdır.

Özetle, sağlık sektörü ve danışmanlık firmaları olarak, 2025 yılında bu stratejik alanlara odaklanmak, Türkiye'nin sağlık hizmetleri sunumunda etkinliğini artırmak ve küresel pazarda rekabet gücünü

artırmak için önemlidir. Bu sürecin başarılı olabilmesi için sağlık politikalarının güçlü bir vizyonla tasarlanması ve teknoloji odaklı çözümlerin uygulanması gereklidir.

H.M: Sağlık harcamaları ve sağlığın finansmanına ilişkin görüş ve önerilerinizi alabilir miyiz?

U.E: Sağlık sektörü, dijitalleşme, biyoteknoloji ve yenilikçi tedavi yöntemleri gibi alanlarda hızlı bir dönüşüm geçiriyor ve bu da sağlık start-up'ları için büyük fırsatlar sunuyor. Türkiye'de ve globalde sağlık start-up'ları, hastalıkların erken teşhisi, tedavi süreçlerinin iyileştirilmesi, veri analitiği, yapay zeka ve teletıp gibi alanlarda çözüm geliştiren şirketlerle sektörü dönüştürmeye devam ediyor. Bu start-up'lar, sağlık hizmetlerinin erişilebilirliğini artırırken, maliyetleri düşürme ve sağlık sistemlerinin sürdürülebilirliğini sağlama potansiyeline sahip. Yatırımcılar için sağlık start-up'ları, yüksek büyüme potansiyeli ve toplumsal fayda yaratma açısından cazip bir alan oluşturuyor. Ancak, bu yatırımların başarıya ulaşabilmesi için, girişimlerin doğru stratejilerle yönlendirilmesi, sağlık düzenlemeleriyle uyumlu hale getirilmesi ve sağlık verilerinin güvenliği gibi faktörlere dikkat edilmesi gerekiyor. Sağlık start-up'larına yapılan yatırımlar, inovasyonun hızlanmasına ve sağlık sistemlerinin daha verimli çalışmasına katkı sağlarken, aynı zamanda uzun vadede yatırımcılara güçlü bir finansal getiri sunma potansiyeli taşımaktadır.

Ayrıca, sağlık sisteminin finansmanı, özellikle ilaç ve tedavi harcamalarının sürdürülebilirliğini sağlamak açısından yenilikçi yaklaşımlar gerektiriyor. Türkiye'de sağlık harcamalarının artan bir sorun haline gelmesiyle birlikte, sağlık maliyetlerinin etkin bir şekilde yönetilmesi, sosyal güvenlik sisteminin sürdürülebilirliğini sağlamak ve ulusal sağlık politikalarının uygulanabilirliğini temin etmek için kritik bir adım olacaktır.

Bunlardan biri, yüksek maliyetli ilaçlar ve yenilikçi tedavilerin geri ödemesinde alternatif ödeme modellerinin kullanılmasıdır. Bu modeller, sektörel sürdürülebilirliği sağlamak ve bütçe baskılarını hafifletmek için önemlidir. Türkiye'de zaten var olan bu uygulamanın yaygınlaştırılması, global uygulamalarla daha uyumlu hale gelinmesini sağlayacaktır. Türkiye'de ilaç fiyatlarının global ortalamanın altında olması, bu tür anlaşmaların ilaç üreticilerine bazı rahatlıklar sağladığını söylemek mümkündür. Alternatif ödeme modelleri, sağlık harcamalarını daha öngörülebilir ve sürdürülebilir hale getirirken, Türkiye'nin global uygulamaları kendi sistemine entegre etmesini mümkün kılacaktır.

Buna ek olarak, değer temelli geri ödeme yöntemlerinin yaygınlaştırılması ve retrospektif analizlerin düzenli olarak yapılması, sistemin şeffaflığını artırmak ve etkinliğini güçlendirmek açısından önemli bir adım olacaktır. Yenilikçi ürün üreticilerinin uzun süredir beklediği bu tür bir geçiş, geri ödeme yöntemlerinin etkinliğini artırarak, daha verimli ve şeffaf bir sistem sağlayacaktır. Retrospektif analizlerle tedavi sonuçlarının düzenli olarak gözden geçirilmesi, sağlık harcamalarının daha etkin yönetilmesini ve sadece belirli tedavi yöntemlerinin desteklenmesini sağlayacaktır.

YZ destekli risk analiz sistemlerinin geliştirilmesi de önemli bir diğer öneridir. Bu tür sistemler, sağlık harcamalarında yapılan yanlış ödemelerin ve sahtekarlıkların önlenmesine yardımcı olabilir. Ancak Avrupa Birliği sağlık sistemlerinde yaşanan zorluklar, Türkiye'de de benzer yasal ve operasyonel zorluklarla karşılaşılmasına neden olabilir. Yaşlanan nüfus, kronik hastalıklar ve sağlık çalışanı eksiklikleri gibi yapısal problemler, bu tür sistemlerin etkinliğini sınırlayabilir. Ayrıca, yapay zekanın sağlık sistemindeki bu zorluklara getirebileceği potansiyel riskler, dikkatlice değerlendirilmelidir.

YZ destekli risk analiz sistemlerinin etkili bir şekilde uygulanabilmesi için sadece teknolojik altyapı değil, aynı zamanda sağlık sektöründeki düzenlemelerin de bu gelişmelere uygun olarak güncellenmesi gerekmektedir. Bu tür sistemler, hassas sağlık verilerini kullanacağı için, sağlık verilerinin güvenliği, kişisel verilerin korunması ve gizliliğin sağlanması gibi önemli hukuki ilkelere dayanmaktadır. Türkiye'nin mevcut düzenlemelerinin, Avrupa Birliği'nin Genel Veri Koruma Yönetmeliği (GDPR) gibi kişisel verilerin korunmasına yönelik uluslararası standartlarla uyumlu hale getirilmesi çok önemlidir. Ayrıca, yapay zeka uygulamalarının, özellikle dezavantajlı gruplar için yaratabileceği eşitsizlikler ve verimsizliklerin önüne geçilmesi için düzenlemeler dikkatlice oluşturulmalıdır.

Sonuç olarak, Türkiye'de sağlık sisteminin finansmanını iyileştirmek ve sürdürülebilir hale getirmek için alternatif ödeme modellerinin genişletilmesi, değer temelli geri ödeme sistemlerinin benimsenmesi ve YZ destekli risk analiz sistemlerinin entegrasyonu gibi yenilikçi çözümler kritik öneme sahiptir. Ancak bu adımlar, düzenlemelerin güncellenmesi, veri güvenliği ve Türkiye sağlık sisteminin karşılaştığı özel zorluklar göz önünde bulundurularak dikkatlice uygulanmalıdır. Ayrıca, sağlık teknolojilerinin ve start-up'larının geliştirilmesi, sektördeki inovasyonun hızlanmasına ve sağlık hizmetlerinin daha verimli hale gelmesine katkı sağlayacaktır. Bu bütünsel yaklaşım, sağlık finansmanını iyileştirecek ve hem sektörün hem de hastaların uzun vadede fayda sağlayacağı bir sistem oluşturacaktır. ■

Sağlıkta Etik, Teknoloji ve İnsan Odaklı Yaklaşım

SERAP KİLERCİ ULUSAL - Biruni Üniversitesi Tıp Fakültesi Hastanesi Genel Müdürü

Biruni Üniversitesi Tıp Fakültesi Hastanesi Genel Müdürü Serap Kilerci ile yapay zekadan sağlık turizmine, kadın liderlikten ekip çalışmasına kadar birçok konuyu ele aldık. Etik ilkelerle şekillenen hasta odaklı bir sağlık anlayışını benimsediklerini vurgulayan Ulusal, vizyoner bakış açısını, Biruni Üniversitesi Tıp Fakültesi Hastanesi'nin yenilikçi yaklaşımını ve Türkiye sağlık sektörünün potansiyeli ile ilgili değerlendirmelerini hospitalmanager ile paylaştı.

BİRUNİ KADIN YÖNETİCİLERDE ÖNCÜ MODEL

H.M: Biruni Üniversitesi Tıp Fakültesi Hastanesi'nin genel müdürlüğü gibi önemli bir pozisyonda yer alıyorsunuz. Sektörde lider bir kadın olmak nasıl bir sorumluluk yüklüyor? Sizce kadınların sağlık sektöründe daha aktif yer alabilmesi için neler yapılmalı?

S.K.U: Kadın lider olarak, sağlık sektöründe daha fazla kadının liderlik rollerinde yer almasını savunuyorum. Kadın liderlerin empatik yaklaşımları, sağlık hizmetlerinde yenilikçi çözümler sunarak sektördeki sorunları daha etkili çözebilir. Bu, sadece kadınların kariyerlerine değil, toplum sağlığına da büyük katkılar sağlar.

Kadın liderlerin olduğu bir sağlık sistemi, daha güçlü ve yenilikçi olacaktır. Biruni markasının çatısı altındaki üniversitemiz ve hastanemiz, kadınların yalnızca sağlık hizmetlerinde değil, yönetimde de öncü olduğu bir model sunuyor. Biruni'de liderlik, cesaretle başlayan ve eşitlikle büyüyen bir hikâyedir.



H.M: Liderlik yolculuğunuzda karşılaştığınız en büyük zorluklar nelerdi ve bunları nasıl aştınız?

S.K.U: Liderlik yolculuğumda en büyük zorluklardan biri, sağlık sektöründe kadın liderlerin yeterince temsil edilmemesinden kaynaklanan önyargılardı. Bu engelleri aşmanın anahtarı, karar-

lılık, sürekli öğrenme ve ekiplerin gücüne inanmaktır. Empati odaklı bir liderlik anlayışıyla, güven ve iş birliği üzerine kurulu bir iletişim ağı oluşturarak zorlukların üstesinden gelebildim.

H.M: Bir kadın lider olarak ekip motivasyonu ve başarıyı artırmak adına izlediğiniz yöntemler nelerdir?

S.K.U: Kapsayıcı bir kültür, şeffaf iletişim ve güven üzerine odaklanarak ekip üyelerinin potansiyelini ortaya çıkarıyor ve sürdürülebilir başarıyı mümkün kılıyorum. Ortak bir amaç etrafında birleşirken, bireysel gelişimi destekleyen mentorluk ve eğitim fırsatları sunuyorum.

MULTİVİZYONER VE TEKNOLOJİK ALTYAPIMIZLA FARK YARATTIK

H.M: Biruni Üniversitesi Tıp Fakültesi Hastanesi'ni rakiplerinden ayıran özellikler nelerdir ve bu farklar hasta memnuniyeti ile hizmet kalitesine nasıl yansır?

S.K.U: Biruni Üniversitesi Tıp Fakültesi Hastanesi olarak bilim, teknoloji ve etik değerleri bir araya getirerek büyük fark oluşturduk. Teknopark altyapımız ve Ar-Ge gücümüz var. Vakıf üniversitesi kimliğimiz ile topluma değer katmaya odaklıyız. Akademik hekim kadromuz kişiye özel ve ihtiyaç odaklı hizmet veriyor. Yalnızca multidisipliner değil multivizyoneriz. İhtiyaç gerektirmeyen tahlil, test veya tedavilerden kaçınıyoruz. Bu sayede hastalarımıza fiziksel ve duygusal destek sağlıyoruz. Çevre dostu çözümlerle geleceğe sorumlu bir sağlık modeli sunan hastanemiz, her adımda hasta memnuniyetini ve hizmet kalitesini zirveye taşıyor.



SERAP KİLERCİ ULUSAL
Biruni Üniversitesi
Tıp Fakültesi Hastanesi
Genel Müdürü

H.M: Teknopark altyapısına sahip olmanızın hastaya nasıl bir etkisi olduğunu düşünüyorsunuz? Bu tür altyapılar hastaların sağlık deneyimlerini nasıl dönüştürüyor?

S.K.U: Kendi Teknoparkı'mızla sağlık hizmetlerimizin hızını ve doğruluğunu artırıp tıp alanındaki yenilikleri de besliyoruz. Bu altyapı, tıbbi cihazların geliştirilmesinin ve Ar-Ge çalışmalarının önünü açarken, aynı zamanda hastalarımıza daha etkili ve hızlı tedavi yöntemleri sunuyor.

H.M: Bilimsel çalışmalarla sağlık hizmetlerini birleştiren bir model yaratıyorsunuz. Bu vizyonunuzu detaylandırabilir misiniz?

S.K.U: Bilimsel araştırmalarla şekillenen her bir tedavi planı, hastalarımıza kişiye özel, veriye dayalı ve yenilikçi yaklaşımlar sunmamıza olanak tanıyor. Bu model, klinik ve akademik alanları birbirine bağlayan bir köprü işlevi görerek, tıp dünyasında sınırları zorlamamıza olanak veriyor. Eğitim, araştırma ve tevdavi arasındaki bu etkileşim, hastalarımıza sunduğumuz hizmetin kalitesini her gün bir adım daha ileriye taşırken, sağlık sistemine de daha büyük bir etki bırakmamızı sağlıyor. Bizim amacımız, her hastayı sadece tedavi etmek değil, aynı zamanda sağlık sistemini dönüştürmektir. Bu, sadece bir hastane değil, sağlıkta geleceği şekillendiren bir vizyonun parçasıdır.

COVID-19 ÇÖZÜM ÜRETME POTANSİYELİMİZİ ARTIRDI

H.M: Ekip çalışmasının sağlık sistemindeki önemi nedir?

S.K.U: Ekip çalışması, sadece hasta sonuçlarını değil, aynı zamanda küresel sağlık politikalarını da etkileyen önemli bir faktördür.







İklim değişikliği, göç ve pandemi gibi sorunlar, iş birliğine dayalı çözümleri zorunlu kılar. Biz de, sağlık sistemimizi daha güçlü ve sürdürülebilir kılmak için uluslararası iş birliğine ve ekip çalışmasına büyük önem veriyoruz.

H.M: Küresel sağlık krizleri, ekip çalışmasının önemini nasıl vurguluyor?

S.K.U: Covid-19 gibi krizlerde sağlık çalışanlarının dayanışması ve birlikte hareket etme gücü, çözüm üretme kapasitemizi artırmıştır. Türkiye olarak, bu iş birliğini güçlendirerek sağlık sistemimizi daha dayanıklı hale getirmeye devam edeceğiz. Sağlık ekiplerinin gücü, en zayıf halkanın dayanıklılığına bağlıdır. Pandemide, dünya genelinde ekipler, yetersiz ekipman, dinlenme süresi ve duygusal destek eksiklikleriyle savaştı. Ancak bizim hastanelerimizdeki kahraman sağlık çalışanlarımız, salgına karşı özveriyle mücadele etti. Yoğun bakım hemşirelerimiz ve doktorlarımız, pandemide insani bir görev de üstlendiler. Onlar, sağlıkta insan onurunu ve dayanışmayı her şeyin önünde tutarak dünyaya örnek oldular.

H.M: Biruni Üniversitesi Tıp Fakültesi Hastanesi'nde ekip dinamikleri nasıl işliyor?

S.K.U: Biruni Üniversitesi Tıp Fakültesi Hastanesi'ni ziyaret ettiğinizde, her biriminde sağlık çalışanlarının uyum içinde hareket ettiğini görürsünüz. Bölümlerimiz adeta bir orkestranın senfonisi gibidir. Gücünü üniversitemizden alan yapımız sayesinde ekiplerimizin kariyer yolculuklarında ihtiyaç duyacakları tüm eğitimleri profesyonel biçimde veriyoruz. Ayrıca multidisipliner toplantılarımızın her biri çalışan kariyeri ve eşitlik açısından fark yaratıyor.

KAMU-ÖZEL SEKTÖR İŞ BİRLİĞİ, GÜNCEL TEKNOLOJİLER, SAĞLIĞA ERİŞİLEBİLİRLİK VE SÜRDÜRÜLEBİRLİK GÜNDEMİMİZDE OLMALI

H.M: Türkiye sağlık sektöründe dönüşüm sağlamak için nasıl bir kamu-özel iş birliği yaklaşımı benimsemeli?

S.K.U: Kamu ve özel sektör iş birliği, sağlık sektörünün güçlenmesinde kritik bir rol oynar. Türkiye, bu iş birliğini yerli üretim ve teknolojiye dayalı sağlık hizmetlerini artırmak için kullanmalı. Bu sayede, devletin mali yükü hafifler ve özel sektör daha fazla yatırım yaparak sağlık altyapısını güçlendirir. Yerli üretimin teşvik edilmesi, sağlık sigortası sistemlerinin geliştirilmesi ve sağlık turizmi gibi alanlarda büyüme, finansal çeşitliliği artırır. Bu iş birliklerini denetim ve şeffaflık mekanizmalarıyla destekleyerek daha verimli hale getirebiliriz.

H.M: İleri teknoloji sağlıkta yapay zeka destekli teşhis ve tedavi süreçlerinin sınırlarını zorlayacak yenilikler getiriyor. Yapay zeka sistemleri, sağlık hizmetlerini nasıl dönüştürecek?

S.K.U: 2025 itibarıyla dijitalleşme ve yapay zeka sağlık sektöründe hastaların daha hızlı, doğru bir şekilde teşhis edilmesini, tedavi edilmesini ve izlenmesini sağlayacak. Bu teknolojiler kişiselleştirilmiş tıbbı devrim niteliğinde bir boyuta taşıyacak. Yapay zeka robotik cerrahiden görüntüleme sistemlerine kadar birçok alanda etki gösterecek. Türkiye, bu trendi yakalamak için önemli yatırımlar yapıyor, ancak kırsal bölgelerde de erişim sağlamak için altyapı ve eğitim çalışmalarına ihtiyaç var.





H.M: Sağlık hizmetlerinin erişilebilirliği açısından kırsal ve şehir merkezleri için hangi projeler önceliklendirilmelidir?

S.K.U: Özellikle yerelde sağlık altyapısını güçlendirmek gerekiyor. Dijital sağlık uygulamaları ve uzaktan sağlık hizmetleri, bu eşitsizliği gidermek için önemli bir fırsat niteliğinde. Ayrıca, sağlık personelinin yerele yönlendirilmesi, mobil sağlık hizmetleri gibi projeler de önemli adımlar olacaktır. Hedefimiz, sağlık hizmetlerini sadece şehir merkezlerinde değil, en uzak köylerdeki vatandaşlarımıza kadar ulaştırarak sağlıkta eşitsizliği ortadan kaldırmaktır.

H.M: Sağlık hizmetlerinde maliyetlerin sürdürülebilirliği ve kaliteli hizmet sunumu arasındaki dengeyi sağlamak adına yeni bir model öneriniz var mı?

S.K.U: Sağlık hizmetlerinin sürdürülebilirliği, güçlü bir sağlık altyapısına ve ekonomik dengeye dayanmaktadır. Kamu ve özel sektör iş birliğini güçlendirerek, bu dengeyi sağlamamız mümkündür. Dijital sağlık teknolojileri ve yapay zeka gibi yenilikçi çözümler, sağlık hizmetlerini daha verimli hale getirecek, maliyetleri düşürürken kalitesini artıracaktır. Ayrıca, yerli üretimi teşvik ederek dışa bağımlılığı azaltmak, maliyetleri kontrol altında tutmanın önemli bir yoludur. Bu model, sürdürülebilir sağlık hizmetleri sunmanın ve kaliteli hizmeti vatandaşlarımıza ulaştırmanın en etkili yolu olacaktır.

YERLİ ÜRETİM DIŞA BAĞIMLILIĞI AZALTIR

H.M: Türkiye'nin sağlık turizmi alanındaki büyüme potansiyelini nasıl değerlendiriyorsunuz?

S.K.U: Türkiye, sağlık turizmi alanında güçlü bir büyüme potansiyeline sahiptir. Bu alandaki rekabet avantajları, kaliteli sağlık hizmetleri ve uygun maliyetler sunarak küresel pazarda daha fazla kaynak çekmeyi sağlayabilir.

H.M: Sağlık cihazları ve ilaç üretiminde yerli üretimin artırılması için öncelikli yatırımlar hangi alanlarda olmalı?

S.K.U: Yerli üretimin artırılması için öncelikli yatırımlar, sağlık teknolojileri ve sağlık cihazları üretimi üzerine olmalıdır. Bu yatırımlar, dışa bağımlılığı azaltarak maliyetleri kontrol altına alabilir.

H.M: Biruni Üniversitesi Tıp Fakültesi Hastanesi olarak dünya standartlarınızda hizmetleriniz neler? Sizce Türkiye sağlık sektöründe global bir lider olabilir mi?

S.K.U: Biruni Üniversitesi Tıp Fakültesi Hastanesi, dünya standartlarında hizmetleri, ileri teknoloji altyapısı ve güçlü akademik kadrosuyla sağlıkta küresel bir lider olma yolunda önemli adımlar atıyor. Türki Cumhuriyetler, Avrupa, Balkanlar, Orta Doğu ve Afrika bölgeleriyle iş birliğimiz var. Bunun yanı sıra yabancı hekimlerimiz, araştırmacılarımız, tıp öğrencilerimizle küresel sağlık arenasında öncü olma kararlılığını taşıyoruz. Ülkemiz, sağlık sektöründe küresel liderlik hedefiyle büyük bir potansiyele sahip. Bu potansiyel, kültürel çeşitliliğe duyarlılık, güçlü akademik altyapı ve yenilikçi sağlık teknolojileriyle şekillendirilmeli. ■

Klinik Yönetiminde Yeni Dönem

ÇİSEL SAVAŞ - ALL FOR CLINICS Kurucusu



Günümüzde, kendi kliniğini yöneten hekimler, tıbbi uzmanlıklarının yanı sıra işletme yönetimi, personel alımı, raporlama ve pazarlama gibi birçok farklı alanda da yetkin olmak zorunda. Hekimlerin omuzlarına binen bu yük, sadece idari bir zorluk değil, aynı zamanda asıl odaklanmaları gereken hasta bakımından zaman çalan önemli bir engel teşkil ediyor. ALL FOR CLINICS'in kurucusu Çisel Savaş, bu zorluklardan yola çıkarak, hekimlere kapsamlı yönetim desteği sunan bir model geliştirdi. Savaş, hekimlerin karşılaştığı yönetimsel zorlukları ve ALL FOR CLINICS'in sunduğu çözümleri hospitalmanager ile paylaştı.

H.M: Bize biraz kendinizden bahseder misiniz?

Ç.S: Uludağ Üniversitesi Gıda Mühendisliği bölümünden mezun olduktan sonra kariyerime sağlık sektöründe devam etme kararı aldım ve Beykent Üniversitesi'nde Sağlık Kurumları İşletmeciliği alanında yüksek lisansımı tamamladım. 2006 yılından bu yana, sağlık sektöründe aralıksız olarak profesyonel rollerde görev alıyorum.

Kariyerim boyunca Acıbadem Sağlık Grubu, Memorial Grubu, Anadolu Sağlık Merkezi, Medistate Hastanesi, ALLE Klinik ve DentGroup Diş Klinikleri gibi sektörün önde gelen kurumlarında çeşitli pozisyonlarda çalıştım. 2021 yılında kurduğum kendi markam ve iş modelim ile sektöre hizmet vermeye devam ediyorum. Ayrıca, Sağlık ve Sigorta Yöneticileri Derneği (SASDER) ve Türkiye Kadın Girişimciler Derneği (KAGİDER) üyesiyim.

H.M: Markanız ve iş modelinizden bahseder misiniz?

Ç.S: ALL FOR CLINICS, butik sağlık işletmelerini yöneten hekimler için özel olarak kurgulanmış bir yönetim ekibidir. Muayenehane ve polikliniklere yönelik işe alım, anlaşmalı kurumlar, operasyon yönetimi, raporlama, denetim ve eğitim gibi kapsamlı hizmetler sunuyoruz.

Merkez ofisimiz "Head Quarter" olarak konumlanmış olup, saha ekiplerimizle birlikte toplamda 15 kişilik bir ekiple Türkiye genelinde tüm branşlardaki kliniklere hizmet veriyoruz. Ankara Bölge Müdürlüğümüz, ALL FOR CLINICS Academy ve ALL FOR VETS gibi alt markalarımızla da büyümeye devam ediyoruz.

ALL FOR CLINICS Academy bün-



yesinde düzenlediğimiz sempozyumlar, online ve yüz yüze eğitimler ile atölye çalışmaları aracılığıyla hem hekimlere hem de bu alanda kendini geliştirmek isteyen sağlık profesyonellerine destek oluyoruz. ALL FOR VETS ise veteriner kliniklerine yönelik yönetim hizmetleri sunduğumuz diğer bir uzmanlık dalımız.

H.M: ALL FOR CLINICS, sektörde hızla büyüyen ve ilgi gören bir iş modeline dönüştü. Bu fikir nasıl ortaya çıktı?

Ç.S: Aslında bu fikir doğrudan benim aklıma gelmedi. Kariyerim boyunca birlikte çalışma fırsatı bulduğum ve beni tanıyan hekimlerin, kendi kliniklerini yönetirken karşılaştıkları zorluklarda benden yardım talep etmeleriyle başladı her şey. Onları dikkatle dinledim ve nasıl fayda sağlayabileceğime odaklandım. Sağladığımız fayda arttıkça, talep de doğru orantılı olarak arttı. Artan talepleri karşılamaya çalışırken de sistem kendiliğinden büyüdü ve gelişti.

H.M: Sektörde bu alanda hizmet veren danışmanlar mevcut. Sizi onlardan ayıran en temel fark sizce nedir?

Ç.S: Hekimlerle yaptığım görüşmelerde, onların salt fikirden ziyade icraata, iş gücüne, doğru yönlendirmeye ve nitelikli bir ekibe ihtiyaç duyduklarını gözlemledim. Benden yardım talep ederken, sağlık işletmelerinin ihtiyaç ve eksiklerinin zaten farkında olduklarını gördüm. Hekimlerimizin üzerinden yönetimsel yükleri almamız ve sorumluluk üstlenmemiz gerektiğine yürekten inandım.

Projelerimizde de görüyoruz ki, bu yaklaşımımız sayesinde hekimlerin hasta iletişimleri ve dolayısıyla hasta kabul oranları önemli ölçüde iyileşiyor. Hekimlerin kendi işletmelerinde zorlandıkları alanlar, genellikle zaman ayıramadıkları ya da yoğun iş tempolarından dolayı yeterince ilgilenemedikleri süreçlerden kaynaklanan eksiklikler. Dolayısıyla, bu eksiklikleri tespit eden, doğru ekibi kuran, onları eğiten ve sonuçları şeffaf bir şekilde raporlayan bir ekibe, yani bize ihtiyaçları vardı.

H.M: Gelecek hedeflerinizden bahseder misiniz?

Ç.S: Ulaştığımız noktayı korumak ve daha da büyüyerek ilerlemek en büyük hedefimiz. Hekimlere ve sağlık profesyonellerine fayda sağlayacak sürdürülebilir bir ekosistem yaratmak ve bu ekosistemi sürekli olarak beslemek istiyorum. Hekimlerin ihtiyaç duydukları hizmetler konusunda doğru kişi ve kurumlara ulaşmalarını sağlamak, sektördeki doğru profesyonellerin de hizmetlerini daha geniş kitlelere ulaştırmalarını kolaylaştırmak gibi bir misyon edindim. Bu misyonu gerçekleştirmekten de büyük mutluluk duyuyorum. Örneğin; işe alım hizmetimizi başlangıçta hekimlere yönelik kurgulamış olsak da, işe yerleştirdiğimiz sağlık profesyonellerinden gelen olumlu geri bildirimler ve artan talepler, bu alandaki etkimizi ve önemimizi gösteriyor. Benzer şekilde, doğru dijital pazarlama ajansını bulmakta zorlanan ve bu nedenle maddi ve manevi kayıplar yaşadığını ifade eden hekimlerimize, tecrübe aktarımlarımızla sağladığımız faydalar konusunda da çok sayıda olumlu geri dönüş alıyoruz. ■

Robotik Cerrahi ile Selçuk Üniversitesi Tıp Fakültesi Hastanesi'nde Yeni Dönem

Konya ve İç Anadolu Bölgesinin önemli sağlık üslerinden biri olan Selçuk Üniversitesi Tıp Fakültesi Hastanesi, yakın dönemde ciddi atılımlar gerçekleştirdi. Hizmet kalitesini artırmayı amaçlayan hastane, tıp alanındaki teknolojik yenilikleri de yakından takip ediyor. Tıp Fakültesi Hastanesi, hem hastalar hem de cerrahlar için büyük kolaylıklar sağlayan Da Vinci Robotik Cerrahi Sistemi'ni hizmete aldı. Genel Cerrahi Uzmanı olan Selçuk Üniversitesi Rektörü Prof. Dr. Hüseyin Yılmaz, hastanenin gücünü, yeni dönemi ve robotik cerrahiye yönelik tecrübelerini paylaştı.





Prof. Dr. HÜSEYİN YILMAZ
Selçuk Üniversitesi Rektörü

H.M: Selçuk Üniversitesi Tıp Fakültesi Hastanesi hakkında bilgi verir misiniz?

H.Y: Selçuk Üniversitesi Tıp Fakültesi Hastanesi olarak kurumsal hedefimiz; bölgenin sağlık güvencesi olmaktır. Bu hedefi gerçekleştirecek teknik ve fiziki altyapı ile insan gücüne sahip olan hastanemiz, tıp alanında yaşanan her türlü gelişme ve yenilikçi uygulamaları takip ederek kendisini yenilemekte ve buna paralel olarak uluslararası açılımları hedeflemektedir.

Hastanemizin açılışı, 17 Aralık 2010 tarihinde o dönem başbakanımız olan Sayın Recep Tayyip Erdoğan tarafından yapılmıştır. Hastanemiz; 130 bin metrekarelik kapalı alanı, cerrahi, dahili ve temel tıp bölümleri, 20 adet ameliyathane salonu, 963 yatak kapasitesine sahip 3. basamak bir sağlık kuruluşu olarak yılda yaklaşık bir milyon hastaya hizmet vermektedir.

H.M: Hastanenin Konya ve bölge için önemine değinir misiniz?

H.Y: Hastanemizde kendini yenileyen, teknolojiyi takip eden genç ve dinamik bir ekibe sahibiz. Hem bölgemiz hem de çevre illerden gelen hastalarımız için özveriyle çalışıyoruz. Yeterlilik ve tecrübe gerektiren birçok tedavi hastanemizde başarıyla yapıldı ve hastalarımız



sağlığına kavuştu.

Başarılı operasyonlarla bölgenin sağlık güvencesi hâline gelen bir kurum hüviyetine kavuşmanın yanı sıra uluslararası tanınırlığı ve güvenirliği olan bir sağlık kuruluşu konumuna geldik. Özellikle bazı cerrahi alanlarda yurt dışından da talep almaktayız. Başka ülkelerde yaşayan vatandaşlarımızın referansıyla Hastanemize başvuran yabancı uyruklu hastalarımız da bulunmaktadır.

H.M: Hastane bünyesine kazandırılan Da Vinci Robotik Cerrahi Sistemi'ne ilişkin neler paylaşmak istersiniz?

H.Y: Öncelikle hekim ve hastalar için önemli avantajlar sağlayan, ileri teknoloji ile donatılmış cihazı Selçuk Üniversitesi ve Konya'ya kazandırdığımız için gurur-



luyuz. Dünyanın en ileri teknolojilerinden biri olan robotik sistem ile cerrahi işlemlerimiz başladı. Bu ileri teknolojik robotik cihazla birlikte özellikle genel cerrahi, üroloji, kadın doğum, kalp damar cerrahisi, çocuk cerrahisi gibi birçok branşta hekimlerimiz daha nitelikli ve özellikli ameliyatları gerçekleştirmeye devam ediyor.

Robotik cerrahi, hasta açısından daha küçük kesiler ve minimal yara izi, daha az ağrı ve rahatsızlık, daha hızlı iyileşme süresi, enfeksiyon riskinin azalması ve azaltılmış kan kaybı gibi avantajlar sağlıyor. Diğer yandan biz cerrahlar için de büyük kolaylıklar sunuyor. Bunların en önemlisi yapılan cerrahi işlem sırasında çok daha hassas çalışma imkânı var. Ameliyat esnasında normalde biz iki kolumuzu kullanırız ama bu cihazla beraber üçüncü bir kolumuz oluyor. Üç aleti aynı anda kullanma imkânı sağlıyor. Bu da ameliyatların başarısını artırıyor. Aralık ayından bu yana 15 özellikli kanser cerrahisi operasyonu başarıyla gerçekleştirildi.

Türkiye'de yalnızca 9 şehirde bulunan Robotik Cerrahi Sistemi'ni Konya'da ilk kullanan sağlık kuruluşu Selçuk Üniversitesi Tıp Fakültesi Hastanesi oldu. Bu güzel hizmetin hastanemize kazandırılmasında Cumhurbaşkanımız Sayın Recep Tayyip Erdoğan başta olmak üzere emeği geçen tüm akademik ve idari personelimize teşekkür ediyorum. Cihazımızın hastalarımıza şifa dağıtmasını ümit ediyorum.





Yılda bir milyondan fazla hastaya sağlık hizmeti sunan ve yaklaşık 78 bin başarılı ameliyatın gerçekleştirildiği Selçuk Üniversitesi Tıp Fakültesi Hastanesi, yalnızca Konya'nın değil, tüm bölgenin sağlık üssü konumunda. Tıp dünyasındaki yenilikleri ve en son teknolojik gelişmeleri yakından takip ederek hastalarımıza en iyi hizmeti sunmayı amaçlıyoruz. ■

hospitalmanager® Çalıştayları–I

SAĞLIKTA DİJİTAL DÖNÜŞÜM VE YAPAY ZEKA ENTEGRASYONU

8 ŞUBAT 2025, CUMARTESİ
İSTİNYE ÜNİVERSİTESİ



8.45 – 9.00 **Kayıt ve Karşılama**

9.00 –9.15 **Açılış Konuşmaları**

Meri İstiroti, *Liv Hospital Grup Koordinatörü & İstinye Üniversitesi İcra Kur. Üyesi ve hospitalmanager Yayın Kurulu Üyesi*
Prof. Dr. Erkan ibiş, *İstinye Üniversitesi Rektörü*
Oğuz Engiz, *hospitalmanager Yayın Kurulu Başkanı*
Doç. Dr. Şuayip Birinci, *Sağlık Bakan Yardımcısı*

9.15–11.00 **1. Panel :**

Karar destek sistemlerinde yapay zeka yazılımlarının rolü

Moderatör : Doç. Dr. Şuayip Birinci

Panelistler :
Tanzer Özdil, *Acıbadem Teknoloji Genel Müdür Yardımcısı*
Prof. Dr. Şenol Pişkin, *İstinye Üniversitesi Mühendislik, Doğa Bilimleri Fakültesi Öğretim Üyesi*
Mehmet Ali Akarca, *Koç Sistem Genel Müdürü*
Dr. Levent Korkmaz, *Wisdam Era CEO*
Kaan Öztuncer, *Memorial Sağlık Grubu Bilgi Sistemleri Koordinatörü*
Tolga Tuncer, *Güven Future Genel Müdürü*

11.00–11.20 **Arzu Kaprol**

"Beden, sağlıklı yaşam ve teknoloji alanında giydiklerimiz. Yapay zeka evreninde Koruyucu ve iyileştirici giysiler ve yeni tasarım parametreleri. "

11.20 – 13.00 **2. Panel :**

Sağlık sektörünün ödeyici paydaşları ile dijitalizasyonda neredeyiz, sektörü neler bekliyor ?

Moderatör : Prof Dr. Haluk Özsarı ; *İstanbul Üniversitesi Cerrahpaşa Öğretim Üyesi*

Panelistler :
Emin Fadıllıoğlu, *Eczacıbaşı CEO & Diader Başkanı*
Mehmet Tuğtan, *Anadolu Sigorta Genel Müdürü*
Nedim Tarakçı, *Allianz Sigorta A.Ş. Direktörü*
Özgür Obalı, *Türkiye Sigorta Birliği Genel Sekreteri*
Gürkan Cağlıoğlu, *MLPcare Dijital Dönüşüm Koordinatörü*

13.00–13.30 **Öğlen Yemeği ve Networking**

13.30 – 15.00 **3.Panel:**

Sağlık hizmeti üretenlerin Yapay Zeka destekli programlardan beklentileri

Moderator : Yasin Keleş, *Sağlık Bilişim Derneği Başkanı*

Dr. Çağrı Canpolat, *Liv Hospital Vadi, Beyin Cerrahisi Uzmanı, Başhekim Yardımcısı*
Prof. Dr. Baran Balcan, *Koç Üniversitesi, Göğüs Hastalıkları Uzmanı*
Prof. Dr. Nuran Aydın, *Medipol Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Hemşirelik Bölümü*
Saliha Koç, *Acıbadem Saglık Grubu Hemşirelik Direktörü*
Ebru Dönmez, *MLPcare, Hasta Bakım Direktör Yardımcısı*
Levent Civan Uncu, *Acıbadem Sağlık Grubu, Misafir Hizmetleri Direktörü*
Tulay Aydın, *MLPcare Misafir Hizmetleri Direktörü*
Ersan Bıçkıoğlu, *İstinye Garaj Dijital Dönüşüm Direktörü*

İSÜ İSTİNYE ÜNİVERSİTESİ İSTANBUL

liv HOSPITAL

SIEMENS Healthineers

İstinye Üniversitesi Vadi Kampüsü, Ayazağa Mah. Azerbaycan Cad. (Vadi İstanbul 4A) Blok No: 3H Sarıyer/İSTANBUL, 3439

Çalıştaya katılım ücretsizdir. Kayıt için: **elda.bahar@livhospital.com.tr**

Sağlıklı Türkiye Yüzyılı'nda Tıbbi Teknolojinin Rolü

ELİF ÖZMAN PUSAT - ARTED Genel Sekreteri

Araştırmacı Tıp Teknolojileri Üreticileri Derneği (ARTED), Türkiye'de tıp biliminin ilerlemesine ve yüksek kaliteli, yenilikçi medikal teknolojinin gelişimine katkı sağlamayı amaçlayan önemli bir kuruluş. ARTED Genel Sekreteri Elif Özman Pusat ile derneğin misyonunu, sağlık sektöründe dijital teknolojilerin önemini ve 2025 yılına dair öngörülerini ele aldık. Yapay zekadan tele-sağlığa, bakım sürekliliğinden sağlık harcamalarına kadar geniş bir yelpazede konulara değinen Pusat, Sağlık Bakanı Prof. Dr. Kemal Memişoğlu'nun "Sağlıklı Türkiye Yüzyılı Programı" hakkındaki görüşlerini de hospitalmanager ile paylaştı.

H.M: Yeni Sağlık Bakanımızın açıkladığı programı değerlendirir misiniz?

E.Ö.P: Araştırmacı Tıp Teknolojileri Üreticileri Derneği (ARTED) olarak temsil ettiğimiz tüm kurumların önceliği ülkemizde tıp biliminin ilerlemesine, hastalara yönelik hizmetlerinin iyileştirilmesine ve özellikle bu amaçlara ulaşma yolunda yüksek kaliteli, yenilikçi medikal teknolojinin gelişimine katkı sağlamak.

Sayın Bakan Prof. Dr. Kemal Memişoğlu'nun "Koruyan, Geliştiren ve Üreten Sağlık Modeli" ile "Sağlıklı Türkiye Yüzyılı Programı"nı da her zaman bu

misyon doğrultusunda değerlendiriyoruz. ARTED olarak önceliğimiz; sağlık alanında değer bazlı geri ödeme sistemlerine geçilmesi, kaynakların verimli kullanılması adına sağlık hizmetlerinde kalite tanımının yeniden yapılması ve etkin kalite takibinin gerçekleştirilmesi.

Sağlık hizmetlerinde maliyetlerin etkin yönetimi, hizmet kalitesi ve veriminin artırılması, önleyici sağlık hizmetlerinin sunulması ve yaşam kalitesinin artırılması gibi amaçlarla sağlık sektöründe dijital teknolojilerin kullanımı adına yapılacak tüm çalışmaları destekliyoruz.

H.M: Sağlık sektörünü 2025 yılında sizce neler bekliyor?

E.Ö.P: Son yıllarda sağlığın korunması ve geliştirilmesi için ön plana çıkan yapay zeka destekli teşhis ve tedavi uygulamaları, tele-sağlık uygulamaları, giyilebilir sensörler, uzaktan izleme ve kişiselleştirilmiş tıp ve biyoteknoloji alanındaki gelişmeler de dahil olmak üzere bir dizi yenilikten söz etmek mümkün. Bu yenilikler sağlık hizmeti planlamasını ve sunumunu şekillendirmeye devam ettiğinden 2025 yılı da farklı olmayacak; teknoloji, hasta sonuçlarını ve yaşam kalitesini iyileştirmek için sağlık alanında daha da hız kazanacak. Özellikle iş gücü optimizasyonu, veri entegrasyonu ve dijital çözümler 2025 yılının gündeminde ilk sıralarda yer alacak.

İçinde bulunduğumuz günlerde teknoloji sayısız yeni fırsat sunarken, coğrafi konum, demografik ve toplumsal faktörler de bir o kadar zorluğu beraberinde getirdi. Bu sebeple genel bir perspektiften baktığımızda ülkemizde yaşlanan nüfus ile beraber, teşhis ve tedavi süreçlerinde kronik hastalıklarla mücadelenin yanı sıra koruyucu hekimlik uygulamalarının ön plana çıkacağını söyleyebiliriz.

Gelin tıbbi ve medikal cihazlar sektörü ve sağlık sektörü açısından önem taşıyan temel alanlara şöyle bir göz atalım:

- **Yapay Zeka Destekli Teşhis ve Tedavi**

Son yıllarda özellikle pandemi ve sonrası dönemde üretken yapay zeka ve uygulamaları kavramı ile daha sık karşılaşır olduk. Üretken yapay zeka uygulamaları ile sağlık sektöründe yaşanan en büyük dönüşüm bu uygulamaların veri elde etme ve yorumlamada hekime sağladığı destek ve kişiselleştirilmiş öneriler oluşturmasını sağlamadaki kolaylıklar.

- **Tele-sağlık:**

Tele-sağlık, birincil bakım ve uzman bakımı, reçeteli ilaçlar, ruhsal ve davranışsal sağlık programları ve akut hastalıklar için bakım yönlendirme desteği dahil olmak üzere çeşitli tıbbi hizmetlere hızlı ve etkili erişim sağlayarak sağlık hizmeti sunumunu yeniden tanımladı ve iyileştirdi. 2025 ve sonrasında da daha fazla tele-sağlık uygulaması üzerinden planlama ve hizmet sunumu yapılması bekleniyor.

- **Bakım Sürekliliği:**

Bakım sürekliliği, nüfus yaşlandıkça ve yaşam tarzı kaynaklı ve kronik hastalıklarda yaşanan artış göz önüne alındığında sağlık ekosisteminin en önemli gündem maddelerinden bir halini alacak.

H.M: Sağlık sektörünün önemli paydaşı olan tıbbi teknoloji üreticisi firmaların bakış açısı ile sizce 2025 yılında öncelikli olarak ele alınması gereken konular nelerdir?

E.Ö.P: Sağlık ekosistemi içerisinde tanı ve erken teşhis süreçlerinin efektif yürütülmesinde tıbbi cihazların rolü yadsınamaz. Bu sebeple özellikle geri ödeme modellerinde dijital uygulamaların da dahil edilmesi için politika altyapısının hazırlanmasının bu alandaki sürdürülebilirliğin sağlanması için kritik öneme sahip olduğunu söyleyebilirim.

Günümüzde, Ar-Ge' ye yatırım yapan, teknolojiyi üreten ve ürettiği teknolojiyi ürüne dönüştüren ülkeler rekabetçilik sıralamasında yukarı sıralara tırmandı. Sağlık ekosisteminde katma değer yaratan ve rekabetçilikte öne çıkmanın tartışmasız kilidi kabul edilen yenilikçi tıbbı cihaz ve teknolojilerin sağlığın geliştirilmesinde oynadığı rol yadsınamaz. Bu sebeple Türkiye'deki hastaların çağdaş, yenilikçi tedavilere erişimlerini sağlamak/iyileştirmek; Tıbbi Cihaz Pazarında etik iş ilkelerini uygulama konusunda yüksek bir standart sağlamak amacıyla kamu ve özel sektör paydaşları ile iş birlikleri hayati önem taşıyor.

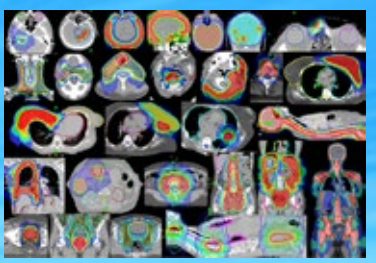
H.M: Sağlık harcamaları ve sağlığın finansmanına ilişkin görüş ve önerilerinizi alabilir miyiz?

E.Ö.P: Sağlık ekonomisinin ve yapılacak harcamaların ana hedefi, sağlık hizmetlerinin etkili ve verimli sunulmasıdır. Daha önce de belirttiğim gibi ARTED olarak bizim de her zaman önceliğimiz sağlık sunumunun kesintisiz, kalite ve değer odağında etkili ve verimli sunulmasına olanak sağlamak. Yenilikçi tıbbi cihazların ve teknolojilerin erişiminin artması için çalışıyoruz. Sağlık alanında, her insanın daha iyi sonuçlar ve deneyimler elde edebilmesi adına değer temelli sağlık anlayışını benimsiyoruz. Bugüne kadar tüm üyelerimiz ile toplum sağlığını en yüksek seviyede koruyacak şekilde, etkin ve verimli bir biçimde hizmet sunmak için çalıştık. Bundan sonra da bu kapsamda çalışmaya, sürdürülebilir bir sağlık ekosistemine katkı sağlamaya ve sağlık alanındaki tüm paydaşlar için değer üretmeye devam edeceğiz. ■

Radyoterapi'de Üstün Teknoloji
TomoTherapy Tedavisi



Radixact®
by TomoTherapy



TomoTherapy
Tedavi Spektrumu

Yüksek Hassasiyette Hızlı Planlama, Hızlı Konturlama & Hızlı Tedavi

- ✓ **CENOS** On Table Adaptif Radyoterapi opsiyonu
- ✓ **Helical Motion Synchrony;** Aktif Harekete Duyarlı Online Adaptif Radyoterapi opsiyonu
- ✓ **VOLO Ultra;** Premium düzey optimizasyon, tedavi hızlandırma ve tedavi geliştirme opsiyonu
- ✓ **Clear RT;** Helikal Fan Beam KVCT teşhis kalitesinde görüntüleme opsiyonu
- ✓ **Precision;** Tam entegre gelişmiş Planlama ve Konturlama opsiyonu
- ✓ **IDMS;** Entegre data yönetim sistemi, Entegre BT (Bilgisayarlı Tomografi) dedektörü sayesinde gerçek 3 Boyutlu görüntü alıp, Helikal yapısı sayesinde kusursuz tedavi sunar.
- ✓ Gold Standart IG-IMRT (Görüntü Rehberliğinde Yoğunluk Ayarlı Radyoterapi)
- ✓ Adaptif Radyoterapi, Radyocerrahi, SRS, SBRT ve SIB (Simultane Entegre Boost)
- ✓ Radyocerrahi, IG-IMRT, IMRT, 3D-CRT ve IG-RT tedavi tekniklerinin rutin olarak kullanıldığı en gelişmiş tedavi sistemlerindendir.
- ✓ Radyoterapi ışın demetlerinin TomoTherapy CT dedektörü tarafından görüntülenerek, planlanan tedavinin nasıl gerçekleştiğini değerlendirir ve ayrıca QA yapma imkanı sunar
- ✓ Tek seansta izo-merkez ihtiyacı duymadan 40x135 cm^2 alanda sınırsız sayıda tümörü ışınlayabilen dünyadaki tek cihazdır
- ✓ 1000MU doz hızı, 10 rpm gantry hızı, Precise ART adaptif adyoterapi ve Precise RTX retreatment opsiyonu
- ✓ Motion management (Sycnhrony) FDA ve CE onaylı

MEDITEL HEALTHCARE RADYOTERAPİ ÜRÜNLERİ

PTW THE DOSIMETRY COMPANY · CQ MEDICAL Formerly CIVCO RT™ and Qfix® · CIVCO Radiotherapy · Ashland always solving · visionrt

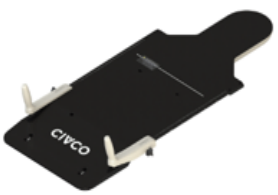






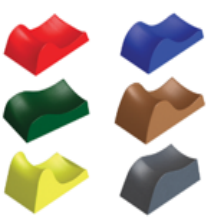














Horizon™
AlignRT®
MapRT®
DoseRT™
Postural Video™

"Since 1984" meditel HEALTHCARE GROUP

Sağlıkta 40. yıl





IMS Giotto











SHIMADZU
Excellence in Science



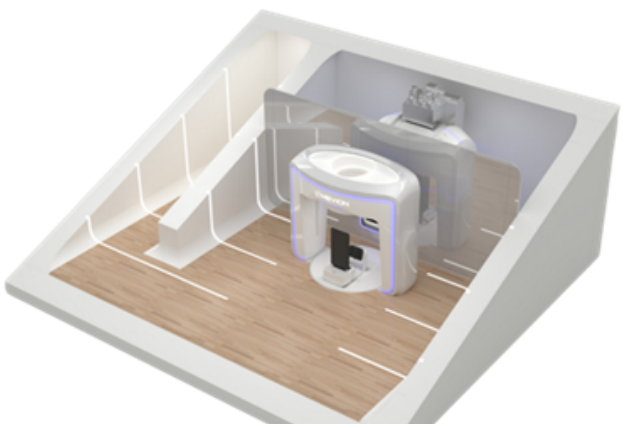






DÜNYADA LİNAK BUNKERINA GİREBİLEN ILK VE TEK PROTON TERAPİ SİSTEMİ

MEVION medical systems



✓ **Proton Tedavisinde Minimalist Alan Maksimum Fayda:** Geliştirdiği patentli teknolojileri sayesinde tedavilerde iyileştirme sağlarken linak odasına girebilen tasarımıyla her onkoloji merkezine kolayca entegre edilebilir.

✓ **Dünyadaki İlk ve Tek Proton MLC'si (Adaptive Aperature) ile** Üstün Hassasiyet teknolojisi sayesinde submilimetre seviyesinde keskin doz sekillendirme sağlar.

✓ **Hızlı ve Etkili Tedavi - HYPERSCAN Pencil Beam Scanning Teknolojisi** saniyeler içerisinde efektif tedavi

✓ **Maliyet Etkin & Verimli- Küçük alan gereksinimi ve düsük iletme maliyeti ile proton terapisini daha erisebilir hale getirir.**

✓ **Kolay Entegrasyon & Esnek Kurulum** : Mevcut hastane altyapısına kolayca uyum sağlayan linak bunkerına kurulabilen esnek tasarım

"Since 1984" meditel HEALTHCARE GROUP



hospital management consultancy

hospital manager

Global Health Conferences

City of London College

Danışmanlık

uhs management consultancy olarak yeni hastane kurulumlarında, organizasyonel yeniden yapılandırmalarda ve M&A süreçlerinde danışmanlık hizmeti sunmaktadır.

Yayıncılık

uhs özel hastane yönetimlerinin yakından takip ettiği hospital**manager** Dergisi ile ülkemizde modern hastane yönetiminin gelişimine katkı sağlamakta ve ulusal ve uluslararası işbirliği imkanları yaratmaktadır.

Konferans

uhs
Global Health Conferences markasıyla ülkemizde ulusal ve uluslararası konferanslar düzenleyerek yeni hastane yatırımlarına ve mevcut sağlık yatırımlarının büyüme stratejilerine katkı sağlamaktadır.

Eğitim

uhs City of London College işbirliği ile sağlık sektöründe faaliyet gösteren kuruluşlara planlama, pazarlama, hasta memnuniyeti, kurumsallaşma ve markalaşma alanlarında kurumsal eğitimler vermektedir.

uhs

Kuleli Sk. No: 57/1 GOP, ANKARA
Tel: 0 312 446 91 14 Faks: 0 312 436 33 47
www.uhs.web.tr