



# Değer Bazlı Sağlık Yaklaşımına Odaklanılmalı

Sağlık sektöründe sağlık finansmanı, hizmetin sunumu, sağlık ürünleri, teknolojileri ve insan kaynağı en önemli başlıklardır. Başarılı bir sağlık sisteminden bahsetmek istiyorsak bunların o ülkedeki sağlık hizmetinin varlığına, kalitesine, ulaşılabilir ve satın alınabilir olmasına olumlu katkıda bulunması ve sürdürülebilir olması gerekmektedir.

**Öncelikle sizi tanımak isteriz. Akademik kariyeriniz, önceki görevleriniz, katkıda bulunduğunuz dernek ve kurumlar hakkında bilgi verir misiniz?**

Sağlık, teknoloji, yatırım ve yönetim, benim her geçen gün biraz daha büyümeye çalıştığım profesyonel anlamda entellektüel tablomun köşeleridir. Akademik kariyerim, iş tecrübelerim ve sivil toplum örgütlerindeki faaliyetlerim hep bu konularda oldu.

Amacım bu tabloyu büyütmek ve derinleştirmek. Son 26 yıllık profesyonel kariyerime bakarsam sektörde uluslararası alanda bir noktaya geldiğimi düşünüyorum. Bu düşüncede beni hemfikir kılan özellikle son 15 aydır iş yaşamımda yaşadığım transformasyonlar, gelişmeler neden oldu diyebilirim.

Son 15 aylık iş yaşamıma gelmeden önce kariyerim ile ilgili kısa bilgi vermem gerekirse; lisans eğitimimi elektronik ve haberleşme mühendisliği alanında, lisans üstü eğitimimi de, biyomedikal mühendisliği, hastane yöneticiliği ve iş yönetimi alanlarında tamamladım.

Türkiye'de International Hospital'da ve de İsviçre'de Kanton Hastanesi St. Gallen klinik ve biyomedikal mühendisi alanlarında yönetici olarak çalıştım.

Ardından Siemens'deki 20 yıllık kariyerim başladı. Sırasıyla; İngiltere, İsviçre ve Siemens'in merkez organizasyonun bulunduğu, Almanyada çalıştım. Daha sonra Siemens Sağlık Türkiye genel müdürlüğü, Siemens Sağlık klinik ürünler merkez, Doğu Avrupa, Rusya, Türki Cumhuriyetler bölgeleri

CEO'luğu ve son olarak da merkezi Hindistan olan güney Asya bölgesi Siemens Sağlık CEO'luğu görevlerinde bulundum.

Siemens'deki kariyerim boyunca ekibimle beraber pazar liderliği yanında TÜSİAD-KALDer Büyük Kalite Ödülü, Siemens global alanda "Satış Ve Servis Organizasyonu Mükemmellik Ödülü", ve "CRM olgunluk konusunda liderlik sertifikası" kazanmış olmam başarılı çalışmalarımı taçlandırmıştır.

20 yılı aşkın uzun bir kariyerden sonra aldığım ani bir kararla tekrar sağlık hizmet sunumu alanına geçmeye karar verip Acıbadem Sağlık Grubu'nda icra kurulu üyesi olarak göreve başladım.

Amacım Acıbadem Sağlık Grubu'nun özellikle Türkiye dışında büyümesini sağlamak, laboratuvar gruplarından sorumlu olmak, PPP konularında çalışmalarda bulunmak ve yeni iş modelleri geliştirip hayata geçirmektir.

Yaklaşık bir yıllık çalışmalardan sonra yapılan strateji değişikliği nedeniyle ayrılıp radikal bir kararla kendi şirketim olan Volitan Danışmanlığı kurmaya karar verdim. Ve gördüm ki sağlık, teknoloji, yatırım ve yönetim konularında kendime ve sektöre yapmış olduğum yatırımlar meyvelerini vermiş.

Burada belirtmek isterim ki özellikle bu konularda sivil toplum örgütlerindeki yönetim kademelerindeki faaliyetlerimin de çok faydası olmuştur. Bunlardan bir kaçına örnek vermek gerekirse; TÜSİAD Sağlık Çalışma Grubu, TıpGörDer ( Tıbbi Görüntüleme ve Tedavi Teknolojileri Derneği), SKID (Sağlıkta Kalite İyileştirme Derneği) ve Endavour'u

sayabiliriz. Bugün itibariyle faaliyet alanlarım ise; merkezi Amerika New Jersey eyaletinde bulunan RASIT (Royal Academy of Science International Trust) kıdemli danışmanı ve ayrıca merkezi İngiltere'de bulunan ortağı olduğum UNID şirketi ile kadın sağlığı ve gelişimi konularında inovasyon ve geliştirme çalışmalarında bulunuyorum.

Bu faaliyetlerden ilkinin, Birleşmiş Milletler'in de katkısıyla 11-12 Şubat tarihlerinde merkezi New York'ta bulunan Birleşmiş Milletler binasında 1. Dünya Kadın Sağlığı ve Gelişimi Forumu'nu gerçekleştirdik.

Kurmuş olduğum danışmanlık şirketi olan Volitan Danışmanlık olarak dünyanın lider danışmanlık firması olan Ernst & Young'a sağlık sektöründe orta ve güney Avrupa bölgesinde ve Rusya Türki Cumhuriyetler bölgelerinde ağırlıklı olarak satın alma, birleşme ve ayrıca yönetim danışmanlığı konularında danışmanlık hizmeti vermekteyim. Bunların yanında Yunanistan'da onkoloji alanında bir yatırım projesi, Rusya'da büyük bir hastane projesi ve ayrıca sağlık teknolojileri konularında danışmanlık vermekteyim.

**Volitan Danışmanlık nasıl bir fikir ve ihtiyaçtan yola çıkarak kuruldu, kuruluşundan bugüne nasıl bir gelişim gösterdi?**

21. yüzyılın ekonomisinin en büyük 2. gücü gıda ve tarımdan (7,6 trilyon USD) sonra 7 trilyon USD ile sağlık sektörüdür. Diğer büyük sektör olan bilişim sektörü ile arasında büyüklük açısından 2 kat fark vardır. Artan ve yaşlanan dünya nüfusu, teknolojik gelişmeler, hizmet sunumundaki değişimler ve iletişim

Sağlık sektörü dünyada olduğu gibi ülkemizde de büyümeye devam ediyor. Türkiye nüfus olarak büyüyor ve yaşlı nüfusu artıyor. Sağlık hizmetlerinin sunum şekilleri değişiyor. Önümüzdeki dönemde PPP projeleri sektöre damga vuracak önemli gelişmelerden. Özel sektörde de konsolidasyon devam edecektir, zincir hastaneler bünyelerine yeni hastaneleri katacak; bu hem organik hem de inorganik olarak olacak, yurtdışına açılmaya çalışacaklardır. Branş hastaneleri zincirleri oluşacak, bireysel kalmayı tercih eden hastaneler de ya hizmet sunum şekillerini daha butik hale getirecekler ya da belli başlı hizmetlere, branşlara yöneleceklerdir.

araçlarının insanlarda bilinçlendirmeyi arttırması nedenleriyle bu sektör büyümesini devam ettirecektir.

Bu yazdıklarım içinde bulunduğumuz coğrafya için de geçerlidir. Ve içinde bulunduğumuz coğrafyada farklı dinamikler mevcut. Sağlık hizmeti sunumu alanına bakarsak Türkiye bölge için bir rol model. Bu kamu ve özel sağlık sektörü alanında hem de kamu-özel işbirlikleri alanında geçerlidir.

Türkiye’de göreceli olarak hem kamuda hem de özel sektörde başarılı uygulamalar var. Bunların kendi içlerinde performans geliştirmeleri hem de yurtdışına bu başarılı uygulamalarla açılmaları önemli bir potansiyel.

Ayrıca, Türkiye şu an kamu özel ortaklığı modeliyle mega hastane projeleri ile dünyanın ilgiyle izlediği ülke durumunda. Önümüzdeki birkaç yıl içinde PPP projeleri sayesinde ülkemizden dünyaya sağlık alanında yeni ve inovatif iş modelleri, yeni oluşumlar çıkacaktır. Sağlık teknolojileri alanında da dünyada yeni gelişmeler olmaktadır. Bunun kısmi yansımaları ülkemizde de görmeye başladık.

Bilgi birikimim, tecrübelerim ve sahip olduğum global network nedeniyle sağlık alanında teknoloji, yönetim ve yatırım alanlarında birçok teklif geldi. Gördüm ki artık kendi firmamı kurup yola devam etmeliyim. Global olarak birçok ülkeden yukarıda bahsetmeye çalıştığım alanlarda beraber çalışma ve danışmanlık teklifleri aldıktan sonra Volitan’ı kurdum.

Şu an sağlık sektöründe yönetim danışmanlığı, teknoloji danışmanlığı, sağlık kuruluşu (hastane ve ayaktan tedavi merkezleri) yatırım, kurma ve yönetimi, satın alma ve birleşme konularında Amerika Birleşik Devletleri, Rusya, Türkiye ve daha birçok ülkede anlaşmalarım var ve faaliyetlerimi yürütmekteyim.

**Sağlık sektörünün konularına çok hakim bir yönetici olarak sektörün en çok hangi konularda danışmanlık ihtiyacı olduğunu düşünüyorsunuz?**

Sağlık sektöründe sağlık finansmanı, hizmetin sunumu, sağlık ürünleri, teknolojileri ve insan kaynağı en önemli başlıklardır. Başarılı bir sağlık sisteminden bahsetmek istiyorsak bunların o ülkedeki sağlık hizmetinin varlığına, kalitesine, ulaşılabilir ve satın alınabilir olmasına olumlu katkıda bulunması ve sürdürülebilir olması gerekmektedir.

İşte bu nedenle ülkemizde ve dünyada bu 4 başlığı doğru danışmanlık ihtiyacı olan alanlar olarak görüyorum. Bahsettiğim üzere Türkiye şu an yürüttüğü Sağlıkta PPP (Kamu Özel Ortaklığı) projeleriyle dünyanın ilgi odağı durumunda. Bunlar mega projeler, ölçek ve işletme modelleri açısından örnekleri yok. 35 projeden bahsediyoruz ve bunlardan bazıları tek başına sektördeki ortalama 30 özel hastane büyüklüğünde. Bunlara satın alınacak teknolojiler ve bu teknolojilerin seçimi, bakım anlaşmaları, işletimi konularında danışmanlık önemli bir ihtiyaçtır. Sonrasında da bu hastanelerin yönetimi. Bu mega hastanelerin yönetim danışmanlığı en kritik konu olacaktır.

Diğer bir danışmanlık ihtiyacı konusu da; Türkiye’deki mevcut yatırımcıları yurtdışına açılmaları, doğru ortaklıklar veya satın almalar yapmaları ve sonrasında da yönetimi. Başka bir ihtiyaç ise ülkemizdeki mevcut sistemlerin sürdürülebilir kılmak amacıyla etkin yönetimlerinin sağlanmasıdır.

**Ülkemiz sağlık hizmetlerinin önümüzdeki senelerde nasıl bir gelişim profili izleyeceğini öngörüyorsunuz?**

Sağlık sektörü dünyada olduğu gibi ülkemizde de büyümeye devam ediyor. Türkiye nüfus

olarak büyüyor ve yaşlı nüfusu artıyor. Sağlık hizmetlerinin sunum şekilleri değişiyor. Önümüzdeki dönemde PPP projeleri sektöre damga vuracak önemli gelişmelerden.

Özel sektörde de konsolidasyon devam edecektir, zincir hastaneler bünyelerine yeni hastaneleri katacak; bu hem organik hem de inorganik olarak olacak, yurtdışına açılmaya çalışacaklardır.

Branş hastaneleri zincirleri oluşacak, bireysel kalmayı tercih eden hastaneler de ya hizmet sunum şekillerini daha butik hale getirecekler ya da belli başlı hizmetlere, branşlara yöneleceklerdir.

**Sağlık yöneticilerinin bu gelişmelere adapte olabilmeleri için ne gibi öncelikleri olmalı, nelere dikkat etmeliler?**

Sağlık profesyonelleri dünyadaki gelişmeleri yakından izlemeliler. Hindistan’da bir hastane grubunun 800 dolara nasıl kalp ameliyatı yapıp halen kar edebildiğinden, Japonya’daki kök hücre konularındaki çalışmaların birçok tedaviyi nasıl değiştireceğinden, büyük verinin hasta odaklı bakımı nasıl dramatik şekilde değiştireceğinden ve bunlar gibi sağlıkta değer oluşturabilmek için sağlık hizmeti sunumunda maliyetleri kontrol edip azaltmaya ve aynı zamanda hastayı sağlığı açısından olumlu etkileyecek çıktılar oluşturmaya dikkat etmeliler.

Sağlık yöneticileri “Değer bazlı sağlık yaklaşımı” ile hastaya değer katmaya odaklanmalılar.

**Son olarak, eklemek istediklerinizi rica ederiz.**

Son olarak şunu söylemek isterim: Etkileyici, heyecan verici ve hatta büyüleyici bir sektör olması nedeniyle iyi ki sağlık sektöründeyim.