



Sağlık Alanında
**SEKTÖRLERARASI
İŞBİRLİĞİ**

Uz. Dr. Kemal HOŞGEÇİN



TÜRKİYE CUMHURİYETİ

SAĞLIK BAKANLIĞI

Sağlık Projesi Genel Koordinatörlüğü

Uz. Dr. Kemal HOŞGEÇİN

Sağlık Alanında
**SEKTÖRLERARASI
İŞBİRLİĞİ**

Ankara-1994

Dr. Kemal HOŞGEÇİN
Halk Sağlığı Uzmanı

Sağlık Alanında
SEKTÖRLERARASI İŞBİRLİĞİ

Sektörlerarası işbirliğinin anlamı ve gerekliliği
Sektörlerarası işbirliğinin oluşturulması ve yapısal
modeli
Sektörlerarası işbirliği yaklaşımı
Sağlık alanında sektörlerarası işbirliği
Bir uygulama örneği: Ana sağlığı ve Aile Planlaması
Projesinde sektörlerarası işbirliği

ÖNSÖZ

Bugün tüm dünyada sağlık hizmetlerinin yürütülmesinde yalnız sağlık alanında hizmet veren kişi ve kuruluşlar değil aynı zamanda, diğer sektörlerin de harekete geçirilmesi ve ortak eylem planlarının oluşturulması söz konusudur. Özellikle sınırlı kaynaklara ve ulaşabilirliğe sahip olan sağlık sektörünün ciddi anlamda desteğe ihtiyacı vardır ve bu destek herkesin içinde bulunabileceği bir mecraya sahiptir.

Sağlıklı ilişkiler ve yapılanmalar ortaya çıkardığı güçbirlikleri toplumun önceliklerine ve temel sorunların çözümüne yöneltildiği zaman elde edilecek başarıdan herkesin pay alacağı ve olumlu, kalıcı davranışların kazanılacağı bir gerçektir.

Ülkemizde yıllardır çeşitli yaklaşımlar içinde kendine yer bulmaya ve hayata geçirilmeye çalışılan sektörlerarası işbirliğine yönelik olarak hazırlanmış bu kitapçıkta genel hatları, taslak modeli ve örneği ile sunulanlar, bundan sonra yapılacaklar için bir başlangıç niteliği taşıyacaktır. Sağlık personelinin sağlık hizmetlerinin yürütülmesinde bu bilgi ve önerilerden yararlanacağına inancım sonsuzdur.

Dr. O. Niyazi ÇAKMAK
Sağlık Projesi Genel Koordinatörü

SEKTÖRLERARASI İŞBİRLİĞİNİN ANLAMI VE GEREKLİLİĞİ

İnsanların toplum halinde yaşamaya başlamaları ile birlikte ortaya çıkmış olan kurumsal yapılar, belirli görevleri üstlenirken aynı zamanda organize bir ana yapının parçalarını da oluşturmaktadırlar. Bir bütünsellik içinde görevlerini yerine getirmeye çalışan bu kurumların yapıları, işleyiş mekanizmaları ve hizmet verdikleri kitleler değişik olabilmektedir. Ortak özellikleri topluma hizmet vermeleri ve aynı organize yapının içinde yer almalarıdır. Dolayısıyla bir çok kurumun (sektörün) hedef kitlesi (kapsadığı, hizmet verdiği kitle) aynı kişilerden oluşabilmektedir. Örneğin; eğitim sektörünün kapsamında yer alan öğrenciler aynı zamanda sağlık sektörünün de hedef kitlesi içinde yer almaktadır.

Örnekte de görüldüğü gibi, toplumsal yapı içinde insana yönelik hizmetlerde her sektörün kendine özgü görevleri vardır ve çeşitli sektörler aynı anda aynı kişilere hizmet verebilmektedir.

Ancak her sektörün hizmet vermede karşılaştığı pek çok sorun vardır. Bu sorunların özünü genel olarak kaynak kısıtlılığı ve kişilere ulaşma güçlüğü gibi nedenler oluşturmaktadır. Aynı örnek üzerinden gidildiğinde; sağlık sektörünün tek başına tüm öğrencilere ulaşması ve onlara yeterli ve kaliteli sağlık hizmeti vermesi oldukça güçtür. Eğitim sektörünün kaynaklarından ve öğrencileri toplama gücünden yararlanarak tüm öğrencilere ulaşmak ve onlara sağlık hizmeti vermek daha kolay olacaktır. Bunun en güzel örneğini, öğrencilere verilen sağlık eğitimi ve aşılama hizmetleri oluşturmaktadır.

Herhangi bir sektörün planladığı aktiviteleri gerçekleştirebilmesi, verdiği hizmetin etkinliğini artırabilmesi ve hedeflerine ulaşabilmesi için mevcut kaynak ve olanaklarının yanı sıra diğer sektörlerin insan gücü, araç - gereç, iletişim ve yetki olanaklarını da harekete geçirip kullanabilmesi gereklidir. Bu girişimle daha başarılı bir sonuç elde edilebilecektir. Ek olarak, daha geniş bir kitleye ulaşmak da programın etkililiğini artıracaktır.

İşbirliği sonucu elde edilen olumlu sonuçlar; yalnız programın hedeflerine ulaşmasını değil, aynı zamanda tarafların işbirliği içinde çalışmanın yararlarına inanmalarını sağlayacak, personeli motive edecek ve işbirliğinin sürdürülmesi ya da gerektiğinde yeniden kurulması için uygun bir zemin hazırlayacaktır.

SEKTÖRLERARASI İŞBİRLİĞİNİN OLUŞTURULMASI VE YAPISAL TASLAK MODELİ

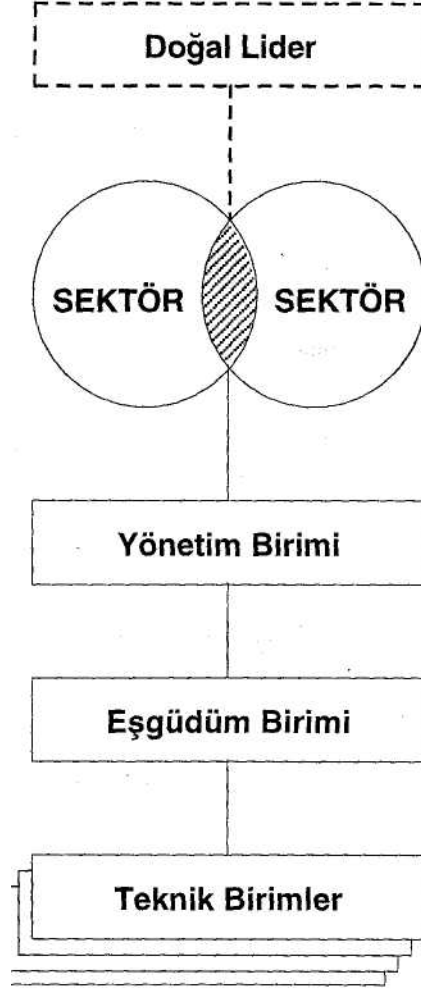
Sektörlerarası işbirliğinde (SAİ) en az iki taraf söz konusudur. İlki işbirliğini talep eden taraf, ikincisi ise işbirliğine çağrılan taraf(lar)dır. İşbirliğinin oluşturulması ve kurumsallaştırılmasında yönetici (emredici) pozisyonunda olan kişi ya da kurum (örneğin; Başbakan, Valilik...) taraf olmaktan çok "doğal" bir lider konumundadır.

Yürütülecek çalışmaların daha organize ve sistemli gerçekleştirilebilmesi için işbirliğinin bir kurumsal çerçeveye oturtulması gereklidir. Bu yapının oluşturulması ve işbirliğinin programlanmasında bazı noktalar göz önüne alınmalıdır.

- a) İşbirliği yapacak sektörlerin çalışma alanları ve organizasyon yapıları çok iyi bilinmelidir.
- b) Her iki (ya da daha çok) sektör personelinin rutin görev, yetki ve sorumlulukları işbirliği yapılacak konuya ters düşmemelidir.
- c) İşbirliği kapsamında her bir sektörün sorumlulukları belirlenmeli ve aktivite planında yerini almalıdır.
- d) Organizasyon, personel hareketliliği ve kişisel nedenlerden kaynaklanan olumsuzluklardan etkilenmeyecek bir yapıda kurulmalıdır.
- e) Yürütülecek aktivitelerin izleme ve değerlendirilmesi için ortak bir çerçeve çizilmelidir.

Gerektiğinde kurulacak bu yapılar dışında, SAİ'nin sürdüğü ve bir gereksinimden dolayı ortaya çıkmış mevcut kurullar da vardır. Buna örnek olarak İl ve İlçe Hıfzıssıhha Kurulları gösterilebilir. Ancak, belli dönemlerde toplanması ve kararlar alıp uygulaması gereken bu kurumların, işbirliği sınırlarını genişletmek ve koşullara uygun yeni programlar geliştirebilmeleri için alt yapı örgütlenmesini ve kaynak dağılımını yapabilme konusunda daha istekli ve esnek olması gerekmektedir. Bu kurullarda temel anlayış olarak, yasal bir zorunluluğu yerine getirmek yerine sorunların çözümüne yönelik bir yaklaşım benimsenmelidir.

Öngörülen işbirliği organizasyon şeması taslağı şu şekilde olacaktır :



SEKTÖRLERARASI İŞBİRLİĞİ YAKLAŞIMI

SAİ'nin oluşturulması gereği ortaya çıktıktan sonra her bir taraf için göz önünde bulundurulması gereken noktalar vardır. Bu noktaların iyi belirlenmesi, benimsenmesi ve uygulanması gereklidir:

- a) İşbirliği yapılmasının ana amacı; "ülke yararı için en etkili ve verimli çalışmanın yapılması" olarak belirlenmeli ve benimsenmelidir.
- b) İşbirliği istenen sektörün, program aktivitelerini "angarya" olarak değerlendirmesini engelleyici bir yaklaşımda bulunulmalıdır. Bu konuda seçilecek en uygun yol zorlayıcı değil ikna edici yaklaşımdır.
- c) İşbirliği yapılacak konular ve istenecek yardımların kapsamı ve sınırları kesin hatlarıyla ortaya konmalı ve programa entegre edilmelidir.
- d) Yürütülen çalışmalarda, karar alma aşamasından sonuçların değerlendirilmesi aşamasına kadar ortak yürütülen her basamakta sorumluluk paylaşılmalıdır.
- e) Sektörlerarası resmi işbirliği protokollerinin yanı sıra yüz yüze ilişkilerle de çalışmalara katkı ve katılım sağlanmalıdır. Bu tür yaklaşım; özellikle bürokrasinin yarattığı zaman kaybı ve kaynak israfını önlemenin yanında, değişen koşullarda pratik çözümlerin ortaya çıkmasına da olanak verecektir.
- f) İşbirliği yapılan program ile sektörlerin rutin hizmetlerinin uzun dönemde çakıştınması amaçlanmalıdır.
- g) Her bir taraf personelini birbirine yaklaştıran ve birlikte çalışmaya motive eden bir anlayış sergilenmeli ve bu programa yansıtılmalıdır.
- h) Başka bir dönemde, benzer ya da farklı bir işbirliğinin gündeme gelebileceği, hatta talep eden tarafın diğer sektör olabileceği düşünülerek, bu programın bitiminde ilişkiler kesilmemeli ve canlı tutulmalıdır.
- ı) SAİ'nin kaçınılmaz olduğu ve kesinlikle kalıcı bir işbirliğinin oluşturulması gerektiği konularda yasal düzenlemeler yapılması yoluna gidilmelidir.

SAĞLIK ALANINDA SEKTÖRLERARASI İŞBİRLİĞİ

Kapsadığı hizmet alanı en büyük olan sektör sağlık sektörüdür. Çünkü; yaşı, cinsi, işi, statüsü, yeri ne olursa olsun herkesi kapsamak zorundadır. Yani sağlıklı olmak tüm insanları ilgilendirmektedir.

Böylesine geniş kapsamlı bir hizmeti üstlenen sağlık sektörünün tek başına bu yükü taşıyabilmesi ve herkese yeterli ve kaliteli hizmet verebilmesi olanaksızdır. Sağlık gibi çok çeşitli bileşenleri olan, birçok sektörle zorunlu olarak işbirliğine girilmesi gereken bir alanda, tüm topluma ulaşabilme ve gereksinimlerini karşılayabilme, ancak hizmetin, işbirliğine açık ve belli alanlarında diğer sektörlerle görev, yetki ve sorumluluğun paylaşılmasıyla olanaklıdır.

Planlanan aktivitelerin gerçekleştirilmesi, hizmetin etkinliğinin artırılması ve hedeflere ulaşılabilmesi için mevcut kaynak ve olanakların kullanılması ön koşuldur. Bu kaynaklara diğer sektörlerin insan gücü, araç-gereç, iletişim ve diğer olanakları da eklendiğinde sonuç daha başarılı olacaktır.

Herkesi ilgilendiren sağlıklı olmak kavramının yaşama geçirilebilmesi için; Dünya Sağlık Örgütü'nün (WHO) 2000 yılı için belirlediği sağlık hedeflerinin özeti olan "SAĞLIK HERKES İÇİN, HERKES SAĞLIK İÇİN" (Health for All, All for Health) sloganında belirtildiği gibi bu çabada herkesin, her sektörün katkısı ve desteği olmalıdır.

Sağlık sektörü özel ilgi gösterilmesi ve işbirliği yapılması gereken bir konuyu belirledikten sonra, bu konuda çözüme yönelik çabaların koordine etme sorumluluğunu da üzerine almalıdır. Bu temel zorunluluk çerçevesinde işbirliğinin adımları şu şekilde belirlenebilir:

- a) Sağlık sektörü tarafından önemli bir sağlık sorununun belirlenmesi,
- b) Sorununun çözümüne yönelik eylem ve stratejilerin belirlenmesi,
- c) İşbirliği yapılması gereken sektörlerin belirlenmesi,
- d) Sektörlerin katkı ve katılımları ile ilgili taslakların hazırlanması,
- e) İlgili sektörlerle sorunun ve hazırlanan çözüm planlarının tartışılması, ortak eylem ve hedeflerin belirlenmesi,

- f) Kaynaklar gözden geçirilerek ilgili sektörün bu sorunun çözümündeki katkı ve katılımının belirlenmesi, kesinleşmesi ve ortak programın hazırlanması,
- g) İşbirliğinin kurumsal yapısının oluşturulması,
- h) Programın uygulanmaya başlaması,
- ı) İzleme ve değerlendirme.

Uygulama aşamasında gerektiğinde ilgili sektörlerle ek işbirliği girişimlerinin yapılabileceği ve mümkün olan en etkili ve geniş kesimi programa katabilmenin başarıyı artıracak unutulmamalıdır. Genel yapıda ve amaca ulaşmada gerekli olduğuna inanılan bir girişim hedeflendikçe bu tür değişiklikler yapılabilir. Örneğin; ulaşım koşullarının sorun yarattığı yerlerde ek olarak Karayolları ile işbirliğine gitmek daha etkin hizmet için gerekli olmaktadır.

Sonuç olarak; sağlık hizmeti verirken başvurulması gereken yollardan biri olan değişik sektörlerle işbirliği yapmada ana tema; "insanların yararı için en etkili ve verimli çalışmanın yapılmasıdır ve her bir tarafın bu girişimi iyi niyet bazında ve ciddi bir görev anlayışıyla gerçekleştirmesi" gereğidir.

BİR UYGULAMA ÖRNEĞİ : "ANA SAĞLIĞI VE AİLE PLANLAMASI PROJESİ'NDE SAI

"Ana Sağlığı ve Aile Planlaması Projesi"; ülkede hizmete öncelikle gereksinimi olan bölgelerde ana sağlığı ve aile planlaması hizmetlerinin desteklenmesi ve yaygınlaştırılması, anne ve çocuk ölümlerinin azaltılması ve etkili kontraseptif yöntem kullanımının artırılması amacıyla uygulanması planlanmış bir projedir.

Projenin daha etkili ve yaygın uygulanabilmesi için SAI'ne gidilmesi gerektiği belirlenmiş ve buna yönelik yapısal formasyon geliştirilmiştir.

Öncelikle Proje Koordinatörlüğü (Sağlık Bakanlığı Ana Çocuk Sağlığı ve Aile Planlaması Genel Müdürlüğü) tarafından işbirliği yapılabilecek (yapılması gereken) sektörler belirlenmiştir. Proje, ülke düzeyinde oldukça büyük bir bölgede ve değişik yörelerde uygulanacağı için üst düzey işbirliği birimleri saptanmış ve bu birimlerin alt kurumlarını da kapsayan bir işbirliği zinciri oluşturulmaya çalışılmıştır. Proje kapsamında işbirliği yapılması gerekli bulunan sektörler şunlardır:

Milli Eğitim Bakanlığı (Milli Eğitim Müdürlükleri, Halk Eğitim Müdürlükleri), Milli Savunma Bakanlığı, İçişleri Bakanlığı (Valilikler), Belediyeler, Üniversiteler, Diyanet İşleri Başkanlığı, SSK, Gönüllü Kuruluşlar (Dernekler, Vakıflar...), Muhtarlar, Toplum Liderleri, Basın ve Yayın Kuruluşları.

Daha sonra bu sektörlerin her birinin katkı ve katılımında bulunabilecekleri konular belirlenmiştir:

Milli Eğitim Bakanlığı

- a) Halk eğitimi, propaganda ve bilgilendirme çalışmaları sırasında öğretim kuramlarından yararlanmayı sağlamak,
- b) Öğretmenlerin ana çocuk sağlığı ve aile planlaması konularında, sağlık personeli danışmanlığında öğrencilere ve halka eğitim vermelerini sağlamak,
- c) Öğretmenlerin sağlık personeline yardımcı olmalarını sağlamak,
- d) İl ve İlçe Halk Eğitim Müdürlüklerinin ana çocuk sağlığı ve aile planlaması konularında halkı eğitmesini sağlamak
- e) Halk eğitimi materyalinin dağıtım ve kullanımında sağlık personeline yardımcı olmak.

Milli Savunma Bakanlığı

- a) Askerlere ana çocuk sağlığı ve aile planlaması konularında programlı eğitim verilmesini sağlamak (yerel sağlık otoriteleri kanalıyla).
- b) Askerlere evlilik öncesi danışmanlık hizmeti vermek.

Valilikler

- a) Uygulamaların organize edilmesinde başkanlık yapmak,
- b) Resmi kuruluşların uygulamalara katılım ve desteği için çaba harcamak,
- c) Personel, araç-gereç ve yer temininde ve bu desteğin sürekliliğinin sağlanma sında programı destekleyici kararlar almak,
- d) Sağlık personelinin çalışmalarını yakından izlemek ve destek olmak,
- e) Nüfus Planlaması Hizmetlerini Yürütme Yönetmeliği'nin 11. maddesine işlerlik kazandırmak,
- f) Sağlık kuruluşlarının çalışmalarının tanıtımı ve kullanılabilirliğini artırıcı önlemler almak.

Belediyeler

- a) Programın alt yapısının oluşturulmasına yardımcı olmak,
- b) Belediyeye ait sağlık kuruluşlarında programı yürütmek ya da desteklemek,
- c) Halkın bilgilendirme ve eğitimi çalışmalarına yardımcı olmak,
- d) Evlilik öncesine yönelik programın gerçekteşmesine katılmak,
- e) Ulaşım ve taşıma işlerine yardımcı olmak,
- f) Organizasyona katkıda bulunmak.

Üniversiteler

- a) Sevk sistemi içinde yer almak, birinci ve ikinci basamağı tıbbi yönden desteklemek,
- b) Uzmanları ve öğretim üyeleri aracılığıyla alt basamaklara bilgi ve beceri eğitimi vermek,
- c) Hasta taşınmasına destek vermek,
- d) Müfredata, ana çocuk sağlığı ve aile planlaması programlarını destekleyici bilgiler eklemek ve öğrencilerin bu konularda bilgi ve becerisini artırmak,
- e) Eğitim ve Araştırma Bölgelerinde programın yürütülmesine katkıda bulunmak,

- f) Sağlık kuruluşları ile birlikte araştırmalar planlamak, uygulamak ve değerlendirmek,
- g) Halk eğitimi yapılmasına ve eğitim materyali üretimine katılmak,

Diyanet İşleri Başkanlığı

- a) Müftülükler aracılığıyla imamların ana çocuk sağlığı ve aile planlaması konularında halkı aydınlatmalarını ve yanlış inanışların ortadan kalkmasını sağlamak (sağlık otoritelerinin danışmanlığında).

Sosyal Sigortalar Kurumu

- a) SSK kapsamındakilere ana çocuk sağlığı ve aile planlaması eğitimi verilmesi çalışmalarına katılmak,
- b) Aile Planlaması Klinikleri açmak,
- c) SSK'ya ait sağlık kuruluşlarında programın uygulanmasına yardımcı olmak,

(Jonudii Kuruluşlar

- a) Başta bünyelerindeki kitle olmak üzere halk eğitimine, sağlık personelinin danışmanlığında katkı ve katılımında bulunmak,
- b) Sağlık meslek kuruluşu mensupları, ana çocuk sağlığı ve aile planlaması konularında ve bu program çerçevesinde yapılan çalışmalara katkı ve katılımını sağlamak, eğitimlerine yardımcı olmak gibi görevleri üstlenmek.

Muhtarlar

- a) Programın mahalle ve köy bazında yürütülmesi için oluşturulan organizasyon da aktif rol almak,
- b) Sağlık personeline ve program için çalışan kişi ve kuruluşlara yardımcı olmak,
- c) Halk eğitiminde bizzat görev almak, eğitim çalışmaları için yer bulmak, halka haber vermek ve toplamak,
- d) Diğer çalışmaların yürütülmesi, izlenmesi ve değerlendirilmesinde sorumluluk üstlenmek.■ ■

Toplum Liderleri

- a) Ana çocuk sağlığı ve aile planlaması konularında yapılan çalışmalara katılmak, halkı katılmaya teşvik etmek,
- b) Halk eğitimine yardımcı olmak, dirençli insanları inandırmak, destek vermek,
- c) Programın uygulanması için gerekli çalışmalara yardımcı olmak.

Basın ve Yayın Kuruluşları

- a) Halkın ana çocuk sağlığı ve aile planlaması ile ilgili doğru bilgi ve davranışlar kazanması için basın ve yayın organlarında eğitim yapmak,
- b) Programı destekleyici, tanıtıcı, personeli motive edici ve halkın katılımını sağlayıcı propaganda yapmak.

Bu işbirliği konuları belirlendikten sonra her bir sektör temsilcisiyle görüşmeler yapılmıştır. Bu görüşmelerde konu tüm ayrıntılarıyla ele alınmış ve ortak program hazırlanmıştır.

Sektörlerle bu görüşmeler bittikten sonra bir araya gelinmiş, üst düzey yetkilerinin de katıldığı bir toplantı yapılarak konu yeniden ele alınmış, görevler gözden geçirilmiş, her bir aktivitede katkı ve katılımında bulunacak sektörler belirlenmiş ve son plan yapılmıştır. Son olarak SAI'nin organizasyonel yapısı oluşturulmuştur.

En üstte Proje Sorumlusunun bulunduğu bu organizasyonda bir alt birim Proje Koordinatörlüğüdür. Sektör temsilcilerinden oluşan ve Proje Koordinatörünün de yer aldığı Yönetim Birimi belli dönemlerde toplanarak projenin gidişi, yürütülen aktiviteleri ve stratejileri izlemek ve değerlendirmekle görevlidir.

Bu birimin altında bulunan ve teknik elemanlardan oluşan Eşgüdüm (Koordinasyon) Birimi ise Yönetim Birimi adına iş görür ve ilgili sektör temsilcilerinden oluşur.

Daha sonra ise Teknik Birimler gelmektedir. Bu birimler, projenin planlanıp uygulanmasına, izlenmesinden değerlendirilmesine kadar her aşamada işin teknik düzeyde yürütülmesini sağlayan ve halkla doğrudan ilişkide bulunan kişilerden oluşmaktadır.

Bu organizasyonel yapıda bazı değişiklikler yapılabilmektedir. İşin gereği ek birimler oluşturabildiği gibi yerel-bölgesel koşullara, işin niteliğine göre geçici ek işbirliği durumları da ortaya çıkmaktadır.

