

Sağlık Bakanlığı İletişim Merkezi - SABİM

Dr. Ekrem Atbakan



1993 yılında İstanbul Üniversitesi Cerrahpaşa Tıp Fakültesinden mezun oldu. 2001-2002 yıllarında İstanbul Büyükşehir Belediyesi Sağlık Daire Başkanlığı Darülaceze tesisleri Başhekimliği görevini yürüttü. 2003 yılından itibaren Sağlık Bakanlığı İletişim Merkezi - SABİM'in kuruculuğu, Sağlık Bakanı Danışmanı ve Bakan Özel Kalem Müdürlüğü görevlerinde bulundu. Haziran 2008 'den beri Sağlık Bakanlığı Müsteşar Yardımcısı olarak görev yapmaktadır.

Sağlık Bakanlığı İletişim Merkezi (SABİM), "ALO 184" kısa numarası ile Türkiye'nin her yerinden ve mobil hatlardan erişilebilen Sağlık Bakanlığı Çağrı Merkezidir. Sağlıkta Dönüşüm Programı'nın önemli bir bileşeni olarak Haziran 2003 tarihinde başlayan kuruluş çalışmalarının sonucunda ilk çağrıları Temmuz 2003'ten itibaren karşılamaya başlamıştır.

Kuruluş çalışmaları kapsamında Bakanlık merkez ve taşra teşkilatlarında çalışacak yapının oluşturulması için gerekli çalışmalar da çağrı merkezi kurulumu ile paralel yürütülmüştür. SA-

BİM 'in yapılanmasında çağrı merkezi ve burada görev yapan operatörler merkezde yer almış olup vatandaşlar ile doğrudan temas görevleri nedeniyle en önemli parçasını oluşturmuşlardır. Bakanlık merkez teşkilatındaki tüm birimlerden yetkili ve bilgili bir SABİM sorumlusu görevlendirilmiş olup bu kişilerde "birim amirleri ile doğrudan ve derhal temas edebilmeleri özelliği" aranmıştır. SABİM 'in taşra teşkilatı yapılanmasında ise, her idari birimden yetkili pozisyonda bir SABİM sorumlusu görevlendirilmiştir. (Sağlık Müdürlüklerinde Müdür Yardımcısı, ilçelerde bizzat Grup Başkanı, hastanelerde ise Başhekim Yardımcısı)

Bütün bu örgütlenmelerin sonucunda

SABİM sisteminde görev yapanların sayısı 1700 kişiyi aşmış olup tümü belirli seviyelerde "sorumlu/yönetici" konumundadır. Tüm SABİM sorumluları, görevlerini kağıtsız ortamda ve online olarak gerçekleştirmektedir. Bu yapısı ile SABİM, merkez ve taşra teşkilatlarında görevli yöneticilerin işlerini "online" olarak yapmaları konusunda Sağlık Bakanlığı'nda öncülük üstlenmiştir.

Kuruluş sürecinde aynı zamanda SABİM'in hizmet amacına uygun teknolojik bir altyapı da oluşturulmuş ve gelen çağrıların sesli ve yazılı olarak kayıt altına alınması, işlenmesi, sonuçlandırılması ve vatandaşlara geri dönüşün yapılması konularının tümü, bu yazılım altyapısı ile yürütülebilir hale







ALO 184 SABİM Çağrı Merkezi, halen yılda ortalama 1 milyon telefon çağrısı karşılamaktadır. 2003 yılında 170 bin çağrı karşılanmış, 2004 yılında bu sayı 500 bini aşmıştır. 2005 yılından itibaren çağrılar yılda ortalama 1 milyon seviyesinde sabitlenmiştir. SABİM'i arayan vatandaşlar, sağlıkla ilgili her konuda talep, şikâyet, görüş ve önerilerini, varsa teşekkürlerini bildirmekte ve tüm çağrılar yukarıda yapısı belirtilen süreçlerden geçerek değerlendirilmektedir. Gelen çağrıların % 95'i, ilk 24 saat içerisinde sonuçlandırılarak vatandaşlara geri bildirimler yapılmaktadır.

getirilmiştir. Yine bu altyapı ile çeşitli seviyelerde raporlar elde edilebilmekte ve hem periyodik olarak, hem de gerektiğinde spesifik olarak değerlendirilmektedir.

Bütün bu kuruluş süreçlerinden sonra hizmete giren ALO 184 SABİM Çağrı Merkezi, halen yılda ortalama 1 milyon telefon çağrısı karşılamaktadır. 2003 yılında 170 bin çağrı karşılanmış, 2004 yılında bu sayı 500 bini aşmıştır. 2005 yılından itibaren çağrılar yılda ortalama 1 milyon seviyesinde sabitlenmiştir. Kuş gribi, domuz gribi vb halk sağlığını yaygın biçimde etkileyen durumlarda bilgi

alma amaçlı çağrılar nedeniyle günlük ve haftalık çağrı sayıları hızla yükselmekle birlikte yıllık ortalama belli seviyelerde sabitlenmiş görünmektedir.

SABİM'i arayan vatandaşlar, sağlıkla ilgili her konuda talep, şikâyet, görüş ve önerilerini, varsa teşekkürlerini bildirmekte ve tüm çağrılar yukarıda yapısı belirtilen süreçlerden geçerek değerlendirilmektedir. Gelen çağrıların % 95'i, ilk 24 saat içerisinde sonuçlandırılarak vatandaşlara geri bildirimler yapılmaktadır.

SABİM'in ilgi alanı, olabildiğince geniş tutulmuş olup "sağlıkla ilgili her konu" şeklinde belirlenmiştir. Şikâyetlerle de ilgileniyor olmasına rağmen özeldir bir "şikâyet hattı" olmadığı belirtilmiş ve vatandaşlara duyurusu da bu şekilde yapılmıştır.

Gelen çağrılar niteliğine göre ya SABİM merkezi tarafından derhal gereği yapılarak çözülmekte ya da ilgili merkez/taşra birimine online olarak sevk edilerek sonuçlandırılması sağlanmaktadır. Konunun içeriğine göre bu süreçler bazen birkaç günü almakta, bazen ise dakikalar içerisinde ve cep telefonları ile yürütülmektedir.

Hizmetin başlamasını takip eden ilk dönemde başta doktorlar olmak üzere sağlık personeline ciddi bir rahatsızlık duygusu uyanmış, -diğer başka unsurlarla da birleştirilerek- SABİM'in kendilerine yönelik bir baskı aracı olduğu iddiası seslendirilmiştir. Sürecin ilk aylarında özellikle taşra teşkilatlarında bu duyguyu besleyip iddiayı teyit edecek bazı kişisel uygulamaların yaşandığı da bilinmektedir. Kimi taşra yöneticilerinin kişisel bazı husumetlerini SABİM'den gelen bazı kayıtlara dayanarak gündeme taşıdığı ve muhatabı olan bazı sağlık personeline haksız yere rahatsız ettiği de gözlenmiştir. Ancak kısa süre içinde bizzat SABİM sisteminin kendi işleyiş felsefesi, bu sorunun daha fazla büyümeden yok olmasını sağlamıştır.

Sürecin taşra teşkilatındaki gelişimini büyüteç altına aldığımızda, sağlık kurumlarında SABİM sorumlularının belirlenmesinde birkaç belirgin aşamadan geçilmiştir. Kuruluş ile birlikte İl Sağlık Müdürlükleri ve Hastanelerden SABİM sorumlusu olarak görev yapacak ikinci seviye yöneticilerin görevlendirilmesi talep edildiğinde ilk yaklaşım, "en az işi, en çok zamanı olanı" görevlendirme şeklinde olmuştur. Ancak bu durum SABİM hizmete başlaması ile hızla değişmiş ve 1 ay gibi kısa bir süre sonunda 81 ilin SABİM sorumlusu il müdür yardımcısından 41 tanesinin değiştirildiği gözlenmiştir. Bu ikinci aşamada illerden verilen tepkiyi "SABİM = Bakanlık des-

teği ile yeni bir müfettişlik aracı" olarak algılamak şeklinde yorumlayabiliriz.

Aradan 8-10 ay geçtikten sonra taşra teşkilatlarının geçirdiği yeni süreç ve bunu takip eden tepkiyi ise, "SABİM bir jandarmalık vazifesi değilmiş, tam tersine vakalarla çok fazla uğraşmak gerek" olarak isimlendirmek doğru olacaktır. Bunun sonucunda da önemli sayıda SABİM sorumlusu değişmiş ya da değiştirilmiştir.

2005 yılına geldiğimizde görülen ise, taşra teşkilatlarında SABİM sorumlusu olarak görev yapan il müdür yardımcısı ve başhekim yardımcısı pozisyonlarındaki yöneticilerin bir kaç aşamalı değişimden sonra en doğru isimlere devredildiği görülmektedir. Olaylara ve insanlara farklı ve sabırlı bir bakış açısı ile bakabilmek, her anlamda esnek ve hoşgörülü yaklaşabilmek konusunda kendilerine güvenen, bunun için istekli olan yöneticilerin ön plana çıktıkları ve mecburi sebepler dışında (tayin vb) değişmeden göreve devam ettikleri görülmektedir.

SABİM'in başvuruları işleyişinde "klasik kamu yönetimi" esaslarından olabildiğince uzak durulmuş ve şeffaflık sürekliliği ön planda tutulmuştur. Gerek şikâyet amacıyla arayan vatandaşlara, gerekse sağlık personeline yaklaşım, "konuyu açıklığa kavuşturma" zemininden ayrılmadan, hakkaniyeti ve şeffaflığı ön planda tutan bir yaklaşım olmuştur. İlk yılın sonlarından itibaren bizzat sağlık personelinin de SABİM'i aradığı ve gördüğü bir takım aksaklıkları bildirdiği gözlenmiş olup başlardaki "personel rahatsızlığı" kavramı aşılmıştır.

Hizmetin kapsamı bu kadar geniş tutulduğunda, somut olarak yapılabilecekler çok zor olmakla birlikte zaman içerisinde gelen çağrıların dağılımına bakıldığında, öngörülen gereklenmiş ve "bilgi alma" amaçlı çağrılar açık ara (% 80-85 aralığı) önde geldiği görülmüştür. Bu sebeple SABİM, çağrı merkezi düzeyindeki örgütlenme ve eğitimlerinde bu yöne ağırlık vermiştir.

Gelen çağrıların çoğunun bilgi alma amaçlı olmasına bakıldığında, vatandaşların kamu kurumları ile ilişkilerinde en temel sorunun "ne yapacaklarını bilmemek"ten kaynaklandığı gözlenmektedir. SABİM bu sebeple "bilgi verme" anlamındaki hizmet yelpazesini sınırsız tutmuştur. Öyle ki, gelen çağrıların arasında ciddi miktarda "Sağlık Bakanlığı'nın görev alanında olmayan" konu mevcuttur. Bunların çoğu sağlıkla yakın ilişkisi bulunan örneğin "sigortacılık" alanına giren konular olsa da, çok miktarda tamamen ilgisiz başvuru da mevcuttur. Belediyelerin görevlerinden köy yollarına kadar uzanan bu geniş

yelpazede SABİM, “bilmiyorum” veya “bizim işimiz değil” dememiş, konuyu ilgili kamu kurumundan –bazen zorla da olsa- öğrenerek vatandaşa geri dönüş yaparak bilgi vermiştir. Bu yaklaşım belirli bir süre sonra SABİM kurum kültürü haline gelmiş olup operatörlerin hepsi, başta sağlık hizmetleri olmak üzere pek çok kamu hizmetinin sunumu konularında uzmanlaşmıştır. Bu sayede SABİM’de aynı zamanda bir bilgi birikimi oluşmuş, yeni başlayan operatörlerin de bu birikimden faydalanarak kendilerini geliştirmeleri sağlanmıştır.

Şikâyet temalı başvurularda SABİM, “soruşturma, ifade alma, cezalandırma” gibi klasik idari süreçlere girmeden öncelikle “konuyu aydınlatma” amacını ön plana taşımış ve pek çok şikâyeti yalnızca şikâyetçi ile şikâyet edileni objektif bir şekilde dinleyerek çözebilmiştir. Şikâyet başvurularında SABİM, yeni bir mevzuat ve uygulama getirmemiş olup zaten mevcut mevzuat ve kurallar üzerinde ilerlemeyi, ancak “şeffaf ve açık yürekli” olmayı tüm taraflara (şikâyetçi, şikâyet edilen, ilgili yönetici ve incelemeci) zorlamıştır. SABİM ayrıca, şikâyeti ile ilgili tüm gelişmeleri şikâyetçi vatandaşları arayarak paylaşmıştır. Bu yaklaşımın da ayrıca bir memnuniyet yarattığı gözlenmiştir. Bazı şikâyetlerde şikâyetçi haklı olmasına rağmen sırf “bu kadar ilgi gösterip beni tekrar tekrar aradığınız için şikâyetimden vazgeçiyorum” demiştir.

Yine şikâyetlerin sağlık personeli ile ilgili olmayıp, sağlık kurumunun işletimi ile ilgili olan önemli bir kısmından yola çıkılarak pek çok önlem alınmıştır. Bu başvurular sayesinde hangi sağlık kurumunda ne tür sorunlar yaşandığı Bakanlık merkezi tarafından görülebilmüş ve çözümleri sağlanmıştır. Bazı hastanelerdeki temizlik sorunları, güvenlik sorunları, genel davranış sorunları gibi konuların çözümleri, bir telefon çağrısından yola çıkılarak çözülmüştür.

Talep/istek konulu başvurularda genellikle “daha iyi hizmet alma” konuları ön plana çıkmış olup bunların bir kısmı kişiye özel uygulama talepleri olduğundan, başvuru sahibi vatandaşa olumsuz cevap verilmiş, bunun sebepleri ayrıntıları ile izah edilerek yine de belirgin bir memnuniyet sağlanmıştır. Öte yandan tüm taleplerin incelenmesinden yola çıkılarak sağlık kurumlarında bazı değişiklikler de yapılmış, hizmet sunumunda kalite artışı sağlayacak değişiklikler ve süreç iyileştirmeleri sağlanmıştır.

Taleplerin bir kısmını oluşturan “acil müdahale” konuları ise, SABİM merkezi tarafından özel olarak ele alınmış ve alınmaya devam edilmektedir. Ülkenin her hangi bir yerinde ihtiyaç duyulan

“yanık yatağı, yeni doğan yoğun bakım yatağı vb.” taleplerde, konu cep telefonları kanalı ile doğrudan temas kurularak illerdeki yöneticiler bazen yataklarından kaldırılmış ve çözüm sürecine katılmaları sağlanmıştır. Bu hizmetin etkinliği dolayısıyla vatandaşlardan çok bizzat acil vakayı yöneten sağlık personeli tarafından SABİM aranmış ve destek istenmiştir. 2009 yılına kadar bu konuda etkin bir görev yürüten SABİM, helikopter ambulanslarla birlikte Bakanlık merkezinde göreve başlayan “merkezi 112 komuta” birimine bu görevi devretmiştir.

Yine yukarıda belirtildiği gibi, kuş gribi, domuz gribi gibi kriz türü vakalarda kamuoyunun bilgi alma ihtiyacını doğrudan karşılayabilmek için SABİM önemli bir işlev görmüştür. Bu tür krizlerde sağlık hizmetlerinin en doğru şekilde planlanıp yürütülmesine rağmen kamuoyu doğru ve yeterli bilgilendirilmediğinde, oluşabilecek panik ve güvensizlik havası, yapılan diğer çalışmaları boşa çıkarabilmektedir. Bu sebeple her türlü iletişim vasıtası ile kamuoyunun doğru ve yeterli bilgilendirilmesi büyük önem taşımaktadır. Bu anlamda SABİM, doğrudan bir insan sesi, Bakanlığın sesi olarak vatandaşlara hizmet etmiş, memnuniyet oluşturmuştur.

SABİM’in kuruluşu ve çalışmalarıyla elde edilen çıktılar başlıklar halinde değerlendirilecek olursak:

1. Hizmeti alan ile hizmeti organize eden/yöneten noktalar arasında doğrudan bir iletişim hattı kurulmuş ve sağlık hizmetini alan 72 milyon vatandaşıımız, en üst yöneticiye aracısız mesaj verme yolu elde etmiştir. SABİM’e gelen çağrılar, teknik altyapı sayesinde hiçbir müdahaleye uğrama ihtimali olmadan sesli ve yazılı kayda alınmakta, gerektiğinde bizzat Bakan tarafından –birinin kendisine rapor etmesine gerek olmadan- incelenilmektedir.
2. Bu sayede Bakanlık, kendine güvenini de vurgulamakta, “Nerede ne sorun varsa, hepsi ile mücadele etmeyi görev ediniyorum” mesajını vermektedir.
3. Üst yönetimin, çok büyük bir teşkilatı yönetirken durumdan aracısız haberdar olabilme imkânı oluşmuştur. Bakanlık üst yönetimi, ülke sathına yayılmış binlerce kurum hakkında pek çok konudan aracısız haberdar olabilmekte, değerlendirme yaparken SABİM raporlarını dikkate alabilmektedir.
4. İşleyiş hakkında işlenebilir ve analiz edilebilir raporlar oluşturulmaktadır. SABİM’de oluşan 6 milyondan fazla çağrı ve onların sonuçları, çeşitli formlarda raporlanmakta ve karar süreçlerinde değerlendirilmektedir.

SABİM’in başvuruları işleyişinde “klasik kamu yönetimi” esaslarından olabildiğince uzak durulmuş ve şeffaflık sürekli ön planda tutulmuştur. Gerek şikâyet amacıyla arayan vatandaşlara, gerekse sağlık personeline yaklaşım, “konuyu açıklığa kavuşturma” zemininden ayrılmadan, hakkaniyeti ve şeffaflığı ön planda tutan bir yaklaşım olmuştur. İlk yılın sonlarından itibaren bizzat sağlık personelinin de SABİM’i aradığı ve gördüğü bir takım aksaklıkları bildirdiği gözlenmiş olup başlardaki “personel rahatsızlığı” kavramı aşılmıştır.

5. Sadece vatandaş değil, 400 bini aşan sayıdaki sağlık ordusunun da gerektiğinde kolaylıkla başvurabileceği bir erişim kapısı oluşmuştur.

Kamu yönetiminde sağlık hizmetlerinin önemi ve yaygınlığı düşünüldüğünde, ALO 184 SABİM projesi ile ülkemizde bir ilk gerçekleşmiştir. Temmuz 2003’ten başlayarak devam eden SABİM hizmetleri, kendi bürokrasisini yaratmadan, herkese eşit erişim hakkını sağlayarak sağlık alanında önemli bir görev üstlenmiş olup arkasından gelen benzer projelerin de hem önünü açmış hem de örneği olmuştur.