

Sağlık yönetiminde bilgi “güç” mü, yoksa “problem” mi?

İlker Köse



1977 yılı Nevşehir doğumlu. İstanbul Üniversitesi Elektronik Mühendisliğinden 1999 yılında mezun oldu. Yüksek lisansını, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü'nde Bilgisayar Mühendisliği bölümünde 2003 yılında tamamladı. Halen aynı enstitüde doktora eğitimi devam etmektedir. Uzmanlık alanları arasında, kullanıcı arayüz tasarımı, yazılım metodolojileri ve yapay sinir ağları sayılabilir. 1999-2004 yılları arasında İstanbul Büyükşehir Belediyesi Ulaşım A.Ş.'de değişik görevlerde bulundu, son olarak Bilgi İşlem Şefliği yaptı. 2003 yılından itibaren Sağlık Bakanlığı'nın bilişim projelerinde danışman ve koordinatör olarak çalışmaktadır. Üzerinde çalıştığı başlıca projeler, Aile Hekimliği Bilgi Sistemi ve Ulusal Sağlık Bilgi Sistemi'dir.

Son yıllarda ülkemizde de hemen herkesin dilinden düşmeyen ve başına “e-” koyularak telaffuz edilen pek çok kelime, “işlerimizi elektronik ortama taşıma” konusunda içinde bulunduğumuz baş döndürücü sürecin vazgeçilmez birer sloganı haline geldi. Ama acaba, “işlerimizle” birlikte şimdiye kadar farkına bile varmadığımız “dertlerimizi” de elektronik ortama aktarıyor olabilir miyiz? Benzer şekilde, yürütülmekte olan çalışmalar “dolup taşmak” yerine “kaynayıp taşmak” kabilinden ve neticesi itibarıyla popülarite hizmet edecek hayal ürünü olan girişimler midir? Son olarak ve hepsinden önemlisi, kurumlarımızın “e-” dönüşümünü tamamladığını varsaydığımız ve ilk neticeleri elde etmeye başladığımız nokta-

ya ulaştığımızda, elimize geçeceğini planladığımız “bilgi”yi nerede, nasıl ve ne amaçla kullanacağımızın, bilgiyi nasıl yöneteceğimizin ve koruyacağımızın yeterince farkında mıyız?

Bu soruları artırarak hemen her alanda yürütülen bilişim ve e-dönüşüm projeleri için sormak mümkün. Ancak özelde sağlık alanında yapılan çalışmalar için bu sorular daha bir önem arz etmektedir. O yüzden tam burada durup, geç olmadan enine boyuna düşünmeli ve konuyu karar vericilerin dikkatine sunmalıyız.

Sağlık Bilişimi projelerinden ne bekliyor ve nasıl yönetiyoruz?

Sağlık bilişimi projelerinden çok şey bekliyoruz. O kadar ki, son teknolojik imkânlarla ve konunun uzmanları ile ya-

pılan uzun soluklu bir çalışma neticesinde, bir tuşa bastığımızda bize ne yapacağımızı söyleyecek bir sistem ortaya çıkmasını hayal ediyoruz. İşte Hollywood filmlerinin bir zararı daha... Filmelerde bilgisayar, uzay çağı, vb. kavramlar bize her şeyin çözümü gibi sunuluyor. Halbuki bilişim projelerinden bunu beklemek, bisikletten arabaya terfi edince, uçacağımızı hayal etmek gibi bir şeydir.

Bilişim projeleri, genellikle bizim kağıt ortamda yaptığımız işleri, bilgisayar ortamında daha hızlı, tutarlı ve hatasız şekilde yapmamıza yardımcı olurlar. Teknoloji, doğru kullanıldığında pek çok işimizi kolaylaştıracak bir araçtan daha öte bir şey değildir.

Bilişim projelerinden beklentilerimizin çok yüksek olması, garip bir şekilde



projeye gereken desteği vermemize de neden olabilmektedir. Çünkü teknolojinin yeni olması nedeniyle konuya yabancı olduğumuzu ve elimizden bir şey gelmeyeceğini düşünür, işi uzmanına bırakarak kenarda bir yerde sonucu bekleriz. Bu arada alınması gereken idari kararlar alınmaz, bazı süreçlerde gereken değişiklikler yapılmaz... Ve bir süre sonra elimizde başarısız bir bilişim projesi daha olur.

Dolayısıyla başarılı bir sistem kurmak ve ondan en iyi şekilde faydalanmak için, bilişim projelerinin bize neler verebileceğini doğru bir şekilde bilmek ve projeye özellikle idari anlamda gereken desteği vermek gereklidir.

Bilişim projelerinin idari desteğe neden ihtiyacı olur?

Bir Hastane Bilgi Yönetim Sistemi (hastane otomasyonu) kullanmış kişiler, özellikle de otomasyon sisteminin tedarik ve devreye alma sürecinde çalışanlar, mühendislerin analiz ve modelleme mantığına yakinen şahit olmuşlardır. Yazılımcılar ve analistler, hastanede hangi işin nasıl yapıldığını derinlemesine analiz ederler ve önce iş süreçlerini modellemeye çalışırlar. Bunu yaparken, daha önce kağıt ortamında yapılan işlerin, elektronik ortamda da aynı şekilde yapılmasını sağlamaya çalışırlar.

Ancak kağıt ortamda kolaylıkla yapılan bazı işlerin elektronik ortama aktarılması o kadar da kolay değildir. Bunun temel nedenleri arasında, bilgisayarda kullanması zorunlu olan kodlama ve sınıflama sistemlerinin sağlık sektöründe oldukça yetersiz olması sayılabilir. Fakat bundan daha önemlisi, kağıt ortamda yürütmekte olduğumuz işlerde zaten var olan mantıksız ve tutarsız işlemlerin bilişimciler tarafından modellenmemesidir.

Ne var ki, bu süreçleri bizzat yürüten kişiler bile genellikle bu tutarsızlıkları fark etmezler. Hatta çoğu zaman bu süreçlerin tutarsız olduğu konusunda ikna olunsu bile, pek çok idari ve mali nedenden dolayı gerekli iyileştirmeler proje süresi içinde mümkün olmaz.

Sonuç olarak, bilişim projeleri sonunda, tutarsız süreçlerin elektronik ortama aktarılmış halinden ibaret olan bir bilgi sistemi ortaya çıkar. Herkes sonuçtan şikâyetçidir, ama artık elden bir şey gelmez. Daha da kötüsü, bilişim dünyasına ilk adımını atarken kötü modellenmiş bir proje ile başlayan kurumların kaderi, ellerindeki kötü sistemi daha iyisiyle değiştirmek için, daha büyük maliyetlere ve zaman kaybına razı olmaktır. Çünkü bilişim alemine giren, bir daha çıkamaz, bağımlısı olur.

Bilişim projelerini başarılı yürütmek tek başına yeterli mi?

Bir kurum düşünelim, bilişimden ne elde edebilecekleri konusunda doğru bilgilere sahip ve proje yürütme aşamasında da üzerine düşen tüm sorumlulukları yerine getirmiş. Sonuçta proje başarılı bir şekilde tamamlanmış. Peki ya sonra? Sonra, bilişimin en güzel, ama bir o kadar da zor ve zihin yorucu meydanına girilmiş oluyor. Bilgiyi yönetmek...

Bir kurum, kendi süreçlerini ne kadar iyi bilse ve yönetse de, resmin tamamına bakarak yıllar boyu üst üste yığılarak bugüne gelmiş bütün bu süreçlerin neden yerine getirildiğini, süreçler arası ilişkileri ve süreçlerin analizinden elde edilecek göstergelerin diğer göstergelerle birlikte tam olarak ne anlam ifade ettiği konusunda yeterince kafa yorulmamıştır. Çünkü daha önce resim bu denli net görülemedi ve böyle bir ihtiyaç oluşmamıştır.

Bu nedenle, bilişim projelerinde son merhale, aslında bizi işin ta başına kadar götürür ve kendimize "biz bu işi neden yapmıştık?" diye sorarız. Gerçekten de, işin sonu ile başı arasında o kadar güçlü bir ilişki vardır ki, sonunda ne elde etmek istediğimizi bilmeden yola çıkmışsak, bilişim teknolojisinin bize sağlayacağı fayda, sağlayabileceğinden çok daha az olabilir.

Yukarıda bahsettiğimiz üzere, bilişim projesi yürüten kurumların bu projelerden beklentileri bile gerçekçi değilken ve bilişimi bu anlamda yeterince tanımlıyorlarken, proje sonunda ortaya çıkan bu yeni problemin üstesinden gelmek çok daha zordur. Çünkü bu, şimdiye kadar kendi süreçlerini tutarlı hale getirme konusunda gerekli adımları atamamış olan bir kurumdan, bunun daha ötesinde bir farkındalık gerektiren adımları atmasını beklemek anlamına gelir.

Bilgiye muhtaçken "bilgi anarşisi" ile karşı karşıya kalmak

Evet, şayet kendimizi tanımadan, bilişimin bize ne gibi nimetler sunacağını bilmeden ve bu çerçevede doğru hedefler belirlemeden yola çıkarsak, proje sonunda çalışan bir sistem ortaya çıkarsak bile, hangi bilgiyle ne yapacağımızı bilemeyiz ve bilgi anarşisi ile karşı karşıya kalabiliriz.

Buna somut bir örnek vermeye çalışalım. Sağlık Bakanlığı'nın hastanelerin hizmet yoğunluğunu ölçerken kullandığı göstergelerden bir tanesi, yatak doluluk oranıdır. Acaba bu değer bize ne ifade eder? Örneğin, yeni bir hastane yatırımı yaparken, civar hastanelerin doluluk oranını ölçmek için kullanılabilir mi? Bu soruya evet cevabını verebiliriz; ama acaba bu değer tek başı-



na, hastanenin neden yoğun olduğu ile ilgili sağlıklı bir bilgi sunar mı bize? Yani sürekli dolu bir hastane, her zaman iyi hizmet verdiği için mi doludur, yoksa bazı düzenlemeler yaparak mevcut hastanelerde iyileşme sağlayıp yeni bir yatırım yapmadan da idare edebilir miyiz?

Şüphesiz, bir bilgi sistemi kullanmadan önce, bu tür göstergeler okunurken yorumlanırlar ve bazı tahminlerle karara rılır (tabii, siyasi yatırımları dikkate almıyoruz). Burada parametre sayısının azlığı karar vermeyi de kolaylaştırıyor ve kararın doğruluğu, yöneticinin işinin ehli olup olmamasına kalıyordu.

Halbuki, bilgi sistemi kullanarak burada saydığımız bilgilerden çok daha fazlasını elde etmiş olsak acaba nasıl karar verebilirdik? Örneğin, sadece yatak doluluk oranı değil, her bir kurumda bu oranın aylara dağılımı, hangi tanımlarla yatış verildiği, yatış verilen tanı başına ortalama yatış süresi, yatış oranları ile uzman hekim sayıları arasındaki ilişki, yatış oranları ile yatış verilen hastaların yakın ya da uzaktan gelme durumlarının ilişkisi, yatış verilen hastaların refakatçilerinin olup olmaması... vb. bilgileri de elimizde olsa, daha kolay karar verebilir miydik?

Maalesef hayır... İşte zaten sorun da burada başlıyor. Şimdiye kadar elimizde bu tür bilgiler olmadığı için, hangi bilginin kararda ne oranda etkili olacağına dair bir model geliştirme ihtiyacı duymadık. Üstelik, bu yeni bilgileri sunarken de kimi zaman anlam kayması, kavram kargaşası da yaşıyor, göstergeleri yanlış okumaya bile başlayabiliyoruz. Nihayetinde öyle bir manzara ortaya çıkabiliyor ki, çok az sayıda parametre ile verdiğimiz kararlar, çok sayıda bilgi ve göstergeye dayalı olarak verdiğimiz kararlardan daha isabetli olabiliyor.

Sonuç olarak, bilişim projelerinden tam anlamıyla istifade edebilmek için, teknik insanlardan çok işin sahibi olan kişilere iş düşüyor. Bilgi eksikliğinden şikâyetçi olduğumuz günleri geride bırakırken, bilgi çokluğunun doğuracağı karmaşaya kendimizi hazırlamalı ve karar sürecinde etkili olan göstergelerin tam olarak en anlama geldiği ve kararda ne kadar etkili olması gerektiği ile ilgili çalışmalar yapmalıyız. Bununla paralel olarak, gereksiz bilgi toplamaya ve süreçlerimizi iyileştirmeye dair çalışmalarını da yoğunlaştırmalıyız.