

# SAĞLIKTA VERİMLİLİK

HEALTH EFFICIENCY



T.C. Sağlık Bakanlığı  
Türkiye Kamu  
Hastaneleri Kurumu

T.C. SAĞLIK BAKANLIĞI TÜRKİYE KAMU HASTANELERİ KURUMU

KASIM 2014 SAYI 2

- > Çalışmak ve Kazanmak
- > İnsan Kaynakları Planlama ve İstihdam Geliştirme
- > Sağlık Tesislerinde Verimlilik Değerlendirmesi
- > Kamu Hastaneleri Birliklerinde Satın Alma Süreçleri







T.C. SAĞLIK BAKANLIĞI  
Türkiye Kamu  
Hastaneleri Kurumu

Konya İli  
Kamu Hastaneleri Birliği  
Genel Sekreterliği



## II. SAĞLIK TESİSLERİ VERİMLİLİK SEMPOZYUMU

KONYA

14 AĞUSTOS 2014

İNSAN, ANCAK ÇALIŞTIĞINI KAZANIR.  
HZ. MEVLANA



DEDEMAN  
KONYA

Hotel & Convention Center



**SAĞLIKTA VERİMLİLİK** HEALTH EFFICIENCY  
**KASIM 2014** SAYI 2

**Kurum Adına İmtiyaz Sahibi:**

Uzm. Dr. Zafer ÇUKUROVA

**Genel Yayın Yönetmeni:**

Op. Dr. Merve AKIN

**Editör:**

Hülya GÜNGÖR

**Yayın Kurulu:**

Selda KIRILMAZ ÖZKAN

Eda ASLAN USLU

Aysun DİNÇEL

**Görsel Tasarım ve Baskı:**



**Hakan Karagöz**

TKHK Hizmet Alımları ve Tedarik Yönetimi Daire Başkanı



# KAMU HASTANELERİ BİRLİKLERİNDE SATINALMA SÜREÇLERİ

## İhtiyaçların ihale Usulleri ile Karşlanması

Kamu Hastaneleri Birlikleri ve bağlı sağlık tesislerinin mal/hizmet/yapım ihtiyaçlarının tedarikçi firmalardan ve kanun kapsamındaki diğer idarelerden karşılanması 01.01.2003 tarihinde yürürlüğe giren 4734 sayılı

Kamu İhale Kanunu ve ikincil mevzuat hükümlerine göre yürütülmektedir. Tüm ihtiyaçların karşılanmasında öncelikle 4734 sayılı kanunun 5. maddesinde yer alan açık ihale usulü ve temel ihale usulü kullanılmakta olup, sağlık tesisleri aşağıda yer alan ihale usullerinden birini uygulayarak alımlarını gerçekleştirmektedir.

İhale Usulleri	
<b>Açık ihale</b>	Bütün istekilerin teklif verebildiği usuldür.
<b>Belli istekliler arasında ihale</b>	Yapılacak ön yeterlik değerlendirmesi sonucunda idarece davet edilen isteklilerin teklif verebildiği usuldür.
<b>Pazarlık ihale usulleri</b>	Kanunda belirlenen hallerde kullanılabilen, ihale sürecinin iki aşamalı olarak gerçekleştirildiği ve idarenin ihale konusu için teknik detayları ile gerçekleştirme yöntemlerini ve belirli hallerde fiyatları isteklilerle görüştüğü usuldür.

4734 sayılı kanunun 22. Maddesi ile ihtiyaçların karşılanmasında kolaylık sağlanması amaçlanarak işin niteliğine göre, ilan yapılması, teminat alınması, ihale komisyonu kurulması, yeterlilik kriterleri aranması ile şartname ve sözleşme düzenlenmesi gibi hususlar idarelerin takdirine bırakılarak alımlarda kolaylık sağlanmış olup, sağlık tesislerimiz bu madde kapsamında alımlarını gerçekleştirebilmektedirler. 2008 yılında 4734 sayılı kanunda yapılan değişiklikle bu maddeye (f) fıkrası eklenerek sağlık tesislerimizde yatarak tedavi gören hastalarımızın öncelikle acil

tıbbi sarf malzeme ve ilaç ihtiyaçları başta olmak üzere, özelliğinden ve belli süre içinde kullanıma zorunluluğundan dolayı stoklanması ekonomik olmayan ilaç, aşı, serum, ortez, protez gibi uygulama esnasında hastaya göre belirlenebilen ve hastaya özgü tıbbi sarf malzemeler, test ve tetkik sarf malzemeleri alımları 22/f kapsamında alınabilmektedir.

Aşağıdaki tabloda doğrudan temin usul ve esasları ile ilgili kanun kapsamındaki madde ve fıkraları açıklamaları ile belirtilmektedir.

Doğrudan temin usul ve esasları	
22/a	İhtiyacın sadece gerçek veya tüzel tek kişi tarafından karşılanabilmesi
22/b	Sadece gerçek veya tüzel tek kişinin ihtiyaç ile ilgili özel bir hakka sahip olması.
22/c	Asıl sözleşmeye dayalı olarak düzenlenecek sözleşmelerle ilk alım yapılan gerçek veya tüzel kişiden alınması.
22/d	Büyükşehir belediyesi sınırları dâhilinde bulunan idarelerin 44.373-TL diğer idarelerin 15.783- TL'yi aşmayan mal ve hizmet ihtiyaçları
22/e	İdarelerin ihtiyacına uygun taşınmaz mal alımı veya kiralınması.
22/f	Özelliğinden dolayı stoklanamayan veya acil durumlarda ihtiyaç duyulan Tıbbi sarf ve ilaç alımları
22/g	Türk veya yabancı uyruklu avukatlardan ya da avukatlık ortaklıklarından yapılacak hizmet alımları
22/h	Türk veya yabancı uyruklu avukatlardan hizmet alımları ile fikri ve sınai mülkiyet haklarının ulusal ve uluslararası kuruluşlar nezdinde tescilini sağlamak için gerçekleştirilen hizmet alımları.
22/ı	Türk İş Kurumunun İşsizlik Sigortası Kanununun 48 inci maddesinin yedinci fıkrasında sayılan görevlerine ilişkin hizmet alımları,
22/i	Yüksek Seçim Kurulu veya İl Seçim Kurulu başkanlıklarından alınacak oy pusulası basım hizmeti alımı.



Satılma; sağlık hizmetinin etkin ve verimli sunulabilmesi için çeşitli mevzuatlar kapsamında, uzmanlık gerektiren bir alandır.



### İhtiyaçların 4734 Sayılı Kanunun 3. Maddesi İstisna Alımlar Kapsamında Karşlanması

Sağlık tesislerimizin 4734 sayılı kanun kapsamında kullandıkları diğer bir tedarik yöntemi ise aynı kanunun "İstisnalar" başlıklı 3. maddesinin alt fıkralarında yer alan istisna alımlardır. Bu başlık altında yer alan istisnalar kapsamında sağlık tesislerimiz ihtiyaçlarını kanun kapsamındaki diğer kamu kurum ve kuruluşlarından ihale yapmadan karşılayabilmektedirler.

Örneğin; Sağlık Tesislerimiz, Devlet Malzeme Ofisinden kırtasiye, mefruşat, mobilya vb. alımlarını, Millî Eğitim Bakanlığına bağlı üretim yapan okullardan üretilen bilgisayar ve bilgisayar donanımlarını, Et Balık Kurumundan et ihtiyaçlarını, Adalet Bakanlığına bağlı ceza infaz kurumlarından tutuklu ve hükümlülerce üretilen mal ve mamul alımlarını kanunun 3. maddesine istinaden ve ihale yapmadan alabilmektedirler.

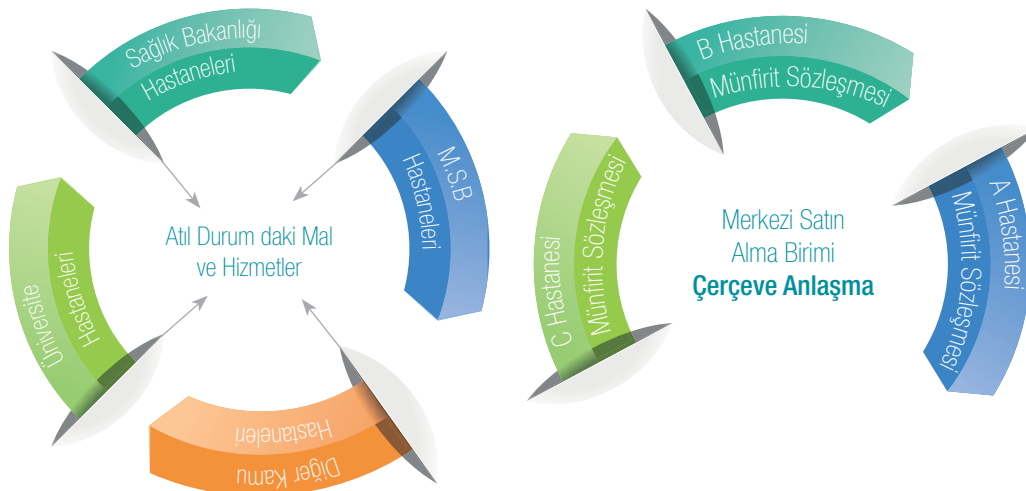
Ayrıca; sağlık tesislerimiz 4734 Sayılı Kanunun "İstisnalar" başlıklı 3. maddesinin (h) bendine istinaden teşhis ve tedaviye yönelik ihtiyaçlarını sağlık hizmeti sunan ve bu kanun kapsamında yer alan diğer idarelerden ihalesiz olarak temin edebilmektedirler. 2009 yılından itibaren Bakanlığımıza bağlı döner sermayeli işletmelerce kullanılmayan veya ihtiyaç fazlası olan mal ve demirbaşların israf edilmeden kullanılması amacıyla ihtiyaç duyan işletmelere bedelsiz veya tespit edilecek bir bedel üzerinden devri ile atıl durumda

kalan mal ve hizmetlerin ihtiyaç sahibi olan kurumlara verilebilmesi amacıyla gerekli mevzuat düzenlemeleri yapılarak yeni bir tedarik yöntemi geliştirilmiştir. Daha sonra bu düzenleme tüm kamu sağlık kurumlarını kapsayacak şekilde genişletilmiştir. Sağlık kurum ve kuruluşlarının bünyesinde yapılamayan teşhis ve tedaviye yönelik hizmetlerin diğer kamu idarelerine bağlı sağlık kurum ve kuruluşlarından karşılanabilmesi imkânı sağlanmıştır. Kamu hastanelerinin birbirleri arasında yapabilecekleri mal ve hizmet alımları aşağıdaki gibi şematize edilmektedir.

### İhtiyaçların Çerçeve Anlaşma İhaleleri ile Karşlanması

2007 yılında 4734 sayılı Kamu İhale Kanununda yapılan değişiklikle çerçeve anlaşma ihaleleri kanun kapsamına alınmıştır. Çerçeve anlaşmalar; kamu idarelerinin etkin stok yönetimine katkı sağlayan ve ihtiyaçların daha önceden belirlenen tedarikçilerden hızlı bir şekilde karşılanmasını sağlayan önemli bir tedarik yöntemidir.

Çerçeve anlaşmaların en önemli özelliği olan idarelere alım yapma yükümlülüğü getirmemesi, ayrıca çerçeve anlaşma süresince (Bu süre dört yıla kadar çıkabilmektedir) yapılacak alımlar için her defasında ilana çıkılmaması ve isteklilerden yeterli için belge istenmemesi gibi özelliklerinden dolayı etkin bir tedarik yöntemi olarak kabul edilmektedir.



### Kamu Hastaneleri Birlikleri İhale Yetkilisi

Türkiye Kamu Hastaneleri Kurumu Taşra Teşkilatı Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönerge'nin 32. maddesinde;

*"(1) Kurum taşra teşkilatı harcama yetkilisi genel sekreterdir.*

*(2) Harcama yetkililiğine yüklenen görev ve yetkiler, ilgili kanuni düzenlemelerin izin vermesi halinde, bu düzenlemelerin izin verdiği ölçüler dâhilinde başkanlara ve hastane yöneticisine devredilebilir. . ." hükmüne göre ihale yetkilisi tanımlanmaktadır.*

Anılan Yönerge'nin "Satınalma işlemleri" başlıklı 34 üncü Maddesinin 3. Fıkrasında ise; *"Süreklilik arz eden hizmet alımları ile doğrudan temin limitlerinin üstünde kalan mal ve hizmet alımları ile yapım işlerinin ilgili sağlık kurumu ölçeğinde yapılabilmesi için hastane yöneticisine yetki devredilebilmesi Kurumun iznine tâbidir."* şeklinde hüküm yer almaktadır.

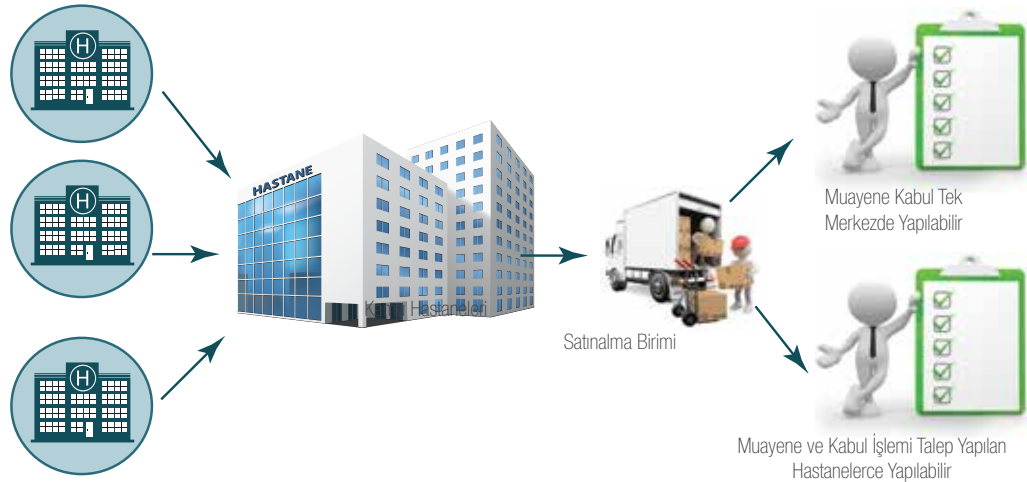
14.11.2013 tarihli ve 4452 sayılı yazıda her türlü mal ve hizmet alımları ile yapım işlerinin ilgili sağlık kurumu

ölçeğinde yapılabilmesi için hastane yöneticisine yetki devri yapılması genel sekreterin takdirine bırakılmıştır.

15.07.2014 tarihli Türkiye Kamu Hastaneleri Kurumu Taşra Teşkilatı Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönergede yapılan değişiklikle, "Satınalma işlemleri" başlıklı 34. Maddeye 4. Fıkra; "Bu maddenin birinci, ikinci ve üçüncü fıkralarının uygulanmasında, eğitim ve araştırma hastaneleri ile üniversitelerle ortak kullanım protokolü imzalanmış hastaneler bakımından her bir mal ve hizmet alımı ile yapım işinde 250.000-TL'sini, bir mali yıl içerisinde ise 2 Milyon TL. sini geçmemek üzere ilgili hastane yöneticisi yetkilidir." eklenmiştir.

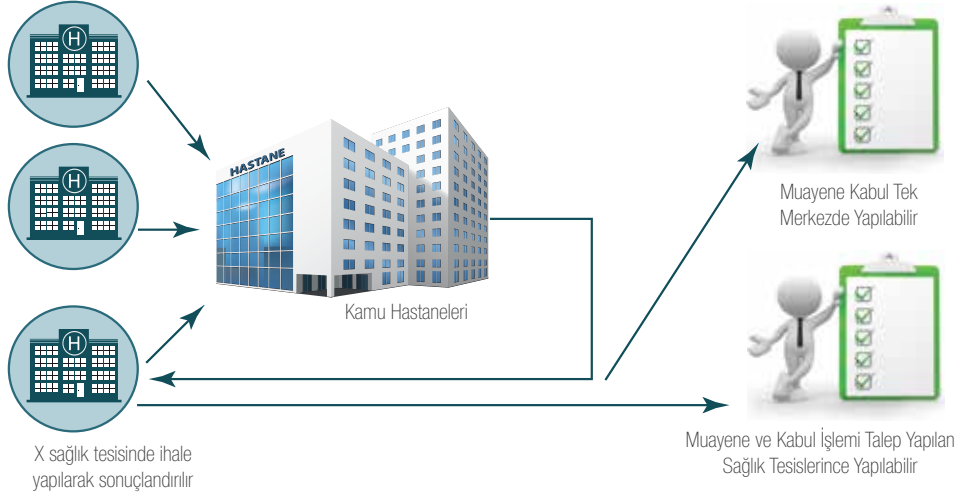
Anılan hükümlere göre Kamu Hastaneleri Birliklerinde aşağıdaki yöntemlerden biri kullanılarak ihtiyaçlar temin edilebilmektedir.

**Yöntem-1:** Bağlı sağlık tesisleri tarafından talepler birlik genel sekreterliğine gönderilerek ihtiyaç tespiti yapılır. Satın alınmasına karar verilen mal veya hizmet alımları için birlik satınalma birimi tarafından ihale yapılarak muayene kabulünün birlik merkezinde veya sağlık tesisleri bünyesinde yapılması ile satınalma süreci tamamlanmış olur.



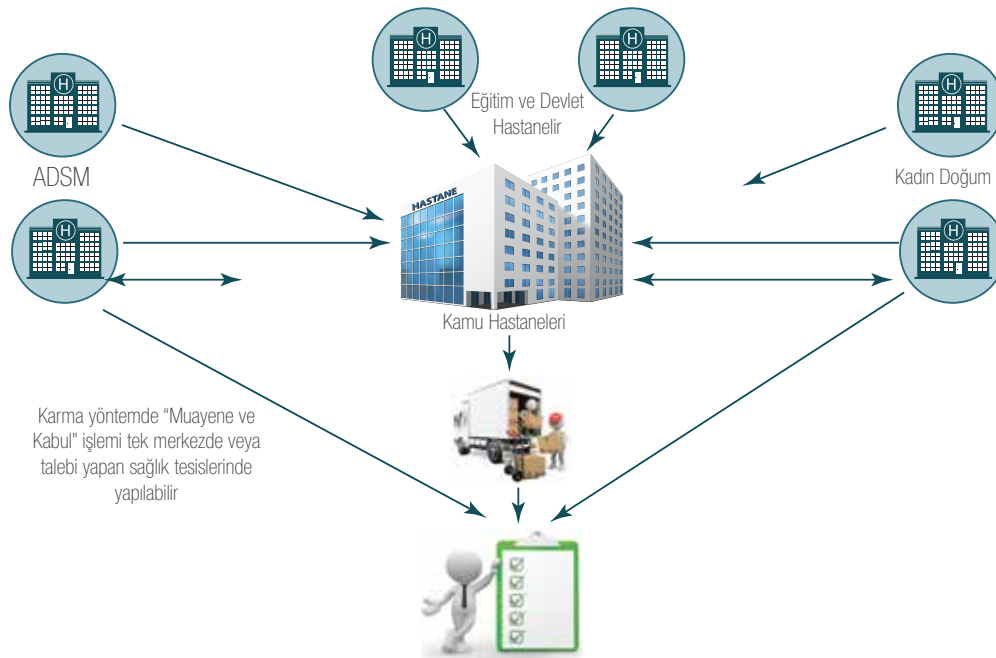
**Yöntem-2:** Bağlı sağlık tesisleri tarafından talepler birlik genel sekreterliğine gönderilerek ihtiyaç tespiti yapılır. Satın alınmasına karar verilen mal veya hizmet alımları için genel sekreterlik tarafından satınalma kapasitesi

uygun görülen bir sağlık tesisine yetki devri yapmadan satınalma işlemi ihale yaptırılarak muayene kabullerinin aynı sağlık tesisinde veya sağlık tesisleri bünyesinde yapılması ile satınalma süreci tamamlanmış olur.



**Yöntem-3:** Yöntem-1 ve yöntem-2'nin karma modeli olarak bağlı sağlık tesisleri tarafından talepler birlik genel sekreterliğine gönderilerek ihtiyaç tespiti yapılır. Sağlık tesislerinin bazılarının özelliklerinden dolayı (onkoloji, kadın doğum-çocuk, göz, ADŞM vb.) gruplandırılarak

yine genel sekreterlikte veya satınalma kapasitesi uygun bulunan bir sağlık tesisinde yetki devri yapılmadan ihale sonuçlandırılır ve muayene kabullerinin aynı sağlık tesisinde veya sağlık tesisleri bünyesinde yapılması ile satınalma süreci tamamlanmış olur.

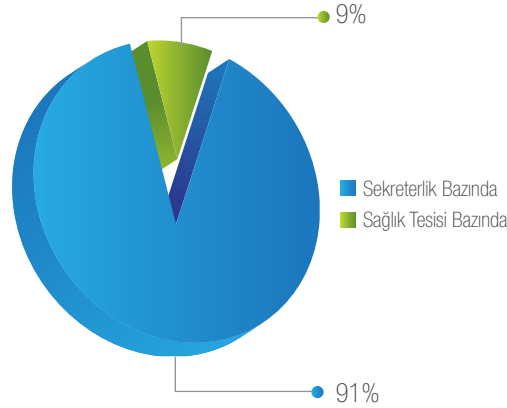


Bu karma modelde görüleceği gibi birlik, eğitim ve devlet hastanelerini birleştirerek ihalelerini kendi satınalma biriminde yapmış ancak diğer bağlı kadın doğum hastaneleri ile ADSM'leri gruplandırarak satınalma kapasitesi ihale yöntemine uygun bir sağlık tesisinde ihaleleri gerçekleştirmiştir.

**Yöntem-4:** Bağlı sağlık tesisleri yönerge doğrultusunda genel sekreterlikçe kendilerine verilen yetki dâhilinde mal ve hizmet alımı ihtiyaçlarını kendilerinin yapacağı ihalelerle karşılar.

2013 yılı imzalanan sözleşmelerin oranları aşağıdaki şekilde gösterilmektedir. İhalelerinin geneline bakıldığında; kamu hastaneleri birliği genel sekreterliklerince yapılan sözleşmeler genelinin % 91'ini oluşturmaktadır.

2013 Yılı Sözleşme Tutarları Dağılımı



### Satınalma Süreçlerinin Mali Kriterlere Etkisi

Satınalma süreçleri finansal yönetim süreçlerinin bir parçası olup aşağıdaki süreçlerle iç içe geçmiştir. Dolayısıyla mali kriterlere doğrudan etkisi, idari ve tıbbi kriterlere ise dolaylı etkisi vardır.

Bütçe Yönetim

Finansman (Ödenek) Yönetimi

Stok Yönetimi

Maliye Yönetimi

Muhasebe Yönetimi

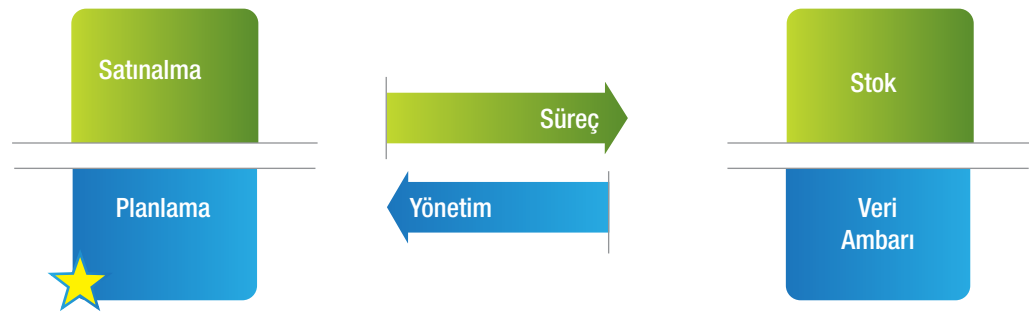
**Mali**  
**Kriterler**

### Satınalma Stok İlişkisi

Satınalma süreci ihtiyacın doğmasıyla başlar, ihtiyacın zamanında ve uygun miktarda belirlenmesi gerekmektedir. Belirlenememesi durumunda ihtiyaç duyulan malzemelerin uygun zamanda, uygun şartlarla ve uygun fiyat ile alınamaması sonucu ortaya çıkacaktır. Bu anlamda stok yönetimi ve stok takibi satınalma sürecini etkileyen önemli faktörlerden biri olarak kabul edilmektedir.

### Mal Alımlarında Satınalma Stok İlişkisi

Satınalma bir araç olup stok sonuç olarak kabul edilmektedir. Bu sebeple sağlıklı bir ihtiyaç planlaması yapılmadan başarılı bir satınalma ve/veya stok yönetimi mümkün olamamaktadır. Planlama ve veri ambarı süreç içerisinde önemli yapı taşlarını oluşturmaktadır.



Satınalma ile stok çevrimi arasında sürekli bir ilişki mevcuttur. Depo kabulü, stok izleme, sipariş listelerinin oluşturulması, ihale bakiyesi, yeni ihale listesinin

oluşturulması ve ihale sonucunun belirlenmesi düzenli takibi yapılması gereken başlıklardır.



