



হলি ফ্যামিলি রোড ক্রিসেন্ট মেডিকেল কলেজ হাসপাতাল: সুশাসনের চ্যালেঞ্জ ও উত্তরণের উপায়

সার-সংক্ষেপ

২৫ জুন ২০২৩

হলি ফ্যামিলি রেড ক্রিসেন্ট মেডিকেল কলেজ হাসপাতাল: সুশাসনের চ্যালেঞ্জ ও উত্তরণের উপায়

গবেষণা উপদেষ্টা

ড. ইফতেখারুজ্জামান, নির্বাহী পরিচালক, ট্রান্সপারেন্সি ইন্টারন্যাশনাল বাংলাদেশ (টিআইবি)
অধ্যাপক ড. সুমাইয়া খায়ের, উপদেষ্টা- নির্বাহী ব্যবস্থাপনা, টিআইবি
মুহাম্মদ বদিউজ্জামান, পরিচালক-গবেষণা ও পলিসি, টিআইবি
মোহাম্মদ রফিকুল হাসান, পরিচালক-গবেষণা ও পলিসি, টিআইবি (প্রাক্তন)

গবেষণা তত্ত্বাবধান

শাহজাদা এম আকরাম, সিনিয়র রিসার্চ ফেলো, গবেষণা ও পলিসি (প্রাক্তন)
মো. মাহফুজুল হক, সিনিয়র রিসার্চ ফেলো, গবেষণা ও পলিসি

গবেষণা পরিকল্পনা ও প্রতিবেদন প্রণয়ন

তাসলিমা আক্তার, কনসালটেন্ট
মো. মাহফুজুল হক, সিনিয়র রিসার্চ ফেলো, গবেষণা ও পলিসি

গবেষণা সহায়তায়

সাব্বির আহমেদ, গবেষণা সহকারী

কৃতজ্ঞতা

হলি ফ্যামিলি রেড ক্রিসেন্ট মেডিকেল কলেজ হাসপাতালের সাথে সম্পৃক্ত সংশ্লিষ্ট কর্মকর্তা, কর্মচারী, চিকিৎসক, নার্স, পরিচালনা ও নিয়ন্ত্রণকারী কর্তৃপক্ষ, গণমাধ্যম কর্মী ও অন্যান্য সংশ্লিষ্ট অংশীজন যারা তাঁদের মূল্যবান মতামত, অভিজ্ঞতা ও বিভিন্ন বিষয়ে পর্যবেক্ষণ ও পরামর্শ দিয়ে এই গবেষণা প্রতিবেদনটিকে তথ্যসমৃদ্ধ করতে সহায়তা করেছে তাঁদের সকলের প্রতি আন্তরিক ধন্যবাদ ও কৃতজ্ঞতা প্রকাশ করছি। গবেষণা প্রতিবেদনটি পর্যালোচনা করে মতামত, পরামর্শ, ও সহযোগিতা প্রদান করার জন্য টিআইবির গবেষণা ও পলিসি বিভাগের প্রাক্তন সিনিয়র রিসার্চ ফেলো শাহজাদা এম আকরামের প্রতি আন্তরিকভাবে কৃতজ্ঞতা প্রকাশ করছি। প্রতিবেদনের উপস্থাপনার ওপর মূল্যবান মতামত ও পরামর্শ প্রদানের মাধ্যমে গবেষণার উৎকর্ষ সাধনে অবদান রাখার জন্য টিআইবির নির্বাহী পরিচালক ড. ইফতেখারুজ্জামান, উপদেষ্টা, নির্বাহী ব্যবস্থাপনা ড. সুমাইয়া খায়ের, গবেষণা ও পলিসি বিভাগের পরিচালক, মুহাম্মদ বদিউজ্জামান এবং মোহাম্মদ রফিকুল হাসান (প্রাক্তন), আউটরিচ অ্যান্ড কমিউনিকেশন বিভাগের কো-অর্ডিনেটর মোহাম্মদ তাওহীদুল ইসলাম এবং গবেষণা ও পলিসি বিভাগের অন্যান্য সহকর্মীর প্রতি জানাই আন্তরিক ধন্যবাদ ও কৃতজ্ঞতা।

যোগাযোগ

ট্রান্সপারেন্সি ইন্টারন্যাশনাল বাংলাদেশ (টিআইবি)
মাইডাস সেন্টার (চতুর্থ ও পঞ্চম তলা)
বাড়ি # ৫, সড়ক # ১৬ (নতুন), ২৭ (পুরাতন)
ধানমণ্ডি, ঢাকা ১২০৯
ফোন: (+৮৮০-২) ৮৮১১৩০৩২, ৮৮১১৩০৩৩
ফ্যাক্স: (+৮৮০-২) ৮৮১১৩১০১
ই-মেইল: info@ti-bangladesh.org
ওয়েবসাইট: www.ti-bangladesh.org

সার-সংক্ষেপ

১.১ গবেষণার প্রেক্ষাপট

বাংলাদেশ রেড ক্রিসেন্ট সোসাইটি (বিডিআরসিএস) একটি মানবিক সহায়তা প্রদানকারী সংস্থা, আন্তর্জাতিক রেডক্রস/রেডক্রিসেন্ট আন্দোলনের অংশ। বাংলাদেশ সরকারের সহায়ক ও সংবিধিবদ্ধ প্রতিষ্ঠান হিসেবে বিডিআরসিএস দুর্যোগ ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা, সাংগঠনিক উন্নয়ন, মানবসেবায় চিকিৎসা কার্যক্রম পরিচালনাসহ একটি শক্তিশালী সমাজ গড়ার লক্ষ্য নিয়ে কাজ করেছে। সোসাইটির একটি অঙ্গ প্রতিষ্ঠান হিসেবে হলি ফ্যামিলি রেড ক্রিসেন্ট হাসপাতাল মানবসেবায় চিকিৎসা কার্যক্রম পরিচালনা করে আসছে যা ১৯৫৩ সালে ক্যাথলিক মিশনারি কর্তৃক প্রতিষ্ঠিত।

ক্যাথলিক মেডিকেল মিশনারীজ ১৯৭১ সালে হাসপাতালটি ডিড অফ গিফট নং ৭৬৯৬/১৯৭১ এর আওতায় বাংলাদেশ রেড ক্রিসেন্ট সোসাইটির নিকট হস্তান্তর করলে এর নামকরণ হয় হলি ফ্যামিলি রেড ক্রস হাসপাতাল। ১৯৮৮ সালে তৎকালীন বাংলাদেশ সরকার সোসাইটির নাম পরিবর্তন করে বাংলাদেশ রেড ক্রিসেন্ট সোসাইটি করার ফলে হাসপাতালটির নাম পরিবর্তিত হয়ে হলি ফ্যামিলি রেড ক্রিসেন্ট হাসপাতাল হয়। ২০০০ সালে মেডিকেল কলেজ হিসেবে কার্যক্রম শুরু করে এবং বর্তমানে হলি ফ্যামিলি রেড ক্রিসেন্ট মেডিকেল কলেজ হাসপাতাল নামে পরিচালিত হচ্ছে। হাসপাতালটি চিকিৎসা সেবার ফি থেকে আয় এবং সরকারি ও বেসরকারি প্রতিষ্ঠান ও ব্যক্তি প্রদত্ত অনুদানের টাকায় পরিচালিত হয়।

হাসপাতালটি দি মেডিক্যাল প্র্যাকটিস অ্যান্ড প্রাইভেট ক্লিনিকস অ্যান্ড ল্যাবরেটরিজ (রেগুলেশন) অর্ডিন্যান্স ১৯৮২ এর অধীনে নিবন্ধিত। বাংলাদেশ রেড ক্রিসেন্ট সোসাইটি ১৫ সদস্যের ব্যবস্থাপনা পর্ষদ কর্তৃক পরিচালিত হয়, যেখানে একজন চেয়ারম্যান, একজন ভাইস-চেয়ারম্যান, একজন কোষাধ্যক্ষ এবং ১২ জন সদস্য থাকেন। হাসপাতালটি উক্ত ব্যবস্থাপনা পর্ষদ দ্বারা পরিচালিত ও নিয়ন্ত্রিত হয়। ব্যবস্থাপনা পর্ষদের চেয়ারম্যান নিয়োগ দেন মহামান্য রাষ্ট্রপতি, যিনি পদাধিকারবলে বাংলাদেশ রেড ক্রিসেন্ট সোসাইটিরও সভাপতি। পর্ষদের অন্যান্য সদস্যগণ সোসাইটির ৬৮টি ইউনিটের (৬৪টি জেলা ও ৪টি সিটি ইউনিট) প্রতিটি ইউনিটের দুইজন ডেলিগেট এবং সংশ্লিষ্ট চারটি মন্ত্রণালয়ের চারজন প্রতিনিধির সরাসরি ভোটের মাধ্যমে নির্বাচিত। বিডিআরসিএস কর্তৃক হাসপাতাল সম্পর্কিত সকল ব্যবস্থাপনা ও মনিটরিং কার্যক্রম সম্পাদন।

হাসপাতালের সূষ্ঠা ব্যবস্থাপনা এবং চিকিৎসাসেবার মান উন্নয়নে নয় (০৯) সদস্য বিশিষ্ট হাসপাতাল ব্যবস্থাপনা কমিটি আছে। কমিটি কর্তৃক হাসপাতালটি পরিচালিত ও তাদের কার্যক্রমের জন্য বিডিআরসিএস এর ব্যবস্থাপনা পর্ষদের কাছে সরাসরি দায়বদ্ধ। হাসপাতাল ব্যবস্থাপনা কমিটি ১ জন কনভেনর (বিডিআরসিএস'র চেয়ারম্যান), ৭ জন সদস্য, ১ জন সদস্য সচিব (হলি ফ্যামিলি রেড ক্রিসেন্ট মেডিকেল কলেজ হাসপাতালের পরিচালক) নিয়ে গঠিত। হাসপাতালটি বিডিআরসিএস'র অভ্যন্তরীণ বিধিবিধান যেমন স্ট্যান্ডিং অর্ডার অন ফাইন্যান্স, অডিট, এ্যাডমিনিস্ট্রেশন এন্ড সার্ভিস রুলস ২০১৫, মানবসম্পদ নীতি, জেন্ডার পলিসি ইত্যাদি অনুযায়ী পরিচালিত।

১.২ গবেষণার যৌক্তিকতা

প্রেসিডেন্ট'স অর্ডার নং ২৬, ১৯৭৩ (পিও-২৬) ভিত্তিতে গঠিত সংস্থার অঙ্গ সংগঠনের পরিচালনা পদ্ধতি অন্যান্য হাসপাতাল থেকে ভিন্ন হওয়ায় এটি স্বাস্থ্য খাতে একটি ব্যতিক্রমি প্রতিষ্ঠান। বিধি (পিও-২৬, ১৯৭৩) অনুসারে, মানবিক সেবা কার্যক্রম পরিচালনা ও বাস্তবায়নে বিডিআরসিএস স্বাধীনভাবে সিদ্ধান্ত গ্রহণ করার ক্ষমতা প্রদান করা হয়েছে। বিধিতে সংস্থাটির স্বায়ত্তশাসন বজায় রাখার কথা উল্লেখ করা হয়েছে। অন্যদিকে, বিডিআরসিএস-এর মানবসেবামূলক কার্যক্রমসমূহের মধ্যে চিকিৎসা কার্যক্রম অন্যতম। ৫২৮ শয্যা বিশিষ্ট হলি ফ্যামিলি রেড ক্রিসেন্ট মেডিকেল কলেজ হাসপাতাল বাংলাদেশে বেসরকারি স্বাস্থ্য খাতের বৃহত্তম একটি জনসেবামূলক অলাভজনক প্রতিষ্ঠান। অলাভজনক হওয়ায় প্রতিষ্ঠানটির আয়, এর সুনাম ও রোগীর সংখ্যার সাথে ঘনিষ্ঠভাবে সম্পৃক্ত। বিশেষকরে, রোগীর চিকিৎসা সেবা প্রদান করে অর্জিত আয়ের সাথে সরকারি ও বেসরকারি প্রতিষ্ঠান ও ব্যক্তি প্রদত্ত অনুদানে প্রতিষ্ঠানটি পরিচালিত। হাসপাতালটি জনগণের উন্নত স্বাস্থ্যসেবা নিশ্চিত করে গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন করলেও বর্তমানে সরকারি ও বেসরকারি হাসপাতালগুলোর সাথে তাল মিলিয়ে আধুনিক সেবা নিশ্চিত পিছিয়ে পড়েছে।

মানবিক সেবার উদ্দেশ্যে গঠিত হওয়া হলি ফ্যামিলি রেড ক্রিসেন্ট মেডিকেল কলেজ হাসপাতালের চিকিৎসাসেবা কার্যক্রমে সুশাসনের ঘাটতি এবং অনিয়ম ও দুর্নীতির অভিযোগ গণমাধ্যমসহ বিভিন্ন সূত্রে উত্থাপিত হচ্ছে। বিশেষকরে,

- জনবল নিয়োগে অনিয়ম; প্রদত্ত চিকিৎসা সেবায় রোগীদের অসন্তুষ্টি, আত্মহীনতা
- হাসপাতাল কার্যক্রমে স্বচ্ছতা ও জবাবদিহি ঘাটতি এবং ব্যবস্থাপনা কমিটি ভেঙ্গে এডহক কমিটি গঠন ইত্যাদি

স্বাস্থ্যখাতের এমন একটি প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপনা সম্পর্কে বিভিন্ন প্রতিবেদন প্রকাশিত হলেও সুশাসন বিষয়ে কাঠামোবদ্ধ গবেষণার ঘাটতি রয়েছে। অন্যদিকে, স্বাস্থ্য খাত ট্রান্সপারেন্সি ইন্টারন্যাশনাল বাংলাদেশের (টিআইবি) গবেষণা ও অধিপরামর্শ কার্যক্রমের

অগ্রাধিকারমূলক একটি খাত। ইতোপূর্বে টিআইবি সরকারি ও বেসরকারি (লাভজনক) স্বাস্থ্যখাত ও প্রতিষ্ঠানের সুশাসনের চ্যালেঞ্জ নিয়ে গবেষণা ও অধিগ্রহণ কার্যক্রম পরিচালনা করেছে। টিআইবির নিয়মিত কার্যক্রমের ধারাবাহিকতায় সুশাসনের নির্দেশকের আলোকে হলি ফ্যামিলি রেড ক্রিসেন্ট মেডিকেল কলেজ হাসপাতালের মতো একটি ব্যতিক্রমি এবং অলাভজনক হাসপাতালের চিকিৎসাসেবা কার্যক্রমে সুশাসনের চ্যালেঞ্জ উদ্ঘাটনে এ গবেষণাটি পরিচালনা করা হয়েছে।

১.৩ গবেষণার উদ্দেশ্য ও আওতা

প্রধান উদ্দেশ্য

হাসপাতালের কার্যক্রমে সুশাসনের চ্যালেঞ্জ পর্যালোচনা করা এই গবেষণার প্রধান উদ্দেশ্য।

সুনির্দিষ্ট উদ্দেশ্য

- হাসপাতাল পরিচালনা নীতি ও কাঠামো, আইন, বিধি-বিধান পর্যালোচনা করা
- সেবা ও ব্যবস্থাপনা কার্যক্রমে সুশাসনের ঘাটতির স্বরূপ ও এর কারণসমূহ চিহ্নিত করা
- চিকিৎসাসেবায় সেবাগ্রহীতা ও অন্যান্য অংশীজনদের অভিজ্ঞতা ও মতামত পর্যালোচনা করা; এবং
- গবেষণার প্রাপ্ত ফলাফলের আলোকে সুপারিশ প্রদান করা।

গবেষণার পরিধি

গবেষণায় শুধুমাত্র হলি ফ্যামিলি রেড ক্রিসেন্ট মেডিকেল কলেজ হাসপাতালকে অন্তর্ভুক্ত করা হয়েছে, মেডিকেল কলেজ ও এর শিক্ষা কার্যক্রমকে অন্তর্ভুক্ত করা হয়নি। গবেষণার পরিধিতে অন্তর্ভুক্ত বিষয়সমূহের মধ্যে রয়েছে, হাসপাতাল সংশ্লিষ্ট বিধি ও নীতি, প্রাতিষ্ঠানিক সক্ষমতা/কার্যকরতা (অবকাঠামো ও লজিস্টিকস্, জনবল কাঠামো, নিয়োগ ও পদায়ন, বাজেট, আয়-ব্যয়, নিরীক্ষা, হাসপাতাল পরিবেশ), স্ব-প্রণোদিত ও হালনাগাদ তথ্য প্রকাশ, সংরক্ষণ ও প্রচার ব্যবস্থা, ব্যবস্থাপনা পর্ষদ গঠন প্রক্রিয়া, ক্ষমতা ও এর প্রয়োগ, সমন্বয়, কর্মদক্ষতা মূল্যায়ন ব্যবস্থা, নিরীক্ষা, অভিযোগ ব্যবস্থাপনা, হাসপাতাল প্রদত্ত সেবা কার্যক্রম, অনিয়ম-দুর্নীতির ধরন, কারণ ও প্রতিরোধ ইত্যাদি।

১.৪ গবেষণা পদ্ধতি ও সময়

তথ্য সংগ্রহ পদ্ধতি ও উৎস

গবেষণাটি একটি গুণগত গবেষণা। গবেষণায় গুণগত পদ্ধতি ব্যবহার করে তথ্য সংগ্রহ ও বিশ্লেষণ করা হয়েছে। প্রযোজ্য ক্ষেত্রে পরিমাপগত তথ্য ব্যবহার করা হয়েছে। প্রত্যক্ষ ও পরোক্ষ উভয় উৎস হতে তথ্য সংগ্রহ করা হয়েছে। গুণগত তথ্য সংগ্রহের পদ্ধতির মধ্যে ছিল মুখ্য তথ্যদাতার সাক্ষাৎকার ও পর্যবেক্ষণ। মুখ্য তথ্যদাতাদের মধ্যে রয়েছে হাসপাতাল সংশ্লিষ্ট কর্মকর্তা-কর্মচারী, চিকিৎসক, নার্স, নিয়ন্ত্রণ ও তত্ত্বাবধান কর্তৃপক্ষ, ঔষধ কোম্পানির প্রতিনিধি, গণমাধ্যম কর্মী, সেবাগ্রহীতা, সংশ্লিষ্ট অন্যান্য অংশীজন (মোট তথ্যদাতা ৮০ জন)। প্রতিষ্ঠানের অবকাঠামোগত সুযোগ-সুবিধা, পরিবেশ, তথ্য প্রকাশ ব্যবস্থা, নথিপত্র প্রভৃতি বিষয়গুলো পর্যবেক্ষণ করা হয়েছে। গবেষণাভুক্ত বিষয়সমূহকে সুশাসনের নির্দেশকের (সক্ষমতা, স্বচ্ছতা, জবাবদিহিতা, অনিয়ম ও দুর্নীতি) আলোকে বিশ্লেষণ করা হয়েছে।

পরোক্ষ তথ্যের উৎস হিসেবে হাসপাতাল পরিচালনা বিধি, নীতি, ওয়েবসাইটে প্রকাশিত তথ্য ও প্রতিবেদন, প্রাতিষ্ঠানিক নথি, গণমাধ্যমে প্রকাশিত সংবাদ ব্যবহার করা হয়েছে। গবেষণার তথ্য সংগ্রহ, বিশ্লেষণ ও প্রতিবেদন প্রণয়নের কাজ সম্পন্ন করা হয়েছে এপ্রিল ২০২২ হতে মে ২০২৩ পর্যন্ত।

এখানে উল্লেখ্য যে, হাসপাতালটির সাথে সার্বিক সম্পর্ক ও হাসপাতালটির সুশাসনের প্রক্রিয়ার সাথে সংশ্লিষ্টতা ও দায়বদ্ধতা বিষয়ে আন্তর্জাতিক রেড ক্রস কমিটির (আইসিআরসি) ঢাকা অফিস থেকে তথ্য সংগ্রহের জন্য টিআইবির পক্ষ থেকে একাধিকবার যোগাযোগ করা হলেও কোনো সাড়া পাওয়া যায়নি। একইভাবে, ইন্টারন্যাশনাল ফেডারেশন অফ রেড ক্রস অ্যান্ড রেড ক্রিসেন্ট সোসাইটিজ (আইএফআরসি) এর ঢাকা অফিসের সাথেও এবিষয়ে তথ্য সংগ্রহের জন্য যোগাযোগ করা হয়। এক্ষেত্রে, একটি সংক্ষিপ্ত ই-মেইলে তারা জানায় যে, হলি ফ্যামিলি রেড ক্রিসেন্ট মেডিকেল কলেজ হাসপাতালের সাথে আইএফআরসি'র সরাসরি কোনো সম্পর্ক নেই। শুধুমাত্র, কোভিড -১৯ জরুরি পরিস্থিতিতে আইএফআরসি বিডিআরসিএস-এর মাধ্যমে হাসপাতালে কিছু চিকিৎসা সরঞ্জাম সরবরাহ করেছে।

২. গবেষণার ফলাফল

২.১ প্রাতিষ্ঠানিক সক্ষমতা

সংশ্লিষ্ট আইন, বিধি ও নীতির সীমাবদ্ধতা: আন্তর্জাতিক রেড ক্রস ও রেড ক্রিসেন্ট আন্দোলনের মূলনীতি ও সোসাইটির সাংবিধানিক আদেশ (পিও-২৬, ১৯৭৩) অনুসারে হলি ফ্যামিলি রেড ক্রিসেন্ট মেডিকেল কলেজ হাসপাতালটি পরিচালিত হলেও হাসপাতাল

ব্যবস্থাপনা কমিটির গঠন ও কমিটির সদস্য কারা হবে সে সম্পর্কে সুস্পষ্ট নির্দেশনা নেই। ফলে বিডিআরসিএস-এর চেয়ারম্যান, ভাইস চেয়ারম্যান, ড্রেকারার ও ক্ষমতাসীন দলীয় রাজনীতি সংশ্লিষ্ট ব্যক্তিবর্গ কমিটিতে প্রাধান্য পেয়েছে এবং হাসপাতাল পরিচালনা, নিয়োগ, বিভিন্ন উন্নয়ন কাজ, অনুদানের অর্থের আয়-ব্যয়সহ সিদ্ধান্ত গ্রহণ প্রক্রিয়ায় বিডিআরসিএস চেয়ারম্যানকে একচ্ছত্র ক্ষমতা প্রদান করা হয়েছে। সমিতি বা সংস্থার প্রধান নির্বাহী হিসাবে চেয়ারম্যান ব্যবস্থাপনা পর্যদের মাধ্যমে সোসাইটির সকল কার্যক্রম সম্পাদন এবং সংশ্লিষ্ট কর্মকর্তাকে প্রশাসনিক ও আর্থিক ক্ষমতা অর্পণের বিধান থাকা এবং এ ক্ষেত্রে ক্ষমতার অপব্যবহারের সুযোগ রয়েছে। বিডিআরসিএসকে হাসপাতালসহ সোসাইটি এবং সোসাইটি অধিভুক্ত সমিতি বা সংস্থার কার্যক্রম পরিচালনা, নিয়ন্ত্রণ ও তত্ত্বাবধানসহ সিদ্ধান্ত গ্রহণের সমুদয় ক্ষমতা প্রদান করা হয়েছে। বিডিআরসিএসের একটি মানব সম্পদ নীতি থাকলেও হাসপাতালে নিয়োগসহ এর পরিচালনায় পৃথক কোনো নীতিমালা নেই। হাসপাতালের জন্য আলাদা মানব সম্পদ কাঠামো এবং আর্গানোগ্রামও নেই। ফলে অপরিবর্তনীয় নিয়োগ, পদায়ন ও পদোন্নতিসহ হাসপাতালের মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা কার্যক্রমে অনিয়ম ও দুর্নীতির সুযোগ সৃষ্টি হয়েছে।

হাসপাতালে অবকাঠামোগত সমস্যা: হাসপাতালের উন্নয়ন কর্মকাণ্ড একটি চলমান প্রক্রিয়া। তবে রোগীদের মানসম্মত সেবাদানের উপযোগী করে তোলার ক্ষেত্রে এখনো হাসপাতালে অবকাঠামোগত দুর্বলতা রয়েছে। বহুদিনের পুরনো ভবন হওয়ায় আধুনিক সুযোগ-সুবিধার ঘাটতি, কোনো কোনো ক্ষেত্রে কেবিনের মোজাইক, শয্যার হাতল ও ওয়াশরুমের দরজা ভাঙ্গা, কমোডের ফ্লাশে সমস্যা, বেসিনের সাথে সংযুক্ত পাইপ নষ্ট থাকাসহ অবকাঠামোগত বিবিধ দুর্বলতা বিরাজমান। রোগীদের ব্যবহারের কিছু কিছু কেবিন এবং ইন্টার্ন ডাক্তারদের কক্ষের এসি প্রায়শই নষ্ট থাকে, কিছুদিন পরপর ঠিক করলেও তা সঠিকভাবে কাজ করে না। ইন্টার্নদের কক্ষে ডেস্ক নেই, বেসিন অনেক পুরোনো, বাথরুমের লাইট ও কমোডের হ্যান্ড পাইপ নষ্ট। ডাক্তারদের ব্যবহৃত বাথরুমগুলোর মেঝে, বেসিন ও কমোড অনেক পুরাতন। ডাক্তারদের চেম্বার ও অফিস কক্ষেরও অবকাঠামোগত দুর্বলতা রয়েছে। রোগী এবং ভিজিটরদের ব্যবহারে লিফটগুলো পুরোনো হওয়ায় প্রায়শই মেরামত করতে হয়। এছাড়া, লিফটগুলো ধীরগতিতে কাজ করে। জরুরি এবং ঝুঁকিপূর্ণ রোগীকে একস্থান হতে অন্যস্থানে দ্রুত স্থানান্তরে সময়ক্ষেপণ হয় এবং রোগীর ঝুঁকি বৃদ্ধি পায়। রোগী/রোগীর ভিজিটরদের ব্যবহারের জন্য টয়লেটের স্বচ্ছতা রয়েছে। বহির্বিভাগের কিছু টয়লেট ব্যবহার অনুপযোগী।

আধুনিক চিকিৎসা যন্ত্রপাতি ও সুবিধার ঘাটতি: হাসপাতালটি মেডিকেল কলেজ হাসপাতালে রূপান্তরিত হলেও প্রয়োজনীয় সকল রোগের চিকিৎসা ব্যবস্থা ও যন্ত্রপাতি নেই। গুরুত্বপূর্ণ চিকিৎসা যন্ত্রপাতি যেমন লিভার, গলব্লাডার, পিত্তনালী এবং অগ্ন্যাশয়ের অবস্থা নির্ণয়, পাথর অপসারণে ইআরসিপি যন্ত্র, এমআরআই যন্ত্র, চক্ষু এবং ডেন্টাল ইউনিটে যন্ত্রপাতি, স্কিনের চিকিৎসায় লেজার যন্ত্র, মেমোগ্রাফি, বায়োপসি, টিবি পরীক্ষার যন্ত্র, কার্ডিয়াক অ্যারেস্ট রোগীকে শক দেওয়ার জন্য ডিফিব্রিলেটর যন্ত্র নেই। বাইপাস সার্জারি, এনজিওগ্রামসহ জটিল রোগের চিকিৎসা ব্যবস্থাও হাসপাতালটিতে নেই। এন্ডোসকপি ও কোলোনোস্কোপি যন্ত্রটি পুরনো হওয়ায় সেবা কার্যক্রম ব্যাহত হয়। ওটিতে আধুনিক যন্ত্রপাতির অভাব রয়েছে।

হাসপাতালের পরিষ্কার-পরিচ্ছন্নতার ঘাটতি: হাসপাতালে পরিষ্কার-পরিচ্ছন্নতার ঘাটতি রয়েছে। কোনো কোনো ক্ষেত্রে কেবিনে গুমোট গন্ধ, স্যাঁতস্যাঁতে দেয়াল, ফ্যান ও জানালা নিয়মিত পরিষ্কার না করা এবং রাস্তায় রাখা বর্জ্য থেকে কেবিনে দুর্গন্ধ আসাসহ বিবিধ অভিযোগ রয়েছে। কেবিনের রোগীর শয্যার চাদর প্রতিদিন বদলানো হয় না। রোগীর পক্ষ থেকে বলা হলেও পরিবর্তন করা হয় না, এমনকি ভর্তির পর ৪-১৫ দিনের মধ্যে মাত্র একদিন বিছানার চাদর পরিবর্তন করার অভিযোগ রয়েছে।

হাসপাতালে ভর্তি এক শিশুর মা জানান, “হাসপাতালের সুন্দর রিসিপিশন দেখে মনে হয় হাসপাতালের ভিতরটাও সুন্দর ও পরিপাটি। কিন্তু বাস্তবে তা নয়। দশ হাজার টাকা জমা দিয়ে ভর্তি হয়েছি, না হলে শুধুমাত্র অপরিষ্কারের জন্য অন্য হাসপাতালে চলে যেতাম। একজন রোগী সুস্থ হওয়ার জন্য হাসপাতালে আসে কিন্তু এই পরিবেশে এসে রোগী আরও অসুস্থ হয়ে যাবে, যাদের আর্থিক অবস্থা একটু ভালো তারা এই হাসপাতালে সেবা নিতে আসবে না, আবার যারা একবার সেবা নিয়ে যাচ্ছে তারাও আর আসবে না।”

ভুল চিকিৎসা ও সেবা নিশ্চিত উপযুক্ত পরিবেশের ঘাটতি: চিকিৎসাসেবা কাজে ডাক্তার ও নার্সদের গাফিলতি সম্পর্কে অভিযোগ রয়েছে। এতে কখনো কখনো রোগীরা শারীরিক এবং আর্থিক ক্ষতির সম্মুখীন হয়। যেমন, রোগীর ফাইল চেক না করে সুনুতে খাতনার রোগীর গলার টনসিল অপারেশন, কর্তব্যরত নার্স কর্তৃক নির্ধারিত ওষুধ না দিয়ে অন্য ওষুধ দেওয়ায় রোগীর অবস্থার অবনতি এবং আইসিইউতে ভর্তি করানো, ভুল চিকিৎসায় রোগী মৃত্যু এবং হাসপাতালে বিশৃঙ্খলা ইত্যাদি ঘটনার অভিযোগ রয়েছে।

ওষুধ কোম্পানির প্রতিনিধিদের হাসপাতালে প্রবেশের দিন ও সময়সূচি নির্দিষ্ট থাকলেও অনেকক্ষেত্রে তা মানা হয় না। বহির্বিভাগে করিডোরে মেডিকেল প্রতিনিধিদের ঘোরাঘুরি এবং সেবা কার্যক্রমে বিঘ্ন ঘটানো, চিকিৎসক ও কর্মীদের বেতন অনিয়মিত হওয়া, দীর্ঘদিন প্রাচুর্যটির অর্থ বকেয়ার ঘটনায় কর্মীদের প্রতিবাদ সমাবেশ ও হাসপাতাল কর্তৃপক্ষকে অবরুদ্ধ করে রাখা, কখনও নার্স কর্তৃক রোগীর সাথে খারাপ আচরণ ও জরুরি প্রয়োজনে নার্সকে ডেকে না পাওয়া, রোগী থেকে বখশিশ আদায় ইত্যাদি ধরনের ঘটনায় রোগীদের মনে উদ্বেগ ও হাসপাতাল সম্পর্কে নেতিবাচক ধারণার সৃষ্টি হয়।

প্রয়োজনের অতিরিক্ত প্রশাসনিক জনবল নিয়োগ: অধ্যাপক, সহযোগী অধ্যাপক, সহকারী অধ্যাপক, কানসালটেন্ট, রেজিস্ট্রার, মেডিকেল কর্মকর্তা, ইন্টার্ন এবং সংশ্লিষ্ট কর্মকর্তা ও কর্মচারী দ্বারা হাসপাতালটি পরিচালিত হয়। ৫২৮ শয্যার হাসপাতালটিতে ৬৫২ জনের অধিক জনবল রয়েছে। এর মধ্যে ৩০০ জনের অধিক প্রশাসনিক কার্যক্রমের সাথে সম্পৃক্ত। রাজনৈতিকভাবে নিয়োগের ফলে প্রশাসনিক কাজে প্রয়োজনের চেয়ে প্রায় তিনগুণ বেশি জনবল নিয়োগ দেওয়া হয়েছে। বিভিন্ন সময়ে প্রয়োজনের অতিরিক্ত জনবল নিয়োগ দেওয়ার ঘটনা যেমন ঘটেছে, আবার হাসপাতালের প্রাত্যহিক চিকিৎসা কার্যক্রম পরিচালনায় চিকিৎসক, নার্সসহ প্রয়োজনীয় জনবলের ঘাটতি রয়েছে।

বিশেষকরে, নিজস্ব পরিচ্ছন্নতাকর্মীর স্বল্পতা রয়েছে। কর্মরত মোট ৫৫ জনের মধ্যে নিজস্ব মাত্র ১৯ জন। অধ্যাপক এবং জুনিয়র চিকিৎসকের স্বল্পতা, বহির্বিভাগ ও অন্তর্বিভাগের চিকিৎসা কার্যক্রম ব্যহত হয় এবং সেবাপ্রার্থীদের অসন্তুষ্টি বৃদ্ধি পাচ্ছে। সার্বক্ষণিক চিকিৎসা সেবায় প্রয়োজনীয় সংখ্যক কনসালটেন্টও নেই। কনসালটেন্ট রয়েছে মাত্র তিনজন। সার্জারি, আইসিইউ, সিসিইউ, আলট্রাসোনোগ্রাম এবং রেডিওলজিতে চিকিৎসকের ঘাটতি রয়েছে। হাসপাতালে কর্মরত কর্মীদের ২০৮ জনের সুনির্দিষ্ট কোনো কাজ নেই যারা অলস সময় ও ছুটি কাটায় বলে অভিযোগ রয়েছে।

হাসপাতালে আর্থিক সামর্থ্যের ঘাটতি এবং আর্থিক অব্যবস্থাপনা: হাসপাতালের আর্থিক সামর্থ্যের ঘাটতি রয়েছে। হাসপাতালে কর্মরত চিকিৎসক, নার্স ও কর্মকর্তা-কর্মচারীর বেতন ভাতা অনিয়মিত হওয়ার ঘটনা ঘটেছে। একটানা পাঁচ থেকে সাত মাসের বেতন বকেয়া থাকার নজির রয়েছে। গ্রাচুইটি, প্রভিডেন্ট ফান্ড, ওষুধ কোম্পানির কাছে বকেয়া ওষুধের দামসহ বিভিন্ন প্রতিষ্ঠানের কাছে টাকা বকেয়া রয়েছে। অবসর নেওয়া ২৩৬ জনের এককালীন গ্রাচুইটির অর্থ বকেয়া থাকা। অবসরের পর গ্রাচুইটির টাকা এককালীন প্রদানের কথা থাকলেও টাকা না দেওয়ায় ডাক্তার, নার্স ও কর্মীরা আদালতে মামলা দায়ের করেন।

৩১ ডিসেম্বর ২০২১ তথ্যানুযায়ী, বেতন বকেয়ার পরিমাণ প্রায় ১০ কোটি টাকা, প্রভিডেন্ট ফান্ডে টাকার ঘাটতি প্রায় আট (০৮) কোটি টাকা, হাসপাতালের কাছে ওষুধ কোম্পানীর বকেয়া প্রায় চার (০৪) কোটি টাকা, অবসরপ্রাপ্তদের গ্রাচুইটির প্রায় ৩১ কোটি টাকা এবং অন্যান্য খাতে প্রায় ১৮ লক্ষ টাকা বকেয়া রয়েছে। বাজেট স্বল্পতায় হাসপাতালের সেবা সম্পর্কিত প্রচারণা কার্যক্রমেও ঘাটতি রয়েছে। স্বল্প পরিসরে লিফলেট, সাইনবোর্ড, ব্যানার তৈরি করা হলেও তা পর্যাপ্ত নয়। এতে সাধারণ জনগণ হাসপাতালের সুনির্দিষ্ট সেবা সম্পর্কে অবগত হতে পারে না।

হাসপাতালের আয়ের সবেচেয়ে বড় খাত কেবিন/সিট ভাড়া। কিন্তু রোগী কমে ৫২৮ শয্যার হাসপাতালে প্রতিদিন গড়ে ৩০০ রোগী থাকায় হাসপাতালের আয় হ্রাস পেয়েছে। এছাড়া, ল্যাবরেটরি, ফার্মেসি, মেডিকেল ও সার্জিকেল, অপারেশন ও রুম চার্জ থেকে আয়ও ক্রমেই হ্রাস পাচ্ছে। আয় বৃদ্ধিতে যথাযথ পরিকল্পনা ও পদক্ষেপ গ্রহণে কর্তৃপক্ষ ব্যর্থ হয়েছে।

৩. তথ্য প্রকাশ ও ব্যবস্থাপনায় ঘাটতি

তথ্য অধিকার আইনে স্ব-প্রণোদিত তথ্য প্রকাশের ওপর গুরুত্বারোপ করা হয়েছে। কিন্তু, হলি ফ্যামিলি রেড ক্রিসেন্ট মেডিকেল কলেজ হাসপাতালের স্ব-প্রণোদিত তথ্য প্রকাশে ও তথ্যে সরবরাহ ব্যবস্থাপনায় দুর্বল রয়েছে। প্রতিষ্ঠানটি তথ্য অধিকার আইন ২০০৯ এবং তথ্য অধিকার প্রবিধানমালা ২০১০ এর ধারা অমান্য করার উদাহরণ রয়েছে। প্রতিবছর একটি প্রতিবেদন প্রকাশসহ আইনের ধারা ৬ এ বর্ণিত নির্দেশনা যেমন সংগঠনিক কাঠামোর বিবরণ, কার্যক্রম, কর্মকর্তা কর্মচারীদের দায়িত্ব ও সিদ্ধান্ত গ্রহণ প্রক্রিয়া সংক্রান্ত তথ্য প্রতিষ্ঠানটি প্রকাশ করেনি। নাগরিক তথ্য অধিকার নিশ্চিত হাসপাতালে দায়িত্বপ্রাপ্ত তথ্য কর্মকর্তা এবং বিকল্প দায়িত্বপ্রাপ্ত কর্মকর্তার নাম, পদবি, ঠিকানা, ফোন ও ফ্যাক্স নম্বর ও ইমেইলও প্রকাশ করেনি।

হাসপাতালের ওয়েবসাইটে হাসপাতাল সম্পর্কিত সুনির্দিষ্ট প্রয়োজনীয় তথ্যের অনুপস্থিতি রয়েছে। আয় ও ব্যয়সহ হাসপাতালের সম্ভাব্য বাজেট, নিরীক্ষা প্রতিবেদন, প্রতিবছর সেবাপ্রার্থীদের সংখ্যা, জনবল, অবকাঠামো, লজিস্টিকস, সংশ্লিষ্ট বিধি ও আদেশ, প্রতিবেদন ইত্যাদি সম্পর্কিত প্রয়োজনীয় তথ্য হাসপাতাল কর্তৃপক্ষ স্ব-প্রণোদিতভাবে প্রকাশ করেনি। *বাংলাদেশ রেড ক্রিসেন্ট সোসাইটির সেন্ট্রাল ড্যাটা এন্ড ইনফরমেশন ম্যানেজমেন্ট সিস্টেম* ওয়েবসাইটটিতে হাসপাতাল সম্পর্কিত কোন তথ্য নেই।

হাসপাতাল কার্যক্রমের ওপর পৃথক বার্ষিক প্রতিবেদনের অনুপস্থিতি রয়েছে। বিডিআরসিএস কর্তৃক প্রকাশিত বার্ষিক প্রতিবেদনে হাসপাতাল সম্পর্কে পূর্ণাঙ্গ তথ্যের ঘাটতি রয়েছে। হাসপাতাল সম্পর্কিত জনগুরুত্বপূর্ণ বিষয়ের তথ্য সংরক্ষণ, হালনাগাদ ও প্রকাশ্যে প্রদর্শনে ঘাটতি রয়েছে। যেমন, হাসপাতাল প্রদত্ত সেবা, সেবামূল্য, সেবা প্রদানের সময়সূচি ও পদ্ধতি কর্তব্যরত চিকিৎসকের পূর্ণাঙ্গ তালিকা, এলাকা ও দূরত্ব অনুযায়ী অ্যাম্বুলেন্স সেবা মূল্য তালিকা প্রকাশ্যে প্রদর্শন করা হয়নি। চাহিদার ভিত্তিতে প্রদানযোগ্য হলেও এ ধরনের তথ্য নাগরিক আবেদনের প্রেক্ষিতে প্রদান করা হয়নি এবং তথ্য প্রাপ্তির জন্য সাক্ষাৎকার চেয়ে প্রতিষ্ঠানটিতে পাঠানো চিঠির কোন জবাব দেয়নি হাসপাতাল কর্তৃপক্ষ।

হাসপাতালের সংস্কার, উন্নয়ন ও আধুনিকায়নে ব্যক্তি ও প্রতিষ্ঠান থেকে প্রাপ্ত অনুদানের তথ্য প্রচারে ঘাটতি রয়েছে। হাসপাতালের প্রাপ্ত অনুদান সম্পর্কে হাসপাতাল কর্তৃপক্ষের নথি সংরক্ষণ ও প্রচারে ঘাটতি রয়েছে। এক্ষেত্রে শুধুমাত্র অনুদানের পরিমাণ উল্লেখপূর্বক হাসপাতাল প্রাঙ্গনে একটি বোর্ড টানানো রয়েছে যা এপ্রিল ২০১৫ হতে এপ্রিল ২০২১ পর্যন্ত সময়ের। অনুদানকারী প্রতিষ্ঠানের সাথে সম্পাদিত চুক্তিপত্র, এ সংক্রান্ত রেজুলেশন, প্রাপ্ত অনুদানের তারিখ, টাকার পরিমাণ, চেক নম্বর, দানের উদ্দেশ্য এবং দানের প্রক্রিয়া উল্লেখপূর্বক কোনো নথি হাসপাতাল কর্তৃপক্ষের নিকট নেই। অনুদানের অর্থে খরচের সুনির্দিষ্ট তথ্য, অনুদান হিসাবে প্রাপ্ত জিনিসপত্রের নথি সংরক্ষণ এবং ঘোষণাকৃত অনুদানের টাকায় সম্পাদিত কাজের সত্যতা যাচাইয়ের সুযোগ ও নেই। এ সংক্রান্ত খরচের পৃথক নিরীক্ষা প্রতিবেদনও নেই।

এছাড়া, উৎস ভেদে (সরকার, ব্যক্তি ও প্রতিষ্ঠান থেকে) হাসপাতালের আয়ের হিসাব সর্বসাধারণের জন্য উন্মুক্ত করেনি হাসপাতাল কর্তৃপক্ষ। ২০১৯-২০২২ সময়ে প্রকৃত আয় প্রকৃত ব্যয় থেকে বেশি হলেও হাসপাতালের অনেক খাতে অর্থ বকেয়া ও ঘাটতি রয়েছে। লাভের পরও বিভিন্ন খাতে বকেয়া থাকার কারণ সম্পর্কে কোনো সঠিক ব্যাখ্যা জানা যায়নি।

৪. জবাবদিহির ঘাটতি

হাসপাতাল পরিচালনা কার্যক্রমে জবাবদিহি ও তদারকি ব্যবস্থায় ঘাটতি রয়েছে। হাসপাতালটি পরিচালনায় চেয়ারম্যানের একক সিদ্ধান্ত গ্রহণের অভিযোগ রয়েছে। হাসপাতালের বিভিন্ন উন্নয়ন কাজ, অনুদানের অর্থের আয়-ব্যয়সহ বিভিন্ন প্রশাসনিক কাজের সিদ্ধান্ত ব্যবস্থাপনা পর্যদের সভায় আলোচনার মাধ্যমে গ্রহণের কথা থাকলেও তা করা হয়না। রেড ক্রিসেন্ট সোসাইটির চেয়ারম্যান পদাধিকারবলে ব্যবস্থাপনা পর্যদের চেয়ারম্যান হওয়ায় হাসপাতালের পরিচালক নিয়োগ ও পদায়নেও চেয়ারম্যানের ব্যক্তিগত পছন্দ এবং দলীয় বিবেচনা প্রাধান্য পেয়ে থাকে। চেয়ারম্যানের বিরুদ্ধে রাজনৈতিক বিবেচনায় সিদ্ধান্ত গ্রহণ, ভিন্ন রাজনৈতিক মতাদর্শের কর্মীদের চাকরিচ্যুতি ও টাকার বাইরে বদলির অভিযোগ রয়েছে। এনাম কমিশনের সুপারিশ অনুসারে হাসপাতালের নিজস্ব মানব সম্পদ কাঠামো প্রস্তুত করা হয়নি। ফলে বিভিন্ন সময় হাসপাতালে অপরিকল্পিত এবং অপ্রয়োজনীয় কর্মকর্তা-কর্মচারী নিয়োগ দেওয়া হয়েছে। এত হাসপাতালের অর্থের অপচয় ও ক্ষতি বৃদ্ধি। লোকবল ও রাজনৈতিক প্রভাব হ্রাস এবং অনিয়মের সাথে জড়িতদের বিচারের আওতায় আনার জন্য সংশ্লিষ্ট অংশীজনের প্রস্তাবকে অগ্রাহ্য করা, অনিয়মের সাথে জড়িতদের বিচার না করার অভিযোগ রয়েছে।

বিডিআরসিএস প্রণীত কমপ্লেন্ট ইন রেসপন্স মেকানিজম গাইডলাইন থাকলেও অভিযোগ প্রদান ও প্রতিকার ব্যবস্থা কার্যকর নেই এবং অভিযোগ করলে কর্তৃপক্ষ তা প্রতিকারে পদক্ষেপ গ্রহণ করেনা। হাসপাতালে অভিযোগ বাক্স রয়েছে, তবে সেবা সম্পর্কিত অভিযোগ জানানোর পদ্ধতি সম্পর্কে প্রচার-প্রচারণার ঘাটতি রয়েছে। সংশ্লিষ্ট ক্ষেত্রে কর্তৃপক্ষের কাছে মৌখিকভাবে অভিযোগ জানালেও তার প্রতিকার করা হয়নি। হাসপাতালের বাৎসরিক আয় ব্যয়ের বিবরণী উপস্থাপনপূর্বক প্রতিবেদন প্রকাশ করা হলেও হাসপাতালের বিভিন্ন কার্যক্রমের দুর্বলতা বিশ্লেষণপূর্বক নথি নেই।

৫. অনিয়ম ও দুর্নীতি

সরকারি ও বেসরকারি (বাণিজ্যিক) হাসপাতালের ন্যায় হলি ফ্যামিলি রেড ক্রিসেন্ট হাসপাতালে বিভিন্ন ধরনের অনিয়ম-দুর্নীতির চিত্র সম্পর্কে জানা যায়।

লাইসেন্স নবায়ন: হাসপাতালের লাইসেন্স নিয়মিত নবায়ন করা হয় না। ২০২১ সালে তিন বছরের নবায়ন একত্রে করা হয়। লাইসেন্স পুনঃনবায়ন ছাড়াই হাসপাতালের কার্যক্রম পরিচালনা করা হয়। ২০২১-২০২২ সালের নবায়ন সম্পন্ন না করেই কর্তৃপক্ষ হাসপাতালের কার্যক্রম পরিচালনা করেছে।

পরিচালকদের স্বাধীনভাবে কাজে প্রতিবন্ধকতা সৃষ্টি করা: রাজনৈতিক বিবেচনায় ব্যবস্থাপনা পর্যদের চেয়ারম্যান এবং সদস্যদের নির্বাচন করা হয়েছে। চেয়ারম্যানের কথামতো কাজ না করায় হাসপাতাল পরিচালকের কাজে প্রতিবন্ধকতা সৃষ্টি করার অভিযোগ রয়েছে এবং পরিচালক পরিবর্তন হলে হাসপাতালের সক্ষমতা বৃদ্ধি পাবে অজুহাতে ঘন ঘন পরিচালক পরিবর্তন করার ঘটনা ঘটেছে।

নিয়োগ/পদায়ন ও পদোন্নতি

হাসপাতালে জনবল নিয়োগ, পদায়নে চেয়ারম্যানের ব্যক্তিগত পছন্দ ও দলীয় বিবেচনা প্রাধান্য দেওয়া হয়। হাসপাতালে তৃতীয় ও চতুর্থ শ্রেণির কর্মচারী নিয়োগেও দলীয় প্রভাব, স্বজনপ্রীতি, এলাকার পরিচিতি বিবেচনায় নিয়োগ দেওয়ার ঘটনা ঘটেছে। ডাক্তার নিয়োগে অবৈধ লেনদেনের অভিযোগ রয়েছে- চাকুরিপ্রার্থীদের কাছে ৫ লাখ টাকা পর্যন্ত ঘুষ চাওয়া হয়েছে। হাসপাতাল পরিচালক ও সিনিয়র ডাক্তারের সুপারিশে স্থায়ী ও অস্থায়ীভাবে চিকিৎসক ও কর্মচারী নিয়োগেরও অভিযোগ রয়েছে। অদক্ষ কর্মীদের নিয়োগ

দেওয়া এবং নিয়োগকৃতদের সংশ্লিষ্ট বিভাগে কাজের শিক্ষাগত যোগ্যতা না থাকার অভিযোগসহ কার্যক্রম পরিচালনায় নিয়োজিত কর্মীদের দক্ষতার ঘাটতি রয়েছে।

পদোন্নতিতে দলীয় প্রভাবের অভিযোগ রয়েছে। কর্মীদের কর্মদক্ষতা মূল্যায়ন ও পদোন্নতিতে যথাযথ প্রক্রিয়া অনুসরণ না করা, অনেক ক্ষেত্রে মূল্যায়ন ও পদোন্নতিতে প্রয়োজনীয় কাগজ যেমন এমপ্লয়মেন্ট রিকুইজিশন ফরম পূরণ, ইন্টারভিউ, বিজ্ঞাপন প্রকাশ, পদোন্নতি ও ইনক্রিমেন্টের ভিত্তি, জব ডেসক্রিপশন ইত্যাদি নথি ছাড়াই মূল্যায়ন করা ও পদোন্নতি দেওয়ার অভিযোগ রয়েছে। হাসপাতালের কর্মকর্তা, সেবিকা, কর্মচারীবৃন্দের বেতন খ্রেডে অসংগতি/বৈষম্যের অভিযোগ এবং প্রাপ্যের চেয়ে বেশি বেতন স্কেল প্রদানের ঘটনা ঘটেছে। অদক্ষদের পদোন্নতি প্রদান এবং চতুর্থ শ্রেণির কর্মচারীকে জুনিয়র অফিসার পদে পদোন্নতি প্রদানেরও অভিযোগ রয়েছে।

চিকিৎসকদের প্রাইভেট প্র্যাকটিস ও কমিশন: বিশেষজ্ঞ চিকিৎসক কর্তৃক হাসপাতালের বহির্বিভাগে নিয়মিত রোগী দেখা এবং চিকিৎসকের মাধ্যমে হাসপাতালে ভর্তিকৃত রোগীর চিকিৎসাসেবা দেওয়া হয়। বিশেষজ্ঞ চিকিৎসকগণ হাসপাতালের বাইরে প্রাইভেট চেষ্টা করেন। ইন্টার্ন ডাক্তারের মাধ্যমে রোগীকে চিকিৎসকের ব্যক্তিগত চেষ্টারে যাওয়ার পরামর্শ দিয়ে ভিজিটিং কার্ড প্রদান করেন। বিভিন্ন অযুহাতে অধ্যাপক ও চিকিৎসকের ব্যক্তিগত চেষ্টারে রোগী দেখানোর পরামর্শের অভিযোগ রয়েছে। *হলি ফ্যামিলিতে চিকিৎসক নিয়মিত বসেন না, উনার জুনিয়ররা বসে, হাসপাতালে ভর্তি হলে খরচ কমাতে পারবে না, তাদের মনোনীত হাসপাতালে ভর্তি হলে কম খরচে সেবা দিতে পারবে, এখানে সিজার করালে জুনিয়ররা করবে, তিনি করবেন না* -এ ধরনের কথা বলে রোগীদের অন্য প্রতিষ্ঠানে যেতে উদ্বুদ্ধ করার ঘটনা ঘটে থাকে যেখানে চিকিৎসকের ব্যক্তিগত স্বার্থ রয়েছে।

হাসপাতাল প্রদত্ত পরীক্ষার প্রতিবেদনে সংশ্লিষ্ট চিকিৎসকের সন্দেহ দূরকরা এবং নিশ্চিত হয়ে সেবা প্রদানের অজুহাতে রোগীকে হাসপাতালের বাইরের প্রতিষ্ঠান থেকে প্যাথলজি পরীক্ষা ও আলট্রাসোনোগ্রাম করানোর পরামর্শ প্রদান করা হয় বলে অভিযোগ রয়েছে। হাসপাতালে এমআরআই পরীক্ষার সুবিধা না থাকায় রোগীকে চিকিৎসক কর্তৃক বাইরে পাঠানোর সুযোগ তৈরি হয়। কখনও কখনও ব্যক্তিগত স্বার্থে হাসপাতালের যন্ত্র নষ্ট করে রাখার অভিযোগ রয়েছে। এক্ষেত্রে টেকনিশিয়ান কর্তৃক বিভিন্ন বেসরকারি প্রতিষ্ঠানে কাজ করে অর্থ আয়, পাশাপাশি হলি ফ্যামিলি হাসপাতাল থেকে রোগী পাঠিয়ে কমিশন পেয়ে থাকে। হাসপাতালে পিআইসিইউ সুবিধা না থাকায় রোগীকে স্বার্থসংশ্লিষ্ট প্রতিষ্ঠানে যাওয়ার পরামর্শ এবং ফিজিওথেরাপি সেবা নিতে আসা রোগীদের সংশ্লিষ্ট কর্মী কর্তৃক বাসায় গিয়ে সেবা প্রদানের অভিযোগ। আবার কমিশনের লোভে হাসপাতাল স্টাফ কর্তৃক রোগীদের বেসরকারি বাণিজ্যিক অ্যানালিসিস ব্যবহারে উৎসাহিত করা হয় বলে তথ্যদাতারা জানান।

ডায়ালাইসিস সেন্টার স্থাপনে বিতর্কিত প্রতিষ্ঠানের সাথে অসম চুক্তি সম্পাদন: কিডনি রোগীদের উন্নত চিকিৎসা সুবিধা প্রদানে ডায়ালাইসিস সেন্টারে প্রয়োজনীয় যন্ত্র ও শয্যা সংখ্যা বৃদ্ধিতে হাসপাতাল ও বিতর্কিত জেএমআই হাসপাতাল রিকুইজিট ম্যানুফ্যাকচারিং লিমিটেডের যৌথ উদ্যোগে হাসপাতালে একটি বিশেষায়িত ডায়ালাইসিস সেন্টার স্থাপন করা হয় (ডিসেম্বর ২০২০)। হাসপাতালের ২০ শয্যার একটি স্বয়ংসম্পূর্ণ ডায়ালাইসিস সেন্টার থাকা সত্ত্বেও নতুনভাবে প্রতিষ্ঠানটির সাথে চুক্তি করে। *এটি একটি অসম চুক্তি এবং শুভঙ্করের ফাঁকি* -বলে সংশ্লিষ্ট অংশীজনরা জানায়।

চুক্তিতে ২০টি মেশিন সরবরাহ করার কথা থাকলেও ১২টি মেশিনের মাধ্যমে কাজ চলছে। এর মধ্যে আটটি মেশিন জেএমআই কর্তৃক সরবরাহকৃত, বাকী চারটি হাসপাতালের নিজস্ব। জেএমআইকে সুবিধা দিতে হাসপাতালের নিজস্ব মেশিন অকেজো রাখার অভিযোগ রয়েছে। চুক্তিতে ডায়ালাইজার সর্বোচ্চ চারবার ব্যবহারের উল্লেখ এবং প্রতিবার রোগী প্রতি টাকা আদায়ের পরিমাণ নির্ধারিত থাকলেও পুনর্ব্যবহারে জেএমআই কত টাকা পাবে তার উল্লেখ নেই। একাজে জেএমআই-এর প্রশাসনিক কোনো খরচ (সেন্টার প্রতিষ্ঠায় অগ্রিম বাড়ি ভাড়া, মাসিক ভাড়া, চিকিৎসক, নার্স ও কর্মচারীর বেতন ইত্যাদি) না হলেও লাভের বড় অংশ গ্রহণ করছে। আবার ডায়ালাইজার সর্বোচ্চ চারবার ব্যবহার সম্পর্কে বলা থাকলেও একবার ব্যবহারের মাধ্যমে ডায়ালাইসিস সেবা প্রদান করা হচ্ছে। এতে চুক্তিবদ্ধ প্রতিষ্ঠানের বেশি পরিমাণে অর্থ আয়ের সুযোগ তৈরির অভিযোগ। উল্লেখ্য, জেএমআই কর্তৃক সরবরাহকৃত এক্সেসরিজ (ফ্লুইড, ব্লাড লাইন, কেনোলা, গ্লাভস) ব্যবহারে রোগী প্রতি ২,৬৫০ টাকার মধ্যে ১,৫০০ টাকা (বা ৫৬.৬ শতাংশই) জেএমআই গ্রহণ করছে।

চুক্তিতে জেএমআইএর লভ্যাংশ প্রতি বছর ৪% হারে বাড়ানোর সুযোগ এবং সেন্টারের চিকিৎসক, নার্স ও কর্মচারীর বেতন, মাসিক ভাড়া ইত্যাদি খরচ না হলেও লাভের বড় অংশ জেএমআইএর গ্রহণ। ডায়ালাইসিস বিভাগ থেকে ব্যক্তিগত স্বার্থে রোগীকে বাইরের প্রতিষ্ঠানে পাঠানোর অভিযোগ রয়েছে। হাসপাতাল উক্ত ইউনিট প্রতিষ্ঠার পর থেকে এখনও লাভ করতে না পারলেও প্রতি মাসে জেএমআইকে বিল দিয়েছে। ফলে এ খাত থেকে হাসপাতালের আয় ২০১৯ সালে প্রায় ১.৫ কোটি টাকা থেকে ২০২০ সালে প্রায় ৭১ লাখ, ২০২১ সালে প্রায় ৫১ লাখে এসে দাঁড়ায়।

ক্রয় ও সংস্কার: হাসপাতালের ক্রয়-প্রক্রিয়ায় নির্ধারিত পদ্ধতি যথাযথভাবে অনুসরণ করা হয়নি। নির্দিষ্ট সীমা বা তিন লক্ষ টাকার বেশি ক্রয়ে উন্মুক্ত দরপত্র আহবান না করে প্রাইস কোটেশন পদ্ধতি অনুসরণ, একই ব্যক্তি থেকে বিভিন্ন প্রতিষ্ঠানের নামে প্রাইস কোটেশন সংগ্রহ ও পছন্দের ব্যক্তিকে কাজ প্রদান করা হয়েছে। তুলনামূলক প্রতিযোগী প্রতিষ্ঠান ও পণ্যের প্রযুক্তিগত ও আর্থিক মূল্যায়ন না করে একক বিক্রেতাকে কার্যাদেশ প্রদান করা হয়েছে। চিকিৎসা সরঞ্জাম যেমন ওটি লাইট, ওটি টেবিল, ভেন্টিলেটর বাজার দামের চেয়ে বেশি দামে ক্রয় করা হয়েছে। নির্দিষ্ট দোকান থেকে ক্রয়ে কমিশন হিসেবে এসি, টিভি, ফ্রিজ, ওভেন, ওয়াশিং মেশিন নেওয়ার অভিযোগ রয়েছে।

অনেক ক্ষেত্রে সরবরাহকারী প্রতিষ্ঠানের ঠিকানা, ট্রেড লাইসেন্স, ট্যাক্স সনাক্তকরণ নাম্বার, ভ্যাট নিবন্ধন নাম্বার সঠিকভাবে যাচাই না করে কাজের আদেশ প্রদান করা হয়েছে। বৃহৎ ক্রয়ে প্রতিযোগিতামূলক ও উন্মুক্ত পদ্ধতি অনুসরণ করা হয়নি। এসি, স্টীল, সিমেন্ট ও নির্মাণ সামগ্রী ক্রয় এবং ক্রয়সংক্রান্ত নথি যাচাইয়ে সরবরাহকারী প্রতিষ্ঠানকে নথিতে উল্লেখিত ঠিকানায় না পাওয়ার অভিযোগ রয়েছে। বিল প্রদানে কর এবং ভ্যাট না কেটে বিল প্রদান এবং সরকার রাজস্ব হারানোর অভিযোগ রয়েছে। নগদ অর্থ পরিশোধে নির্ধারিত সীমা (১০ হাজার টাকা) লঙ্ঘন করে প্রায় ১৫ লক্ষ টাকা পর্যন্ত নগদ প্রদান করা হয়েছে। কার্যাদেশ অনুযায়ী কাজ সম্পন্ন না করলেও সম্পূর্ণ বিল প্রদান, কার্যাদেশে উল্লেখিত টাকার অতিরিক্ত বিল প্রদানে যথাযথ কর্তৃপক্ষের অনুমোদন গ্রহণ না করা এবং এ সংক্রান্ত প্রয়োজনীয় নথি হাসপাতালে না থাকার নজির রয়েছে।

রোগীর পথ্য টেন্ডারের মাধ্যমে ক্রয় করা হয় না। স্থানীয়ভাবে বাজার কমিটি গঠন করে ক্রয়ের সিদ্ধান্ত গ্রহণের ফলে এক্ষেত্রে অনিয়মের সুযোগ তৈরি হয়েছে। কমিটির সকলে বাজারে না যাওয়ায় শুধু খাদ্য বিভাগের লোকদের দিয়ে বাজার করানো হয়। মুরগী, চাল, সবজি ইত্যাদি পরিমাণে কম ক্রয় করে ভাউচারে বেশি দেখানো হয় এবং বাজার মূল্য থেকে বেশি মূল্য দেখানো। হাসপাতালের ক্যান্টিন বরাদ্দেও অনিয়মের অভিযোগ রয়েছে।

হাসপাতালের প্রয়োজনীয় অন্যান্য দ্রব্যাদি যেমন, টোনার, খাতা, কলম, গ্লাভস, সুই, সূতা, বাল্ব, তোয়ালে, জুতা, টিস্যু, ব্যাগ, পর্দা ইত্যাদি ক্রয়ে বাজার মূল্য অপেক্ষা বেশি মূল্যে ক্রয় রসিদ প্রদান করা হয়েছে। অতিরিক্ত মূল্যে ক্রয় করা হলেও তা যাচাই করা হয় না। এছাড়া গাইনি ওয়ার্ড, কেবিন/সেমি-কেবিন, হাসপাতালের সামনের সৌন্দর্য বৃদ্ধিকরণ, বহির্বিভাগের সোয়ারেজ লাইন মেরামতসহ বিধি সংস্কার এবং আধুনিকায়নের কাজে প্রকৃত খরচের চেয়ে অধিক খরচ দেখানোর অভিযোগ রয়েছে।

হাসপাতালে ভর্তিকৃত রোগীর চিকিৎসায় সকল ওষুধ না লাগা সত্ত্বেও কখনও কখনও বিল পরিশোধ করানো এবং ক্ষেত্রবিশেষে রোগীর ওষুধ চুরি হওয়ার ঘটনা ঘটে। হাসপাতালে সবসময় সকল ধরনের ওষুধের সরবরাহ থাকে না। এ সুযোগে মেডিকেল প্রতিনিধিরা হাসপাতালের নার্স, ফার্মেসীর লোক, তৃতীয় ও চতুর্থ শ্রেণির কর্মীদের একাংশের মধ্যস্থতায় সরাসরি ওষুধ বিক্রির অভিযোগ রয়েছে। ওষুধ বাজারজাতকরণে ওষুধ কোম্পানী থেকে চিকিৎসকদের গাড়ি সার্ভিসিং, ল্যাপটপ, মোবাইল সেট, আসবাবপত্র, এসি, টিভি, ফ্রিজ, নগদ অর্থসহ বিভিন্ন ধরনের গিফট গ্রহণের অভিযোগ রয়েছে। রি-এজেন্ট ব্যবহারে পর্যাপ্ত রোগী না হওয়ায় তা মেয়াদ উত্তীর্ণ হয়ে যাওয়া এবং কর্মরত টেকনিশিয়ান কর্তৃক রি-এজেন্ট চুরি এবং অন্যত্র বিক্রয়ের অভিযোগ রয়েছে।

৬. সার্বিক পর্যবেক্ষণ

গবেষণার ফলাফল থেকে দেখা যাচ্ছে হলি ফ্যামিলি রোড ক্রিসেন্ট মেডিকেল কলেজ হাসপাতাল মানবসেবামূলক প্রতিষ্ঠান হিসেবে প্রতিষ্ঠিত হলেও সুশাসনের বিবিধ চ্যালেঞ্জ প্রতিষ্ঠানটিতে দীর্ঘদিন ধরে বিদ্যমান। হাসপাতালটির অভ্যন্তরীণ ব্যবস্থাপনা ও নিয়ন্ত্রণ দুর্বল। এক্ষেত্রবিশেষে, পরিচালনার জন্য প্রয়োজনীয় নীতিমালাও অনুপস্থিত। অন্যদিকে সংশ্লিষ্ট আইনে দুর্বলতাসহ প্রতিষ্ঠানটি বিদ্যমান আইনসমূহ প্রতিপালন এবং তার কার্যকর প্রয়োগে ব্যর্থ হয়েছে। চেয়ারম্যানের একচ্ছত্র ক্ষমতা এবং হাসপাতাল পরিচালনা কার্যক্রমে তার অব্যবহিত হস্তক্ষেপ প্রতিষ্ঠানটিতে জবাবদিহি নিশ্চিত করে চ্যালেঞ্জ সৃষ্টিসহ সংশ্লিষ্ট আইন প্রয়োগে বাধা সৃষ্টি করেছে। হাসপাতালের লাইসেন্স নিয়মিত নবায়ন না করা, ক্রয় আইন, তথ্য অধিকার আইন ও বাংলাদেশ মেডিকেল এন্ড ডেন্টাল কাউন্সিল সংক্রান্ত আইন ও বিধান অমান্য করলেও সংশ্লিষ্টদের জবাবদিহি নিশ্চিত করা হয়নি। হাসপাতালের জন্য পৃথক জনবল কাঠামো না থাকায় অপরিবর্তনীয় নিয়োগ, পদায়ন ও পদোন্নতিসহ হাসপাতালের মানবসম্পদ ব্যবস্থাপনা কার্যক্রমে জবাবদিহিতা নেই। একটি মানবিক সহায়তা সংস্থা এবং রোড ক্রিসেন্ট আন্দোলনের অংশ হলেও হাসপাতালটি ব্যক্তি, প্রতিষ্ঠান ও সরকার কর্তৃক অনুদান এবং আয় ও ব্যয়ের হিসাব হাসপাতাল কর্তৃপক্ষ সঠিকভাবে নথিভুক্ত করেনি যা অংশীজনদের আস্থার সংকট তৈরি করেছে। এছাড়া, প্রতিষ্ঠানটি আয়-ব্যয়ের নিরীক্ষা প্রতিবেদন স্ব-প্রণোদিতভাবে প্রকাশ ও প্রচার করা হয়নি। ফলে হাসপাতাল কার্যক্রমে অস্বচ্ছতা ও অব্যবস্থাপনার সাথে সাথে অনিয়ম ও দুর্নীতির সুযোগ বৃদ্ধি পেয়েছে। হাসপাতালটি আধুনিক চিকিৎসা যন্ত্রপাতি, সুবিধা ও সেবার উপযুক্ত পরিবেশ নিশ্চিতও ব্যর্থ হয়েছে। বিবিধ সক্ষমতার ঘাটতি পূরণ ও আয় বৃদ্ধিতে যথাযথ পরিকল্পনা ও উদ্যোগের অভাবও লক্ষণীয়। প্রতিষ্ঠানটিতে অদক্ষ কর্মীদের নিয়োগ, পদায়ন ও পদোন্নতি প্রদান করায় অনিয়ম ও দুর্নীতি প্রাতিষ্ঠানিকীকরণ হয়েছে। অনিয়ম, অব্যবস্থাপনা, অসম চুক্তিসহ বিবিধ দুর্নীতির কারণে চিকিৎসা সেবার মান নিম্নগামী হয়েছে, সুনাম নষ্ট হয়েছে, রোগীর পরিমাণ ও হাসপাতালের আয় হ্রাস পেয়েছে। ফলে অন্য হাসপাতালের সাথে প্রতিযোগিতায় ব্যর্থ হয়ে ক্রমেই একটি দুর্বল প্রতিষ্ঠানে

পরিণত হয়েছে। সর্বোপরি, হাসপাতালটিতে আন্তর্জাতিক রেড ক্রস ও রেড ক্রিসেন্ট আন্দোলনের মূলনীতি'র পরিপন্থি কার্যক্রম পরিচালনা করা হয়েছে যা প্রতিষ্ঠানটির সুনাম বিনষ্ট করছে।

৬.১ সুপারিশ: গবেষণার ফলাফলের আলোকে সুশাসনের বিভিন্ন চ্যালেঞ্জ উত্তরণে নিচের সুপারিশ প্রস্তাব করা হলো-

নীতি কাঠামো

১. বাংলাদেশ রেড ক্রিসেন্ট সোসাইটি অর্ডার, ১৯৭৩ বা প্রেসিডেন্ট'স অর্ডার নং ২৬, ১৯৭৩ সংশোধন করে চেয়ারম্যানের একক ক্ষমতা হ্রাস করতে হবে; আয়-ব্যয় ও কার্যক্রম ও নীতি-সিদ্ধান্ত বোর্ড সভার সর্বসম্মত ভিত্তিতে গৃহীত হতে হবে এবং বোর্ডের নিকট জবাবদিহি সাপেক্ষে ব্যবস্থাপনা কর্তৃপক্ষ কর্তৃক বাস্তবায়িত হতে হবে;
২. হাসপাতালের জন্য একটি কার্যকর এবং বাস্তবসম্মত মানবসম্পদ কাঠামো/আর্গানোগ্রাম তৈরি করতে হবে;
৩. একটি পৃথক বিধিমালার প্রণয়ন করে হাসপাতালটির ডাক্তার, নার্স, টেকনিশিয়ান, কর্মকর্তা-কর্মচারীসহ সকল স্তরের কর্মী নিয়োগ, পদোন্নতি, সুযোগ-সুবিধা ও দায়িত্ব নির্দিষ্ট করে তাদের জবাবদিহিতা নিশ্চিত করতে হবে।

প্রাতিষ্ঠানিক

৪. হাসপাতালটির সুনাম পুনরুদ্ধার এবং হাসপাতালে সেবার মান উন্নয়নে প্রয়োজনীয় যন্ত্রপাতি স্থাপন এবং অবকাঠামো সংস্কার ও মেরামতে কার্যকর পদক্ষেপ গ্রহণ করতে হবে;
৫. প্রয়োজনীয়তা যাচাই সাপেক্ষে কর্মীদের দক্ষতা উন্নয়নে প্রশিক্ষণের ব্যবস্থা করতে হবে।

স্বচ্ছতা

৬. হাসপাতালে আয়-ব্যয় এবং ক্রয়সহ সকল কার্যক্রমে স্বচ্ছতা ও জবাবদিহি নিশ্চিত করতে হবে; একটি বার্ষিক ক্রয়-পরিকল্পনার তৈরি এবং সকল ধরনের ক্রয় নিয়ম মেনে সম্পাদন করতে হবে;
৭. হাসপাতালের বিভিন্ন তথ্য স্ব-প্রণোদিত তথ্য প্রকাশ সম্পর্কে তথ্য অধিকার আইনের সংশ্লিষ্ট বিধি অনুযায়ী প্রকাশ করতে হবে এবং কর্তৃপক্ষকে নিম্নোক্ত বিষয়ে পদক্ষেপ গ্রহণ করতে হবে-
 - হাসপাতালের আয়-ব্যয়ের সঠিক হিসাব নিশ্চিত করে সকল ধরনের নথিপত্র সংরক্ষণ ও নিয়মিতভাবে বাৎসরিক ভিত্তিতে খ্যাতি সম্পন্ন নিরীক্ষা প্রতিষ্ঠান কর্তৃক স্বাধীনভাবে নিরীক্ষা করতে হবে;
 - প্রতিষ্ঠানের আয়-ব্যয়সহ প্রশাসনিক সকল কার্যক্রম ডিজিটাইজেশনের আওতায় আনতে হবে;
 - হাসপাতালের ওয়েবসাইটে প্রশাসনিক, প্রাতিষ্ঠানিক ও সেবা সম্পর্কিত তথ্যের নিয়মিত হালনাগাদ করতে হবে;
 - হাসপাতাল প্রদত্ত সকল সেবা, সেবা মূল্য, সেবা প্রদানের সময়সূচি ইত্যাদি উল্লেখপূর্বক একটি পরিপূর্ণ নাগরিক সনদ এবং সেই সাথে তথ্যবোর্ড প্রণয়ন এবং এটি হাসপাতালের প্রধান ফটকে প্রদর্শন করতে হবে; বিভাগ অনুযায়ী কর্তব্যরত চিকিৎসকের একটি পূর্ণাঙ্গ তালিকা প্রণয়ন ও প্রদর্শন করতে হবে;
 - হাসপাতালের সেবা সম্পর্কে জনগণকে জানাতে এবং উৎসাহিত করতে প্রচার বাড়াতে হবে।

জবাবদিহি এবং দুর্নীতির নিয়ন্ত্রণ ও প্রতিরোধ

৮. চিকিৎসক, নার্স, কর্মকর্তা ও কর্মচারীদের জবাবদিহিতা নিশ্চিত করে সুনির্দিষ্ট মাপকাঠি অনুযায়ী কর্ম সম্পাদনভিত্তিক বার্ষিক মূল্যায়ন ব্যবস্থা নিশ্চিত করতে হবে;
৯. সকল প্রকার অনিয়ম ও দুর্নীতির জন্য দায়ীদেরকে যথাযথ প্রক্রিয়ায় চিহ্নিত করে কার্যকর জবাবদিহি নিশ্চিত করতে হবে। অনিয়ম ও দুর্নীতির সাথে জড়িতদের দৃষ্টান্তমূলক শাস্তির ব্যবস্থা করতে হবে;
১০. হাসপাতাল পরিচালনা ও তদারকিতে স্বার্থের দ্বন্দ্ব সংশ্লিষ্টদের বাদ দিয়ে একটি স্বাধীন হাসপাতাল ব্যবস্থাপনা কমিটি গঠন করতে হবে;
১১. সেবাগ্রহীতা কর্তৃক অভিযোগ দাখিলে কার্যকর পদক্ষেপ গ্রহণ এবং অভিযোগ নিরসণ করে সেবার মান উন্নয়ন করতে হবে
১২. হাসপাতালের সকল ধরনের ক্রয়ে সংশ্লিষ্ট আদেশ ও নিয়ম-নীতি কঠোরভাবে পালন করতে হবে;
১৩. হাসপাতালের সকল ধরনের নিয়োগ ও পদোন্নতি রাজনৈতিক প্রভাবমুক্ত, পক্ষপাতহীন এবং স্বচ্ছ প্রক্রিয়ায় হতে হবে;
১৪. কর্মীদের জন্য প্রয়োজনীয় নৈতিক আচরণ বিধি প্রবর্তন করতে হবে এবং এটি তাদের মধ্যে প্রচারের ব্যবস্থা করতে হবে।
