THE CONTRARIAN CONSULTANT

ടിനി ഫിലിപ്പ്

വിപുലീകരണം സ്ഥാപനത്തെ നശിപ്പിക്കാനാകരുത്

നല്ല നിലയിൽ പ്രവർത്തിച്ചു കൊണ്ടിരിക്കുന്ന ഒരു സ്ഥാപനം തെറ്റായ വിപുലീകരണ തീരുമാനങ്ങളിലൂടെ എങ്ങനെയാണ് അടച്ചു പൂട്ടലിലെത്തുന്നതെന്ന് ലേഖകൻ വിശദീകരിക്കുന്നു

ആശുപത്രികൾ സമൂഹത്തിന്റെ പ്രധാന ഭാഗമാണ്. തങ്ങളുടെ അടുത്തു തന്നെ മികച്ചൊരു ആശുപത്രി ഉണ്ട് എന്നുള്ളത് ഏതു സമൂഹത്തിന്റെയും നേട്ടമാണ്. രോഗികൾക്ക് കുറഞ്ഞ ചെലവിൽ, ധാർമികതയിലൂന്നിയുള്ള ചികിത്സ നൽകുന്ന കുറേ നല്ല ആശുപത്രികൾകൊണ്ട് അനുഗ്രഹീതമാണ് നമ്മുടെ കേരളം.

ദൗർഭാഗ്യവശാൽ കഴിഞ്ഞ കുറേ വർഷങ്ങളായി ഈ ആശുപത്രികളിൽ പലതും രോഗികൾക്ക്, ധർമപാത വിട്ട് അധാർമികവും ചെലവേറിയതുമായ ചികിത്സ നൽകാനുള്ള തീരുമാനം കൈക്കൊണ്ടു. ഇതിന്റെ ഫലമായി അവയിൽ പലതും അടച്ചു പൂട്ടേണ്ടി വരികയും ചെയ്തു. മുമ്പ് ഒരു കോളത്തിൽ, ഇന്ന് പല ആശുപത്രികളുമെടുക്കുന്ന തെറ്റായ തീരുമാനങ്ങളെ കാര്യകാരണ സഹിതം ഞാൻ അപഗ്രഥനം ചെയ്തിരുന്നു.

ഈ കോളത്തിൽ, ആശുപത്രികൾ പരാജയപ്പെടുന്നതിന്റെ ഏറ്റവും വലിയ കാരണങ്ങളിലൊന്നായ പുതിയ ഇൻഫ്രാസ്ട്രക്ചർ ഒരുക്കലിലേക്ക് വീരേി ചുണ്ടാനാണ് ആഗ്രഹിക്കുന്നത്.

ആശുപത്രികൾ അതിന് ഉൾക്കൊള്ളാവുന്നതിലധികം രോഗികൾക്ക് ചികിത്സാ സൗകര്യം ഒരുക്കേണ്ടി വരുമ്പോഴാണ് ഐപി മുറികൾ, ഐപി മുറികൾ തുടങ്ങിയ അടിസ്ഥാന സൗകര്യങ്ങൾ സജ്ജീകരിക്കാനുള്ള തീരുമാനം എടുക്കുക.

ആശുപത്രികൾക്ക് ഈ അടിസ്ഥാന സൗകര്യങ്ങൾ ഒരുക്കുന്നതിന് ശരിയായതും തെറ്റായതുമായ വഴികളുണ്ടെന്ന് ഞാൻ വിശ്വസിക്കുന്നു. തെറ്റായ വഴി തെരഞ്ഞെടുക്കുന്ന ആശുപത്രികൾ വളരെ മോശം അവസ്ഥയിലൂടെ കടന്നുപോകുകയും ഒടുവിൽ പല ആശുപത്രികളും അടച്ചു പൂട്ടുകയും ചെയ്യുന്നു.

ഈ ആശയം വിശദമായി മനസിലാക്കുന്നതിന്, കേരളത്തിലെ ചെലവ് കുറഞ്ഞ ചികിത്സ നൽകുന്ന തിരക്കേറിയ ഒരു ആശുപത്രിയെ ഉദാഹരണമായി എടുക്കാം.

ആശുപത്രിയിൽ 280 ബെഡ്ഡുകളും 30 ഒപി കൺസൾട്ടിംഗ് റൂമുകളും ഉണ്ടെന്ന് കരുതുക. അവയിലെ ശരാശരി താമസ സമയം (Average length of stay- LOS) നാലു ദിവസമാണ്. ഒരു രോഗി ആശുപത്രിയിൽ കഴിയുന്ന ദിവസങ്ങളുടെ ശരാശരി എണ്ണമാണ് (Average length of stay) എന്നതുകൊണ്ട് ഉദ്ദേശിക്കുന്നത്.

20 വർഷം മുമ്പാണ് ആശുപത്രി പണിതിരിക്കുന്നത്. ചെറുതും ഇടത്തരവുമായ കുറേ കെട്ടിടങ്ങളടങ്ങിയ സമുച്ചയത്തിന് രണ്ടു ലക്ഷം ചതുരശ്രയടി വിസ്തൃതിയുണ്ട്. പത്തേക്കർ വരുന്ന സ്ഥലത്ത് വർഷങ്ങളെടുത്താണ് ഇത് പൂർത്തിയാക്കിയത്.

ആശുപത്രിക്ക് തങ്ങളുടെ അടിസ്ഥാന സൗകര്യം വികസിപ്പിക്കാനുള്ള രണ്ടു വഴികൾ നമുക്ക് പരിശോധിക്കാം.- ശരിയായതും തെറ്റായതുമായ വഴികൾ.

തീരുമാനം തെറ്റിയാൽ

2011 ജൂലൈയിൽ, ആശുപത്രിയിൽ പരമാവധി രോഗികളെത്തുകയും പുതുതായി വരുന്ന രോഗികളെ അഡ്മിറ്റ് ചെയ്യാൻ ബെഡ്ഡുകളില്ലെന്ന് ഡോക്ടർമാർ പരാതിപ്പെടുകയും ചെയ്തു. കഴിഞ്ഞ വർഷത്തിൽ ഒപി പേഷ്യന്റ്സിന്റെ പരാതി വർധിച്ചതായും ഫോസ്പിറ്റൽ മാനേജ്മെന്റിന്റെ ശ്രദ്ധയിൽപ്പെട്ടിട്ടുണ്ട്.

തിരക്കേറിയ സമയങ്ങളിൽ ആവശ്യത്തിന് രജിസ്ട്രേഷൻ കൗണ്ടറുകളുടെയും ഒപി കൺസൾട്ടിംഗ് റൂമുകളുടെയും അഭാവത്തിൽ ഒപി വിഭാഗത്തിലെ രോഗികൾക്ക് നീണ്ട ക്യൂവിൽ നിൽക്കേണ്ടി വരുന്നതിനെ കുറിച്ചായിരുന്നു പരാതികളിൽ ഏറെയും.

2011 ലെ ആശുപത്രിയുടെ ശരാശരി മിച്ച ധനം,

Table 1 – Average Monthly Cash Surplus of Hospital in 2011

Code	Item	Calculation	Rs
A	Revenue	A	10,00,00,000
B	Variable Cost	B	7,00,00,000
C	Gross Profit	A-B	3,00,00,000
D	Overhead	D	2,00,00,000
E	Cash Surplus	C-D	1,00,00,000

ടേബിൾ ഒന്നിൽ കാണിച്ചിരിക്കുന്നതു പോലെ ഒരു കോടി രൂപയാണ്.

ഈ പ്രശ്നം പരിഹരിക്കുന്നതിനായി ആശുപത്രി മാനേജ്മെന്റ് ഡോക്ടർമാരുടെയും പ്രധാന ജീവനക്കാരുടെയും ഒരു യോഗം വിളിച്ചു. ഈ പ്രശ്നം പരിഹരിക്കുന്നതിനായി ഇന്ന് പല ആശുപത്രികളും എടുക്കുന്ന സാധാരണ വഴി (തെറ്റായ വഴി)യെ കുറിച്ചാണ് ഞാൻ ഈ കോളത്തിലൂടെ വിശദമാക്കുന്നത്. അടുത്ത കോളത്തിൽ പകരമുള്ള വഴി (ശരിയായ വഴി)യെ കുറിച്ച് വിശദീകരിക്കാം.

ആശുപത്രി അഭിമുഖീകരിക്കുന്ന പ്രശ്നങ്ങളെ കുറിച്ച് യോഗത്തിൽ വിശദമായ ചർച്ചകൾ നടന്നു. ആശുപത്രിയിലെ സ്ഥല സൗകര്യങ്ങൾ, നിലവിലെ ഒപി, ഐപി രോഗികളുടെ എണ്ണത്തെ ഉൾക്കൊള്ളാൻ പര്യാപ്തമല്ലെന്ന വിലയിരുത്തലിലേക്കാണ് യോഗം എത്തിയത്.

തൊട്ടടുത്ത്, 500 ബെഡ്ഡുകളുള്ള പുതിയ ആശുപത്രി നിർമാണം തുടങ്ങിയതിനെ കുറിച്ച് ചില ഡോക്ടർമാർ ചൂണ്ടിക്കാട്ടി. നല്ല ചുറ്റുപാടും ആധുനിക സൗകര്യങ്ങളും വലിപ്പവുമുള്ള ആശുപത്രിയിൽ നിന്ന് കടുത്ത മത്സരമാകും നേരിടേണ്ടി വരുകയെന്നും അവർ അഭിപ്രായപ്പെട്ടു.

ഈ ചർച്ചയുടെ അടിസ്ഥാനത്തിൽ, ഉടനെ തന്നെ സ്ഥലപരിമിതി മറികടക്കാൻ പുതിയ കെട്ടിടത്തിന്റെ നിർമാണം തുടങ്ങാൻ തീരുമാനിച്ചു.

അധികമായി എത്രമാത്രം സ്ഥലം വേണ്ടിവരുമെന്ന് മാനേജ്മെന്റും ഡോക്ടർമാരും പ്രധാന ജീവനക്കാരും കണക്കാക്കാൻ തുടങ്ങി.

പുതിയ കെട്ടിടം നിർമിക്കുന്നത് അപൂർവമായി മാത്രമായതിനാൽ അടുത്ത പത്തു വർഷത്തേക്കുള്ള ആവശ്യങ്ങൾ മുൻകൂട്ടി കണ്ട് മാനേജ്മെന്റും ഡോക്ടർമാരും പ്രധാന ജീവനക്കാരും ആവശ്യമായ സ്ഥല സൗകര്യം എത്രയായിരിക്കണമെന്ന് കണക്കു കൂട്ടി.

കൂടുതലായി 280 ബെഡ്ഡുകളും 30 പരിശോധനാ മുറികളും ആവശ്യമാണെന്ന് ആശുപത്രി അധികൃതർ കണക്കുകൂട്ടി.

അതോടൊപ്പം, പുതുതായി വരുന്ന ആശുപത്രിയേക്കാൾ വലുതായിരിക്കും ഈ ആശുപത്രിയെന്നും ഉറപ്പു വരുത്തി. ഈ ആവശ്യങ്ങളെല്ലാം നിവർത്തിക്കാൻ, അടുത്ത 10 വർഷത്തേക്കുള്ള ആവശ്യങ്ങൾക്കായി ഏകദേശം ഒരു ലക്ഷം ചതുരശ്രയടി സ്ഥലം വേണ്ടി വരും.

മാനേജ്മെന്റും ഡോക്ടർമാരും, പ്രധാന ജീവനക്കാരും ഏതു തരത്തിലുള്ള കെട്ടിടമാണ് വേണ്ടത് എന്നതിനെ കുറിച്ച് ചർച്ച നടത്തി. ഒരു ലക്ഷം ചതുരശ്രയടി വിസ്തൃതിയുള്ള ഒരു ബഹുനില കെട്ടിടം നിർമിക്കാനാണ് തീരുമാനിച്ചത്. നിർമാണ ചെലവ് ചുരുക്കുക, സപ്പോർട്ടിംഗ് സ്റ്റാഫ്, അറ്റൻഡർമാർ എന്നിവരുടെ എണ്ണം കുറച്ച് ചെലവ് കുറയ്ക്കുക, ലഭ്യമായ ഭൂമിയെ പരമാവധി ഉപയോഗപ്പെടുത്തുക എന്നീ ഘടകങ്ങളാണ് ഈ തീരുമാനത്തിലേക്ക് നയിച്ചത്.

ഭൂമി ആശുപത്രി വളപ്പിൽ ലഭ്യമാണെങ്കിലും നിശ്ചിത രൂപത്തിലുള്ള കെട്ടിടത്തിനും ഫർണിച്ചറുകൾക്കും മറ്റു ഉപകരണങ്ങൾക്കുമൊക്കെയായി ചതുരശ്രയടിക്ക് ഏകദേശം 4000 രൂപ നിരക്കിൽ ആകെ 40 കോടി രൂപ ചെലവ് വരുമെന്ന് കണക്കുകൂട്ടി.

കെട്ടിടം നിർമിക്കാനുള്ള ഫണ്ട് കൈവശമില്ലാത്തതിനാൽ ഏകദേശം 40 കോടി രൂപ ടേം ലോൺ എടുക്കാൻ മാനേജ്മെന്റ് തീരുമാനിച്ചു.

ടേം ലോണിന് പ്രതിമാസ അടവായി 80 ലക്ഷം രൂപ വേണ്ടി വരും. നിലവിലുള്ള ലാഭവും പുതുതായി