

أيلول/سبتمبر 2018

اللجنة الإقليمية لشرق المتوسط  
الدورة الخامسة والستون  
الخرطوم، السودان، 15-18 تشرين الأول/أكتوبر 2018

## وضع إطار عمل استراتيجي لقطاع المستشفيات في إقليم شرق المتوسط

### أهداف الاجتماع

تتمثل أهداف الاجتماع في ما يلي:

- إبراز الأهمية الاستراتيجية لقطاع المستشفيات في التحرك صوب تحقيق التغطية الصحية الشاملة، في إطار النظم الصحية؛
- تقديم تحليل للوضع في المستشفيات العامة في الإقليم؛
- التعرف على التحديات الرئيسية التي تواجه الإقليم، وتحديد الأولويات في مجال الرعاية بالمستشفيات وإدارتها؛
- تشاطر الخبرات في مجال إدارة المستشفيات خارج الإقليم؛
- عرض ورقة الموقف الصادرة عن المنظمة حول دور المستشفيات ضمن إطار المنظمة الخاص بالخدمات الصحية المتكاملة التي تركز على الناس؛
- عرض مسودة أولية لإطار عمل استراتيجي للقطاع الصحي في الإقليم.

### معلومات أساسية

تعدُّ المستشفيات مكونات باهظة التكاليف في أي نظام صحي، وتحتاج إلى طيف واسع من الموارد حتى يمكنها أداء المهام المنوطة بها بالفعالية المنشودة. وهناك العديد من المستشفيات، ولا سيَّما في القطاع العام، في هذا الإقليم، أخفقت في تحقيق التطور المنشود من حيث العمليات التشغيلية، والبنية الأساسية، مع تراجع معايير الرعاية والكفاءة في بعضها. وحتى يمكن التعرف على التحديات الرئيسية، وتحديد الأولويات في مجال الرعاية بالمستشفيات، وإدارتها، قامت المنظمة مؤخراً بإجراء تحليلين للأوضاع في القطاع الصحي، بهدف جمع المعلومات اللازمة للاسترشاد بها في وضع إطار عمل استراتيجي إقليمي يشمل: دور المستشفيات في مختلف مواقع الرعاية الصحية؛ والحوكمة والإدارة؛ والتخطيط؛ والرصد؛ والمعدات/الأبنية؛ والموارد البشرية؛ والإدارة المالية؛ وإدارة المعلومات؛ وتحسين الجودة؛ وسلامة المرضى وإبقائهم في بؤرة الاهتمام؛ والرعاية الطارئة. وكان من بين الموارد التي استُخدمت لجمع المعلومات الكميَّة والمعلومات النوعية، اثنان من الاستبيانات الذاتية، إضافة إلى مراجعات للأدبيات والوثائق المنشورة في هذا المجال، ومقابلات أُجريت مع خبراء ومع ضباط الاتصال المعنيين بإدارة المستشفيات في وزارات الصحة بالإقليم.

### التحديات

تواجه البلدان في هذا الإقليم طيفاً من التحديات في ما يتعلق بالتخطيط وإدارة المستشفيات. فغالبية البلدان لديها خليط من قطاعات المستشفيات العامة والخاصة (غير الربحية والربحية). وغالبية أسرَّة

المستشفيات توجد في القطاع العام، باستثناء لبنان. ويفتقر معظم بلدان الإقليم إلى وجود استراتيجية وطنية لقطاع المستشفيات، كما أن العناصر الخاصة بتخطيط المستشفيات لا تتماشى بشكل جيد مع الميزانيات المخصصة للمستشفيات.

ومن ناحية ثانية، نجد أن أدوار المستشفيات ومسؤولياتها، وعلاقة قطاعي المستشفيات، العام والخاص، بتوفير الرعاية بالمستشفيات، على المستويين الوطني والمحلي، ليست محددة تحديداً واضحاً، وذلك في معظم البلدان. ومعروف أن الحوكمة المؤسسية والإدارية من القضايا المهمة التي لم تُراعَ على النحو المناسب في غالبية البلدان أيضاً. كما أن دور الحكومة لا يكون محدداً تحديداً جيداً في الغالب، وكذلك، فإن قدراتها في مجالات التنظيم، ووضع المعايير، ورصد أداء المستشفيات العامة والخاصة ليست على المستوى المرضي في معظم البلدان. ولم يتم إعداد حزم الخدمات الأساسية التي تُقدّمها المستشفيات، وذلك بالنسبة لمختلف أنواع المستشفيات. ويستخدم معظم بلدان الميزانيات التقليدية التي تتألف من بنود لتمويل هذا القطاع. ويفتقر العديد من البلدان إلى وجود سياسات مُعتمدة وطنية/محلية تحدد موقع، وحجم، وأنواع الخدمات التي تقدّمها المستشفيات. وهناك توزيع غير منصف للأسيرة وللتكنولوجيا الصحية في المستشفيات في معظم البلدان. وعلى الرغم من تطوير نُظُم إحالة تركز على تكنولوجيا المعلومات في بعض البلدان، فإن العديد منها يفتقر إلى وجود نُظُم إحالة ومتابعة تتسم بالكفاءة، وإقامة شبكة بين المرافق ذات المستوى الأدنى والمرافق الأعلى مستوى. ومن ناحية أخرى، هناك توزيع غير عادل للموارد البشرية داخل المستشفيات في مختلف البلدان، كما يفتقر كثير من مديري المستشفيات إلى التدريب الكافي في مجال الإدارة.

وبينما بدأ الكثير من البلدان التركيز على تحسين جودة الرعاية، فإن أكثر من نصف عدد تلك البلدان لم يضع بعد خطة شاملة في هذا الإطار. إذ تفتقر إلى القدرات والالتزام فيما يخص الاستخدام الرشيد للتكنولوجيا الصحية (الأدوية، والمواد البيولوجية، والمعدات الطبية الحيوية، وغير ذلك)، من حيث التقييم والتنظيم والإدارة. وكذلك، فإن نُظُم المعلومات الخاصة بالمستشفيات تتسم بالضعف في معظم البلدان، مع عدم وجود معلومات صحيحة وشاملة عن القطاع. وغالباً لا يتم الاحتفاظ بالسجلات الطبية بشكل جيد، كما أن أكثر من نصف عدد البلدان في الإقليم لا يستخدم نظام التصنيف الدولي للأمراض (ICD)، لترميز الأمراض. وكذلك، فإن الصحة الإلكترونية لم تُولَ الأولوية المناسبة. وعلى صعيد آخر، فإن بعض البلدان المتضررة من الطوارئ (مثل الجمهورية العربية السورية، وليبيا، واليمن)، والبلدان المجاورة لها، أدّت النزاعات والحروب الدائرة فيها إلى تعطلّ خطير في عمل المستشفيات، وإلى عدم توافر الخدمات الطبية. وفضلاً عن ذلك، فإن الأعداد الكبيرة من اللاجئين والنازحين داخلياً، قد أدّت أيضاً إلى زيادة الضغط، بشكل هائل، على النُظُم الصحية. ولا يتم، على نحو ملائم وكافٍ، وضع خطط وطنية شاملة للتأهب للطوارئ والاستجابة لمقتضياتها، وذلك في غالبية البلدان، كما أن مثل تلك الخطط لا تُنفذ على النحو الملائم، في حالات الطوارئ.

## تحول قطاع المستشفيات

إنّ ضمان تقديم خدمات صحية تركز على الناس، وتوافر إتاحة شاملة لخدمات رفيعة الجودة، وعدالة اجتماعية، وحماية مالية، في إطار نهج تقوده الرعاية الصحية الأولية، هو أمر حيوي وحاسم لتحقيق التغطية الصحية الشاملة، وبلوغ أهداف التنمية المستدامة المتعلقة بالصحة. وتُمثّل المستشفيات نقطة محورية من أجل تحقيق هذا البرنامج الطموح. ويتطلب تحول المستشفيات انتهاج طرق جديدة من أجل

تحقيق التكامل بين خدمات المستشفيات، في ظل النظام الأشمل الخاص بتقديم الخدمات الصحية، والخدمات الاجتماعية والمجتمعية، وتحسين إدارة المستشفيات وأدائها، وتهيئة بيئة مواتية في هذا الإطار.

ويمكن تحقيق تحوّل قطاع المستشفيات وزيادة إسهام المستشفيات من أجل بلوغ هدف التغطية الصحية الشاملة، عن طريق اعتماد نهجَيْن متكاملَيْن ومتراپطين هما: مستشفيات من أجل نُظْم صحية متكاملة؛ وخدمات صحية متكاملة داخل المستشفيات. وي طرح هذان النهجان إجراء تدخلات على مستوى النظام، وعلى مستوى المرفق:

- مستوى النظام: (إعادة) تحديد وضع المستشفيات وأدوارها ومهامها، ووضع أهداف واضحة، وبالتالي ترسيخ نموذج رعاية صحية واجتماعية جديد، في ظل دور ملائم للمستشفيات.
- على مستوى المرفق: (إعادة) تنظيم المستشفيات داخلياً، وتحسين عملياتها إلى الحد الأمثل من أجل تعزيز أدائها الداخلي، وخدمات الرعاية التي تركّز على المرضى.

وينبغي مواءمة مسارات التحوّل بما يتلاءم مع سياقات وظروف البلدان على المستويَيْن الوطني والمحلي، وقد يستلزم الأمر استخدام صكوك سياسات مختلفة، أو أن تتم مواءمتها بما يناسب الظروف، وأن يتم، بشكل محدد، معالجة أكثر القضايا المحلية إلحاحاً.

وهناك بضعة بلدان في هذا الإقليم شرعت بالفعل في تنفيذ إصلاحات بالمستشفيات، ومشاريع لتحسين الأداء، في إطار استراتيجياتها الصحية الوطنية و/أو خطط التحوّل الصحية. وينبغي استجلاء مدى تأثير هذه الخطط بدقة من جانب البلدان الأخرى، حتى تستفيد من تلك التجارب وتلك الخبرات في أعمال التخطيط المستقبلي الخاص بها.

## سُبُلُ الْمُضِيِّ قُدْماً

ستواصل المنظمة تأكيد الأهمية الاستراتيجية للمستشفيات داخل النُظْم الصحية، وذلك في إطار السعي صَوْب تحقيق التغطية الصحية الشاملة، وتحديد الأولويات الرئيسية لتحسين الرعاية بالمستشفيات، وإدارتها، من خلال إثراء البيانات الناتجة عن التحليل المستمر للأوضاع. وستعقد المنظمة، في هذا الصدد، اجتماعاً بلُدانياً لاستخلاص آراء وملاحظات الدول الأعضاء فيما يتعلق بالوضع، واستكمال إطار العمل الاستراتيجي، تمهيداً لإقراره المحتمل خلال الدورة السادسة والستين للجنة الإقليمية لشرق المتوسط في 2019.

## النتائج المرجوة

- استخلاص الآراء والملاحظات حول مسوُدة إطار العمل الاستراتيجي لقطاع المستشفيات في الإقليم.
- تحصيل مزيد من الفهم للأهمية الاستراتيجية للمستشفيات في إطار النظام الصحي، سعياً إلى تحقيق التغطية الشاملة من خلال إطار المنظمة الخاص بالخدمات الصحية المتكاملة التي تركّز على الناس.