

قرار

Résolution

**COMITÉ RÉGIONAL DE LA
MÉDITERRANÉE ORIENTALE**

**EM/RC66/R.4
Octobre 2019**

**Soixante-sixième session
Point 3 c) de l'ordre du jour**

Présentation du cadre d'action pour le secteur hospitalier dans la Région de la Méditerranée orientale

Le Comité régional,

Ayant examiné le document technique consacré à la présentation du cadre d'action pour le secteur hospitalier dans la Région de la Méditerranée orientale ;¹

Prenant acte des engagements mondiaux et régionaux en faveur de la couverture sanitaire universelle, notamment le Programme de développement durable à l'horizon 2030, la Déclaration de Salalah sur la couverture sanitaire universelle (CSU) de septembre 2018, la Déclaration d'Astana sur les soins de santé primaires d'octobre 2018 et la Déclaration politique de la Réunion de haut niveau des Nations Unies sur la couverture sanitaire universelle de septembre 2019 ;

Reconnaissant les dommages et les perturbations des systèmes et des services hospitaliers résultant des situations d'urgence, notamment les conflits, les catastrophes naturelles et les flambées épidémiques ;

Rappelant les résolutions WHA69.24 sur le renforcement des services de santé intégrés et centrés sur la personne, EM/RC59/R.3 sur le renforcement des systèmes de santé dans les pays de la Région de la Méditerranée orientale : défis, priorités et options pour une action future et EM/RC60/R.2 sur la couverture sanitaire universelle ;

Soulignant l'importance du rôle du secteur hospitalier dans la réalisation de la CSU et sa contribution à la mise en œuvre de la vision des soins de santé primaires au vingt et unième siècle ;

Convaincu de la nécessité d'accorder une attention renouvelée aux rôles, fonctions et activités des hôpitaux, dans le cadre d'une approche intégrée et centrée sur la personne ;

1. APPROUVE le cadre d'action pour le secteur hospitalier dans la Région de la Méditerranée orientale ;

¹ EM/RC66/5

2. APPELLE les États Membres à :

- 2.1 assurer l'engagement politique en faveur de la planification et de la mise en place d'hôpitaux centrés sur la personne, afin de progresser en vue de réaliser la couverture sanitaire universelle ;
- 2.2 utiliser le cadre d'action régional comme guide pour élaborer/mettre à jour et mettre en œuvre une stratégie nationale pour le secteur hospitalier, engager toutes les parties prenantes et guider le dialogue politique sur la transformation du secteur hospitalier dans le pays ;
- 2.3 garantir la disponibilité de ressources financières, humaines, technologiques et techniques suffisantes pour la mise en œuvre de la stratégie nationale pour le renforcement du secteur hospitalier grâce à un processus solide de planification et de budgétisation des ressources ;
- 2.4 surveiller et évaluer la performance du secteur hospitalier et les progrès réalisés dans la mise en œuvre de la stratégie nationale du secteur hospitalier et documenter les enseignements tirés ;

3. PRIE le Directeur régional :

- 3.1 de fournir un appui technique aux États Membres pour renforcer les capacités d'élaboration et de mise en œuvre d'une stratégie nationale du secteur hospitalier dans le cadre de la stratégie nationale de santé ;
- 3.2 de soutenir les États Membres dans la mise en œuvre des interventions stratégiques proposées ;
- 3.3 de faciliter les dialogues politiques régionaux et nationaux sur la réforme du secteur hospitalier conformément au cadre d'action ;
- 3.4 d'aider les États Membres à renforcer les capacités de gestion dans le secteur hospitalier ;
- 3.5 de fournir un appui aux pays pour garantir la résilience de leurs hôpitaux en cas d'urgence et mieux se reconstruire suite à des situations d'urgence ;
- 3.6 rendre compte des progrès réalisés dans la mise en œuvre du cadre d'action régional aux soixante-huitième et soixante-dixième sessions du Comité régional.

Interventions stratégiques au niveau du système			
Domaine	Sous-domaine	Action des pays (interventions stratégiques/politiques)	Soutien de l'OMS et d'autres partenaires pour le développement
Vision		<ul style="list-style-type: none"> • Formuler/actualiser une vision pour transformer le secteur hospitalier et réaffirmer sa contribution au système de santé (c'est-à-dire en vue de la réalisation de la couverture sanitaire universelle et de la contribution aux ODD). • Élaborer/actualiser et mettre en œuvre une politique/un plan national(e) pour le secteur hospitalier, conforme à la politique/stratégie de santé générale, dans le contexte du cadre d'action régional et reposant sur une évaluation des besoins de la population en matière de santé. • Institutionnaliser des mécanismes visant à impliquer les parties prenantes dans l'élaboration de la vision et de la politique/du plan stratégique attribuant un rôle nouveau au secteur hospitalier. • Définir les rôles et les positions attendus pour les sous-secteurs hospitaliers (par ex. hôpitaux de recours de premier niveau, hôpitaux généraux, hôpitaux universitaires, hôpitaux privés et hôpitaux dirigés par des organisations non gouvernementales), en permettant l'adaptation aux spécificités locales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Faciliter la réunion des parties prenantes à des fins de dialogue sur la vision et les stratégies pour la transformation des hôpitaux. • Développer les capacités nationales en matière de planification, de leadership et de gestion des hôpitaux. • Fournir un appui technique pour élaborer/actualiser les plans stratégiques nationaux des hôpitaux dans le contexte du cadre régional pour le secteur hospitalier.
Archi- tecture	Institutions	<ul style="list-style-type: none"> • Cartographier le territoire et définir des zones de desserte (groupes) dans lesquelles il convient de créer des réseaux hospitaliers. • Élaborer des mécanismes institutionnels visant à assurer à l'ensemble de la population un accès équitable aux services hospitaliers. • Établir des structures de gouvernance dotées de responsabilités précises basées sur la population contribuant à garantir la coordination des services. • Renforcer la responsabilité des hôpitaux devant le public et créer des conseils de gouvernance au sein desquels la communauté est représentée. • Accroître progressivement la responsabilité et l'autonomie des hôpitaux publics tout en assurant un alignement complet avec les instruments juridiques, réglementaires et politiques. • Favoriser les synergies et la collaboration entre les prestataires de soins de santé du secteur public et du secteur privé à l'intérieur d'une structure juridique, réglementaire et de responsabilisation clairement définie. 	<ul style="list-style-type: none"> • Partager les expériences, les bases factuelles et les bonnes pratiques mondiales en matière de transformation et de renforcement du secteur hospitalier. • Aider les pays à élaborer, mettre en œuvre et institutionnaliser un panier de prestations prioritaires pour la couverture sanitaire universelle incluant les hôpitaux à différents niveaux. • Fournir un appui technique pour renforcer la gouvernance des hôpitaux aux niveaux national et local. • Renforcer la capacité d'évaluation, de réglementation et de création de partenariats avec les hôpitaux du secteur privé • Aider à l'élaboration de réglementations et de politiques/stratégies nationales en faveur de la qualité des soins et de la sécurité des patients. • Faciliter la mise en réseau avec les entités régionales et mondiales travaillant sur les soins, la planification et la gestion hospitaliers.
	Architecture du système	<ul style="list-style-type: none"> • Définir des paniers de services hospitaliers et des normes pour les hôpitaux dans les différents environnements et aux différents niveaux. • Créer/améliorer un système national complet d'orientation-recours et de réorientation. • Générer et institutionnaliser des mécanismes de coordination pour l'ensemble des différents niveaux et types de services (par ex. filières de soins intégrées, protocoles standardisés) et créer des incitations aux fins de leur mise en œuvre. • Réorienter le modèle de soins, instaurer des solutions ayant un bon rapport coût-efficacité pour les admissions hospitalières (par ex. développer les soins de jour, les soins ambulatoires, les soins à domicile et communautaires/primaires), adopter des nouvelles technologies et promouvoir les activités de proximité. • Utiliser les outils d'appui aux décisions au niveau macro, notamment les évaluations des besoins, les études de faisabilité, l'évaluation des technologies de santé et l'analyse des coûts • Préparer des plans de gestion des catastrophes naturelles et des directives pour le système de santé, y compris le secteur hospitalier. • Considérer les conséquences des événements dommageables comme une occasion de reconstruire un secteur hospitalier plus équitable dans le cadre du système de santé général. 	

Interventions stratégiques au niveau du système			
Domaine	Sous-domaine	Action des pays (interventions stratégiques/politiques)	Soutien de l'OMS et d'autres partenaires pour le développement
	Réglementation	<ul style="list-style-type: none"> Élaborer/renforcer les réglementations relatives à l'agrément et au renouvellement de l'agrément pour les établissements de santé publics et privés et pour les prestataires de soins de santé. Utiliser simultanément divers instruments réglementaires pour garantir la qualité et la sécurité des soins et la sécurité des patients. Élaborer/actualiser et mettre en œuvre une politique/un plan national(e) pour la prévention et la lutte anti-infectieuses et des programmes de lutte aux niveaux national et local, ainsi qu'un système de surveillance bien conçu pour les infections associées aux soins. Élaborer/consolider les réglementations pour assurer l'application des droits des patients et de leurs proches ainsi que pour faire entendre leurs voix. Renforcer les capacités d'application du ministère de la Santé en matière d'agrément, d'autorité légale, de suivi et de notification. Instaurer des réglementations pour élaborer/actualiser des directives/protocoles/normes fondés sur des données probantes approuvées au niveau national pour les services hospitaliers. 	
	Personnes et participation	<ul style="list-style-type: none"> Institutionnaliser des mécanismes permettant de faire participer des représentants des patients, des organisations de la société civile et des représentants locaux à la gouvernance, à la planification et au suivi du secteur hospitalier. Développer les connaissances en santé et les programmes d'éducation des patients afin d'autonomiser les personnes et de faire en sorte qu'elles participent à leur processus de soins. Ajouter des objectifs et des paramètres de performance relatifs à la participation communautaire et aux droits des patients au tableau de suivi des performances. 	
Moteurs de performance	Système de paiement	<ul style="list-style-type: none"> Concevoir des systèmes de paiement permettant de payer les différentes fonctions des hôpitaux (soins programmés, soins d'urgence, soins externes, promotion de la santé, etc.) de manière efficace, efficiente et équitable. Mettre au point des systèmes permettant un processus d'allocation des ressources transparent et efficient aux différents niveaux du système de santé et dans tous les hôpitaux, comportant des mécanismes de suivi financier appropriés. Lier les systèmes de paiement hospitalier à des mécanismes encourageant la performance (par ex. qualité, efficacité, équité et services intégrés centrés sur la personne). Créer un système de nature à favoriser une culture soucieuse des coûts parmi les directeurs et à optimiser l'utilisation des ressources. 	<ul style="list-style-type: none"> Soutenir la mise au point des systèmes de paiement appropriés pour le secteur hospitalier. Renforcer les capacités des responsables de l'élaboration des politiques, des directeurs d'hôpitaux et des cadres concernés en matière de financement de la santé et de gestion financière. Développer les capacités de suivi des performances du secteur hospitalier aux niveaux national et local. Partager les mises en réseau et les propositions internationales/régionales pour mobiliser des fonds. Élaborer un cadre pour le calcul des coûts et la fixation des prix pour les services hospitaliers.
	Suivi et notification	<ul style="list-style-type: none"> Créer un tableau de suivi des performances pluridimensionnel complet permettant aux hôpitaux d'établir des rapports destinés aux organes directeurs compétents. Construire/généraliser des mécanismes et des dispositions institutionnelles pour le suivi et l'évaluation des progrès accomplis en vue de la mise en œuvre du plan stratégique national pour le secteur hospitalier. Mettre en place/renforcer la publication d'informations sur la performance des hôpitaux (par ex. qualité, sécurité et expérience des patients). Concevoir un système de surveillance des négligences et des fautes professionnelles, de manière à améliorer la sécurité/qualité des soins, et veiller à ce que le système soit mis en œuvre efficacement au niveau des établissements. 	

Interventions stratégiques au niveau du système			
Domaine	Sous-domaine	Action des pays (interventions stratégiques/politiques)	Soutien de l'OMS et d'autres partenaires pour le développement
Catalyseurs de performance	Infrastructure et planification des technologies	<ul style="list-style-type: none"> • Définir des politiques pour faire en sorte que tous les hôpitaux bénéficient de conditions environnementales standard, de produits essentiels disponibles et d'un déploiement adéquat des agents de santé. • Élaborer des normes visant à concevoir et construire des hôpitaux sûrs et résilients, conformes aux réglementations concernées. • Rationaliser la planification des investissements et en assurer la pérennité. • Assurer, au-delà de l'investissement initial, la pérennité des hôpitaux en allouant systématiquement un budget suffisant à l'entretien et en intégrant de la flexibilité dans la configuration de l'hôpital pour qu'il s'adapte aux technologies, aux modèles de soins ainsi qu'aux besoins et aux préférences des utilisateurs. • Envisager d'investir dans des technologies (de télémédecine ou de santé mobile) qui permettront à la population de bénéficier de soins spécialisés dans les zones isolées. • Orienter certaines politiques de manière à pousser les hôpitaux à devenir respectueux de l'environnement. 	<ul style="list-style-type: none"> • Partager les données d'expérience, les bases factuelles et les bonnes pratiques mondiales en matière de renforcement du secteur hospitalier. • Fournir un appui technique et une orientation sur les programmes de formation à la gestion hospitalière et la professionnalisation de la gestion. • Fournir un appui technique pour développer et renforcer les systèmes d'information sanitaire/hospitalière et les dossiers médicaux.
	Politiques relatives au personnel	<ul style="list-style-type: none"> • Renforcer le plan national relatif aux personnels hospitaliers (effectifs, éventail de compétences et qualité), le recrutement, la répartition et la fidélisation dans le cadre du plan stratégique national relatif aux personnels de santé. • Instaurer, pour les personnels hospitaliers, des systèmes de rémunération basés sur des incitations, visant à améliorer la qualité, l'efficience et la productivité. • Concevoir/renforcer un système rendant obligatoire le perfectionnement professionnel continu en cours d'emploi et le renforcement des compétences pour les personnels hospitaliers. • Développer les capacités de leadership et de direction dans la gestion hospitalière et déterminer les conditions de la professionnalisation de la gestion. • Promouvoir le travail d'équipe et la collaboration dans les milieux de soins (en intégrant des opportunités en faveur des informations éducatives et de la rotation du personnel entre les niveaux de soins dans les politiques relatives aux personnels de santé). 	<ul style="list-style-type: none"> • Fournir un appui technique pour élaborer/renforcer un plan national/local pour les personnels hospitaliers. • Faciliter la mise en réseau avec les entités régionales et mondiales travaillant sur les soins, la planification et la gestion hospitaliers.
	Systèmes d'information	<ul style="list-style-type: none"> • Établir des systèmes d'information intégrés afin de recueillir des données sur les ressources, activités et résultats comme condition préalable à une gestion, à une planification et à des achats stratégiques rationnels pour les services hospitaliers. • Concevoir des infrastructures et des normes pour les technologies de l'information qui permettent une circulation interinstitutionnelle des informations (interopérabilité). • Mettre au point/perfectionner des dossiers médicaux électroniques. 	
	Missions et champ d'action	<ul style="list-style-type: none"> • Réaffirmer le rôle attendu de l'hôpital dans la préservation de la santé de la communauté desservie – confirmer son rôle dans le système de santé local • Développer une culture du service : par exemple, les prestataires hospitaliers desservent la population en respectant un code de conduite clair et en travaillant en collaboration pour répondre aux besoins sanitaires de la façon la plus efficace possible 	<ul style="list-style-type: none"> • Faciliter la mise en réseau des directeurs des hôpitaux de la Région.

Interventions stratégiques au niveau des établissements		
Domaine/ Sous-domaine	Action des pays (interventions stratégiques)	Soutien de l'OMS et d'autres partenaires du développement
Dispositions institutionnelles Gouvernance Conception des services Impliquer les personnes	<ul style="list-style-type: none"> Aligner la stratégie organisationnelle sur la stratégie sanitaire nationale en tenant compte des spécificités du système de santé local et en travaillant en étroite collaboration avec les autorités sanitaires locales. Veiller à ce que le Conseil d'administration et ses comités exécutent pleinement leurs mandats, de manière régulière, dans un contexte d'autonomie acquise progressivement. Créer des mécanismes pour impliquer efficacement les personnels hospitaliers, en particulier les équipes cliniques, dans les plans d'amélioration de la gestion/des performances hospitalières. Mettre au point des mécanismes de coordination avec tous les partenaires du système de santé (prestataires de soins de santé primaires, services préhospitaliers, réadaptation et prestataires de soins à long terme) pour établir une collaboration formelle, instaurer des flux de patients et d'informations et adopter les incitations correspondantes. Adapter les approches de la prestation de services pour répondre aux besoins sanitaires changeants et aux évolutions technologiques notamment les soins de jour et les admissions dans la journée Examiner les possibilités pour garantir l'accès aux populations plus vulnérables (ne laisser personne de côté) Accroître la participation des citoyens, des bénéficiaires et des patients dans la planification hospitalière, la supervision et la prise de décisions Créer des espaces et des mécanismes pour que les patients, les bénéficiaires et la population puissent exprimer leurs préférences et leurs doléances et contribuer à la gouvernance appuyée par la communauté, et développer les informations, les programmes et les outils pour assurer l'éducation des patients. Réaffirmer et imposer un code de conduite et un code de déontologie, notamment une charte des droits des patients 	<ul style="list-style-type: none"> Partager les données d'expérience, les bases factuelles et les bonnes pratiques mondiales en matière de renforcement du secteur hospitalier. Fournir un appui technique pour renforcer la gouvernance et la responsabilisation hospitalières.
Processus organisationnels Mise au point des processus Culture organisationnelle Suivi et notification	<ul style="list-style-type: none"> Introduire/renforcer les programmes d'amélioration de la qualité et de la sécurité (fixer des objectifs, établir des systèmes de notification et de suivi, et fournir des incitations) Consolider et améliorer le fonctionnement des comités hospitaliers en définissant clairement les rôles, les responsabilités et garantissant la responsabilisation. Adopter ou élaborer des directives cliniques et non cliniques, des cheminements cliniques, des protocoles et des procédures normalisés, et imposer leur mise en œuvre. Adopter et mettre en œuvre l'Initiative de l'OMS pour la sécurité des patients à l'hôpital. Élaborer/actualiser et mettre en œuvre les composantes essentielles d'un programme de lutte contre les infections dans les hôpitaux, conformément aux plans nationaux. Adopter une culture de l'amélioration continue et initier et soutenir des processus d'innovation ascendants. Attribuer des responsabilités et un pouvoir de décision au plus près des unités de prestation des soins Élaborer et mettre en œuvre des plans hospitaliers de préparation aux situations d'urgence et catastrophes et d'organisation des secours (approuvés, testés et dotés en personnels qualifiés). Instaurer et mettre en œuvre un système de suivi des performances et répartir les responsabilités en conséquence. 	<ul style="list-style-type: none"> Fournir un appui technique pour l'amélioration de la qualité et la mise en œuvre de l'Initiative de l'OMS pour la sécurité des patients à l'hôpital. Renforcer la capacité de suivi des performances hospitalières.
Fonctions de gestion Gestion des infrastructures et des installations Gestion financière Gestion des ressources	<ul style="list-style-type: none"> Améliorer la gestion des établissements et des actifs (par ex. améliorer les programmes de maintenance – réaliser des inventaires des équipements et adopter la gestion du cycle de vie). Promouvoir un environnement propre et sain et assurer une élimination et une gestion sûres des déchets. Lier le processus budgétaire aux buts et objectifs de l'hôpital. Établir des stratégies/procédures pour l'examen de l'utilisation et pour le suivi et la maîtrise des coûts avec un système précis de notification Adopter des normes portant sur la dotation en personnel et la gestion du personnel et développer des plans de carrière et des programmes de développement professionnel continu Améliorer la reconnaissance et la récompense des bons résultats. 	<ul style="list-style-type: none"> Développer les capacités de leadership et de gestion des hôpitaux. Fournir un appui technique pour la gestion des ressources humaines. Fournir un appui technique pour développer et renforcer les systèmes d'information des hôpitaux et les dossiers médicaux.

Interventions stratégiques au niveau des établissements		
Domaine/ Sous-domaine	Action des pays (interventions stratégiques)	Soutien de l'OMS et d'autres partenaires du développement
humaines Gestion de la chaîne d'approvisionnement Gestion de l'information	<ul style="list-style-type: none">• Développer le leadership et les capacités de gestion à tous les niveaux et stimuler les approches du travail en collaboration.• Fournir un environnement favorable au travail et sûr et adopter des mesures de sûreté et de sécurité.• Optimiser la gestion de la chaîne d'approvisionnement à l'aide de plans d'urgence efficaces.• Adapter les systèmes d'information aux besoins des filières de soins intra-/interprofessionnelles et interinstitutionnelles.• Tirer parti des avancées des technologies de l'information/technologiques, adaptées à la configuration et aux besoins de l'hôpital, comme outil pour améliorer les performances.• Concevoir/améliorer un système standardisé de dossiers médicaux dans les hôpitaux.	