



## Mise en œuvre du cadre d'action pour le secteur hospitalier dans la Région de la Méditerranée orientale

### Introduction

1. En 2012, la cinquante-neuvième session du Comité régional de l'OMS pour la Méditerranée orientale a adopté une résolution sur le renforcement des systèmes de santé (EM/RC59/R.3) qui plaidait en faveur de la couverture sanitaire universelle par le biais de la consolidation de la prestation de services ; l'année suivante a vu l'adoption d'une résolution sur la couverture sanitaire universelle (EM/RC60/R.2). En mai 2016, la Soixante-Neuvième Assemblée mondiale de la Santé a adopté une résolution sur le renforcement des services de santé intégrés centrés sur la personne (WHA69.24). Dans cette résolution, les États Membres étaient instamment invités à appliquer, selon qu'il conviendra, le Cadre pour des services de santé intégrés centrés sur la personne et à rendre les systèmes de soins de santé plus réactifs aux besoins individuels. Il était donc nécessaire d'accorder une attention renouvelée aux rôles, fonctions et activités des hôpitaux, dans le cadre d'une approche intégrée et centrée sur la personne.

2. En 2019, lors de la soixante-sixième session du Comité régional, les États Membres ont adopté la résolution EM/RC66/R.4 sur la présentation du cadre d'action pour le secteur hospitalier dans la Région de la Méditerranée orientale. La résolution appelle les États Membres à : assurer l'engagement politique en faveur de la planification et de la mise en place d'hôpitaux centrés sur la personne ; à élaborer/mettre à jour une stratégie nationale pour le secteur hospitalier à l'aide du cadre d'action régional ; à surveiller et évaluer la performance du secteur hospitalier ainsi que les progrès réalisés dans la mise en œuvre de la stratégie nationale. Cette résolution a en outre prié le Directeur régional de l'OMS pour la Méditerranée orientale de fournir un appui technique aux États Membres pour renforcer les capacités d'élaboration et de mise en œuvre d'une stratégie nationale pour le secteur hospitalier, et d'aider ces derniers à consolider les capacités de gestion dans le secteur hospitalier.

3. Le présent rapport de situation synthétise les progrès réalisés dans la mise en œuvre de la résolution EM/RC66/R.4 dans la Région de la Méditerranée orientale.

### Progrès accomplis depuis 2019

4. En novembre 2019, à la suite de l'adoption de la résolution, le Bureau régional de l'OMS pour la Méditerranée orientale a organisé une réunion régionale sur la mise en œuvre du cadre d'action régional à Mascate (Oman). Des participants représentant 19 pays/territoires de la Région y ont assisté.

5. Le Soudan a été le premier pays à adopter le cadre régional pour le secteur hospitalier. Le ministère fédéral de la Santé du Soudan, bénéficiant du soutien technique de l'OMS, a élaboré, approuvé et mis en œuvre un plan stratégique national pour le secteur hospitalier dans le contexte du cadre régional avant le début des hostilités en avril 2023. Plusieurs points d'entrée stratégiques prioritaires ont été identifiés grâce à la participation de toutes les parties prenantes concernées. Bien que la mise en œuvre de ce plan stratégique ait été affectée par la pandémie de COVID-19, il s'agit d'un processus continu et les pays de la Région peuvent s'inspirer de l'expérience du Soudan lors de l'élaboration ou de la mise à jour de leurs stratégies nationales pour le secteur hospitalier.

6. Certains pays/territoires de la Région, tels que l'Égypte, la Jordanie, le Maroc, le Pakistan, la Palestine et le Yémen, élaborent et mettent en œuvre leurs stratégies hospitalières nationales avec l'appui technique

de l'OMS, dans le cadre de leur plan national de santé global et en conformité avec le cadre régional. L'élaboration et la mise en œuvre de ces stratégies en sont à différents stades, et certaines interventions stratégiques, telles que la mise en place d'un ensemble de services hospitaliers essentiels dans le cadre de la couverture sanitaire universelle, le renforcement des capacités des directeurs d'hôpitaux et la planification des services cliniques et des services en lits, ont été mises en œuvre dans certains pays/territoires.

7. En novembre 2022, à la suite du 45<sup>e</sup> Congrès mondial des hôpitaux de la Fédération internationale des hôpitaux, sur le thème « Leçons Globales, Actions Locales : Soins de Santé Durables », accueilli par l'Autorité sanitaire de Dubaï, l'OMS a organisé une réunion infrarégionale à laquelle ont participé les points focaux de certains pays/territoires (Égypte, Émirats arabes unis, République islamique d'Iran, Jordanie, Liban, Maroc, Pakistan, Palestine, Somalie et Soudan) afin de partager des expériences et d'échanger les enseignements tirés des pays et les feuilles de route futures pour l'élaboration et la mise en œuvre de stratégies nationales pour le secteur hospitalier dans le contexte du cadre régional.

8. Un projet d'intervention stratégique dans le cadre régional sera utilisé pour évaluer la performance des hôpitaux afin de déterminer à quel point ils répondent aux buts et objectifs proposés. L'OMS a mis au point une série d'indicateurs régionaux, au terme d'un examen documentaire approfondi, d'une étude à méthodes mixtes et de deux séries de consultations d'experts, afin d'aider les pays à évaluer la performance de leur secteur hospitalier au niveau national. Ces indicateurs sont classés en huit catégories : efficacité, sécurité des patients, réactivité aux besoins des personnes, efficacité, délais, ressources et capacités, intégration et coordination et responsabilité sociale et institutionnelle (l'hôpital dans son environnement). La liste des indicateurs a été communiquée aux pays/territoires et elle est utilisée par plusieurs d'entre eux, tels que la République Islamique d'Iran, la Palestine et le Soudan, pour améliorer leurs systèmes de mesure et de gestion de la performance des hôpitaux.

9. Le cadre régional met l'accent sur l'importance de la participation des communautés et de la prise en compte des besoins sanitaires de la population. En réponse aux demandes des pays, un rapport exhaustif sur les besoins en matière de santé communautaire et l'évaluation des actifs, a été élaboré par l'OMS pour guider les responsables de l'élaboration des politiques et les administrateurs de la santé dans la Région, et un article concernant ce domaine a été publié dans une revue à comité de lecture. Un outil complet d'évaluation des besoins et des atouts en matière de santé communautaire, mettant l'accent sur le secteur hospitalier, est actuellement mis au point et testé dans deux pays de la Région (République islamique d'Iran et Pakistan).

10. En 2021, des modèles de soins axés sur les soins de santé primaires ont été mis en place et sont mis à l'essai dans trois pays/territoires – Pakistan, Palestine et Soudan – afin de mettre au point un modèle de soins spécifiques à chaque pays/territoire et de soutenir l'élaboration d'orientations régionales pour la mise en œuvre dans d'autres pays. Le rôle transformateur des hôpitaux, tel qu'il est envisagé dans le cadre régional, sera un élément essentiel de l'organisation, de la gestion et de la fourniture des services de santé dans le cadre des modèles de soins proposés.

11. L'une des interventions stratégiques proposées dans le cadre régional consiste à renforcer les capacités de direction et de gestion des directeurs d'hôpitaux à différents niveaux. L'OMS a mis au point des cours de formation de formateurs complets et des programmes de formation du personnel (avec des modalités en présentiel ou mixtes en présentiel/virtuelles) qui ont été organisés avec le soutien de l'OMS dans plusieurs pays/territoires de la Région (Afghanistan, Égypte, Émirats arabes unis, République islamique d'Iran, Iraq, Jordanie, Libye, Pakistan, Palestine et Soudan) ; plus de 3000 directeurs d'hôpitaux ont bénéficié d'une formation jusqu'à présent. Deux programmes de formation ont été organisés en Jordanie et au Yémen, en étroite collaboration avec l'Agence des États-Unis pour le développement international (USAID) et la Banque mondiale, respectivement. En outre, un programme virtuel complet sur les composantes essentielles de la gestion hospitalière a été élaboré et mis en œuvre au Pakistan et au Soudan grâce à une collaboration entre l'OMS et l'Université Agha Khan du Pakistan ; ce programme pourrait être repris dans d'autres pays.

En outre, un module de formation spécifique sur la préparation et la riposte des hôpitaux aux situations d'urgence liées aux flambées épidémiques a été créé, et une version virtuelle est disponible sur Open WHO (une plateforme en ligne pour les cours de formation). Il est prévu de continuer à renforcer les capacités des directeurs d'hôpitaux en faisant appel aux capacités et aux compétences des centres collaborateurs de l'OMS et des établissements universitaires pour faciliter l'institutionnalisation de ces programmes et la professionnalisation de la gestion sanitaire dans la Région.

12. Le renforcement des systèmes d'information hospitalier constitue une autre intervention stratégique du cadre régional. Dans le cadre des réunions techniques préalables à la soixante-neuvième session du Comité régional en 2022, une discussion a été organisée pour mieux comprendre les forces, les faiblesses et le potentiel des systèmes d'information hospitaliers et pour élaborer une feuille de route régionale en vue de les renforcer. La feuille de route englobe des mécanismes de soutien, notamment des lignes directrices techniques et des listes d'indicateurs connexes, et peut contribuer au renforcement des capacités du personnel hospitalier. Le renforcement des systèmes d'information hospitaliers permettra d'améliorer l'efficacité, la sécurité et la qualité de la prestation des soins de santé, de réduire les inégalités d'accès et de contribuer au suivi des progrès sur la voie de la couverture sanitaire universelle et la réalisation des Objectifs de développement durable.

13. La pandémie de COVID-19 a mis en évidence les pressions énormes exercées sur les hôpitaux et la nécessité d'améliorer la résilience des hôpitaux face à tous les types de catastrophes, tout en maintenant les services essentiels, en particulier dans les situations d'urgence de la Région, dans les pays à revenu faible et intermédiaire et dans les systèmes de santé fragiles. En réponse, l'OMS a élaboré un cadre conceptuel pour la résilience des hôpitaux, accompagné de directives opérationnelles pratiques contenant des outils spécifiques pour guider les directeurs d'hôpitaux sur la manière de renforcer la résilience de leurs établissements. Ceux-ci ont été élaborés au moyen d'une étude complète fondée sur des méthodes mixtes, notamment un examen documentaire, une enquête en ligne et des entretiens avec des directeurs d'hôpitaux, enrichis par une réunion de consultation d'experts. Le guide opérationnel sera testé dans six pays de la Région (Égypte, Jordanie, Maroc, Pakistan, République arabe syrienne et Yémen). En outre, trois articles sur le renforcement de la résilience des hôpitaux ont récemment été publiés dans des revues à comité de lecture.

14. Des systèmes de santé efficaces doivent répondre aux besoins des personnes en matière de soins d'urgence fournis en temps opportun et garantir l'accès à des soins intensifs et à des services chirurgicaux qui ne peuvent être dispensés en toute sécurité qu'en milieu hospitalier. Les pays continuent d'insister sur l'importance d'un accès rapide aux services d'urgence, critiques et opérationnels. Toutefois, dans de nombreux pays, les systèmes de soins d'urgence, critiques et chirurgicaux fonctionnent en vase clos, avec peu de coordination et d'intégration. Un cadre global et des orientations techniques connexes sont en cours d'élaboration pour renforcer les soins d'urgence, critiques et chirurgicaux qui seront mis à l'essai dans certains pays de la Région. Il fournira des interventions stratégiques et des recommandations au niveau du système et de l'établissement (hôpital). Près de la moitié des pays de la Région ont déjà bénéficié d'un appui technique pour renforcer les systèmes de soins d'urgence et la prestation de services.

15. En raison de la croissance récente du nombre d'hôpitaux spécialisés, une attention accrue a été accordée à leur rôle, à leur position et à leur impact potentiel sur les hôpitaux généraux et les services de soins de santé avoisinants. Un examen documentaire exhaustif des bases factuelles disponibles relatives à la performance des hôpitaux spécialisés par rapport aux hôpitaux généraux dans divers domaines de la performance (efficacité, efficience, sécurité, systèmes axés sur les patients et orientation du personnel), a été réalisé. Les résultats de l'étude ont fourni des informations sur les avantages et les inconvénients des hôpitaux spécialisés. L'étude a été complétée par une consultation d'experts afin de formuler des recommandations techniques à l'intention des responsables de l'élaboration des politiques de santé et des directeurs d'hôpitaux.

## **Principaux défis à relever**

16. Les ministères de la Santé ont fait face à la pandémie de COVID-19. Cette situation a affecté le processus d'adoption et de mise en œuvre du cadre régional et a entraîné des retards dans l'élaboration des stratégies nationales pour le secteur hospitalier.

17. Le peu d'intérêt porté par les hommes politiques à l'amélioration des hôpitaux demeure un défi dans certains pays. Toutefois, la pandémie a fourni une opportunité pour mettre en évidence le rôle et l'importance des hôpitaux.

18. La pénurie de ressources financières, humaines, technologiques et techniques ainsi que les différentes situations d'urgence de gravité variable dans la moitié des pays de la Région peuvent affecter le rythme d'élaboration et de mise en œuvre des stratégies nationales du secteur hospitalier.

## **Opportunités et voie à suivre**

19. Les pays de la Région font preuve d'un engagement politique croissant pour adapter le cadre régional et élaborer des stratégies nationales. L'attention portée récemment aux hôpitaux et à l'importance de les améliorer offre l'occasion de transformer le secteur au moment où la réponse à la pandémie passe à la phase de prise en charge à long terme.

20. L'OMS continuera à promouvoir la collaboration entre les pays et fournira des opportunités aux pays afin d'échanger des expériences. Une réunion régionale prévue pour examiner les progrès réalisés dans la mise en œuvre du cadre régional permettra aux pays de tirer parti des différentes expériences et de passer en revue les progrès accomplis dans la Région.

21. L'organisation d'ateliers nationaux de sensibilisation sur l'élaboration et la mise en œuvre du cadre régional demeure une priorité pour la transformation du secteur hospitalier dans les pays.

22. Le secteur des soins de santé représente 4 à 5 % des émissions mondiales de gaz à effet de serre. La priorité pour l'OMS est d'agir sur les risques sanitaires liés au climat et de renforcer les systèmes de santé et les établissements de santé (hôpitaux durables) qui résistent au changement climatique. Au cours de la dernière décennie, la Région a été de plus en plus engagée dans l'action mondiale sur le changement climatique, ce qui a conduit à l'accueil de quatre des dix dernières Conférences des Parties (COPs) de la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques – COP 18 au Qatar, COP 22 au Maroc, COP 27 en Égypte et la prochaine COP 28 aux Émirats arabes unis. Tirant parti de la dynamique régionale en faveur de l'action contre les changements climatiques et dans le cadre de la préparation de la COP 28, des activités conjointes visant à sensibiliser à l'importance des établissements de santé résilients face aux changements climatiques (hôpitaux durables) et à proposer les mesures nécessaires ont été entreprises, notamment un webinaire régional sur les hôpitaux durables en juin 2023.

23. La pandémie de COVID-19 a souligné l'importance du rôle que jouent les hôpitaux et a offert une opportunité d'améliorer le secteur hospitalier. Elle a également mis en évidence le rôle de plus en plus important de la télémédecine, qui est l'une des interventions proposées dans le cadre régional. L'OMS profitera de l'occasion qui lui est offerte pour mettre l'accent sur le rôle des nouvelles technologies et de la télémédecine dans la prestation des services de santé, conformément à la récente résolution sur une stratégie régionale visant à favoriser la santé numérique dans la Région de la Méditerranée orientale (2022-2027), approuvée par la soixante-neuvième session du Comité régional en 2023.