



**REGIONAL OFFICE FOR THE WESTERN PACIFIC
BUREAU RÉGIONAL DU PACIFIQUE OCCIDENTAL**

COMITÉ RÉGIONAL

WPR/RC69/9

**Soixante-neuvième session
Manille (Philippines)
8-12 octobre 2018**

30 juin 2018

ORIGINAL : ANGLAIS

Point 15 de l'ordre du jour provisoire

**AMÉLIORATION DE LA PLANIFICATION
ET DE LA GESTION DES HÔPITAUX**

Les hôpitaux sont la figure de proue du système de santé. Par leur grande visibilité, ils influent de manière déterminante sur la confiance du public à l'égard des services de santé. La demande croissante de soins hospitaliers pèse sur les ressources des systèmes de santé et fait ressentir l'urgence d'améliorer l'efficacité des hôpitaux.

Il est essentiel, à l'échelle de la Région, d'améliorer la planification et la gestion des hôpitaux du fait que ceux-ci, dans bon nombre d'États Membres, occupent une place centrale dans les systèmes de santé, sur le plan tant des fonctions que des finances. Pour l'heure, les établissements se heurtent notamment à des problèmes de gestion, d'efficacité, de coûts, de gouvernance, de qualité et de sécurité. Quant aux systèmes de santé, l'absence de plans efficaces de prestation de services, l'insuffisance de liens avec les services de soins de santé primaires, les effets pervers des incitations financières, la rapidité de la croissance du secteur privé et la faiblesse de la réglementation sont autant de difficultés à surmonter. Les États Membres peuvent améliorer le rendement des hôpitaux au moyen de diverses politiques et mesures visant à promouvoir l'accomplissement de la couverture sanitaire universelle (CSU). La mise en œuvre de réformes à l'échelle des établissements peut aider les hôpitaux à contribuer au renforcement des principaux attributs de la CSU, à savoir la qualité du système de santé, l'efficacité, l'équité, la responsabilisation, ainsi que la viabilité et la résilience. Pour ce qui est des systèmes, les réformes doivent porter sur les objectifs, les relations institutionnelles, la réglementation, le financement et la remontée de l'information.

Le Comité régional du Pacifique occidental est prié d'examiner pour approbation le projet de *Cadre d'action régional pour l'amélioration de la planification et de la gestion des hôpitaux dans le Pacifique occidental*.

1. SITUATION ACTUELLE

Les hôpitaux sont la figure de proue des systèmes de prestation de services de santé dans la Région. Ils représentent une part importante des dépenses de santé. En outre, ils forment des professionnels de la santé, assurent aux patients d'importants services d'orientation et servent de référence à l'aune de laquelle le public juge l'efficacité des systèmes de santé des pays. Néanmoins, malgré la place prépondérante que les hôpitaux occupent dans la prestation des services de santé, les pays peinent à planifier et à gérer les services hospitaliers avec efficacité dans l'optique de l'instauration de la couverture sanitaire universelle (CSU).

Le financement, l'organisation et la gouvernance des hôpitaux varient considérablement entre les États Membres de la Région du Pacifique occidental. Si le nombre de lits d'hôpitaux n'a guère changé dans la plupart des pays, le taux d'occupation a pour sa part augmenté ces dernières années, en partie sous l'effet de la demande induite par les prestataires.

Dans les pays avancés, l'augmentation des volumes hospitaliers, l'escalade des coûts, la longueur des délais d'attente, l'évolution des mécanismes de financement et une mauvaise utilisation de l'information dans la prise de décisions stratégiques sont autant de défis majeurs à relever. Dans les pays en transition, les difficultés qui se posent sont notamment l'insuffisance de planification et de réglementation efficaces, le manque de responsabilisation, l'utilisation de l'assurance-maladie sociale pour l'achat des services, l'expansion des hôpitaux privés et l'excès de spécialisation des soins de santé. Quant aux pays fortement décentralisés, ils se heurtent souvent à des problèmes de gouvernance et de planification, ainsi qu'au manque de spécialistes, d'information et de ressources nécessaires pour superviser, gérer et réglementer efficacement les hôpitaux. Enfin, les pays insulaires du Pacifique doivent faire face à la croissance de la demande et à une forte hausse des coûts pour ce qui concerne les soins tertiaires, alors qu'ils manquent de dispositifs de gestion hospitalière et de politiques efficaces en matière de ressources humaines.

2. ENJEUX

Les hôpitaux sont une composante essentielle de la prestation de services dans le cadre de l'instauration de la CSU. Selon le contexte socioéconomique et les objectifs d'un système de santé donné, leur rôle peut varier sur toute l'étendue de la gamme de soins, allant de la prestation de services de soins complexes nécessitant une technologie de pointe dans plusieurs spécialités à la prestation de services traditionnellement dispensés au niveau des soins primaires. Pour améliorer la

planification et la gestion des hôpitaux, des politiques et des mesures doivent être adoptées au niveau des systèmes et des établissements. En outre, le secteur de la santé doit améliorer son aptitude à diriger ce programme.

Compte tenu de la diversité des contextes socioéconomiques ainsi que de la structure des systèmes de santé entre les États Membres, toute solution doit être adaptée au contexte propre à chaque pays. C'est pourquoi le projet de *Cadre d'action régional pour l'amélioration de la planification et de la gestion des hôpitaux dans le Pacifique occidental* propose un éventail de mesures que les États Membres peuvent adopter, en fonction de leur propre situation, afin que les hôpitaux contribuent à l'instauration de la CSU.

2.1 Nécessité d'améliorer la planification et la gestion des hôpitaux au niveau des établissements

Les hôpitaux sont des institutions complexes qui peuvent être considérées comme un microcosme du système de santé. Des failles dans la gouvernance et la gestion des hôpitaux peuvent compromettre la qualité et la sécurité, et entraîner une forte hausse des coûts. Des politiques et des mesures visant à améliorer les résultats des établissements sont donc nécessaires afin de donner à ceux-ci les moyens de contribuer comme il se doit au perfectionnement des systèmes de santé pour ce qui touche aux cinq attributs de la CSU (responsabilisation, efficacité, qualité, équité, ainsi que viabilité et résilience). Globalement, les hôpitaux doivent disposer de procédures et de mécanismes qui leur permettront d'améliorer la gouvernance, les politiques et la culture institutionnelles, la qualité et la sécurité, les formules de prestation de services équitables et centrés sur la dimension humaine, ainsi que la transparence des systèmes d'information.

2.2 Nécessité d'améliorer la planification et la gestion des hôpitaux au niveau des systèmes

À l'échelle des systèmes, il serait utile de commencer par définir le rôle des hôpitaux dans la prestation de services, notamment en ce qui concerne les soins de santé primaires. Une meilleure compréhension du rôle et de la contribution des hôpitaux, s'agissant de la réalisation des objectifs de prestation de services, favoriserait, dans d'autres domaines, l'adoption de politiques et de mesures visant à améliorer le rendement des hôpitaux. Elle permettrait de déterminer les relations institutionnelles, le cadre de réglementation, les modalités financières et les mécanismes de remontée de l'information connexes. Compte tenu du rôle de tutelle des pouvoirs publics, la responsabilisation forme un rouage essentiel du système de santé permettant d'améliorer la planification et la gestion des hôpitaux.

2.3 Nécessité de renforcer les capacités en vue de diriger la réforme des hôpitaux

La réforme des hôpitaux est au cœur de la réforme de la prestation de services destinée à faire progresser la CSU. Or, dans la plupart des États Membres, le secteur de la santé dispose de peu de moyens pour diriger ce programme de réforme ambitieux. Il faut donc que le secteur de la santé renforce ses propres capacités, au niveau tant des établissements que des systèmes, pour conduire à une amélioration de la planification et de la gestion des hôpitaux. Parmi ces capacités, on citera notamment l'analyse et la planification stratégiques, la conception et la mise en œuvre des politiques, ainsi que la gestion du changement. Au niveau des établissements, les capacités requises concernent l'encadrement, la gestion financière et commerciale, la qualité et la sécurité des patients, la gestion des ressources humaines, la gestion de l'information, ainsi que les partenariats et la gestion des relations avec les communautés.

3. MESURES PROPOSÉES

Le Comité régional du Pacifique occidental est prié d'examiner pour approbation le projet de *Cadre d'action régional pour l'amélioration de la planification et de la gestion des hôpitaux dans le Pacifique occidental*.

