

ORGANISATION MONDIALE DE LA SANTÉ
SÉRIE DE MONOGRAPHIES
N° 54

ORGANISATION ET ADMINISTRATION DES HÔPITAUX

ORGANISATION ET ADMINISTRATION DES HÔPITAUX

R. LLEWELYN-DAVIES, M.A., F.R.I.B.A.

*Professeur à la Bartlett School of Architecture,
Université de Londres (Angleterre)*

H. M. C. MACAULAY, C.B.E., M.D., B.Sc., M.R.C.P., D.P.H.

*Anciennement Senior Administrative Medical Officer,
North West Metropolitan Regional Hospital Board, Londres (Angleterre)*



ORGANISATION MONDIALE DE LA SANTÉ

GENÈVE

1969

© Organisation mondiale de la Santé 1969

Les publications de l'Organisation mondiale de la Santé bénéficient de la protection prévue par les dispositions du Protocole N° 2 de la Convention universelle pour la Protection du Droit d'Auteur. Les institutions gouvernementales et les sociétés savantes ou professionnelles peuvent, toutefois, reproduire des données, des extraits ou des illustrations provenant de ces publications, sans en demander l'autorisation à l'Organisation mondiale de la Santé.

Pour toute reproduction ou traduction intégrale, une autorisation doit être demandée à la Division des Services d'Édition et de Documentation, Organisation mondiale de la Santé, Genève, Suisse. L'Organisation mondiale de la Santé sera toujours très heureuse de recevoir des demandes à cet effet.

Les avis exprimés dans cet ouvrage n'engagent que leurs auteurs.

Les désignations utilisées dans ce volume et la présentation des données qui y figurent n'impliquent, de la part du Directeur général de l'Organisation, aucune prise de position quant au statut juridique de tel ou tel pays ou territoire, ou de ses autorités, ni quant au tracé de ses frontières.

IMPRIMÉ EN BELGIQUE



TABLE DES MATIÈRES

	Pages
Préface	7
Introduction	9
 PREMIÈRE PARTIE. ORGANISATION D'UN SERVICE HOSPITALIER DANS LE CADRE D'UN PROGRAMME SANITAIRE ÉQUILIBRÉ 	
CHAPITRE 1. L'hôpital dans le service médico-sanitaire régional	13
CHAPITRE 2. Coût et utilisation des hôpitaux	24
CHAPITRE 3. Modalités d'administration et d'organisa- tion des hôpitaux	40
CHAPITRE 4. Quelques fonctions spéciales de l'hôpital	52
 DEUXIÈME PARTIE. ORGANISATION D'UN HÔPITAL 	
CHAPITRE 5. Etudes et estimations	69
CHAPITRE 6. Projet d'un hôpital	77
CHAPITRE 7. Dotation d'un hôpital en personnel	102
 TROISIÈME PARTIE. ORGANISATION DES DIVERS SERVICES D'UN HÔPITAL 	
CHAPITRE 8. Services médicaux généraux	117
CHAPITRE 9. Services médicaux spéciaux	139
CHAPITRE 10. Services médicaux techniques	165
CHAPITRE 11. Service psychiatrique d'un hôpital général	198
CHAPITRE 12. Services généraux	209
Conclusions	221
Annexe 1. Références bibliographiques annotées	223
Annexe 2. Liste des personnes qui ont revu le manuscrit	233
Index	237

LISTE DES PERSONNES AYANT PRÊTÉ LEUR CONCOURS
POUR DES QUESTIONS PARTICULIÈRES

D^r B. ABEL SMITH (pp. 24-27)

Reader in Social Administration, London School of Economics,
Londres (Angleterre)

D^r P. BAAN (pp. 198-208)

Chef du service de la Santé mentale, OMS,
Genève

D^r R. F. BRIDGMAN (pp. 40-51)

Chef du service de l'Organisation des Soins médicaux, OMS,
Genève

D^r S. BTESH (pp. 28-39)

Directeur du service de la Coordination de la Recherche, OMS,
Genève

M. A. M. IDREOS (pp. 57-65, 209-210)

Economiste, service des Fournitures, OMS,
Genève

D^r J. F. MURRAY (pp. 54-55)

Deputy Director, The South African Institute for Medical Research,
Johannesburg (Afrique du Sud)

M^{lle} M. PAETZNICK (pp. 104-107)

Director of Nursing, Lutheran General Hospital, Parkridge,
Illinois (Etats-Unis d'Amérique)

Préface

L'organisation hospitalière occupe de nos jours une place centrale dans les programmes de soins médicaux. Les sciences médicales deviennent de plus en plus complexes : cela rend indispensable que les omnipraticiens et les spécialistes puissent compter sur de bons services hospitaliers. De plus, on s'accorde généralement à reconnaître que l'hôpital moderne doit avoir un rôle actif à jouer dans les programmes sanitaires et les programmes de protection sociale, et que son existence exerce une influence sur le développement économique.

La plupart des pays du monde sont le théâtre d'une évolution rapide ; aussi semble-t-il de plus en plus urgent qu'ils disposent de données de base sur les problèmes relatifs à l'organisation et l'administration des hôpitaux. Fournir sur cette question des renseignements détaillés constituerait une tâche immense ; en outre, les conditions locales sont tellement variables qu'il semble presque impossible de rédiger des directives complètes valables pour tous les pays. Le but du présent ouvrage est beaucoup plus modeste ; toutefois, s'il peut aider les autorités compétentes à trouver des moyens pratiques de résoudre leurs difficultés, ceux qui ont contribué à sa rédaction seront pleinement récompensés de leur travail.

La présente monographie est divisée en trois parties. La première fait ressortir la notion d'un service hospitalier intégré et coordonné et est consacrée à l'organisation des hôpitaux à l'échelon national et à l'échelon régional. Elle s'adresse surtout aux autorités sanitaires et traite donc particulièrement des aspects législatifs, financiers, statistiques et généraux des plans d'organisation des hôpitaux.

Dans la deuxième partie, les auteurs ont cherché à donner certaines directives quant à l'organisation d'un hôpital général. Le terme « hôpital général » correspond d'ordinaire à de nombreux types d'établissements, depuis l'hôpital rural doté de quelques dizaines de lits jusqu'à la très grande institution comprenant des services extrêmement spécialisés, possédant de nombreux lits et disposant de moyens de recherche scientifique et d'enseignement médical. Dans le présent ouvrage, les auteurs ont délibérément limité leur exposé à ce qui a trait à l'hôpital général type, ou « hôpital intermédiaire », c'est-à-dire l'établissement doté de plusieurs centaines

de lits, comprenant un certain nombre de services spéciaux, médicaux et chirurgicaux, et conçu pour satisfaire les besoins d'une population pouvant aller de 50 000 à plusieurs centaines de milliers d'habitants. Sont exclus de cette définition les hôpitaux psychiatriques, les sanatoriums et les autres établissements spécialisés.

La troisième partie est consacrée à l'étude des besoins particuliers des principaux services que comprendra un hôpital général complet. Il ne faudrait pas en conclure que tout hôpital général doit posséder la totalité de ces services, mais la présence de la plupart d'entre eux paraît nécessaire dans un établissement bien équilibré.

Malgré ses dimensions modestes, la présente monographie recouvre un champ très vaste. Aussi a-t-il fallu demander à plusieurs spécialistes de prêter leur concours pour la préparation de certains chapitres. On en trouvera la liste à la page 6. De plus, le manuscrit a été communiqué à des spécialistes de renommée universelle de différentes parties du monde, qui ont fait des observations et présenté des suggestions constructives dont il a été très utilement tenu compte lors de la mise au point du texte. La liste en est donnée à la page 233. A tous ceux qui ont collaboré à la préparation de la présente monographie, et particulièrement à ses principaux auteurs, le D^r H. M. C. Macaulay et Lord Llewelyn-Davies, l'Organisation mondiale de la Santé exprime ses remerciements les plus sincères.

Introduction

L'hôpital est l'élément d'une organisation de caractère médical et social dont la fonction consiste à assurer à la population des soins médicaux complets, curatifs et préventifs, et dont les services extérieurs irradient jusqu'à la cellule familiale considérée dans son milieu; c'est aussi un centre d'enseignement de la médecine et de recherche bio-sociale.¹

Cette conception moderne va beaucoup plus loin que l'idée classique qu'on se faisait de l'hôpital considéré comme un lieu où l'on traitait des malades (surtout des malades hospitalisés). L'hôpital y est envisagé comme l'un des éléments d'un vaste système de médecine préventive et curative, et non seulement comme un établissement chargé des soins hospitaliers, mais aussi comme un centre de traitement ambulatoire et de soins à domicile. Du fait de son importance historique, des investissements financiers qu'il représente, de la qualité élevée des soins médicaux qu'il dispense et des hautes compétences de son personnel, l'hôpital a été considéré jusqu'à présent comme une institution d'un genre très particulier et dont le niveau et le prestige dépassent ceux des autres éléments constitutifs d'un service de santé. Pour qu'il joue pleinement son rôle dans le monde moderne, on ne peut plus le traiter comme une « tour d'ivoire », mais il doit établir et maintenir des rapports étroits et cordiaux avec les omnipraticiens, les médecins des services de santé et leurs équipes de visiteurs sanitaires et d'agents médico-sociaux, les médecins et infirmières de la médecine du travail, et les autres travailleurs sanitaires de tous genres exerçant dans la collectivité qu'il est appelé à desservir. En fait, l'hôpital doit s'employer par tous les moyens à se faire connaître des individus de cette collectivité et à gagner leur cœur. Comment chercher à atteindre ces buts, ce sera l'un des sujets dont traiteront les chapitres qui suivent.

¹ Comité d'experts de l'Organisation des Soins médicaux de l'OMS (1957) : *Le rôle de l'hôpital dans les programmes de protection de la santé*, Genève (*Org. mond. Santé Sér. Rapp. techn.*, N° 122), p. 4.

La présente monographie a pour objet d'exposer certaines des conséquences pratiques de cette conception pour l'organisation et l'administration des hôpitaux, afin d'aider les autorités publiques qui, partout dans le monde, ont la charge de créer ou développer un système hospitalier. Dans bien des pays qui ont déjà des services hospitaliers solidement établis, on constate aujourd'hui une tendance marquée en faveur d'une planification à l'échelle régionale ; nous souhaitons que le présent ouvrage puisse être utile à ceux qui devront repenser l'organisation du système hospitalier. Quant aux pays qui commencent seulement à édifier un service hospitalier solide, ils ont la possibilité de mettre à profit l'expérience de pays plus développés et parfois d'éviter de répéter les mêmes erreurs ; à leur intention, cet ouvrage fournira sous une forme schématique des directives générales.

On n'a pas eu la prétention de faire de la présente monographie un manuel ni d'y étudier tous les multiples détails de la question de l'organisation et l'administration des hôpitaux — un seul volume n'y suffirait pas, tant s'en faut. On espère cependant réussir à y signaler certains des dangers que risquent de rencontrer les autorités qui ont la charge d'établir des plans hospitaliers, à y attirer l'attention sur des erreurs qui ont effectivement été commises dans différentes parties du monde et à indiquer, autant que possible, les principes généraux qui doivent régir la matière et les conseils de spécialistes dont il y a lieu de s'entourer avant d'entreprendre d'établir les plans d'un hôpital.

Bien qu'il traite de la plupart des grands problèmes que posent l'organisation et l'administration des hôpitaux, le présent ouvrage ne leur accorde pas à tous la même importance. Il a paru justifié de traiter de certains points d'une façon très détaillée, notamment ceux sur lesquels il n'a guère été publié de documentation ou pour lesquels des problèmes nouveaux sont nés de l'évolution des idées. Les questions dont on s'est déjà beaucoup occupé et qui font déjà l'objet de solides ouvrages de référence sont simplement signalées. Aussi la place consacrée aux différents sujets ne correspond-elle pas nécessairement à leur importance relative.
