



**MINISTÈRE
DU TRAVAIL, DE LA SANTÉ,
DES SOLIDARITÉS
ET DES FAMILLES**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

**Secrétariat général
Direction des finances,
des achats et des services**

**Service des patrimoines
Bureau de la politique documentaire**

Personne chargée de la recherche :
Nathalie NIZAN

Concept de l'hôpital magnétique

Destinataire : Nicolas TERMOZ-MASSON (DGOS/AS3)

Projet : liste de références documentaires

Version : 24/06/2025

Cette recherche documentaire sur le concept de l'hôpital magnétique, est demandée par la DGOS (Bureau AS3), l'objectif étant de compléter les connaissances déjà acquises sur le sujet.

La recherche demandée porte principalement sur les publications en France et à l'étranger sur le sujet (ouvrages, rapports, recommandations, articles scientifiques) depuis 5 ans.

Publications en France

Articles de revues

- ❖ Le modèle nord-américain du magnet hospital est-il transposable en France ? 2023.

Nous définissons le magnet hospital et ses caractéristiques organisationnelles et managériales, exposons ses effets vertueux rapportés par la littérature scientifique, et considérons les conditions de sa transposabilité dans le contexte hospitalier français.

[Voir.](#)

- ❖ Projet « Magnet » à Roubaix : quand l'hôpital repense le recrutement face à la pénurie de soignants. 2023.

Pour faire face au manque de personnel, le centre hospitalier de Roubaix a mis en place une politique de recrutement plus attractive depuis le début de l'année. Les résultats sont satisfaisants.

[Voir.](#)

- ❖ Qu'est-ce que l'hôpital magnétique ? 2022.

À l'heure où notre système de santé, déjà fragilisé, a été mis à rude épreuve par la crise sanitaire, les établissements s'alarment de la pénurie de ressources humaines, particulièrement à l'endroit des soignants. Il paraît alors fondamental

de redonner du sens aux métiers de la santé. C'est un des axes d'action de l'hôpital magnétique. Ce nouveau concept venu d'outre-Atlantique s'implante dans les établissements français et vise l'attractivité, la fidélisation des soignants mais également la sécurité et la qualité des soins prodigués aux patients.

[Voir.](#)

- ❖ Le "Magnet Hospital" : d'un référentiel de bonnes pratiques à une transformation culturelle des hôpitaux leaders américains. 2022.

Le concept d'hôpital magnétique, né aux Etats-Unis au début des années 2000, caractérise "les hôpitaux qui attirent et retiennent des infirmières qualifiées en offrant un environnement de travail positif qui favorise une satisfaction professionnelle élevée et d'excellents soins aux patients" (Schmalenberg et Kramer, 2008). Ce référentiel est issu de travaux de l'American Academy of Nursing de 1983, travaux menés dans un contexte de forte pénurie en personnel infirmier.

[Voir.](#)

- ❖ Hôpital magnétique : attirer les infirmiers comme un frigo attire les aimants. 2022.

Face aux difficultés du recrutement infirmier, certains prônent l'hôpital magnétique : une approche venue des États-Unis sensée attirer les professionnels en améliorant leur qualité de vie au travail. Reste à savoir comment adapter ce concept aux réalités européennes.

[Voir.](#)

- ❖ Fonder l'attractivité sur une stratégie de fidélisation : les enseignements du modèle du Magnet Hospital. 2021.

La crise sanitaire de la pandémie de Covid-19 révèle au grand jour le besoin urgent de définir une véritable stratégie de gestion des ressources humaines en matière d'attractivité. Si le constat peut être fait que les établissements ont su avec résilience faire face, tant bien que mal, aux contraintes matérielles qui les ont mis sous pression, ils semblent être cruellement en défaut pour répondre à la relative pénurie de personnels, dans leur quête quotidienne de renforts en effectifs.

[Voir.](#)

- ❖ Dans ce CH, le directeur général "délègue 90% de ses prérogatives" aux médecins... et ça fonctionne. 2021.

Au centre hospitalier de Valenciennes, cité en exemple par Emmanuel Macron, on expérimente depuis dix ans un meilleur équilibre entre les équipes soignantes et l'administration. Une réponse et un espoir face aux maux de l'hôpital ? Son directeur général ne demande qu'à faire connaître le modèle de l'« hôpital magnétique ».

[Voir.](#)

- ❖ Expérimentation d'un management basé sur le concept d'hôpital magnétique. 2020.

La performance collective regroupe les compétences individuelles avec la prise en compte des compétences relationnelles et organisationnelles, qui sont les fondements du travail en groupe. Afin de favoriser le travail en équipe, tout manager doit mobiliser ses collaborateurs, responsables des intérêts collectifs. C'est certainement un des objectifs de la mise en place du concept des hôpitaux magnétiques.

[Voir.](#)

- ❖ Le modèle du Magnet Hospital : concilier qualité de vie au travail et qualité des soins par un management « aimant ». 2020.

Afin d'illustrer notre propos de chercheur en gestion des ressources humaines, nous avons retenu pour ce dossier les travaux académiques portant sur le Magnet Hospital, ce type d'établissements de santé « où il fait bon travailler et bon se faire soigner ».

[Voir.](#)

Autres

- ❖ ANAP. *Les clés pour devenir un hôpital magnétique.* 2025.

Qu'est-ce qu'un hôpital magnétique et comment en devenir un ? Retrouvez dans ce long format les étapes pour transformer votre culture hospitalière par la fidélisation des infirmiers. Le but à long terme : améliorer leurs conditions d'exercice et la qualité des soins.

[Voir.](#)

- ❖ L'élargissement du concept de l'hôpital magnétique aux enjeux contemporains des établissements publics de santé. Exemple du Centre Hospitalier de Saint-Quentin (mémoire EHESP). 2023.

[Voir.](#)

Publications à l'étranger

Australie

- ❖ Department of Health and Aged Care. *National nursing workforce strategy – building the evidence base (dont Magnet Program)*. 2024.

Ces rapports fournissent une synthèse complète des résultats de la recherche et des consultations avec les parties prenantes. Ils constituent la base de données probantes utilisée pour orienter l'élaboration de la Stratégie nationale pour les effectifs infirmiers.

[Voir.](#)

Canada

- ❖ Gouvernement du Canada. *Boîte à outils pour la rétention des effectifs infirmiers : améliorer la vie professionnelle du personnel infirmier au Canada (dont Magnet Program)*. 2024.

[Voir.](#)

- ❖ FCSII. *Soutenir les soins infirmiers au Canada (dont Magnet Program)*. 2022.

Soutenir les soins infirmiers au Canada propose un ensemble de solutions concrètes et réalisables pour aider à résoudre de manière significative la crise du personnel de santé. La Fédération canadienne des syndicats d'infirmières et d'infirmiers a collaboré avec le Réseau canadien de main-d'œuvre en santé pour présenter dans ce rapport l'ampleur de la crise infirmière et les solutions connues pour y remédier.

[Voir.](#)

Etats-Unis

- ❖ American Nurses Association. *ANCC Magnet Recognition Program®*.

Bienvenue au Magnet Recognition Program®, destiné aux établissements de santé qui valorisent véritablement le talent infirmier. Le Magnet Recognition n'est pas seulement une récompense ou un titre honorifique. C'est la preuve

inébranlable d'un engagement bien mérité envers l'excellence des soins de santé, avec pour priorité la satisfaction du personnel infirmier.

[Voir.](#)

Suède

- ❖ Svensk sjuksköterskeförening. *Magnetmodellen*. 2025.

Le modèle de l'aimant est un modèle organisationnel pour la santé et les soins médicaux où la compétence infirmière est présente à tous les niveaux et qui se caractérise par l'utilisation de la compétence des infirmières, par l'adéquation de la densité du personnel à la mission et par le travail d'équipe.

[Voir.](#)

Plusieurs pays

- ❖ Magnet 4 Europe. Improving mental health and wellbeing in the health care workplace.

Magnet4Europe était un projet de quatre ans et demi financé par l'UE (accord de subvention 848031) qui visait à améliorer la santé mentale et le bien-être des professionnels de la santé en Europe. Le projet a officiellement démarré en janvier 2020 et s'est achevé en juin 2024, se déroulant dans six pays européens.

[Voir.](#)

Articles scientifiques

- ❖ Transformational nurse leadership attributes in German hospitals pursuing organization-wide change via Magnet® or Pathway® principles : results from a qualitative study. 2024.

Les contraintes budgétaires, le manque de personnel et les charges de travail élevées représentent des défis pour les hôpitaux allemands. Magnet® et Pathway® sont des concepts permettant de mettre en œuvre des changements organisationnels et de repenser les environnements de travail. En dehors des États-Unis, les recherches sur les éléments clés qui caractérisent les infirmières leaders qui pilotent la mise en œuvre des principes Magnet®/Pathway® sont limitées. Nous avons exploré les principales caractéristiques des infirmières leaders qui pilotent des changements organisationnels grâce aux principes Magnet®/Pathway® dans les hôpitaux allemands.

[Voir.](#)

- ❖ Implementation of a magnet hospital model : attracting and retaining healthcare staff in a Swedish hospital. 2024.

La pénurie de personnel dans le secteur de la santé accroît la concurrence pour le personnel qualifié. Un hôpital aimant vise à attirer et à fidéliser les professionnels de santé. Cet article vise à étudier les défis liés à la mise en œuvre d'un modèle d'hôpital aimant et, compte tenu de ces défis, à analyser l'interaction entre les différents niveaux organisationnels d'un hôpital suédois.

[Voir.](#)

- ❖ Magnet Recognition® and Pathway to Excellence®, Complementary Programs. 2024.

L'American Nurses Credentialing Center® (ANCC) offre aux organisations de soins de santé deux programmes complémentaires : le Magnet Recognition Program® et le Pathway to Excellence®. Les deux programmes aident les infirmières à fournir les meilleurs soins. Comprendre le cadre et l'orientation de chaque programme permet aux organisations de choisir le programme qui leur convient le mieux.

[Voir.](#)

- ❖ Laying the foundations for implementing Magnet principles in hospitals in Europe : a qualitative analysis. 2024.

Les hôpitaux magnétiques, un concept développé aux États-Unis, ont été associés à une amélioration du recrutement et de la rétention du personnel infirmier, ainsi qu'à de meilleurs résultats pour les patients. Les principes de l'aimant peuvent être utiles pour relever les défis de la main-d'œuvre dans les

hôpitaux européens, mais ils n'ont pas été mis en œuvre ou évalués à grande échelle dans le contexte hospitalier européen.

[Voir.](#)

- ❖ Emergency nurses' well-being in Magnet hospitals and recommendations for improvements in work environments : a multicenter cross-sectional observational study. 2024.

Cette étude vise à déterminer les résultats en matière de bien-être et la qualité de l'environnement de travail chez les infirmières d'urgence par rapport aux infirmières hospitalisées travaillant dans les hôpitaux Magnet, et à dégager des recommandations dans les environnements de travail des services d'urgence qui sont prometteurs pour améliorer le bien-être des infirmières d'urgence.

[Voir.](#)

- ❖ Exploring the synergies between the Magnet Recognition Program® and the International Council of Nurses' charter for change. 2024.

Cet article explore les synergies entre le Programme® de reconnaissance Magnet et la Charte du CII pour le changement, dans le but de démontrer que l'intégration des principes des deux modèles peut fournir une feuille de route aux organisations de soins de santé pour améliorer le développement professionnel des soins infirmiers, favoriser une culture de l'innovation et une pratique fondée sur des données probantes et, en fin de compte, améliorer les résultats des soins de santé pour les patients et les communautés à l'échelle mondiale.

[Voir.](#)

- ❖ The association between Magnet ® Recognition and patient outcomes : a scoping review. 2023.

Le but de cette revue de la littérature était de décrire les résultats des recherches publiées évaluant les résultats des patients dans les hôpitaux reconnus par Magnet par rapport aux hôpitaux non-Magnet.

[Voir.](#)

- ❖ The Magnet Recognition Program and quality improvement in nursing. 2022.

Le Magnet Recognition Program et l'amélioration de la qualité des soins infirmiers.

[Voir.](#)

- ❖ The influence of community health on hospitals attainment of Magnet designation : implications for policy and practice. 2022.

Les résultats soulignent l'importance des liens entre la localisation des établissements labellisés Magnet et la santé des comtés environnants. Cette étude est la première à examiner la relation entre le classement sanitaire des comtés et la probabilité qu'un hôpital obtienne le statut Magnet. Elle souligne la

nécessité de recherches futures pour explorer les résultats des soins précédemment identifiés comme améliorés dans les hôpitaux labellisés Magnet.

[Voir.](#)

- ❖ A workplace organisational intervention to improve hospital nurses' and physicians' mental health : study protocol for the Magnet4Europe wait list cluster randomised controlled trial. 2022.

Le fardeau croissant de la détresse mentale signalé par les professionnels de la santé est un sujet de grave préoccupation et on reconnaît de plus en plus le rôle du milieu de travail dans la création de ce problème. Les hôpitaux magnétiques, un modèle qui a fait ses preuves pour attirer et retenir le personnel dans la recherche américaine, créent des environnements de travail positifs qui visent à soutenir le bien-être des professionnels de la santé.

[Voir.](#)

- ❖ Exploring the feasibility of the Magnet Hospital concept within a European university nursing department : a mixed-methods study. 2021.

La gestion des ressources humaines dans les hôpitaux est devenue de plus en plus complexe. Le personnel infirmier est un atout majeur pour atteindre les objectifs de qualité et de sécurité des établissements de santé. Le concept d'« hôpital magnétique » vise à promouvoir un environnement de travail positif. Malgré la connaissance du concept d'« hôpital magnétique », les raisons de son manque d'application au sein des services infirmiers belges sont sujettes à débat.

[Voir.](#)

- ❖ Research focus and thematic trends in magnet hospital research : a bibliometric analysis of the global publications. 2021.

L'étude vise à réaliser une analyse bibliométrique de la recherche sur les hôpitaux magnétiques de 1988 à 2020.

[Voir.](#)

- ❖ Effect of shared governance on nurse-sensitive indicator and satisfaction outcomes by Magnet® Recognition status. 2021.

Les chercheurs ont examiné les associations entre les types d'indices de gouvernance professionnelle des soins infirmiers et les résultats. Les effets de la gouvernance professionnelle des soins infirmiers sur les résultats liés aux infirmières selon le statut Magnet® ne sont pas bien étudiés.

[Voir.](#)

- ❖ Original research : how magnet hospital status affects nurses, patients, and organizations : a systematic review. 2020.

Alors que le nombre d'hôpitaux Magnet continue d'augmenter aux États-Unis et à l'étranger, la littérature sur les différents résultats obtenus dans ces hôpitaux s'enrichit également. Une revue systématique analysant et compilant les données les plus récentes serait précieuse pour ceux qui souhaitent obtenir la reconnaissance Magnet pour leur établissement. Nous avons mené cette revue systématique afin d'analyser l'impact du statut d'hôpital Magnet sur les résultats des professionnels infirmiers, des patients et des établissements de santé.

[Voir.](#)