

Le Magnet Hospital

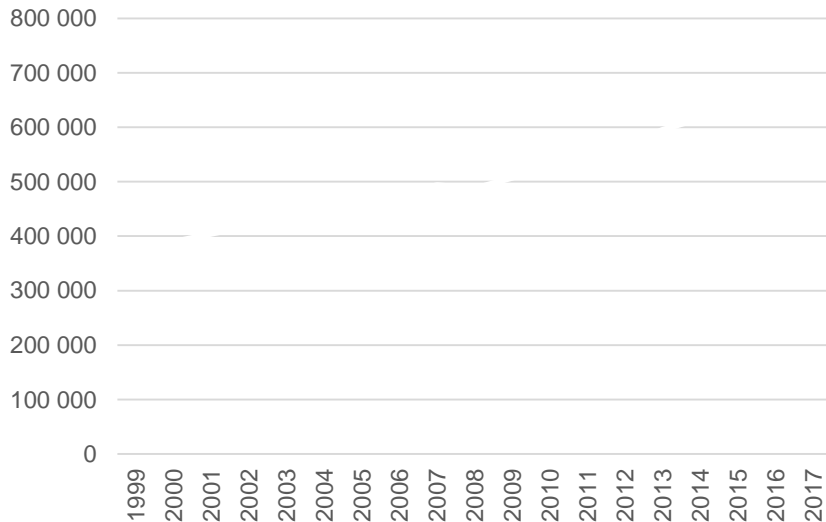
**Un modèle managérial de l'attractivité et de la fidélisation
en 10 questions**

Matthieu Sibé

Maître de Conférences en Sciences de Gestion

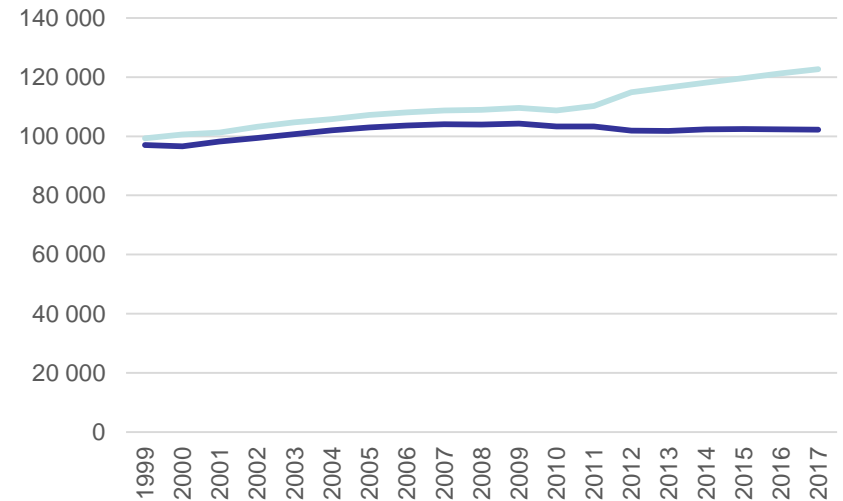
Propos introductif (1)

Vous avez dit « pénurie de personnel » !!!



Infirmières (ADELI)

+83% en 18 ans



MSpé et MG (ADELI/RPPS)

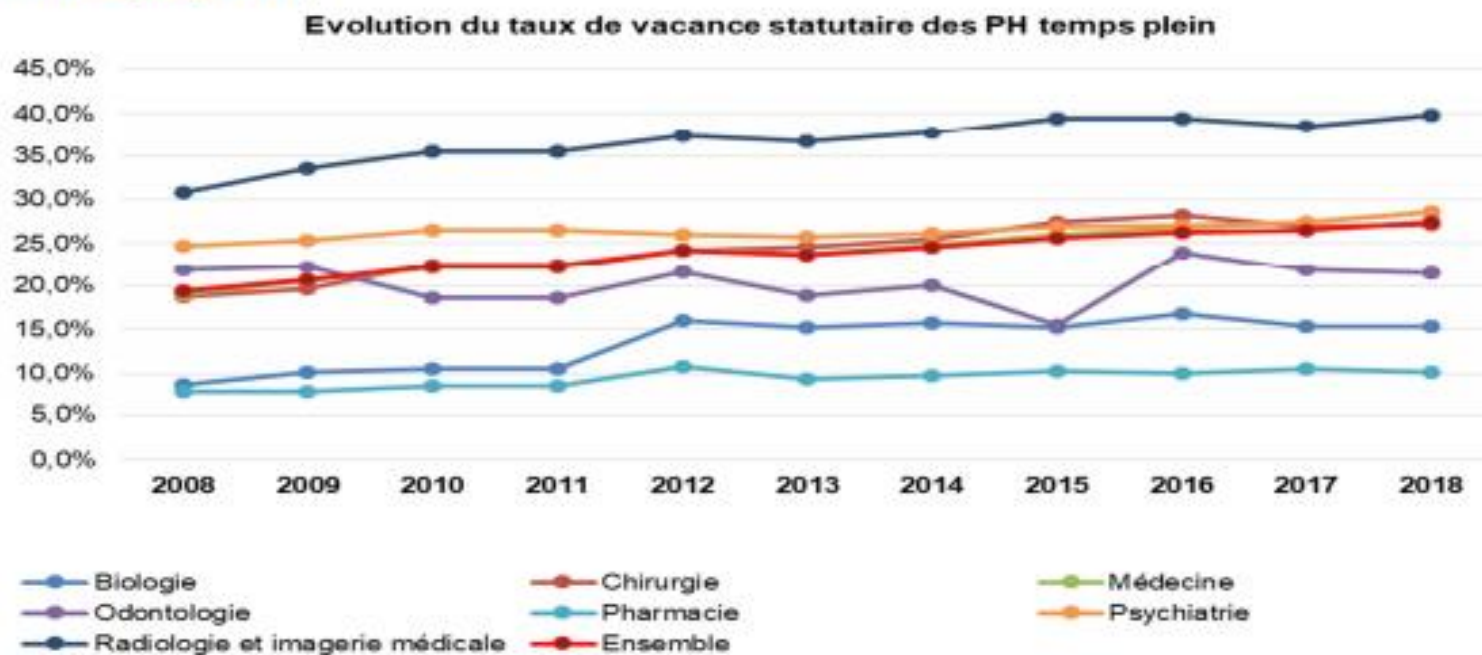
+24% en 18 ans

+5,3% en 18 ans

Propos introductif (2)

Une équation des effectifs « compliquée » !!!

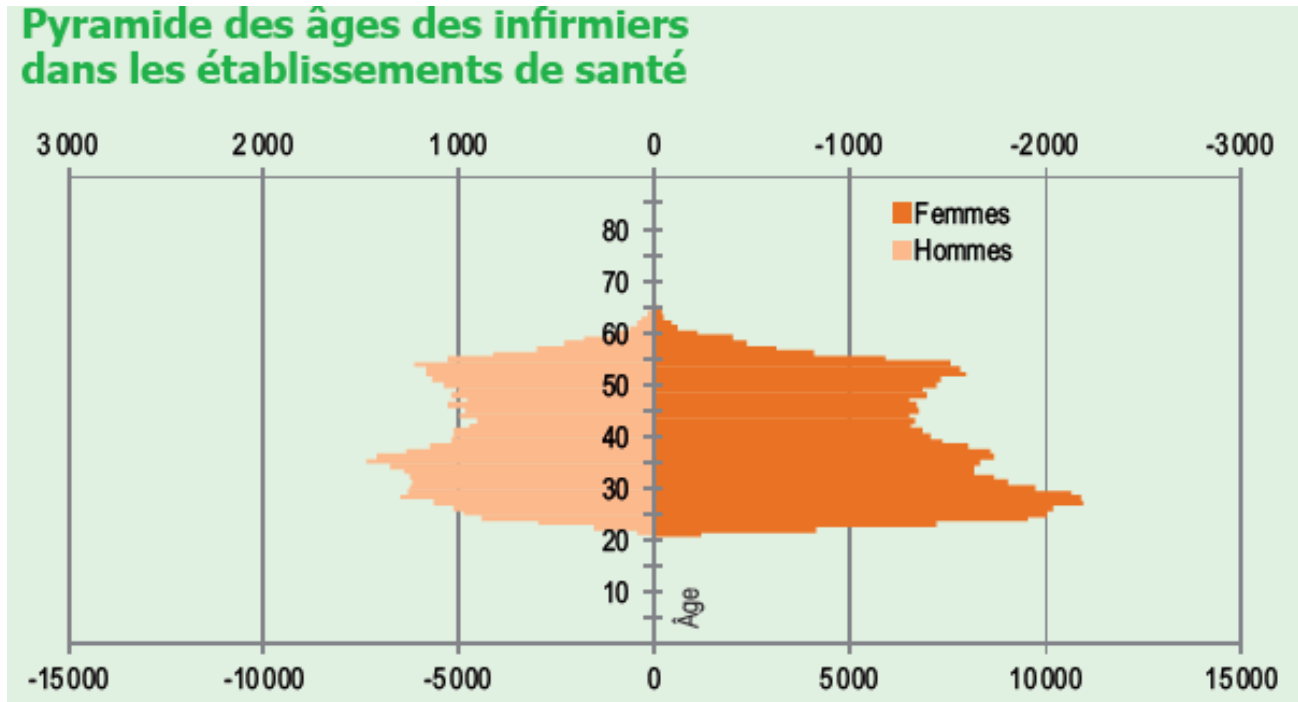
PH temps plein :



Source, DREES, CNG, 2018

Propos introductif (2)

Une équation des effectifs « compliquée » !!!



Source, DREES, 2013

Mais aussi...

- **Taux de turn-over volontaire**
- **Taux de fuite vers le privé**
- **Taux d'abandon formation/profession**

Propos introductif (3)

Une équation des effectifs « compliquée » !!!



Et ceux qui restent

Taux d'absentéisme ↗
Taux d'accidents du travail ↗
Epuisement professionnel ↗
Suicides ↗

Propos introductif (4)

Y a-t-il une solution ?

- **Un problème RH crucial pour la sécurité & la qualité des soins**
 - Disposer de manière durable des personnels performants, à même de garantir la qualité, la sécurité et la continuité des soins



Le Magnet Hospital : une solution managériale ?

1. Quand apparaît le concept d'hôpital magnétique ?



Une étude qualitative auprès de **41 hôpitaux réputés attractifs** et qui « réussissaient en imaginant des organisations des soins qui fonctionnaient comme des « **aimants** » pour la profession : ils étaient capables d'attirer et de retenir des personnels correctement qualifiés » (McClure et al., 1983)

1983

1. Quand apparaît le concept d'hôpital magnétique ?



« un établissement qui satisfait à un **ensemble de critères** appréciant les pratiques RH, organisationnelles et managériales identifiées **pour rendre optimales l'exercice professionnel des soignants** » (ANCC, 2008)



1990



Label Magnet Hospital©

1. Quand apparaît le concept d'hôpital magnétique ?



→ 6,61% des hôpitaux américains se sont lancés dans cette procédure volontaire de reconnaissance externe depuis 1990

→ 417 établissements américains sont des **Magnet Hospitals**

→ 15 des 18 meilleurs centres hospitaliers et les 10 meilleurs établissements pédiatriques

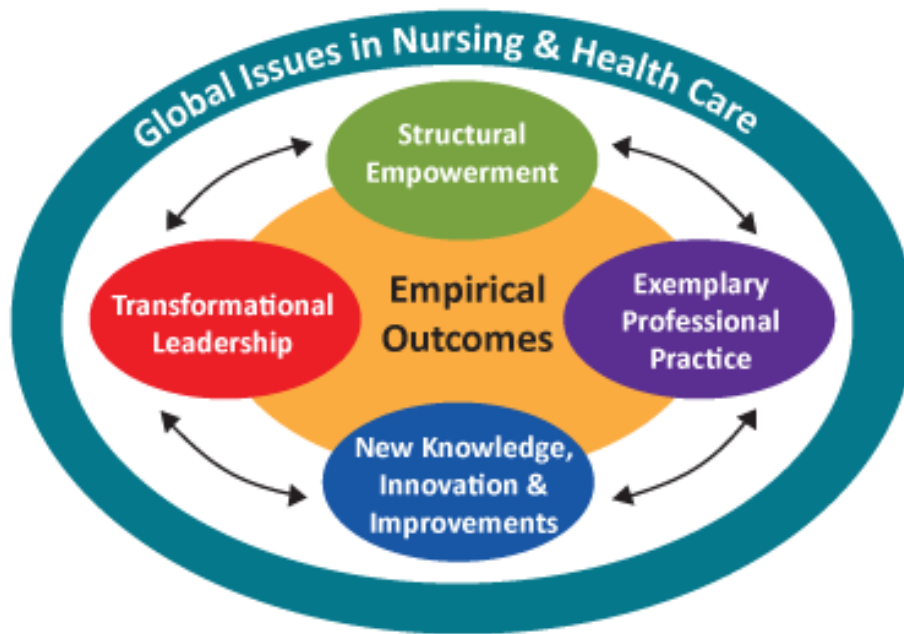
US News and World Report

US News Best Hospitals in America Honor Roll, 2014

2017

1. Quand apparaît le concept d'hôpital magnétique ?

5 domaines du Manuel de certification MH
⇔ **14 Forces of Magnetism**



Source: <http://www.nursecredentialing.org/Magnet/ProgramOverview/New-Magnet-Model>

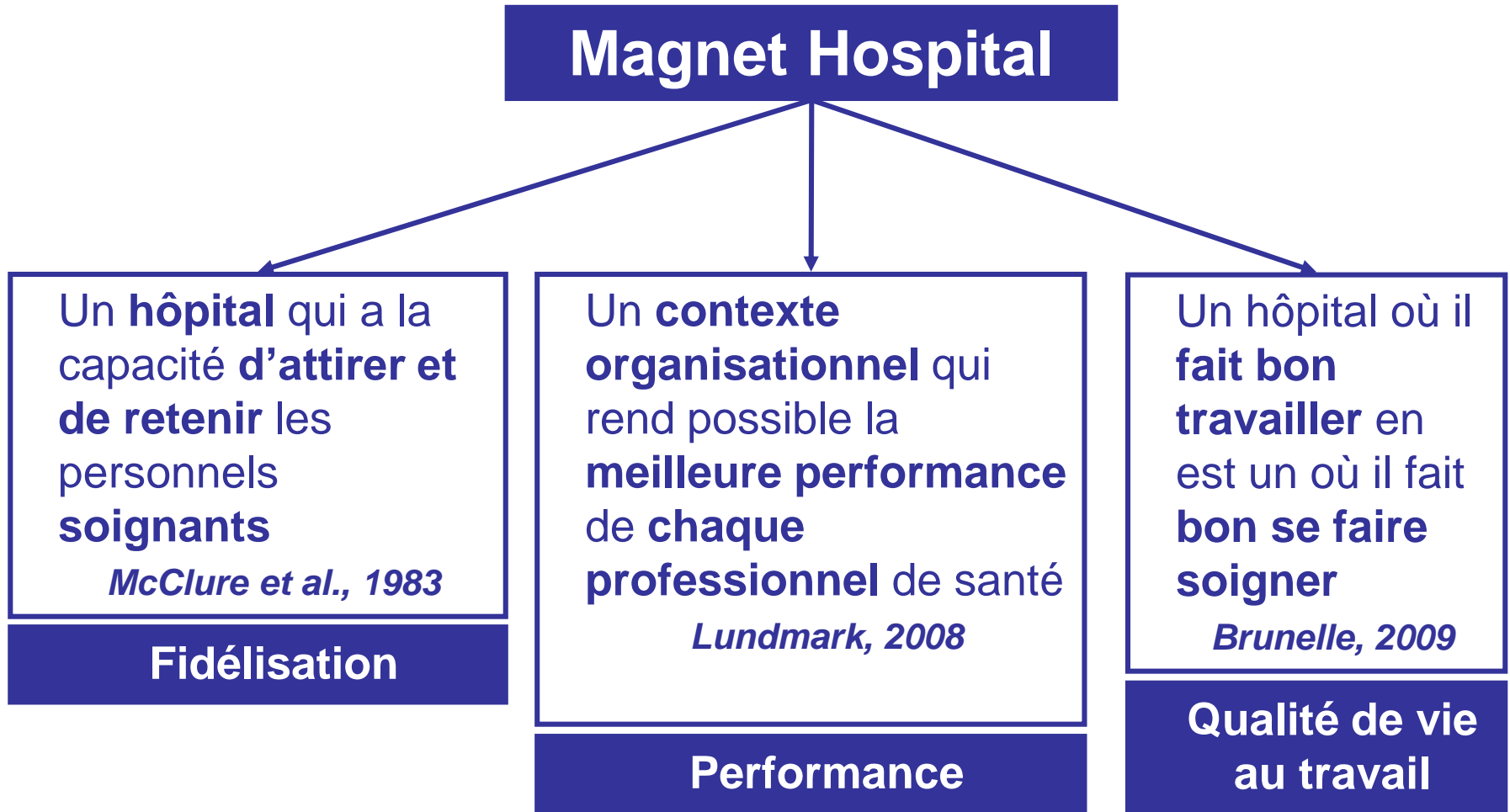
- 49 items ou éléments probants

- recueil qualitatif + indicateurs

- Procédure en 4 phases (4 ans de préparation en moyenne)

- Accréditation valable 4 ans

2. Comment définir le magnétisme hospitalier ?



3. Quelles sont les dimensions du magnétisme hospitalier ?



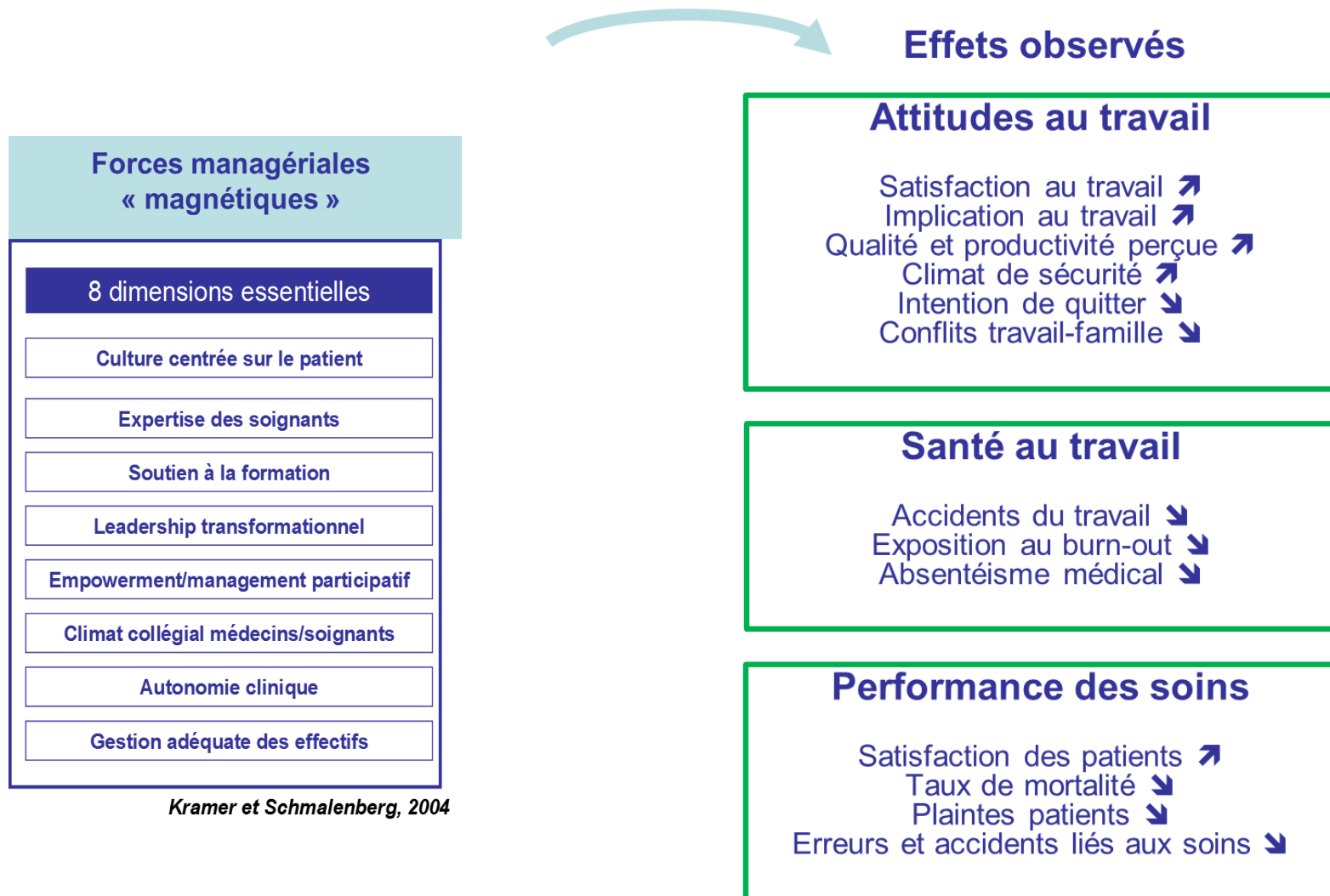
Kramer et Schmalenberg, 2004

4. Comment mesurer le magnétisme hospitalier ?



- **Nursing Work Index-Revised (57 items)**
(Aiken et Patrician, 2000)
- **Practice Environment Scale (38 items)**
(Lake, 2000)
- **Essentials of Magnetism Tool-I&II (58 items)**
(Kramer et Schamlenberg, 2004, 2008)

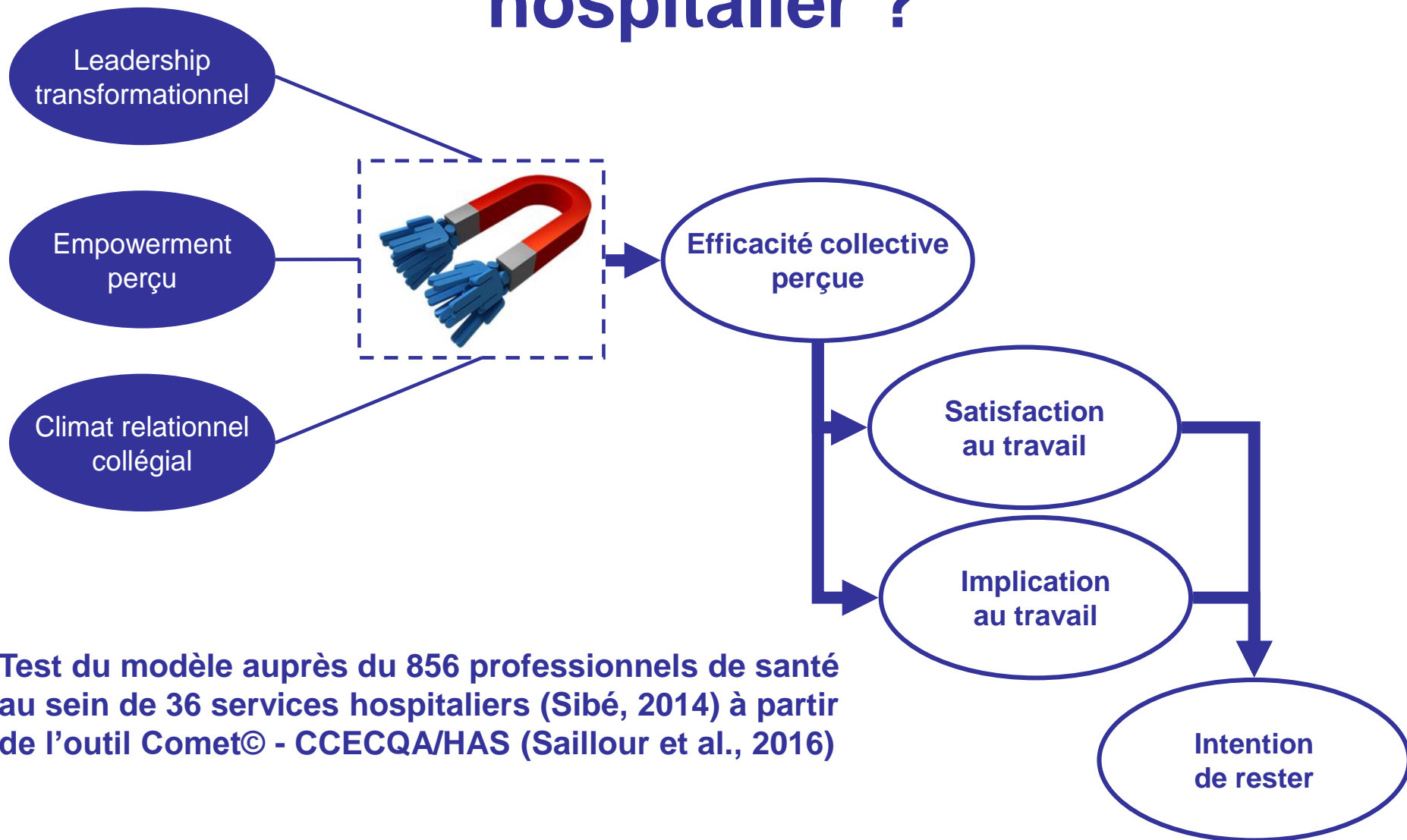
5. Quels sont les effets attendus du magnétisme hospitalier ?



6. Quelles sont les « limites » d'applicabilité du Magnet Hospital ?

- L'impression d'un concept « *infirmio-centré* »
- Le cadre « *nord-américain* » du modèle
- Un outil « normatif » de « soignants-consultants »
- Une vision « *établissement* » du magnétisme
- Une méthodologie « *contestée* » (Petit-di-Dariel & Regnaud, 2015)

7. Quelles sont les conditions de transférabilité du magnétisme hospitalier ?



Test du modèle auprès du 856 professionnels de santé au sein de 36 services hospitaliers (Sibé, 2014) à partir de l'outil Comet© - CCECQA/HAS (Saillour et al., 2016)

8. Quelles sont les implications opérationnelles en matière de GRH ?

Il existe des capacités managériales et organisationnelles positives sur lesquelles s'appuyer



+

Responsabilisation et développement des **compétences**
psycho-sociales des managers de proximité

9. Quelles sont les valeurs managériales défendues par le Magnet Hospital ?

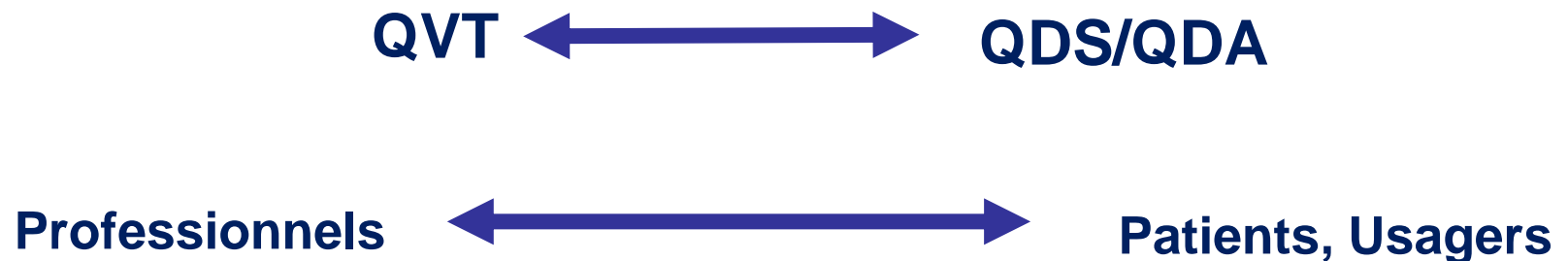
- la **bienveillance** ou le « **care** » vis-à-vis des patients comme du personnel
- l'**autonomie** dans un cadre organisé par les normes professionnelles
- la complémentarité des pouvoirs administratif, médical et soignant visant la **responsabilisation**, la **coopération**, la **collégialité**



9. Quelles sont les apports stratégiques du Magnet Hospital ?

La GRH n'est pas une fonction support
mais une fonction stratégique

« Le vrai enjeu est le bien-être des salariés et leur valorisation
comme principale ressource de l'entreprise » (*Lachmann et al. , 2010*)



*Prendre soin des organisations et prendre soin des managers
pour prendre soin de ceux qui nous soignent*

MERCI DE VOTRE ATTENTION

matthieu.sibe@u-bordeaux.fr