



Projet institutionnel
Clinique Noémie de Rothschild
2026-2028

1. Une clinique spécialisée au sein de l'écosystème Rothschild

La Clinique Noémie de Rothschild est un établissement médical et chirurgical spécialisé dans les pathologies de la tête et du cou : ophtalmologie, ORL, neurologie, chirurgie orale et dentaire, esthétique. Elle est adossée à l'Hôpital Fondation Adolphe de Rothschild (HFAR), tout en disposant d'une identité, d'une gouvernance et d'un fonctionnement propres.

Sa création marque une étape stratégique majeure. Historiquement structurée autour de l'Institut Laser Vision Noémie de Rothschild, référence reconnue en chirurgie réfractive, la structure a évolué vers une clinique de plein exercice à la suite de l'autorisation de chirurgie ambulatoire délivrée par l'ARS en septembre 2024. Cette transformation permet de proposer aux patients une offre plus lisible, plus complète et plus intégrée, tout en donnant aux praticiens un cadre d'exercice attractif, sécurisé et performant.

Son modèle repose sur des coopérations utiles avec l'HFAR dans un cadre conventionnel sécurisé, mais également sur une séparation claire des flux, des responsabilités et des moyens. Les relations avec l'hôpital sont formalisées par une convention-cadre de partenariat interhospitalier, destinée à organiser la continuité et la sécurité des soins, certaines coopérations médicales et l'accès à des plateaux techniques, sans exclusivité ni confusion juridique entre les deux structures.

L'ambition de la Clinique Noémie de Rothschild est claire : devenir la référence en chirurgie ambulatoire spécialisée en Île-de-France, en associant expertise clinique, performance organisationnelle et expérience patient différenciante. Cette ambition s'appuie sur deux piliers : un modèle ambulatoire natif et une spécialisation forte et lisible, pour faire et une double proposition de valeur aux patients et aux praticiens. Cette proposition peut se résumer ainsi : proposer aux patients un parcours rapide, fluide, sécurisé et personnalisé ; offrir aux praticiens un outil de travail performant, fiable, attractif et adossé à une culture médicale d'excellence.

2. Une offre médicale ambulatoire hyperspécialisée, lisible et différenciante

La Clinique Noémie de Rothschild fait le choix de développer une prise en charge exclusivement ambulatoire, axée sur une spécialisation assumée. Elle ne se positionne pas comme une clinique généraliste, mais comme une plateforme d'expertise de très haut niveau centrée sur les pathologies de la tête et du cou.

Les modes de prise en charge ambulatoire se sont largement développés ces dernières années. Ils répondent à la fois aux gains de temps permis par l'évolution tant des équipements biomédicaux et aux aspirations des patients, pour lesquels l'espace-temps que représente leur parcours de soin doit être aussi optimisé que possible.

Par conséquent, l'établissement a volontairement choisi de proposer des parcours de soins ne nécessitant aucune nuitée. L'accent sera ainsi mis sur l'ensemble des traitements ambulatoires possibles dans les spécialités couvertes par la clinique.

Son offre médicale couvre notamment la chirurgie réfractive, l'ophtalmologie médicale et chirurgicale, la cataracte, le glaucome, la rétine, les injections intravitréennes, les pathologies de la cornée, la chirurgie des paupières, l'ophtalmologie pédiatrique, la strabologie, les prises en charge ORL, la chirurgie orale, l'implantologie, la neurologie spécialisée (céphalées, spasticité), la médecine esthétique, ainsi que la chirurgie esthétique une fois l'autorisation obtenue. Ces activités sont portées par des médecins et chirurgiens reconnus à l'échelle nationale et internationale, avec une prise en charge personnalisée et de haut niveau.

Cette logique d'hyperspécialisation permet à la clinique d'affirmer une différence forte dans le paysage parisien : elle propose une médecine ambulatoire de haute précision, centrée sur des parcours courts, experts et sécurisés, dans un environnement technique moderne et innovant. Elle doit devenir, pour les patients comme pour les adresseurs, un lieu immédiatement identifiable : la clinique parisienne spécialisée dans les prises en charge ambulatoires expertes de la tête et du cou.

Le développement médical de la clinique repose sur trois priorités :

- La première consiste à consolider les activités historiques et à poursuivre la montée en charge de l'ophtalmologie, en particulier la cataracte, la chirurgie réfractive, les injections intravitréennes (IVT) et les segments à forte valeur ajoutée médicale (lasers, sècheresse oculaire, ...).
- La deuxième consiste à structurer une offre ORL ambulatoire différenciante, capable de répondre à une demande croissante sur les pathologies des oreilles, du nez, des sinus, de la voix, de la thyroïde, des glandes salivaires et de la chirurgie cutanée de la face et du cou.
- La troisième consiste à ouvrir progressivement des activités complémentaires cohérentes avec l'identité tête et cou : chirurgie orale, esthétique du regard, médecine esthétique non invasive, chirurgie esthétique, neurologie spécialisée et prises en charge ciblées.

Cette montée en charge est conduite avec un haut niveau d'exigence dans la sélection des praticiens habilités à intervenir au sein de la clinique. Seuls des médecins répondant à des standards élevés de compétences, de qualité et de sécurité des pratiques et d'engagement institutionnel peuvent être autorisés à exercer à la Clinique Noémie de Rothschild. À cette fin, un processus structuré d'accréditation sera mis en place, associant évaluation initiale et réévaluation régulière, avec un suivi individualisé fondé sur des indicateurs à la fois quantitatifs et qualitatifs (activité, qualité des dossiers, événements indésirables, réclamations, implication institutionnelle). Il visera à garantir en permanence la qualité, la sécurité et la pertinence des prises en charge.

Par ailleurs, une attention particulière sera portée aux enjeux éthiques, notamment en matière de pratiques tarifaires. La clinique mettra en place un dispositif de suivi et d'analyse des honoraires, fondé sur les principes de tact et mesure, de transparence vis-à-vis des patients et de conformité aux règles déontologiques.

L'ensemble de ces mécanismes contribuera à construire un modèle exigeant, garantissant à la fois la qualité des soins, la cohérence des activités avec le projet médical et la réputation de la clinique. Ce modèle générera ainsi la proposition de valeur évoquée précédemment à l'égard des patients comme des praticiens, laquelle structure ainsi les deux premiers axes du projet institutionnel de l'établissement.

3. Un parcours patient fluide, rapide, personnalisé et sécurisé

La clinique doit être reconnue pour sa capacité à offrir un parcours ambulatoire simple, rapide, lisible, sans rupture et premium.

Cet objectif couvre l'ensemble du parcours : l'accès à l'information, la prise de rendez-vous, la préadmission, l'accueil, la consultation préopératoire, l'intervention opératoire, la sortie, le suivi post-opératoire et la gestion des éventuelles complications. Il impose de penser l'établissement comme une plateforme de parcours, et non seulement comme un plateau technique.

La clinique a pour ambition simplifier l'accès aux soins, autour de trois objectifs explicites : renforcer la notoriété, promouvoir l'offre et l'expertise de la clinique, et faciliter les prises de rendez-vous et la préparation de la venue du patient. Pour porter cela, il est prévu la montée en charge rapide d'un écosystème digital unique et totalement individualisé, depuis la prise de rendez-vous jusqu'à l'aval. La clinique s'est démarquée dès le printemps 2026 par le déploiement pour la première fois dans un établissement de santé d'un callcenter adossé sur de l'intelligence artificielle, accessible en continu. Elle devra poursuivre cette démarche pour offrir aux patients un assistant numérique personnalisé, qui les accompagnera tout au long de leur parcours de soins à la clinique, et pourra répondre à leurs demandes les plus simples. Cette démarche de digitalisation ne s'oppose pas à un accompagnement humain, bien au contraire. Les professionnels d'accueil, formés aux standards de l'hôtellerie, se verront dégagés de tâches à faible valeur ajoutée grâce à ces outils, pour mieux se concentrer sur la réassurance, et l'accompagnement à chaque étape, des patients qui le nécessitent.

La clinique fera de l'individualisation des prises en charge le principe structurant de son modèle ambulatoire. Chaque patient bénéficiera d'un parcours pensé pour lui, lisible, fluide et parfaitement coordonné, depuis la première prise de contact jusqu'au suivi post-opératoire.

Cette personnalisation nécessitera la mise en place d'une organisation exigeante. La clinique s'appuiera sur les plus hauts standards pour garantir un niveau constant de qualité, de sécurité et de fluidité, permettant aux équipes de concentrer leur attention sur ce qui fait réellement la différence : la compréhension fine des attentes du patient, la qualité de l'information délivrée, la capacité à anticiper les besoins et la prise en charge de la douleur le cas échéant, à rassurer, à adapter le rythme et les modalités du parcours, et à accompagner chaque situation avec justesse.

Cette ambition implique une organisation particulièrement maîtrisée des flux, afin de réduire les temps d'attente, sécuriser les séquences de prise en charge et garantir une continuité sans rupture. Elle suppose également une capacité à adapter en permanence le parcours aux spécificités médicales, psychologiques et sociales de chaque patient, dans le respect des meilleures pratiques et des recommandations de la Haute Autorité de santé.

À l'image des maisons de référence dans l'univers du luxe ou des banques privées, la clinique vise une approche où la rigueur des processus constitue un socle invisible, au service d'une expérience profondément personnalisée. Au-delà d'un parcours standard amélioré, il s'agit bien de proposer une prise en charge ajustée, où chaque interaction est pensée avec exigence, attention et cohérence.

La qualité de l'expérience patient fera l'objet d'un pilotage structuré et continu. La clinique mettra en place des indicateurs permettant d'évaluer à la fois la performance opérationnelle et la qualité perçue. Ces données seront analysées régulièrement par les instances de gouvernance afin d'ajuster en permanence les organisations et de garantir un niveau d'exigence constant.

L'ensemble de cette démarche vise un objectif clair : offrir une médecine d'excellence, organisée avec rigueur, mais vécue par chaque patient comme une expérience singulière, attentive et parfaitement adaptée à ses besoins.

4. Un parcours praticien attractif, fiable et sécurisé

Le développement de la clinique dépendra de sa capacité à attirer, intégrer, fidéliser et faire réussir des professionnels à fort potentiel.

La proposition de valeur est claire : offrir aux praticiens une plateforme ambulatoire spécialisée, médicalement exigeante et techniquement performante, organisationnellement efficiente et économiquement lisible. Cette promesse peut se résumer en trois termes : outil de travail performant, organisation fiable, revenus optimisés.

La clinique structurera un véritable parcours des praticiens. Celui-ci commence avant l'arrivée, avec une communication claire sur le projet médical, les spécialités prioritaires, les conditions d'exercice, les règles d'accès au plateau technique, les modalités contractuelles et les attentes de qualité. Il se poursuit avec une phase d'onboarding formalisée : dossier administratif, contrat, règles de facturation, codage, consentements, lettres de liaison, circuits patients, fonctionnement du bloc, interlocuteurs, accès aux outils numériques et intégration dans les instances.

La clinique sécurisera le cadre contractuel et financier. Les praticiens disposeront ainsi de contrats clairs, de règles transparentes sur les redevances, de circuits fiables de versement des honoraires, d'une information régulière sur leur activité et d'interlocuteurs identifiés. L'attractivité médicale que génère la renommée de l'hôpital fondation « Rothschild » sera prolongée par l'expérience quotidienne d'exercice au sein de la Clinique.

Dans un souci évident d'efficience, la clinique assurera un fonctionnement opératoire performant : taux d'occupation du bloc supérieur à 85 %, optimisation des vacations, réduction des temps morts inter-interventions et pilotage quotidien de la performance opératoire. A ce titre, il est prévu un fonctionnement à plein régime de la clinique d'ici l'été 2027, mettant ainsi fin à l'utilisation partielle provisoire des blocs du site Bolivar par l'HFAR.

La performance du bloc sera pensée comme un levier de qualité, et non comme un simple indicateur économique. Un bloc bien programmé réduit les attentes, les retards, les déprogrammations, le stress des équipes, les irritants pour les patients et les praticiens, et les pertes de chance organisationnelles. Il améliore aussi l'expérience praticien, car il garantit la prévisibilité, la fluidité, la disponibilité du matériel et l'efficacité des équipes.

Enfin, l'attractivité praticien doit s'appuyer sur la singularité médicale de la clinique. Rejoindre la Clinique Noémie de Rothschild ne doit pas seulement signifier accéder à des vacations ; cela doit signifier intégrer une plateforme d'expertise tête et cou, adossée à un écosystème hospitalo-universitaire d'excellence, dotée d'un environnement technique moderne, et engagée dans une démarche continue d'innovation.

5. Une politique qualité-sécurité préparant la certification de la Haute Autorité de Santé (HAS)

Au service des deux axes précédemment évoqués, la démarche continue d'amélioration de la qualité constitue le troisième axe du projet institutionnel. La clinique doit se préparer à sa première visite de certification HAS prévue en janvier 2028. Des simulations des méthodes d'évaluation débiteront dès septembre 2026, avec patients traceurs, parcours traceurs, traceurs ciblés et observations. Cette préparation sera intensifiée à partir de janvier 2027 avec un rétroplanning structuré et un audit système.

Cette démarche deviendra le mode de fonctionnement ordinaire de la clinique. Les attendus du référentiel HAS impliquent de démontrer que les soins sont pertinents, sûrs, coordonnés, évalués et améliorés en continu ; que le patient est informé et associé ; que les équipes maîtrisent les risques ; et que l'établissement pilote effectivement la qualité au plus près du terrain.

La clinique structurera son programme qualité autour de plusieurs priorités.

Les événements indésirables sont déclarés, analysés, traités et suivis très régulièrement. Le logiciel BlueKanGo a été déployé pour permettre la déclaration des EI et l'accès à une gestion électronique documentaire (GED), appelée à intégrer l'ensemble des procédures et documents relatifs à la clinique.

La deuxième priorité est la protocolisation des parcours. Les prises en charge les plus fréquentes — chirurgie réfractive, cataracte, IVT, ORL ambulatoire, chirurgie orale, esthétique du regard — devront faire l'objet de chemins cliniques formalisés, intégrant les critères d'éligibilité, l'information patient, les étapes préopératoires, la check-list opératoire, la sortie, les consignes post-opératoires et les modalités de recours en cas d'alerte. Ces parcours feront l'objet d'une évaluation à partir du recueil de l'expérience patient.

La troisième priorité est la sécurisation du bloc. La clinique veillera à garantir la conformité des check-lists, l'identitovigilance, la traçabilité des implants et dispositifs médicaux, la gestion du médicament, l'hygiène, la prévention du risque infectieux, la gestion de la douleur et la continuité de la surveillance. La culture d'innovation de l'écosystème HFAR, illustrée notamment par le projet AI-Check Safe sur la sécurisation opératoire par IA, pourra nourrir les projets qualité de la clinique.

La quatrième priorité est l'évaluation des résultats. La clinique complètera progressivement les indicateurs d'activité et de satisfaction par des indicateurs de résultats médicaux : complications, reprises, retours non programmés, infections, douleurs, satisfaction post-opératoire, délais de récupération, qualité perçue de l'information et continuité du suivi. Elle mettra en œuvre des suivis PREMS et PROMS

La cinquième priorité est la culture qualité. La certification HAS ne doit pas être portée par quelques responsables ; elle doit être appropriée par les praticiens, les soignants, les équipes administratives et les fonctions support. La clinique devra organiser des formations courtes, des retours d'expérience, des revues d'événements indésirables, des simulations de patients traceurs et des temps réguliers de partage des irritants, afin que la démarche d'amélioration continue fasse partie intégrante de la culture de l'établissement.

6. Une gouvernance utile, lisible et conforme aux exigences réglementaires

La clinique dispose d'une gouvernance propre, juridiquement et fonctionnellement distincte de celle de l'Hôpital Fondation Rothschild. Cette autonomie est essentielle : elle garantit la lisibilité des responsabilités, la traçabilité des décisions, la sécurité des flux financiers et la crédibilité institutionnelle de la clinique.

Cette gouvernance a vocation à être la plus légère possible, sur la base du principe suivant : assurer un pilotage cohérent et utile. Les instances, dont le nombre sera limité au minimum, auront chacune des missions clairement définies, conformes à la réglementation et au service de la stratégie globale de l'établissement.

La clinique mettra en place d'ici fin 2026 les instances obligatoires : conférence médicale d'établissement correctement structurée afin d'assurer toutes ses missions (qualité, médicaments, dispositifs médicaux, infections associées aux soins, hygiène, lutte contre la douleur...), conseil de bloc,

commission des usagers, cellule qualité, dispositifs de vigilance, comité social et économique. Ces instances veilleront au respect des trois exigences suivantes : démarche qualité/gestion des risques exigeante, participation des professionnels, respect des droits des usagers.

Cette gouvernance assurera la traçabilité des processus de décision et de gestion de projet : ordres du jour, décisions, relevés d'actions, responsables désignés, échéances, indicateurs de suivi.

7. Une politique RH fondée sur l'engagement, la compétence et la qualité de vie au travail

La réussite de la clinique dépendra de sa capacité à stabiliser, former et fidéliser ses équipes. Dans un contexte de forte concurrence sur les ressources soignantes, l'expérience collaborateur devient un déterminant direct de la qualité de la prise en charge et du parcours patient et de l'attractivité praticien.

La fidélisation des équipes, tant médicales que paramédicales et administratives est un enjeu central. Elle nécessite d'offrir une qualité de vie et des conditions de travail élevée, de s'appuyer sur un management de proximité compétent et bienveillant, de clarifier les rôles et de développer une culture clinique commune fondée sur l'excellence, la coopération et la fierté d'appartenance.

La clinique formalisera une politique RH adaptée à son modèle spécifique et à ses ambitions. Celle-ci comprendra un parcours d'intégration des nouveaux arrivants, une formation aux spécificités du bloc ambulatoire, une montée en compétence sur les équipements, une clarification des responsabilités, une organisation prévisible des plannings, un dialogue régulier avec les équipes et une attention forte aux conditions de travail.

L'objectif est simple : faire de la clinique un lieu exigeant et désirable, dans lequel les équipes partagent le projet, voient l'utilité de leur contribution, disposent d'outils fiables et peuvent progresser professionnellement.

Comme cela a été mentionné, le management de proximité a un rôle central. Il devra prévenir les dysfonctionnements, sécuriser les interfaces entre accueil, consultations, bloc, sortie et facturation, accompagner les nouveaux professionnels et faire remonter les irritants non résolubles à son niveau. La qualité de vie au travail sera traitée comme une composante de la qualité et de la performance cliniques, et non comme une fin en soi.

8. Une clinique innovante, ouverte et visible sur son territoire

La clinique souhaite se positionner comme un acteur reconnu de l'offre ambulatoire spécialisée en Île-de-France. Son rayonnement reposera sur une proposition de valeur claire : une expertise tête et cou, une médecine ambulatoire de haut niveau, des parcours profondément personnalisés et un accès concret à l'innovation.

Sa stratégie de communication traduira cette singularité, en valorisant la spécialisation médicale, l'expertise des praticiens, la qualité des équipements et les innovations organisationnelles. Elle rendra également visible ce qui fait sa différence : une médecine d'excellence, fluide et adaptée à chaque patient.

La clinique développera en parallèle des liens étroits avec les médecins adresseurs et les partenaires de ville. Ophtalmologistes, ORL, neurologues, chirurgiens-dentistes, médecins généralistes et centres partenaires devront identifier la clinique comme une solution fiable, rapide et spécialisée. Des actions

ciblées — rencontres médicales, contenus pédagogiques, structuration de circuits d'adressage — permettront d'ancrer durablement cette relation.

Au-delà de son positionnement clinique, la Clinique Noémie de Rothschild s'inscrira pleinement dans une dynamique d'innovation ouverte. Elle s'appuiera pour cela sur l'écosystème de l'Hôpital Fondation Adolphe de Rothschild et, en particulier, sur Rothschild Medical Development, qui structure et pilote les projets de recherche, les collaborations académiques et les partenariats industriels à forte valeur ajoutée. Cette articulation permettra à la clinique de bénéficier d'un accès privilégié à des technologies de pointe, à des programmes d'innovation et à des dispositifs médicaux émergents.

Dans ce cadre, la clinique pourra accueillir des projets pilotes, contribuer à l'évaluation de nouvelles technologies ou participer à des collaborations avec des industriels et des acteurs de la santé digitale, dans une logique rigoureuse, encadrée et éthiquement exigeante. Ces partenariats viseront un objectif simple : accélérer l'accès des patients à l'innovation, tout en garantissant la sécurité, la pertinence médicale et la qualité des prises en charge. La clinique assurera une veille et un souci constant de l'innovation en matière d'expérience et de confort patient.

Enfin, la clinique inscrira son développement dans un dialogue institutionnel structuré avec l'ARS, la FHP et les acteurs territoriaux. Son ambition est de répondre à un besoin clairement identifié : proposer, à Paris et en Île-de-France, une offre ambulatoire premium hyperspécialisée, experte, accessible et lisible, capable de constituer une référence, tant sur le plan clinique qu'organisationnel, et de contribuer activement à la transformation des modèles de soins.

Conclusion

La Clinique Noémie de Rothschild porte un projet singulier : créer, au sein de l'écosystème Rothschild, une clinique ambulatoire spécialisée, exigeante, innovante et différenciante.

Son projet institutionnel repose sur une conviction simple : la performance organisationnelle n'a de sens que si elle améliore concrètement la qualité du soin, l'expérience patient, la sécurité des soins, l'engagement des équipes et l'attractivité médicale, et donc in fine si elle bénéficie au patient.

La clinique se fixe pour ambition dans les trois prochaines années de réussir simultanément trois transformations : passer d'une phase de lancement et de montée en charge à une organisation maîtrisée à plein régime ; passer d'une pluralité d'activités à une plateforme d'expertise tête et cou ; passer d'un outil opératoire performant à une véritable expérience patient et praticien différenciante et premium.

À horizon 2028, avec la certification HAS comme jalon structurant, la Clinique Noémie de Rothschild devra être reconnue comme une référence francilienne de chirurgie ambulatoire spécialisée : une clinique à haute valeur ajoutée, adossée à un grand écosystème hospitalier, capable de conjuguer hyperspécialisation, innovation, qualité des soins et personnalisation du parcours.