

Novembre '26

Patrick Aebischer

Ancien président de l'EPFL et neuroscientifique, il décrypte les transformations de la santé à la croisée de la science et de l'économie.

F En lire plus sur
focus.swiss



Une vision des soins tournée vers demain

Depuis 1891, la Clinique de La Source cultive une singularité dans le paysage sanitaire vaudois. Propriété d'une fondation privée à but non lucratif, elle réinvestit ses ressources dans la qualité des soins et l'innovation. Alors que le système de santé doit composer avec la pénurie de personnel et la pression sur les coûts, elle entend conjuguer technologie de pointe, efficience et prise en charge personnalisée. Interview de Dre F. Carlotta Bagna, Directrice générale de la Clinique de La Source.



Dre F. Carlotta Bagna

Directrice générale, Clinique de La Source

Vous placez l'innovation technologique et l'expertise humaine au cœur de votre vision. Comment trouver le juste équilibre entre nouvelles technologies, intelligence médicale et relation humaine avec les patient·es ?

L'innovation technologique doit aider et accompagner le geste de l'expert·e médical·e ou soignant·e. Elle permet de soutenir le geste professionnel sans être contradictoire avec le maintien de l'humain au centre. Elle peut libérer les professionnel·les de certaines contraintes administratives pour leur permettre de se concentrer davantage sur la relation humaine et pouvoir remettre le patient au centre.

La Source a toujours été pionnière dans ce domaine, notamment avec l'acquisition de robots chirurgicaux dans différents domaines de la chirurgie. L'innovation technologique, tant au sein du plateau technique chirurgical, que au niveau des aides aux équipes soignantes, reste un axe fondamental dans la stratégie de développement des prochaines années pour la Clinique de La Source. Le virage à l'Intelligence Artificielle, très débattu à l'heure actuelle, constitue une évolution incontournable dans le domaine de la santé.

La santé évolue : vieillissement de la population, pression sur les coûts, pénurie de personnel, nouvelles technologies. Quels sont les principaux défis auxquels un établissement de soins doit se préparer aujourd'hui ?

Le système de santé suisse est en pleine évolution. Les établissements doivent désormais s'inscrire dans des réseaux de soins intégrés, faire face à des pressions économiques fortes et accompagner un virage ambulatoire qui est devenu incontournable.

Pour La Source, le principal défi est de s'adapter à ces changements tout en garantissant trois choses : l'excellence de la prise en charge de nos patient·es, un investissement continu dans l'innovation, et l'attractivité pour les équipes soignantes.

L'étroite collaboration avec la Haute École de la Santé La Source contribue grandement à relever

ce défi. Elle rend l'environnement de travail plus stimulant pour les soignant·es, renforce le lien entre formation et pratique, et nous aide à attirer et à fidéliser les professionnel·les dont nous avons besoin pour tenir nos exigences de qualité.

La Clinique met fortement l'accent sur la qualité et l'expérience patient. Comment mesurez-vous concrètement la qualité des soins et transformez-vous ces résultats en améliorations ?

À La Source, la qualité est bien plus qu'un engagement, c'est une exigence que nous mesurons, évaluons et pilotons au quotidien. Nous croisons les indicateurs externes avec les retours de nos patient·es et des médecins, ainsi qu'avec l'analyse des incidents. Nos pratiques sont également soumises à des évaluations externes exigeantes, qui nous ont valu de nombreuses reconnaissances et certifications et qui nous poussent à prendre des mesures concrètes d'amélioration de manière régulière.

Mais l'essentiel reste pour nous, la satisfaction et la reconnaissance que nous pouvons retrouver sur le visage de nos patient·es et de leur famille lorsque nous avons pu les accompagner dans un moment délicat de leur vie.



L'avenir de la santé ne se construira pas en silos. Notre ambition est de contribuer à un système de soins plus intégré, où l'excellence médicale, l'innovation et la responsabilité économique avancent ensemble.

Pour les prochaines années, quelles sont les priorités de La Source pour continuer à jouer un rôle de référence dans la prise en charge des patient·es et dans l'évolution du système de santé en Suisse romande ?

Notre ambition est de contribuer activement à l'évolution du système de santé, au-delà de notre seul établissement. J'ai la conviction profonde que les défis actuels appellent davantage de complémentarité entre les acteurs publics et privés. Notre statut d'institution privée à but non lucratif nous donne une position particulière pour développer ces synergies et ceci avec l'objectif commun de garantir des soins de qualité, accessibles à la population vaudoise et économiquement durables.

Cette vision se traduit déjà concrètement par notre nouveau Centre de chirurgie ambulatoire, ouvert à toutes et à tous quel que soit le modèle d'assurance, qui répond à l'évolution des pratiques

médicales tout en contribuant à une meilleure maîtrise des coûts, sans compromis sur la qualité de la prise en charge des patient·es.

Je suis également persuadée des bénéfices d'une médecine davantage intégrée, où médecins de famille, spécialistes, établissements de soins et acteurs du maintien à domicile travaillent en réseau autour des patient·es. C'est dans cette capacité à décloisonner les parcours de soins que se jouera une partie de l'avenir de notre système de santé.

Texte & Interview **Océane Kasonia**

Un modèle à part

La Clinique de La Source est aujourd'hui le plus grand établissement privé de soins aigus multidisciplinaires du canton de Vaud. Sa particularité tient notamment à son statut : elle appartient à la Fondation La Source, une fondation privée à but non lucratif qui ne compte pas d'actionnaires à rémunérer.

Cette structure influence directement sa manière d'envisager son développement. Les ressources générées par la Clinique peuvent être réinvesties dans l'innovation, les nouvelles technologies et la formation continue de ses collaboratrices et collaborateurs. À cela s'ajoute la proximité avec l'Institut et Haute École de la Santé La Source, spécialisé dans la formation infirmière, qui permet de rester proche des évolutions de la pratique et de la recherche dans le domaine des soins. L'innovation au service de l'humain, cette philosophie se retrouve dans la prise en charge des patient·es. L'objectif est de proposer une médecine de haut niveau tout en préservant une dimension humaine et personnalisée. La taille de l'établissement permet notamment de conserver cette proximité avec les patient·es, alors même que les exigences du secteur ne cessent de croître.

Plus d'informations sur
www.lasource.ch

 **Clinique de La Source**
Propriété d'une fondation à but non lucratif

Simuler pour mieux soigner

À l'Institut et Haute École de la Santé La Source, l'innovation se transforme en compétences, en solutions et en nouvelles pratiques au service de la santé. La simulation clinique constitue un levier privilégié pour expérimenter, apprendre et faire évoluer les pratiques.



©Anne-Laure Lechat
Institut et Haute École de la Santé La Source

Imaginez une situation de soins, réaliste jusqu'à ses moindres détails. Après un briefing, les personnes en formation entrent en scène : quelques minutes pour mobiliser connaissances, gestes techniques, communication et collaboration. Puis vient le débriefing qui donne tout son sens à l'exercice : chaque décision et chaque posture sont analysées collectivement. « Jamais la première fois avec un patient » : la formule résume la philosophie de la simulation. Ici, on expérimente avant d'agir dans la réalité.

Depuis plus de quinze ans, l'Institut et Haute École de la Santé La Source développe une expertise dans ce domaine. Car un centre de simulation ne se résume ni à ses infrastructures

ni à ses mannequins : « Le véritable cœur de la simulation, c'est le scénario », explique Christophe Boraley, responsable des prestations de service. Derrière chaque mise en situation, des expertises cliniques, pédagogiques et scientifiques doivent dialoguer pour définir les objectifs d'apprentissage et construire la séquence.

Former : transformer l'expérience en compétences

La complexité croissante des soins exige de mobiliser simultanément raisonnement clinique, compétences techniques, communication et travail en équipe. La simulation permet de s'exercer dans un environnement sécurisé, y compris face à des situations rares, critiques ou imprévisibles.

Cette approche s'adresse aux étudiant·es comme aux professionnel·les, aux entrepreneurs et aux institutions de soins. Les scénarios sont conçus en fonction des compétences visées et des besoins du terrain, avec la participation possible de patient·es simulés.

Transformer : de la recherche au terrain

À La Source, l'innovation se nourrit de la proximité avec la pratique. Les besoins des milieux de soins peuvent devenir des questions de recherche, des scénarios de simulation, des formations sur mesure ou de nouvelles solutions.

Cette dynamique se prolonge dans les prestations aux institutions et l'entrepreneuriat en santé. Avec le H4, le Student Innovation Lab ou le Défi Source, La Source accompagne des idées à différents stades de leur développement, y compris celles qui émergent chez les étudiant·es et étudiant·es.

Pédagogique, clinique, organisationnelle ou entrepreneuriale, l'innovation repose sur la rencontre des expertises. « C'est l'art de faire se rencontrer des gens et de les faire travailler ensemble pour aboutir à un résultat à forte valeur ajoutée », résume Christophe Boraley.

Impacter : améliorer les soins

Cette approche poursuit un objectif concret : améliorer la qualité, la sécurité et l'efficacité des soins, tout en renforçant la confiance des professionnel·les. La proximité entre l'Institut et Haute École et la Clinique de La Source favorise les échanges entre les besoins du terrain, la formation, la recherche et l'innovation. Elle facilite ainsi le développement et le transfert de compétences et de solutions au bénéfice des pratiques de soins. L'innovation devient ainsi un cercle vertueux : observer les besoins, chercher des solutions, les développer et les expérimenter, former, évaluer et transférer. Pour faire évoluer les soins, il ne suffit pas d'imaginer de nouvelles pratiques : il faut pouvoir les mettre à l'épreuve dès aujourd'hui.



Véronique de Goumoëns

Directrice générale ad interim,
Institut et Haute École de la Santé La Source

Véronique de Goumoëns, à La Source, comment les enseignant·es et les étudiant·es peuvent-ils et elles participer à l'innovation ?

L'innovation se construit collectivement, à partir des besoins du terrain et des idées de celles et ceux qui étudient, enseignent, font de la recherche et soignent. À La Source, nous créons les conditions pour que ces idées émergent, soient accompagnées, testées et développées. Le personnel d'enseignement et de recherche joue un rôle central : il doit posséder un haut niveau de formation et de compétences pour accompagner les étudiant·es dans leur parcours. Le Student Innovation Lab, le Défi Source ou le SILAB permettent notamment au corps enseignant et aux étudiant·es de devenir acteurs et

actrices de l'innovation. Notre ambition est de développer leur capacité d'agir pour faire évoluer les pratiques et le système de santé.

Comment la simulation relie-t-elle enseignement, pratique professionnelle et nouvelles solutions en santé ?

La simulation constitue un espace de rencontre entre formation, recherche et pratique clinique. Elle permet de travailler des situations complexes, rares ou critiques dans un environnement sécurisé, sans exposer les patient·es à un risque évitable. Elle développe aussi le jugement clinique, la communication, le travail en équipe et la capacité à décider dans l'incertitude. Le débriefing, conduit par une personne bien formée, est tout aussi important, sinon davantage, que la simulation elle-même. Dans le cadre de nos prestations, nous concevons avec les institutions des scénarios adaptés à leurs besoins, afin de tester des pratiques, d'accompagner les équipes et de favoriser le transfert des connaissances dans les soins.

Qu'apporte le H4 à l'écosystème de santé ?

Le H4 (Hands-On Human Health Hub) est la plateforme vaudoise d'innovation en santé, portée par l'Institut La Source et le Canton de Vaud. Il

accompagne des projets d'innovation portés par des entrepreneures, des start-up et des entreprises, de la jeune pousse aux très grands groupes. Installé au sein même de La Source, il est directement relié aux milieux cliniques, tout en se situant à l'interface d'un large réseau de partenaires. Pour rapprocher les innovateurs de la réalité du soin, le H4 développe la simulation entrepreneuriale. Les porteurs de projets peuvent ainsi valider et optimiser leurs solutions en conditions réalistes, au cœur des environnements cliniques et du parcours patient. En produisant des preuves concrètes issues du terrain, le H4 réduit les risques, accélère la prise de décision et favorise l'adoption de solutions utiles et durables pour la santé.

Texte & interview **Océane Kasonia**

Plus d'informations sur
www.ecolelasource.ch



La Source.
Institut et Haute
École de la Santé