



©Olivier Maire

# Le Genolier Innovation Hub : un modèle d'innovation au service du patient

Au cœur de l'Arc lémanique, le **Genolier Innovation Hub (GIH)** redéfinit les frontières entre innovation technologique et pratique médicale. Ce centre unique, adjacent à la Clinique de Genolier, incarne une vision ambitieuse : transformer les soins de santé en intégrant l'innovation au carrefour de la recherche et de la pratique clinique.

Le GIH, impulsé par Antoine Hubert, membre du conseil d'administration de Swiss Medical Network et d'Aevis Victoria, incarne cet engagement en facilitant une intégration directe entre innovation, recherche et soins.

S'étendant sur **25 000 m<sup>2</sup>**, le Hub intègre des espaces modulables, un auditorium immersif de 300 places et un jardin sur le toit, conçu pour favoriser la créativité. Sa proximité immédiate avec la Clinique de Genolier forme le **Campus Genolier**, une synergie rare qui permet aux entreprises de tester leurs innovations en conditions réelles, aux côtés des médecins et des patients. Contrairement aux incubateurs traditionnels, le GIH se concentre sur la phase finale des technologies, en collaboration avec des leaders comme **Accuray** et **GE Healthcare**.

La philosophie du GIH est claire : rompre les silos entre recherche, technologie et médecine. Les collaborations ne se limitent pas aux tests techniques ; elles englobent la formation des praticiens, l'adaptation des outils aux besoins cliniques et l'intégration des retours des patients. Parmi les technologies émergentes, le **Dual Energy CT**, actuellement en phase de test, illustre cette dynamique. Ces innovations ne restent pas théoriques ; elles se traduisent en soins plus efficaces et mieux adaptés à chaque patient.

Le Genolier Innovation Hub ne se contente pas d'innover : il transforme durablement l'écosystème médical, pour aujourd'hui et pour demain.



©Olivier Maire

### Comment définiriez-vous le groupe Swiss Medical Network aujourd'hui ?

**Antoine Hubert:** Swiss Medical Network est un acteur unique en Suisse<sup>1</sup>. Nous sommes probablement les seuls à proposer une véritable alternative au système de santé actuel tout en cherchant à apporter des solutions concrètes à l'augmentation des coûts de la santé. En 2017, nous avons

commencé à réfléchir à un nouveau concept de soins intégrés. Nous sommes allés visiter des modèles comme Kaiser Permanente aux États-Unis ou Ribera Salud en Espagne pour nous en inspirer. Nous avons commencé à évangéliser nos équipes, en interne, en parlant de soins intégrés dès 2017. Et au 1<sup>er</sup> janvier 2024, nous avons lancé notre première région de soins intégrés dans l'Arc jurassien avec un produit d'assurance en full capitation. Cela signifie que nous partageons la responsabilité des coûts de santé avec l'assureur et que nous avons un incitatif à soigner les gens de manière plus efficace, tout en essayant de les maintenir en bonne santé aussi longtemps que possible, plutôt que de simplement les soigner lorsqu'ils sont malades. Ce premier projet vient d'être complété par une deuxième région, le Tessin, que nous venons de lancer en janvier 2025. L'idée est de couvrir toute la Suisse avec ce modèle d'ici 2030. Ce produit, que nous avons baptisé Viva, a été développé en collaboration avec l'assureur Visana et il est totalement intégré à notre identité de marque. Aujourd'hui, il n'est disponible que dans l'Arc jurassien et au Tessin car, pour pouvoir proposer des soins

intégrés et travailler en full capitation, nous avons besoin d'un réseau de soins de premier recours et de centres médicaux ainsi que d'un cadre politique ouvert et favorable. Cela fait déjà plusieurs années que nous développons ce réseau pour être prêts à offrir ces services intégrés. Nous constatons d'ailleurs que dans l'Arc jurassien, c'est grâce à ces centres médicaux, à l'hospitalisation à domicile, ainsi qu'aux soins en dehors de l'hôpital, que nous réussissons à réduire les coûts, car nous évitons que tout le monde finisse à l'hôpital. Il faut savoir que la Suisse est le vice-champion du monde en matière de séjours stationnaires. L'Allemagne est championne du monde, mais nous ne sommes pas loin derrière avec 1,4 million de séjours hospitaliers par an pour une population de 9 millions de personnes.

### Quelle est la durée moyenne de séjour (DMS) ?

**A. H.:** La DMS en Suisse est actuellement d'environ 4 à 6 jours. Nous nous efforçons de la réduire, mais nous rencontrons en Suisse le même problème qu'en France au début de la tarification à l'activité (T2A), à savoir une limite de deux jours. Au-delà de ces deux jours, nous entrons dans le périmètre de l'ambulatorio, qui est déficitaire. Donc, tout le monde préfère rester dans le périmètre du stationnaire.

### Le développement de Viva est-il la priorité stratégique du groupe aujourd'hui ?

**A. H.:** Le développement des soins intégrés, des régions de soins intégrés, et par extension de l'assurance Viva qui accompagne ce modèle, est clairement la priorité stratégique du groupe.

<sup>1</sup> **Swiss Medical Network**, acteur majeur de la santé privée en Suisse, offre le terreau idéal pour un tel projet. Présent dans 15 cantons, ce réseau regroupe 21 cliniques et 60 centres médicaux. Fort de ses 2300 médecins et 4000 collaborateurs, il place le patient au cœur de ses priorités tout en anticipant les défis de demain.



©Olivier Maire



©Olivier Maire

### Comment le GIH est-il né ? Quels sont les objectifs qui ont motivé son lancement ?

**A. H. :** Le Genolier Innovation Hub n'est pas directement un projet de Swiss Medical Network, mais plutôt de notre maison mère, Aeviv Victoria. Ce n'est pas une filiale du groupe, et le Hub a une certaine indépendance. C'est la raison pour laquelle l'identité visuelle du Genolier Innovation Hub est différente afin de bien marquer cette distinction.

Depuis mes débuts dans le secteur en 2002, je me suis intéressé de très près aux investissements en équipements médicaux, ce qui m'a conduit à sélectionner et acquérir des machines de pointe. Ce qui m'a frappé, c'est que lorsqu'il s'agit de découvrir une nouvelle technologie, deux options s'imposent : soit la machine vous est présentée dans une salle de conférence aseptisée, avec de la moquette et un éclairage soigneusement calibré, soit vous devez organiser une visite dans un hôpital équipé, généralement en dehors des heures d'activité, au risque de déranger tout le monde. Cette dualité, entre démonstration théâtrale et contrainte logistique, a posé les bases d'une réflexion : comment simplifier et enrichir l'expérience de présentation et d'adoption des technologies médicales ? C'est de cette observation qu'est née la vision d'un lieu où innovation et pratique clinique se rencontreraient naturellement.

L'idée derrière le Genolier Innovation Hub était donc de créer une plateforme où les entreprises de santé peuvent montrer et tester leurs produits en conditions réelles, les faire évoluer et éventuellement les finaliser. Mais ce n'est pas un incubateur pour start-up ! Le Hub est plutôt destiné aux entreprises qui sont prêtes à entrer sur le marché avec un produit ou qui ont déjà un produit sur le marché. Des entreprises comme Accuray ou GE Healthcare sont de bons exemples. Nous ne refuserons pas une startup qui souhaite s'installer ici, mais ce n'était pas l'objectif initial.

### Quelles ont été les étapes clés pour transformer cette vision en réalité ?

**A. H. :** La première étape a été d'obtenir un changement de zoning, car nous avons épuisé tous les droits à bâtir sur la parcelle. Nous avons reçu le soutien de la municipalité locale, qui a bien compris que si Genolier est connu dans le monde c'est grâce à sa clinique, et non pas à son bois de chênes ! Nous avons obtenu le changement de zone en

2018, ce qui a doublé les capacités de construction. C'est ainsi que nous avons commencé à formaliser le projet ! Nous avons ensuite organisé un workshop avec 80 personnes, principalement des cadres stratégiques, de 50 entreprises différentes, des leaders de l'industrie comme Novartis, Roche, Medtronic et Intuitive Surgical. Nous leur avons présenté notre idée, puis nous leur avons demandé ce qu'ils souhaitaient absolument avoir ou ne pas avoir dans le projet. Nous avons ensuite construit un premier cahier des charges en organisant un World Café sur une journée. Une fois le premier projet élaboré, nous les avons de nouveau réunis pour leur présenter ce que nous avons conçu, afin de recueillir leurs commentaires et critiques. Après plusieurs itérations, nous avons commencé la construction à la fin de l'année 2021. Une fois le gros œuvre terminé, nous les avons invités à nouveau pour un troisième workshop, cette fois sur place, dans les locaux bruts, pour leur montrer les volumes et recueillir leurs derniers avis. Le projet est donc véritablement une co-création avec les futurs utilisateurs.

### En quoi cette approche collaborative a-t-elle renforcé l'efficacité du projet ?

**A. H. :** En impliquant les futurs utilisateurs dès le début, nous avons évité de commettre des erreurs. Beaucoup pensent que le marketing consiste à vendre un produit déjà conçu, mais le vrai marketing consiste à comprendre le marché pour concevoir le produit correspondant réellement aux besoins. C'est ce que nous avons fait avec le Genolier Innovation Hub : nous avons construit le projet en collaboration avec ceux qui allaient l'utiliser !

### Dans quelle mesure vous êtes-vous appuyés sur des exemples internationaux ?

**A. H. :** Plusieurs modèles nous ont inspirés, comme l'IRCAD à Strasbourg, ou même l'IRCAD à Kigali. Cependant, même à l'IRCAD, les équipes travaillent sur des cadavres ou des animaux, dans des salles qui ne sont pas aseptisées, bien que ce soit sur le campus du CHU de Strasbourg. Notre Hub, quant à lui, est connecté directement à la clinique de Genolier : des connexions techniques pour le personnel, des connexions médicales pour les patients et des connexions publiques pour les visiteurs.



Un autre exemple pourrait être le Swiss Institute for Translational and Entrepreneurial Medicine (SITEM) à Berne. Toutefois, ce projet est davantage un projet immobilier, où les surfaces sont louées à long terme par des entreprises. Au Hub, à part quelques exceptions, les surfaces sont louées de manière flexible, comme dans une sorte d'hôtel pour entreprises. Par exemple, une société peut avoir besoin d'un auditorium, de deux salles de conférences, ou de 250 m<sup>2</sup> pour des études cliniques pendant deux ans. Une fois leur projet terminé, ces entreprises libèrent la place pour les autres. Cela permet de rester en mouvement constant, d'innover en continu, car même les entreprises les plus innovantes finissent par ralentir leur innovation à un moment donné.

#### **L'implantation du GIH à Genolier était-elle un choix stratégique ?**

**A. H. :** Il s'agissait d'un choix stratégique. Nous sommes au cœur de la « *Health Valley* » en Suisse romande. Genolier est à seulement 15-20 minutes de l'aéroport international de Genève. Nous disposons de l'espace nécessaire, et la vue sur le Mont-Blanc est un avantage supplémentaire. Grâce à la proximité immédiate de la clinique de Genolier, les entreprises hôtes du Hub bénéficient directement d'une activité de pointe en oncologie et un plateau technique de haut niveau. Bien sûr, il n'est pas exclu de développer ce modèle ailleurs, mais Genolier offrait tous les atouts pour lancer ce projet.

#### **La Suisse romande a-t-elle un avantage par rapport à la Suisse alémanique pour ce type de projet ?**

**A. H. :** Il y a effectivement une certaine barrière culturelle entre ces

territoires mais cela concerne surtout le grand public. Du côté des industries, beaucoup de grandes entreprises de santé sont basées en Suisse romande, bien qu'elles soient actives dans tout le pays. Des entreprises comme Intuitive Surgical, Accuray, Medtronic, et bien d'autres, ont leur siège social dans la région. Nous avons également des centres académiques de pointe comme le Biopôle à Lausanne, l'EPFL et le Campus Biotech à Genève. Mais au-delà de ces aspects, nous avons simplement le foncier disponible pour réaliser ce projet à Genolier.

#### **Quel est le rôle des patients dans ce projet ?**

**A. H. :** Les patients bénéficieront directement des innovations que nous développons au Hub. Par exemple, nous avons déjà installé un SPECT CT de GE Healthcare, qui est le premier au monde de ce type. Nous allons également disposer d'une unité de phase 1, ce qui nous permettra de développer la médecine personnalisée, qui est par essence toujours en phase 1. Les patients bénéficieront donc de traitements hautement personnalisés. En outre, nous travaillons déjà avec des groupes de patients pour recueillir leurs avis et les inclure dans des cohortes de données. Grâce à notre échelle relativement petite, mais suffisante, nous sommes en mesure de fournir aux industries des ensembles de données très complets sur des cohortes de 100 ou 200 patients, par exemple. Mais bien entendu, le principal bénéficiaire de tout cela reste le patient.

**Quels partenariats avez-vous déjà établis avec des entreprises comme Accuray et GE Healthcare ?**

**A. H. :** Accuray et GE Healthcare ont été nos deux premiers partenaires. Accuray avait besoin d'une infrastructure lourde, notamment des bunkers pour ses appareils de radiothérapie, tandis que GE Healthcare avait besoin d'installations complexes pour ses activités d'imagerie moléculaire, notamment avec des produits radioactifs. Ces deux entreprises ont été impliquées dès la conception du projet, car leurs besoins spécifiques devaient être intégrés dans les plans initiaux. Accuray a par exemple installé son Innovation and Partnership Hub pour l'Europe, le Moyen-Orient, l'Afrique et l'Inde ici, à Genolier. Nous avons même dû adapter notre cuisine pour répondre aux exigences culinaires de leurs visiteurs indiens. Chaque semaine, 32 personnes viennent ici pour se former, qu'il s'agisse de techniciens, d'ingénieurs, de physiciens ou de médecins. L'avantage, c'est qu'à la fin de leur formation, ils peuvent même assister à des traitements réels dans la partie clinique.



©Olivier Maire

**Comment voyez-vous l'évolution de la région du Lac Léman en tant que pôle international de la santé avec des projets comme le GIH ?**

**A. H. :** La région du Léman est déjà un centre reconnu de l'innovation en santé. Nous avons un cadre magnifique, avec le lac, les Alpes et le Mont-Blanc en toile de fond. Mais nous avons aussi des acteurs académiques très forts, notamment l'EPFL. De plus, beaucoup d'industries de santé ont leur siège dans la région, ce que nous appelons fièrement la « *Health Valley* ». Genève, en particulier, est une marque mondiale. Même si Zurich est plus grand et plus important économiquement, Genève bénéficie d'une reconnaissance internationale en raison de la présence des organisations internationales et des nombreux accords signés ici.



©Olivier Maire

**Envisagez-vous de reproduire ce modèle d'innovation dans d'autres régions de Suisse ou à l'étranger ?**

**A. H. :** C'est tout à fait envisageable. Nous espérons avoir autant de succès que l'IRCAD et pouvoir nous implanter sur plusieurs continents dans les 10 à 15 ans à venir. Mais pour l'instant, nous nous concentrons sur la réussite de ce premier Hub à Genolier. La CEO du GIH, Anna Gräbner, est jeune et aime voyager, donc elle sera probablement celle qui ira ouvrir des Hubs dans le monde entier si le projet fonctionne bien.



©Olivier Maire