

LAUSANNE : BIOPÔLE SE RÉORGANISE POUR LA GAGNE !

Le parc scientifique dédié aux sciences de la vie de Lausanne fait peau neuve. Trois ans après le renvoi de 2 administrateurs accusés de gestion déloyale, il vient de se doter d'un nouveau conseil d'administration et d'une stratégie complètement revue, comme nous l'explique Nasri Nahas, directeur général de Biopôle. Situé au cœur de la Health Valley, il se repositionne comme un écosystème dynamique et proactif, orienté davantage vers l'oncologie et ouvert à une plus grande mixité d'acteurs. L'Institut international Ludwig de recherche sur le cancer vient d'ailleurs d'annoncer son installation sur le site, avec un investissement de 274 M€ sur les 30 ans à venir.

BIOTECH FINANCES : Comment se situe Biopôle dans le secteur suisse des sciences de la vie ? Quelle est sa mission ?

Nasri Nahas : Biopôle est un parc scientifique né en 2004 et dédié aux sciences de la vie. Il est localisé à Epalinges sur les hauteurs de Lausanne, dans le canton de Vaud, qui se trouve au cœur de ce qu'on appelle en Suisse romande la Health Valley. Cette région présente une concentration assez unique de sociétés actives dans les sciences de la vie. Biopôle se focalise sur 4 domaines thérapeutiques prioritaires : l'oncologie, l'immunologie, la santé nutritionnelle et la médecine personnalisée. Sa singularité tient dans son caractère exclusivement centré sur les sciences de la vie, ce qui nous permet de créer une communauté dynamique de sociétés qui ont à faire l'une avec l'autre, qui partagent les mêmes problématiques, intérêts, etc. Cela se voit moins souvent dans les autres parcs scientifiques, plus généralistes. Une autre caractéristique unique et très importante du pôle est la diversité et l'hétérogénéité des acteurs que nous représentons. Nous accueillons à la fois des start-up, des PME et des grosses sociétés telles que Nestlé Health Science ou Incyte, mais nous ne nous limitons pas uniquement aux sociétés. Nous accueillons également des instituts académiques comme le Centre hospitalier universitaire vaudois (CHUV), le Centre d'immunologie de l'Université de Lausanne (UniL) ou encore l'Institut Ludwig de recherche sur le cancer, qui a annoncé récemment son arrivée avec un nouveau bâtiment de 9 000 m² et un investissement de 300 MCHF (274 M€) sur les 30 ans à venir.

BF : Vous venez de vous doter d'un nouveau conseil d'administration. Que présente-t-il de particulier ? Dans quelle vision plus large s'inscrit ce changement ?

N. N. : Biopôle se repositionne depuis fin 2013. Le canton a voulu s'ancrer davantage dans le domaine des sciences de la vie et de l'oncologie en particulier, avec une volonté de multiplicité accrue et de concentration doublée sur le territoire du pôle. Le PAC, c'est-à-dire le plan d'affectation cantonal qui régit le site, a été densifié et est passé depuis 2014 de 77 000 m² d'espace constructible à 134 000 m². C'est dans cette volonté de repositionnement que s'est inscrit le changement de direction, suite au renvoi de la précédente. Je suis donc arrivé avec ma nouvelle équipe en octobre 2015. L'accent



Nasri Nahas

« La vision du site a évolué d'un parc immobilier à rentabiliser en un réel écosystème dans les sciences de la vie. »

au niveau organisationnel a été mis sur la transparence et la bonne gouvernance. La volonté était également d'avoir un conseil d'administration qui ne soit pas composé uniquement de politiques, mais qui soit au contraire plus étayé pour représenter l'entière diversité des acteurs

de Biopôle. Aux côtés des 2 représentants des communes qui nous hébergent, Epalinges et Lausanne, le politique reste représenté par Lionel Eperon, vice-président et ancien président par intérim. Le pan académique prend le visage de Nouria Hernandez, directrice du Centre de génomique intégrative de la Faculté de biologie et de médecine et future rectrice de l'Université de Lausanne. Vient ensuite Nicolas Cottier comme avocat. Enfin, Konstantinos Efthymiopoulos devient président et responsable des relations avec le monde économique. Il est issu du monde de l'industrie, a travaillé chez Serono, il a été président d'un autre parc scientifique et a énormément de liens dans l'industrie et auprès des capital-risqueurs. Nous voulions vraiment, par ce nouveau conseil d'administration, doter Biopôle et sa gouvernance d'une instance qui peut réellement aider le pôle à porter les sociétés suisses et internationales qui le forment.

BF : Quelle était la stratégie jusqu'à maintenant ? Qu'est-ce qui change concrètement ?

N. N. : Avant, la politique du canton était sous-tendue par la vision suivante : tout ce qui concerne la recherche académique se passe à l'Université de Lausanne et à l'École polytechnique fédérale de Lausanne (EPFL) au bord du lac ; tout ce qui touche à la recherche clinique se fait au CHUV en ville ; et Biopôle sur les hauteurs est dédié uniquement aux sociétés. Le focus du pôle était de construire des bâtiments pour attirer les sièges de grosses sociétés pharmaceutiques. C'était la vision de l'ancienne direction. Ce modèle ne fonctionnait pas, le canton s'en est rendu compte. J'ai porté moi-même ce message en arrivant : ce qui fait notre force et notre différenciation, c'est la mixité non pas à travers un canton mais sur un même site. Rien ne vaut la proximité, génératrice d'échanges spontanés et de richesse. Selon des études menées par le Boston Consulting Group, la communication baisse drastiquement en fonction de l'éloignement non pas en kilomètres, mais en mètres. Nous nourrissons une réelle volonté de créer une communauté très mixte sur un seul campus qui soit à la fois académique et privé. Et dans le privé, ce n'est plus seulement les grosses sociétés que nous cherchons à attirer, mais aussi les petites et moyennes entreprises ainsi que des start-up, qui seront hébergées dans un incubateur dédié. Cela constitue le premier changement important. Le

second changement est l'évolution de la vision et de la promotion du site, d'un parc immobilier à rentabiliser à un réel écosystème dans les sciences de la vie. Construire une communauté dynamique qui peut être animée grâce à la connaissance profonde de la nouvelle direction du secteur – j'y suis actif depuis 1994, constitue la vraie valeur ajoutée. Les services qui ont été mis à disposition de la communauté et qui attirent de nouveaux acteurs dans notre écosystème jouent aussi un rôle majeur dans la motivation de nos membres et dans la différenciation de notre site. La nouveauté est donc vraiment notre positionnement précisément comme écosystème et comme communauté dans laquelle nous tentons de créer un dynamisme où les grands aident les petits, où les entreprises privées ont accès aux laboratoires et infrastructures des acteurs académiques, où il y a des services, des conférences, etc. Nous avons développé et lancé une plateforme intranet afin que tous nos membres puissent activement participer à l'essor de cette communauté. Au lieu de laisser les sociétés seules livrées à elles-mêmes dans une industrie concurrentielle, nous les rassemblons pour qu'elles deviennent plus fortes et compétitives grâce à la communauté qui les entoure et les soutient. En les mettant ensemble, nous offrons un avantage compétitif important à nos membres. C'est la raison pour laquelle les 33 000 m² construits à ce jour sont occupés à 100 % ; un nouveau bâtiment verra le jour d'ici fin 2017.

BF : Et en ce qui concerne l'international ?

N. N. : Ce qui nous importe est d'établir un écosystème dynamique, d'où le besoin d'une promotion qui soit proactive et pas seulement réactive. De nombreuses sociétés étrangères s'intéressent à Biopôle et nous faisons en sorte de répondre à leurs questions et leurs attentes, mais nous sommes également proactifs en nous interrogeant sur la façon d'être *the place to be*, le *flagship* de l'oncologie en Europe : « Que manque-t-il dans la chaîne de valeurs des sciences de la vie ? », « Quel pan de l'industrie faut-il ajouter pour attirer davantage d'acteurs ? », etc. Les réponses peuvent venir de n'importe où en Suisse, en Europe, aux États-Unis ou ailleurs en Asie et c'est là que nous irons les chercher. Nous n'avons pas de stratégie internationale en soi mais une volonté de construire un système dynamique et d'aller chercher les éléments manquants là où ils se trouvent.

BF : Quelles sont les données récentes sur le positionnement de la Suisse dans

le domaine des sciences de la vie ?

N. N. : Plusieurs rapports du World Economic Forum, de l'OMPI (Organisation mondiale de la propriété intellectuelle) ou de l'IMD business school désignent la Suisse comme le pays le plus innovateur au monde, ainsi que le premier en Europe et le 4^e mondial en termes de compétitivité. Les sciences de la vie représentent 41 % des exports du pays et environ 5 % de son PIB sont investis dans la recherche et développement. Cela positionne la Suisse comme un pays phare en matières d'innovation et de compétitivité. Aussi, « small is beautiful » : la concentration de talents dans un rayon réduit est un atout majeur. Pour l'avoir vécu personnellement à plusieurs reprises, je peux témoigner qu'en Suisse, n'importe quel chef d'entreprise est à un niveau N ou N+1 par rapport à n'importe quel autre chef d'entreprise, chef d'un département ou d'un laboratoire public ou même homme politique. La densité du réseau des sciences de la vie, vu la taille du pays, fait qu'on a un accès facile aux politiques, aux doyens des universités, aux chefs d'entreprises,

etc., et cela constitue un réel atout quand on vient s'établir dans un pays. Dans cette dynamique, le canton de Vaud, 4^e plus grand canton du pays comptant 750 000 habitants, s'en sort très bien. Il abrite 37 000 entreprises et le siège de plus d'une centaine de multinationales. La moitié des sociétés suisses en sciences de la vie sont nées ici. Outre ce dynamisme économique, l'excellente formation universitaire autour de l'UniL pour la recherche scientifique, de l'EPFL pour les sciences de l'ingénieur, du CHUV pour la recherche clinique et de l'IMD pour les sciences sociales et le management engendre une concentration unique de talents, ce qui suscite un taux de création d'entreprises important dans le canton. Parallèlement à cela, entre en jeu la stabilité politique et économique de la confédération, particulièrement en ce moment dans une Europe chamboulée. C'est un facteur d'attractivité majeur pour les nouveaux talents.

BF : Le secteur a-t-il des faiblesses à surmonter ?

N. N. : Il y a 2 principales faiblesses à mon sens : l'une liée aux mentalités, l'autre plus conjoncturelle, donc passagère. Le domaine des biotech étant très risqué, la recherche de fonds peut s'avérer épineuse en Suisse, où nous avons malheureusement parfois de l'aversion pour le risque. Nous n'avons pas cette fibre entrepreneuriale et cette culture de l'échec qu'on trouve aux États-Unis et, dans une moindre mesure toutefois, en France ou en Grande-Bretagne. Il nous manque un certain dynamisme de ce côté-

là, même si les mentalités changent. Le second facteur, plus conjoncturel, est en quelque sorte le revers de la médaille de la stabilité suisse. Le pays étant un havre de paix, quand les choses vont mal ailleurs, le Franc suisse devient une monnaie refuge et donc parfois très forte. Par conséquent, nos services sont perçus comme chers. Ce problème de compétitivité au niveau des prix handicape quelque peu les sociétés, même si cela ne les bloque pas pour autant car la productivité, la stabilité et la qualité aident à colmater ce déficit.

BF : Dans quelle mesure l'administration suisse soutient-elle les sciences de la vie ?

N. N. : Les politiques sont principalement menées par les cantons. Sur le canton de Vaud, il y a une volonté politique majeure. Il a investi ces dernières années plusieurs centaines de millions pour les infrastructures de R&D dans le domaine des sciences de la vie, via l'UniL, le CHUV, le projet Agora d'encouragement de la communication scientifique, etc. La venue du Ludwig Institute résulte d'un partenariat public-privé entre le canton et l'institut. De plus, le canton n'investit pas que dans des infrastructures mais a monté plusieurs entités telles qu'Innovaud ou la Fondation pour l'innovation technologique (FIT), qui sont des petites structures d'aide aux entreprises, prodiguant des financements allant jusqu'à un demi-million pour encourager les projets novateurs. Au niveau fédéral, il y a des mécanismes de financement innovants pour favoriser les partenariats publics-privés, comme le fait la Commission pour la technologie et l'innovation (CTI), qui finance des projets de recherche entre le public et le privé. Pour tout Franc investi par une société, la CTI investit 1 Franc dans le laboratoire académique partenaire. La mise est donc doublée. ●

Propos recueillis par Viviane de Laveleye

1 100

professionnels de plus de 30 pays disposent d'infrastructures sur Biopôle, qui compte 44 sociétés.

16 000

Avec plus de 250 entreprises spécialisées dans les sciences de la vie, la région de Lausanne emploie 16 000 personnes dans le secteur, soit un quart des effectifs nationaux.