

An Interview with Rory Francis, CEO, Prince Edward Island BioAlliance

Une entrevue avec Rory Francis, directeur général de la Prince Edward Island BioAlliance



Rory Francis has been CEO of the Prince Edward Island BioAlliance since 2005. The BioAlliance a economic cluster development partnership of bioscience businesses, academic and research organizations, and government agencies that includes 50 companies earning over \$600 million in annual sales, making the bio sector the second largest industry in the Province. Rory is a founder of the *Emergence – Atlantic Canada's Bioscience Business Incubator*, *Natural Products Canada* – a national natural products ecosystem and business accelerator, the *Canadian Alliance for Skills and Training in Life Sciences (CASTL)* – Canada's national ecosystem for biopharmaceutical manufacturing skills and training, and *VetHealth Global* – one of the top animal health and nutrition business conferences in the world.

LOOKING BACK: TRANSFORMING PEI'S BIOSCIENCE INDUSTRY

OVER YOUR TENURE, PEI'S BIOSCIENCE SECTOR HAS GROWN INTO A KEY ECONOMIC DRIVER. WHAT ARE YOU MOST PROUD OF WHEN YOU LOOK BACK AT THE SECTOR'S TRANSFORMATION?

I have had the great good fortune to take what was a merely an idea of bio-based economic diversification that we hatched in 1998 and formalized in 2005, and with the shared vision of many dedicated partners, to see that idea become a true economic engine for Prince Edward Island. We now have an enviable track record of hi-tech bioscience-based businesses being launched, others attracted to our Cluster, with the recognition that our innovation ecosystem was of a quality that those businesses wanted to be in Prince Edward Island to accelerate their success. That's very rewarding, and a tribute to all those who took the risk of supporting a private-sector-led economic development strategy as the best model for generating prosperity for the community.

Rory Francis est le directeur général de la Prince Edward Island BioAlliance depuis 2005. BioAlliance est un partenariat de développement économique qui regroupe des organisations bioscientifiques commerciales, universitaires et de recherche, ainsi que des organismes gouvernementaux. Cinquante des entreprises qui en font partie totalisent un chiffre d'affaires annuel supérieur à 600 millions de dollars, ce qui fait du secteur des biosciences la deuxième plus grande industrie de la province. Rory Francis est aussi l'un des fondateurs d'Émergence, l'incubateur d'entreprises de biosciences du Canada atlantique, de Produits naturels Canada, un écosystème et un accélérateur d'entreprises du domaine des produits naturels à l'échelle nationale, de l'Alliance canadienne pour la formation et le développement de compétences en sciences de la vie (CASTL), l'écosystème national de développement professionnel en fabrication biopharmaceutique au Canada, et de VetHealth Global, l'une des rencontres d'affaires les plus importantes du domaine de la santé et de la nutrition animales au monde.

RETOUR EN ARRIÈRE : LA TRANSFORMATION DE L'INDUSTRIE DES BIOSCIENCES DE L'Î.-P.-É.

AU COURS DE VOTRE MANDAT, LE SECTEUR DES BIOSCIENCES DE L'ÎLE-DU-PRINCE-ÉDOUARD EST DEVENU UN MOTEUR ÉCONOMIQUE ESSENTIEL. DE QUOI ÊTES-VOUS LE PLUS FIER LORSQUE VOUS SONGEZ À LA MÉTAMORPHOSE DU SECTEUR?

Je suis heureux d'être parvenu à faire de ce qui n'était en 1998 qu'une idée de diversification économique fondée sur les biotechnologies une proposition officielle en 2005, puis un véritable moteur économique pour l'Île-du-Prince-Édouard, grâce à la collaboration et à la vision d'un grand nombre de partenaires dynamiques. Nous pouvons aujourd'hui être fiers de ce bilan en matière de lancement d'entreprises de haute technologie en biosciences et du pouvoir d'attraction que notre pôle a eu sur d'autres sociétés. Notre écosystème d'innovation est d'une qualité telle que des entreprises, le

LEGACY OF LEADERSHIP & IMPACT

YOU'VE PLAYED A PIVOTAL ROLE IN THE LIFE SCIENCES ECOSYSTEM IN EASTERN CANADA, WHAT HAS BEEN THE MOST REWARDING PART OF YOUR LEADERSHIP?

I'm a sucker for a challenge, and proving that it can be done in what is considered a relatively rural, remot—from big cities—part of North America has been very satisfying; seeing how leaders from the business community, researchers, academic organizations, investors, and governments at all levels, can be motivated to work even beyond self-interest to advance a coordinated and focused strategy, keeping the bigger goal of economic prosperity in mind.

And we've developed new constructs that we saw as essential to our growth but that we needed to operate at larger scale to ensure sustainability. For example, **Emergence** – Atlantic Canada's Bioscience Business Incubator, **Natural Products Canada** – a national natural products ecosystem and business accelerator, the **Canadian Alliance for Skills and Training in Life Sciences (CASTL)** – Canada's national ecosystem for biopharmaceutical manufacturing skills and training, and **VetHealth Global** – one of the top animal health and nutrition business conferences in the world. These were invented here and I think are a strong testimony to the regional, national, and international impact of our Cluster.

THE GLOBAL RISE OF PEI'S BIOSCIENCE SECTOR

PEI IS NOW RECOGNIZED INTERNATIONALLY, WITH LANDMARK DEALS LIKE AGILENT'S \$925M USD ACQUISITION OF BIOVECTRA AND MERCK ANIMAL HEALTH'S \$1.3B USD INVESTMENT IN ELANCO'S FISH HEALTH ASSETS, INCLUDING THEIR GLOBAL FISH VACCINE DEVELOPMENT AND MANUFACTURING SITE IN PEI. WHAT DO YOU THINK HAS MADE PEI SUCH AN ATTRACTIVE LOCATION FOR GLOBAL BIOTECH INVESTMENT?

The success stories you mentioned, and others like them, are so very influential in demonstrating to the world the sophistication of these companies in PEI; their leadership, technology, skilled workforce, and their ability to serve global customers from a PEI base.

I think it all comes back to our innovation ecosystem model: building key technology strengths, using a disciplined approach to identify promising new companies with unique technologies targeting specialized market segments, and assisting those companies in reducing scientific and business risk. We focus on their critical path to commercial success. We've also reached outside human health technologies to include animal health, fish health, and related diagnostics.

With a portfolio of quality early-stage innovators, larger companies take notice. Those larger companies are here either because they see the value and invest in those

constatant, ont souhaité s'installer à l'Île-du-Prince-Édouard pour leur croissance. C'est très gratifiant : il faut en remercier tous ceux qui ont pris le risque de soutenir une stratégie de développement économique menée par le secteur privé. Cet engagement était un signe clair qu'il s'agissait du meilleur modèle pour assurer la prospérité de la collectivité.

UN EXEMPLE DE SAVOIR-FAIRE ET DE RAYONNEMENT

VOUS QUI AVEZ JOUÉ UN RÔLE ESSENTIEL DANS LE DÉPLOIEMENT DES SCIENCES DE LA VIE DANS L'EST DU CANADA : QU'EST-CE QUI A ÉTÉ LE PLUS VALORISANT DANS CE TRAVAIL DE LEADER?

J'adore les défis, et je suis d'autant plus fier que j'ai réussi à prouver qu'une telle initiative était possible dans une région plutôt rurale et éloignée des grandes villes d'Amérique du Nord. Le fait que les chefs d'entreprise, les chercheurs, les organisations universitaires, les investisseurs et tous les ordres de gouvernement aient été motivés à l'idée de travailler dans un esprit collectif afin de mettre en place une stratégie concertée et bien définie, tout en gardant à l'esprit l'objectif plus général qu'est la prospérité économique, a aussi été très gratifiant.

Nous avons également mis au point de nouveaux mécanismes que nous considérons comme essentiels à notre croissance, mais que nous devons mettre en œuvre à plus grande échelle pour en assurer la viabilité. Qu'on pense à **Émergence**, l'incubateur d'entreprises de biosciences du Canada atlantique, à **Produits naturels Canada**, un écosystème et un accélérateur d'entreprises du domaine des produits naturels à l'échelle nationale, à **Alliance canadienne pour la formation et le développement de compétences en sciences de la vie (CASTL)**, l'écosystème national de développement professionnel en fabrication biopharmaceutique au Canada, ou à **VetHealth Global**, l'une des rencontres d'affaires les plus importantes du domaine de la santé et de la nutrition animales au monde, ces initiatives sont nées ici et je pense que cela témoigne de la portée régionale, nationale et internationale de notre pôle.



Rory Francis (right) is pictured with CASTL Executive Director Penny Walsh-McGuire (left) at the opening of CASTL's Charlottetown Biomanufacturing Training Facility in 2022 / Rory Francis (à droite) et Penny Walsh-McGuire (à gauche), la directrice générale de CASTL, lors de l'ouverture du centre de formation en biofabrication de CASTL à Charlottetown en 2022

smaller companies, or those smaller companies have attracted the private capital needed to grow their businesses here.

The work is to continue to improve the quality of the business environment for companies large and small, so that we are successful in the global competition for technology, talent, and investment.

THE NEXT CHAPTER: OPPORTUNITIES FOR PEI BIOSCIENCE

AS YOU PREPARE TO PASS THE TORCH, WHAT DO YOU SEE AS THE MOST EXCITING OPPORTUNITIES AHEAD FOR PEI'S BIOSCIENCE SECTOR?

Applications of bioscience and biotechnology are providing essential solutions to the world's biggest societal challenges: human health and pandemics, global food security, and environmental degradation, including climate change. The opportunities are limited only by our business acumen, creativity, and scientific expertise. Prince Edward Island's bio sector companies can be serious contributors of the products and services that the world needs.

What's also very exciting is seeing the next generation of your entrepreneurs from across Canada and across the world who really want to tackle these challenges. That's where a collaborative cluster community like the BioAlliance can really help—providing that mentorship, support and navigation that is critical to their success.



Hon. Dennis King, former Premier of PEI (left) announced at BIO 2024 San Diego federal/provincial support for the construction of the BioAccelerator facility with CASTL CEO Penny Walsh-McGuire, Hon. Gilles Arseneault, former Minister of Economic Development and PEI BioAlliance CEO Rory Francis

L'honorable Dennis King, ancien premier ministre de l'Île-du-Prince-Édouard (à gauche), a annoncé à BIO 2024 San Diego qu'une aide fédérale-provinciale avait été accordée en vue de la construction de l'installation BioAccelerator. Il est accompagné de Penny Walsh-McGuire, la directrice générale de CASTL, de l'honorable Gilles Arseneault, ancien ministre du Développement économique, et de Rory Francis, le directeur général de PEI BioAlliance

UN RAYONNEMENT À L'ÉCHELLE INTERNATIONALE POUR LE SECTEUR DES BIOSCIENCES DE L'ÎLE-DU-PRINCE-ÉDOUARD

L'Î.-P.-É. EST DÉSORMAIS RECONNUE À L'ÉCHELLE INTERNATIONALE, GRÂCE À DES TRANSACTIONS MARQUANTES, TELLES QUE L'ACQUISITION DE BIOVETRA PAR AGILENT POUR 925 MILLIONS DE DOLLARS AMÉRICAINS ET L'INVESTISSEMENT DE 1,3 MILLIARD DE DOLLARS AMÉRICAINS DE MERCK ANIMAL HEALTH DANS LES ACTIFS AQUICOLES D'ELANCO, PARMIS LESQUELS SON UNIQUE SITE DE MISE AU POINT ET DE FABRICATION DE VACCINS POUR LES POISSONS, INSTALLÉ DANS LA PROVINCE.

SELON VOUS, EN QUOI L'ÎLE-DU-PRINCE-ÉDOUARD EST-ELLE UN LIEU SI ATTRAYANT POUR LES INVESTISSEURS ÉTRANGERS DANS LE DOMAINE DE LA BIOTECHNOLOGIE?

Ces transactions et ces investissements, et d'autres du même genre, sont très importants pour les entreprises de l'Î.-P.-É. Ils permettent de montrer au reste du monde notre leadership, notre technologie, notre main-d'œuvre qualifiée ainsi que notre capacité à approvisionner les clients du monde entier à partir de l'Î.-P.-É.

Selon moi, tout cela est lié à la nature même de notre processus d'innovation en écosystème, qui consiste à se doter d'atouts technologiques clés, à mettre en place une approche rigoureuse pour repérer les nouvelles entreprises prometteuses qui possèdent des technologies uniques destinées à des marchés spécialisés, et à les aider à limiter les risques scientifiques et commerciaux. Nous mettons tout en œuvre pour assurer leur succès commercial. Au-delà des technologies liées à la santé humaine, notre action s'étend aussi à la santé animale, à la santé des poissons et aux diagnostics qui s'y rapportent.

Grâce à la qualité de nos jeunes pousses innovantes, nous suscitons maintenant l'intérêt des grandes entreprises. Celles-ci s'installent ici soit parce qu'elles souhaitent investir dans ces petites entreprises qu'elles considèrent comme très prometteuses, soit parce que ces dernières ont attiré les capitaux privés nécessaires à leur développement, ce qui les inspire.

Somme toute, il s'agit de continuer à améliorer la qualité de l'environnement commercial pour les entreprises de toutes tailles, ce qui nous permettra de nous démarquer sur la scène internationale et d'attirer ici les entreprises technologiques, les talents et les investissements.

VERS DEMAIN : QUELLES PERSPECTIVES POUR LES BIOSCIENCES À L'Î.-P.-É.?

ALORS QUE VOUS VOUS APPRÊTEZ À PASSER LE FLAMBEAU, QU'EST-CE QUI FERA BRILLER, SELON VOUS, LE SECTEUR DES BIOSCIENCES DE L'ÎLE-DU-PRINCE-ÉDOUARD DANS L'AVENIR?



Rory Francis addresses crowd attending the Taste of Atlantic reception at BIO 2023 (Boston)

Rory Francis s'adresse à la foule qui assiste à la réception « Taste of Atlantic » [un petit goût de l'Atlantique] à BIO 2023 (Boston)



PEI BioAlliance CEO Rory Francis has been a leader at the forefront of expanding biosciences sector both in PEI and in the Atlantic region for over 20 years

Depuis plus de vingt ans, le directeur général de PEI BioAlliance, Rory Francis, est à l'avant-garde du développement du secteur des biosciences à l'Île-du-Prince-Édouard et dans la région de l'Atlantique

WHAT'S NEXT FOR YOU?

AS YOU STEP INTO RETIREMENT, WHAT ADVICE WOULD YOU GIVE TO THE NEXT GENERATION OF LEADERS WORKING TO BUILD CANADA'S BIOSCIENCE ECONOMY?

I've lots of projects on the go outside of BioAlliance and a few ideas that may be helpful. But I am looking forward to more 'flex time'. Advice? Well that's a tall order. I've learned a great deal from many of those same leaders over my career, so I'd probably be giving them their own advice.

As a closing, somewhat provocative thought, I suggest a different approach to our economic model in Canada and the biotech industry is long overdue and that this is the opportune moment to address our ability to be more competitive. One of the most important enabling conditions for the success of the bio sector in our province has been the willingness of our government partners, provincial and federal, to allow an industry-led partnership that includes research and academia, investment, and governments to lead on economic strategy development and implementation.

Doesn't sound like a big deal? It's huge! It's rare! That intentional alignment of energy, resources, and purpose is a powerful force that can get things done. Roles and responsibilities are clear, collaborative mechanisms are in place. We have to stop expecting that governments have the answers. Sure, governments are essential partners. Public policy is a huge determinant. But that should be developed in the context of industry-led strategy, and in the Canadian political geography, that means regional and provincially focused strategy networked across the country. In the new geo-political context we find ourselves, it's time for a new approach. 

Le rôle des biosciences et des biotechnologies est de fournir des solutions essentielles aux plus grands enjeux du monde : la santé humaine et les pandémies, la sécurité alimentaire, et la détérioration de l'environnement causée par les changements climatiques. Il ne tient qu'à nous d'aiguiser notre sens des affaires, notre créativité et notre expertise scientifique. Il est clair que les entreprises biotechnologiques de l'Île-du-Prince-Édouard peuvent jouer un rôle important dans la production des produits et des services dont le monde a besoin.

Par ailleurs, il est très encourageant de constater que la nouvelle génération d'entrepreneurs du Canada et du monde entier souhaite réellement s'attaquer à ces problématiques. Un grand pôle collaboratif tel que BioAlliance peut alors se révéler très précieux, car il assure le mentorat, le soutien et la coordination qui sont essentiels à leur réussite.

ET MAINTENANT, QU'EST-CE QUI VOUS ATTEND?

À L'AUBE DE LA RETRAITE, QUELS CONSEILS DONNERIEZ-VOUS À LA NOUVELLE GÉNÉRATION DE DIRIGEANTS QUI ŒUVRE À RENFORCER L'ÉCONOMIE DES BIOSCIENCES AU CANADA?

Je travaille à de nombreux projets au-delà de BioAlliance, et je n'ai pas dit mon dernier mot, mais je me réjouis à l'idée d'avoir un horaire plus souple. Quant à des conseils, il est toujours difficile d'en donner, mais au fil de ma carrière, j'ai beaucoup appris des mêmes dirigeants, et je transmettrais donc probablement les conseils qu'ils m'ont donnés.

En guise de conclusion, je suggère l'adoption d'une approche différente de celle du modèle économique actuel au Canada. On n'a que trop tardé au sein de l'industrie biotechnologique, et le moment est venu d'aborder sa capacité à être plus concurrentielle. Le succès du secteur des biosciences dans notre province repose notamment sur l'engagement de notre gouvernement provincial et du gouvernement fédéral : ils ont permis la mise sur pied d'un partenariat qui inclut le secteur de la recherche et les universités, les investisseurs et les gouvernements, et ils ont accepté que ce partenariat soit dirigé par l'industrie, qui élabore et met en œuvre la stratégie économique.

Ça peut paraître banal, mais, en fait, cette dynamique exceptionnelle vaut son pesant d'or. Le fait de réunir tous ces groupes apporte plus que de l'eau au moulin! Les rôles et les responsabilités sont clairs, et des mécanismes de collaboration ont été instaurés. Nous devons cesser d'attendre toutes les réponses de la part des gouvernements. Bien sûr, ce sont des partenaires essentiels. Les politiques publiques sont très déterminantes. Mais elles devraient être conçues en fonction d'une stratégie élaborée par l'industrie; au sein de la géographie canadienne, cela signifie une stratégie axée sur les régions et les provinces, au sein d'un réseau national. Il est temps d'adopter une nouvelle approche au vu du nouveau contexte géopolitique que nous connaissons. 