

Novartis Canada

Obtenir une perspective internationale

Entrevue avec Jacques Dessureault, vice-président, franchise Cardiovasculaire et Métabolisme, Novartis Pharma Canada



Vous avez récemment occupé, pendant près de deux ans, un poste de cadre supérieur en marketing au sein de Novartis International, dans le cadre de votre plan de perfectionnement avec l'entreprise visant à vous exposer à de nouveaux défis. Quel était votre rôle précis?

J'étais responsable de la direction de l'équipe qui gérait la gamme de produits pour les maladies respiratoires. Il s'agit d'un mélange de produits commercialisés et de produits se trouvant à différentes étapes de leur développement. Dans le cadre de ce poste, je dirigeais les intérêts commerciaux liés à la planification commerciale stratégique de Novartis International pour le secteur des maladies respiratoires. J'étais responsable de la gestion optimale de la gamme de produits, de même que de la direction du développement commercial et des licences.

J'ai également participé à la préparation du lancement d'un nouveau médicament biologique novateur aux États-Unis, ainsi qu'à la préparation du marché européen pour le lancement de ce même médicament. De plus, j'ai dirigé les intérêts commerciaux du groupe liés au plan de développement de nouvelles molécules et l'élaboration de stratégies de marques à l'échelle internationale pour de nouveaux produits et des produits commercialisés. Il s'agissait d'un poste très intéressant et dynamique qui m'a permis d'avoir un aperçu précieux du travail dans un environnement international, où je pouvais également apporter une perspective locale aux plans internationaux.

Veillez nous expliquer le cheminement de carrière, qui vous a amené à être nommé vice-président, franchise Cardiovasculaire et Métabolisme, chez Novartis Pharma Canada.

J'ai obtenu mon diplôme de l'Université du Québec à Montréal en 1986 en marketing et gestion des systèmes d'information. J'ai débuté ma carrière en marketing et en vente dans le domaine informatique, puis je suis devenu représentant pour Glaxo. Depuis lors, j'ai eu l'occasion de travailler dans la plupart des secteurs clés du marketing et des ventes.

Après avoir été représentant, j'ai travaillé dans les domaines de l'étude de marché, de la gestion des produits, de la gestion des districts et de la formation. Par la suite, j'ai travaillé chez Sandoz, où j'occupais le poste de directeur des ventes pour le Québec et les provinces de l'Atlantique. Cet emploi m'a donné l'occasion de gérer des stratégies de vente pour cinq provinces différentes.

Après la fusion de Sandoz et de Ciba Geigy, qui a entraîné la création de Novartis en 1997, j'ai obtenu le poste de directeur, Ventes et Activités marketing, au sein de la nouvelle entreprise issue de la fusion. Ma tâche consistait à construire le meilleur service de marketing et de vente de sa catégorie.

Je suis éventuellement devenu directeur, Opérations commerciales, et j'étais alors responsable de la supervision de tous les partenaires commerciaux de l'entreprise au Canada. Par la suite, j'ai occupé le poste de directeur, Marketing, Soins primaires, où j'ai dirigé le lancement de trois produits et supervisé le développement de nouveaux produits.

Tout au long de ma carrière chez Novartis, il était évident qu'une succession d'occasions s'offriraient à moi et qu'elles me permettraient d'affiner mes compétences et d'en acquérir de nouvelles. Cela faisait partie du système d'analyse des talents de l'entreprise et je savais que mon plan de perfectionnement ferait éventuellement en sorte que j'

aurais une affectation à l'étranger. C'est exactement ce qui s'est produit en 2003, lorsque j'ai obtenu le poste de chef du marketing international, Maladies respiratoires.



Membres de la franchise Cardiovasculaire et Métabolisme (de gauche à droite): Jean-Michel Carpentier, Linda Assouline, Ian Johnson et Jacques Dessureault (assis).

Recommanderiez-vous à tous les cadres supérieurs d'inclure une affectation à l'étranger à un certain moment au cours de leur carrière?

Absolument. Toutes les entreprises pharmaceutiques sont maintenant présentes à l'échelle internationale et le fait d'exploiter une entreprise internationale fournit des occasions et des défis pour des marchés tels que le Canada. La meilleure façon de tirer profit des occasions et de minimiser les défis est de travailler à la fois au niveau local et international.

En tant que cadre supérieur œuvrant au sein de cette industrie, il est très intéressant de comprendre la manière dont les premières étapes du développement d'un produit fonctionnent, de même que la manière dont vous pouvez influencer le développement de produits à l'échelle nationale. Par exemple, au Canada, nous avons des problèmes d'accès au marché qui ne sont pas présents dans d'autres pays et nous avons besoin de données pour résoudre ces problèmes. Ainsi, le fait de comprendre la méthodologie des études de phase 2 et de phase 3 constitue un élément essentiel pour le succès des plans d'accès au marché local.

Muni de ces connaissances, vous pouvez agir de manière proactive en fournissant des données provenant d'un marché local comme le Canada et influencer les stratégies à l'échelle internationale. Le fait d'acquérir cette perspective internationale vous donne la possibilité de tirer le meilleur parti de votre organisation internationale et, en fin de compte, d'avoir des répercussions plus importantes sur votre marché local. Le fait de comprendre la situation dans son ensemble constitue un atout majeur quand vient le temps de gérer les opérations à l'échelle locale.



Jacques Dessureault (à droite), discutant avec deux membres de l'équipe : Gordon Cooper (à gauche) et Jean-Michel Carpentier (au centre).

Quelles sont les compétences que vous avez acquises en dirigeant le marketing à l'échelle internationale?

Pour ce qui est du marketing, j'ai acquis différents points de vue sur les affaires, que ce soit à court, moyen ou long terme, notamment en ce qui a trait à l'atteinte des cibles en matière de vente et de part de marché, à la création de plans liés à la gestion du cycle de vie des produits et j'ai participé à l'élaboration de plans pour les produits au stade précoce du développement. J'en ai aussi appris beaucoup au sujet du développement commercial et des licences, de la recherche, en passant par le processus d'évaluation, à la gestion des alliances internationales.

J'ai également acquis des connaissances supplémentaires en matière de leadership. Dans un marché local comme le Canada, les personnes occupant les postes de vente et de marketing dirigent un grand nombre d'activités clés et peuvent ainsi comprendre la plupart des principaux problèmes et occasions.

Dans le cadre d'un poste international, particulièrement s'il est lié au produit en stade précoce de développement, la fonction du marketing est davantage liée au "personnel" (vous faites partie d'une équipe de projet internationale, mais vous n'occupez pas le rôle principal). Vous êtes obligé de déléguer.

Apprendre à accepter que vous ne pouvez plus être l'expert en matière de contenu vous permet de réaliser un progrès considérable en matière de leadership et favorise l'acquisition des compétences requises aux niveaux de gestion supérieurs. Lorsque vous travaillez dans un environnement aussi diversifié, votre succès dépend de votre capacité à valoriser la diversité et à influencer des personnes qui ne possèdent pas les mêmes antécédents, la même langue, la même culture ou les mêmes expériences.



Jacques Dessureault avec sa famille dans les Alpes suisses.

Quels sont les défis auxquels vous avez été confronté, dans votre vie personnelle, lorsque vous avez déménagé en Europe avec votre famille?

Un des principaux facteurs qui m'a amené à accepter un poste à l'étranger était de donner à ma famille l'occasion de vivre à l'étranger et de profiter de la possibilité de vivre en Europe. Je suis le père de deux enfants exceptionnels. Mon fils et ma fille étaient âgés de onze et huit ans, respectivement, lorsque nous avons déménagé en Suisse, ce qui est un âge parfait pour apprendre à connaître une nouvelle culture pour la première fois.

Un des plus grands défis était la complexité pur et simple d'organiser un déménagement pour toute une famille, de l'autre côté de l'Atlantique, et d'entreprendre une nouvelle vie (du fait de trouver une maison au choix de la bonne école pour les enfants). Heureusement, Novartis nous a fourni les services d'experts en déménagement qui nous ont aidé à relever ces défis.

Ils nous ont aussi aidés dans d'autres domaines. Mon épouse Élise, par exemple, est une professionnelle dans le domaine des ressources humaines. Tout comme moi, elle souhaitait tirer pleinement profit de son expérience internationale en travaillant en Suisse. Novartis offre un programme d'aide aux conjoints des employés en rotation interne visant à leur trouver un emploi. Grâce à toutes les compétences qu'elle possède et à une occasion qui s'est présentée, elle a trouvé un emploi chez Novartis elle aussi.

Le fait de faire face aux défis liés à un déménagement, lorsque vous apprenez à vivre dans un nouveau pays et à travailler dans un nouvel environnement sans connaître la langue locale, peut s'avérer une expérience stressante. Avec le recul, cependant, je considère qu'il s'agissait d'une expérience enrichissante. Mon épouse et mes enfants parlent maintenant l'allemand couramment, et mes enfants (qui ont fréquenté une école internationale) maîtrisent bien l'anglais. Le fait de vivre en Suisse vous donne également l'occasion de vivre au centre de l'Europe, à dix minutes de la France et de l'Allemagne, et à environ deux heures de l'Italie et de l'Autriche, ce qui vous donne l'occasion de visiter différents pays.



Novartis Pharma Canada inc. Siège social, Dorval, Québec

Novartis figure sur la liste des meilleurs employeurs au Canada rédigée par le magazine Report on Business du journal Globe & Mail et a été nommée l'entreprise numéro 1 pour qui travailler au Québec par Les Affaires Plus pendant trois années consécutives. Qu'est-ce que Novartis fait différemment?

Novartis met tout d'abord l'accent sur son équipe; il est évident qu'il s'agit de l'atout le plus important de l'entreprise. Novartis possède une culture qui montre la manière dont les employés contribuent au succès de l'entreprise. Pour ce faire, l'entreprise fournit aux employés un ensemble de responsabilités qui reposent non seulement sur leurs connaissances et leurs forces, mais qui les amènent en outre à acquérir de nouvelles compétences.

Je crois aussi que Novartis est une entreprise différente parce qu'elle met l'accent sur le perfectionnement en leadership et sur les compétences en gestion de ses employés. Novartis a mis en place des programmes précis qui aident les superviseurs à franchir les étapes du "leadership pipeline". Ils sont tout d'abord employés, puis gèrent des employés, gèrent des superviseurs et, finalement, occupent des postes de plus grande envergure où les responsabilités sont plus importantes.

En outre, Novartis possède une approche solide et structurée en matière de mise en valeur des talents et de planification de la relève. Le fait d'avoir les meilleurs produits en développement de l'industrie aide aussi à fournir des occasions de progresser aux employés. Tous les lancements fournissent aux employés des centaines d'opportunités, de la préparation du marché à l'insertion du produit sur le marché. Tous ces éléments ont joué un rôle important pour que Novartis soit considérée comme un employeur de choix. 