



Président-directeur général

Profil de connaissances de bioéconomie



Un monde de ressources pour la bioéconomie canadienne

À propos de BioTalent Canada

Aider la bioéconomie Canadienne à prospérer mondialement

Le Canada est un chef de file mondial de la biotechnologie, c'est-à-dire de l'utilisation d'organismes vivants dans des processus et des produits industriels, agricoles, médicaux et autres. Pour maintenir ce leadership et en tirer parti, le secteur a besoin de personnes très spécialisées qui sont fin prêtes pour entrer en fonctions.

En agissant comme un carrefour national et ressource centrale pour les employeurs, les chercheurs d'emploi, les étudiants, les enseignants et les organismes gouvernementaux, BioTalent Canada aide à satisfaire ce besoin.



Un monde de ressources pour la bioéconomie canadienne



Ce projet est financé par l'entremise du Programme des conseils sectoriels du gouvernement du Canada.

www.biotalent.ca • Téléphone : 613-235-1402

Table des matières

À propos des profils de connaissances en bioéconomie de BioTalent Canada.....	2
Description de poste.....	2
Éléments du profil de connaissances.....	3
Accent sur les compétences.....	3
Comment utiliser les profils.....	3
Scénario.....	4
Analyse Situationnelle.....	5
Compétences Essentiels.....	6
Exigences Linguistiques.....	7
Profil de compétences.....	8
A. Diriger et guider.....	8
B. Perfectionner les compétences personnelles.....	14
C. Défendre et communiquer.....	18
D. Développer et promouvoir l'entreprise.....	23
E. Gérer.....	26
F. Superviser le rendement financier.....	30
G. Gérer les ressources humaines.....	34
H. Faire avancer les activités de biosciences.....	37

À propos des profils de connaissances en bioéconomie de BioTalent Canada

La fusion de la science et des entreprises de la biotechnologie crée des exigences uniques pour les postes du secteur. Les cadres et les gestionnaires doivent avoir une expertise technique; le personnel technique a souvent besoin de compétences entrepreneuriales. Les descriptions de poste d'autres sources ne cadrent pas toujours avec le contexte de la bioéconomie. C'est pourquoi, en partenariat avec des intervenants de l'industrie, BioTalent Canada a élaboré des profils de connaissances propres à la bioéconomie, notamment cette description du rôle de président-directeur général.

Description de poste

Les **présidents-directeurs généraux** des entreprises du secteur de la biotechnologie font preuve de leadership, tissent des réseaux de contacts et développent des équipes de direction efficaces. Ils énoncent et défendent une vision d'entreprise, en plus de la mettre en œuvre en collaboration avec les membres du conseil d'administration et les employés. Ils conçoivent et mettent également en place des objectifs stratégiques qui permettent de soutenir la mission de l'entreprise et de répondre aux besoins des intervenants. De plus, les présidents-directeurs généraux déterminent les priorités stratégiques de l'entreprise et tentent de les harmoniser avec les indicateurs clés de performance (ICP). Ils mettent à profit leurs connaissances scientifiques, techniques et en matière de réglementation pour planifier, organiser, superviser et évaluer les activités de l'entreprise en fonction des objectifs stratégiques. Les présidents-directeurs généraux travaillent pour des entreprises de bioéconomie canadiennes de différentes tailles (par exemple, petites, moyennes et grandes) et dans divers secteurs du domaine, y compris :

- l'agriculture
- l'aquaculture
- la bioénergie
- la bioinformatique
- les bioproduits
- les sciences biologiques
- l'environnement
- la transformation des aliments
- la foresterie
- la génomique
- la santé humaine
- l'industrielle
- les sciences de la vie
- les instruments médicaux
- les ressources naturelles
- la nanotechnologie
- les produits nutraceutiques
- les produits pharmaceutiques

Éléments du profil de connaissances

Chaque profil de connaissances de BioTalent Canada présente les domaines de compétence, les tâches et les sous-tâches liés à un poste particulier.

Domaine de compétence (DC) : Il décrit une fonction ou une responsabilité principale liée à la profession, au commerce ou au poste.

Tâche : C'est une unité de travail observable précise ayant des points initiaux et finaux définis. Les tâches peuvent être détaillées en deux étapes ou plus et elles sont habituellement réalisées dans une période limitée. Les tâches et les DC sont définis en termes comportementaux, en commençant par un verbe qui décrit le comportement appliqué.

Sous-tâche : C'est une activité observable distincte qui comprend les étapes engagées dans une tâche.

Action importante/norme de rendement : Elle fournit un critère pour évaluer la compétence et elle peut servir d'indicateur de rendement.

Accent sur les compétences

Les profils de connaissances de BioTalent Canada sont établis d'après des *domaines de compétence* parce que les compétences sont souples, inclusives et directement liées au rendement : ce sont les traits ou les qualités qu'un professionnel doit posséder pour réussir dans un rôle donné au sein d'une organisation donnée, et elles peuvent servir pour le recrutement, le développement professionnel, la planification de cours et de nombreuses autres fins.

Comment utiliser les profils

Les contenus complets de ce profil ou d'un profil de connaissances de BioTalent Canada ne sont pas susceptibles d'être utilisés pour un poste donné. Parce qu'ils sont complets, ils incluent chaque domaine de compétence, tâche et sous-tâche qui *pourrait* être exigée pour un poste particulier. En réalité, la définition d'un emploi donné englobera un sous-ensemble plus étroit du profil. Les organismes de placement doivent choisir les éléments des profils qui sont pertinents pour leurs entreprises—et adapter ces éléments au besoin pour décrire plus précisément les exigences du poste en particulier.

Les profils peuvent être utilisés à de nombreuses fins :

- **Les employeurs** peuvent les utiliser pour élaborer des descriptions de travail, des évaluations du rendement, le développement professionnel, la planification de la relève, la constitution d'une équipe, les compétences cibles nécessaires et les plans de recrutement.
- **Les chercheurs d'emploi** peuvent les utiliser pour personnaliser leur curriculum vitae, se préparer pour des entrevues, consulter des descriptions de travail et définir des besoins de développement professionnel additionnels.
- **Les éducateurs** peuvent élaborer des programmes d'études axés sur l'industrie d'après les profils pour produire des diplômés prêts à l'emploi.
- **Les étudiants** peuvent améliorer leur compréhension des attentes des employeurs et choisir les bons programmes d'enseignement pour les doter des compétences pour réussir.

Scénario

La partie suivante illustre la façon dont un employeur pourrait utiliser les profils de connaissances de BioTalent Canada pour relever les priorités en matière de développement professionnel pour son équipe.

Étape 1

L'employeur examinerait les DC pour chaque poste et définirait lesquels s'appliquent aux postes connexes au sein de son entreprise, en omettant ceux qui ne sont pas pertinents.

Étape 2

Aux termes des DC sélectionnés, l'employeur indique ensuite lesquelles des tâches, des sous-tâches et des actions importantes connexes sont pertinentes pour ce poste particulier au sein de son entreprise.

Étape 3

Maintenant avec un profil personnalisé complet, l'employeur peut évaluer le rendement de l'employé. Les besoins sont facilement relevés et définis—avec des détails bien précis.

Étape 4

En se basant sur l'analyse des besoins, l'employeur peut soit élaborer, soit chercher des programmes de développement professionnel qui répondent aux besoins des employés.

Analyse Situationnelle

Les présidents-directeurs généraux du secteur de la biotechnologie représentent leur entreprise et tissent des liens, à l'échelle du pays et du monde, avec divers intervenants, notamment des chercheurs, des universitaires, des scientifiques, des fonctionnaires, des chefs d'entreprise, des représentants des médias et des politiciens.

Les personnes interrogées disent consacrer de 70 à 80 % de leur temps à des déplacements liés à l'exercice de leurs fonctions (visites des bureaux situés dans différents pays, rencontres avec des parties intéressées et des investisseurs, prospection). Les présidents-directeurs généraux remplissent des fonctions qui peuvent se révéler stressantes, notamment en raison de la nature concurrentielle de l'industrie de la biotechnologie, des calendriers serrés et de la réglementation.

Dans le secteur de la biotechnologie, la plupart des présidents-directeurs généraux ont accumulé de nombreuses années d'expérience dans l'industrie. Beaucoup ont amorcé leur carrière en recherche, en sciences ou en développement de projets. Ils s'appuient sur leur vaste expérience et leur solide connaissance de l'industrie pour représenter leur entreprise et la diriger.

Ils doivent constamment composer avec des questions et des problèmes critiques pour leur entreprise, notamment pour obtenir les autorisations réglementaires nécessaires, pallier les contraintes financières ou recruter et garder en poste des professionnels compétents. Les présidents-directeurs généraux doivent être prêts à répondre de leurs décisions et de leurs plans d'action.

Quiconque remplit ces fonctions travaille à un rythme intense et est soumis à de grandes pressions. Les candidats doivent donc être organisés, disciplinés, fiables et dévoués et se montrer capables de prendre en charge des situations stressantes où le temps est compté. Dans le secteur hautement concurrentiel de la biotechnologie, les présidents-directeurs généraux doivent se montrer passionnés, optimistes et encourageants.

Les présidents-directeurs généraux de l'industrie possèdent généralement une vaste expérience (souvent plus de dix ans) dans le domaine de spécialisation de leur entreprise, notamment à titre de gestionnaires ou de cadres. Outre leurs compétences et connaissances approfondies, les présidents-directeurs généraux possèdent généralement des diplômes d'études supérieures (de premier, deuxième ou troisième cycle) dans un domaine scientifique ou médical, souvent couplés à une formation ou à du perfectionnement professionnel en commerce, en administration des affaires ou en gestion (M.B.A., par exemple). Le niveau de scolarité des présidents-directeurs généraux varie en fonction de la taille et du domaine de spécialisation de l'entreprise qu'ils dirigent. Pour mener leur entreprise à la réussite, il est essentiel que les présidents-directeurs généraux de l'industrie de la biotechnologie allient connaissances scientifiques et connaissances du milieu des affaires. Les hauts cadres d'entreprises en général, et les présidents-directeurs généraux en particulier, doivent connaître le domaine de spécialisation biotechnologique dans lequel leur entreprise mène ses activités et avoir des compétences et des connaissances en

administration des affaires. Afin d’attirer d’éventuels actionnaires, investisseurs et commanditaires, les présidents-directeurs généraux savent convaincre leurs interlocuteurs et communiquer avec assurance les points forts de leurs produits et de leurs activités de recherche, aptitude qui tient à une profonde compréhension des activités techniques de leur entreprise.

La conformité aux réglementations occupe une place de plus en plus importante dans l’industrie de la biotechnologie, et cette tendance promet de se maintenir. En outre, les présidents-directeurs généraux consultés prévoient qu’il sera de plus en plus difficile de s’approvisionner et d’obtenir des fonds pour financer la recherche et le développement.

En ce qui a trait à l’économie mondiale, les présidents-directeurs généraux interrogés ont souligné la portée planétaire de l’industrie de la biotechnologie au Canada, où des entreprises acquièrent des filiales internationales pour asseoir leur compétitivité sur le marché mondial. Les présidents-directeurs généraux de demain devront tisser un réseau international. À l’heure des partenariats internationaux, il leur faudra posséder des compétences de pointe en leadership et en gestion, et faire preuve de tolérance et de sensibilité aux enjeux culturels.

Compétences Essentielles

Sélectionnez les compétences les plus importantes de ce profil :				
<input type="checkbox"/>	Lecture de textes	<input checked="" type="checkbox"/>	Capacité de raisonnement – aptitude à la résolution de problèmes	Travail d’équipe
<input type="checkbox"/>	Utilisation de documentation	<input type="checkbox"/>	Capacité de raisonnement – prise de décisions	Connaissance informatique
<input type="checkbox"/>	Rédaction	<input checked="" type="checkbox"/>	Capacité de raisonnement – pensée critique	Apprentissage continu
<input type="checkbox"/>	Numérotation	<input type="checkbox"/>	Capacité de raisonnement – planification et organisation des tâches	
<input checked="" type="checkbox"/>	Communication orale	<input type="checkbox"/>	Capacité de raisonnement – excellente mémoire	
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	Capacité de raisonnement – habileté à trouver l’information	

Les présidents-directeurs généraux travaillent dans un milieu en constante évolution et axé sur la technologie qui exige d'eux qu'ils tiennent leurs compétences et leurs connaissances à jour pour rester à l'avant-garde du secteur et des percées technologiques et scientifiques. Ils prennent en mains leur apprentissage continu en ciblant les occasions de formation, qu'il s'agisse de conférences ou de séminaires de perfectionnement professionnel liés au domaine de spécialisation de leur entreprise. Une fois leur formation structurée achevée, les présidents-directeurs généraux apprennent de manière informelle dans leurs échanges avec les chercheurs et les scientifiques, en lisant des revues et de la documentation spécialisées et en faisant des recherches sur le Web.

Dans l'industrie de la biotechnologie, les présidents-directeurs généraux doivent se montrer optimistes, persuasifs, dévoués et passionnés. Ils sont engagés et motivés par les activités menées par leur entreprise et leurs employés. Ils sont encourageants, honnêtes et résolus.

Les présidents-directeurs généraux de demain auront besoin de capacités de raisonnement supérieures pour répondre à des réglementations de plus en plus exigeantes. À mesure que la tendance aux partenariats mondiaux s'intensifie et que la main-d'œuvre se diversifie, ils auront plus que jamais besoin de compétences hors pair en leadership et en gestion. De plus, comme le financement se raréfie, les présidents-directeurs généraux devront faire appel à leurs fortes aptitudes à la communication orale pour convaincre d'éventuels investisseurs, actionnaires et commanditaires d'investir dans leur entreprise.

Exigences Linguistiques

Les présidents-directeurs généraux sont capables d'exécuter l'ensemble des tâches. Ils ont besoin d'un niveau de compétences linguistiques de 12. La majorité des critères utilisés pour l'étalonnage de compétence linguistique Canadien se situaient entre 8 et 12.

Profil de compétences

Un président-directeur général doit être capable de :

A. Diriger et guider

TÂCHES	SOUS-TÂCHES	FONCTIONS IMPORTANTES ET NORMES DE RENDEMENT
1. Exprimer et promouvoir une vision	1.1 Sortir des sentiers battus	
	1.2 Définir les possibilités	
	1.3 Analyser la situation d'ensemble	
	1.4 Déterminer, évaluer et gérer les risques stratégiques	
2. Rechercher et prendre la direction	2.1 Éliminer les obstacles à l'évolution	
	2.2 Assurer la direction des réunions afin de garder le personnel sur la bonne voie	
	2.3 Être proactif	
	2.4 Assumer le rôle de porte-parole principal	
	2.5 S'assurer de la disponibilité des ressources	
	2.6 Assurer le lien avec les administrateurs	
3. Faire preuve d'engagement	3.1 Participer aux processus	Par exemple : <ul style="list-style-type: none"> • Être de tous les instants • Communiquer clairement son engagement et ses intentions • En confirmer la bonne compréhension • Être conscient des engagements perçus
	3.2 Être passionné	
	3.3 Être positif	
	3.4 Faire preuve d'initiative	Par exemple : <ul style="list-style-type: none"> • Être préparé

TÂCHES	SOUS-TÂCHES	FONCTIONS IMPORTANTES ET NORMES DE RENDEMENT
		<ul style="list-style-type: none"> Assurer un suivi Être le premier arrivé aux réunions
	3.5 Être responsable	
	3.6 Soutenir les personnes et les équipes	
4. Assumer ses responsabilités	4.1 Affronter les problèmes	
	4.2 Accepter la critique	
	4.3 Apporter des modifications, au besoin	
5. Établir les valeurs de l'organisation	5.1 Donner l'exemple	Par exemple, respecter la vision et la mission de l'entreprise
	5.2 Encourager l'équité	
	5.3 Encourager l'adoption d'une attitude éthique et intègre et en faire preuve	
	5.4 Être cohérent	
	5.5 Faire preuve de respect mutuel et encourager celui-ci	
	5.6 Faire preuve de responsabilité financière	
	5.7 Faire preuve de transparence	
6. Avoir une pensée critique et agir de manière objective	6.1 Poser des questions pertinentes	
	6.2 Tenir compte des expériences passées	
	6.3 Écouter avec attention	
	6.4 Faire preuve de jugement	Par exemple, établir les tâches selon leurs priorités pour l'avancement de l'entreprise et de la recherche
	6.5 Considérer la situation dans son ensemble	
7. Fixer et maintenir des normes	7.1 Donner l'exemple	Respecter les politiques et les procédures de l'entreprise
	7.2 Mettre en pratique la culture de l'entreprise	Par exemple, établir et incarner une vision stratégique pour l'entreprise
	7.3 Déterminer les valeurs et être le premier à les respecter	
	7.4 Obtenir l'adhésion des employés	

TÂCHES	SOUS-TÂCHES	FONCTIONS IMPORTANTES ET NORMES DE RENDEMENT
8. Établir des priorités	8.1 Être pleinement informé	
	8.2 Garder à l'esprit les objectifs de l'entreprise	
	8.3 Établir les priorités à l'aide des stratégies et des outils pertinents	Par exemple, gérer les priorités trimestrielles
	8.4 Agir sans attendre	
	8.5 Considérer les ressources disponibles	
	8.6 Communiquer les priorités	
	8.7 Déléguer les tâches prioritaires au personnel approprié	
	8.8 Classer les activités par ordre de priorité conformément au plan stratégique	
	8.9 Surveiller les délais critiques	
9. Instaurer un sentiment d'urgence et agir en conséquence	9.1 Établir des objectifs réalistes relativement aux produits et aux procédés	
	9.2 Communiquer l'importance des produits et des procédés	
	9.3 Expliquer les raisons qui justifient les actions demandées	
	9.4 Expliquer les avantages et les conséquences	
	9.5 S'assurer de l'adhésion générale	
10. Créer une culture d'entreprise positive	10.1 Faire preuve d'engagement et d'intérêt envers le personnel, ses contributions et ses commentaires	
	10.2 Créer des occasions de participation (officielle ou non officielle)	
	10.3 Traiter les employés avec respect	
	10.4 S'assurer de la mise en place de mesures de soutien	
	10.5 Favoriser l'ouverture	Être conscient des propos tenus par les employés à l'égard de l'entreprise et prendre des mesures en conséquence

TÂCHES	SOUS-TÂCHES	FONCTIONS IMPORTANTES ET NORMES DE RENDEMENT
	10.6 Élaborer des politiques avantageuses pour les employés	
	10.7 Promouvoir l'engagement de l'entreprise au sein de la collectivité	
	10.8 Obtenir le meilleur de chacun	Par exemple, mettre l'accent sur les qualités et non les défauts Les présidents-directeurs généraux doivent promouvoir la conformité et l'unité pour l'ensemble de l'entreprise
	10.9 Être cohérent	
	10.10 Communiquer ses attentes	
	10.11 Choisir des projets qui reflètent ou incarnent la philosophie de l'entreprise	
11. Guider les autres	11.1 Donner l'exemple	
	11.2 Encourager le développement personnel	
	11.3 Faire connaître les occasions de croissance personnelle	
	11.4 Faciliter l'évolution de chacun	
	11.5 Offrir renforcement positif et reconnaissance	
	11.6 Faire preuve de disponibilité	Par exemple, tenir des réunions périodiques et des rencontres individuelles
	11.7 Être proactif en matière de mentorat	
	11.8 Offrir orientation et soutien	
	11.9 Fournir des contacts et des réseaux ouverts	
	11.10 Communiquer les objectifs	
	11.11 Être souple dans sa gestion	
12. Résoudre les problèmes	12.1 Définir les problèmes	
	12.2 Chercher des solutions	
	12.3 Mobiliser les ressources appropriées	

TÂCHES	SOUS-TÂCHES	FONCTIONS IMPORTANTES ET NORMES DE RENDEMENT
	12.4 Concentrer son attention	
	12.5 Évaluer les options de résolution	
13. Prendre des décisions	13.1 Être pleinement informé	
	13.2 Faire preuve de détermination en situation difficile	Par exemple, cerner les sensibilités à l'égard des prises de décisions
	13.3 Définir différentes techniques de prise de décisions et s'en servir, au besoin	Par exemple, être flexible et adapter les approches au besoin
	13.4 Assumer ses responsabilités	Par exemple, être en mesure d'expliquer les décisions
	13.5 Évaluer les répercussions	Par exemple, planifier des scénarios
	13.6 Élaborer des plans d'urgence	
	13.7 Faire participer les autres, au besoin	
	13.8 Prendre la décision d'aller de l'avant ou non	
14. Adhérer à des principes de confidentialité	14.1 Être clair au sujet du respect de la confidentialité	
	14.2 Communiquer ses attentes	
	14.3 Communiquer les conséquences de la divulgation de renseignements confidentiels	
	14.4 S'assurer de la confidentialité des renseignements commerciaux et personnels	Respecter les politiques et les procédures de l'entreprise
15. Promouvoir et gérer le changement	15.1 Déterminer la raison du changement	
	15.2 S'adapter	
	15.3 Relever les défis	Par exemple : <ul style="list-style-type: none"> • Penser à l'impensable • Créer une nouvelle réalité • Ne pas attendre qu'il y ait des problèmes avant de réévaluer les situations
	15.4 Assumer ses responsabilités	
	15.5 Favoriser une attitude coopérative (non défensive)	

TÂCHES	SOUS-TÂCHES	FONCTIONS IMPORTANTES ET NORMES DE RENDEMENT
	15.6 Communiquer efficacement les raisons et la nature du changement	
	15.7 Viser l'adhésion au changement	
	15.8 Faciliter sa mise en œuvre	
	15.9 Planifier et prévoir l'avenir	
16. Promouvoir la confiance et l'honnêteté	16.1 Servir de modèle	Par exemple, donner l'exemple
	16.2 Ne pas accepter la malhonnêteté	
	16.3 Bâtir la confiance au sein de l'organisation	
17. Faire preuve d'ambition, au besoin	17.1 Fixer des objectifs « extensibles »	Par exemple : <ul style="list-style-type: none"> Établir des objectifs personnels et d'entreprise Fixer des objectifs viables (précis, concrets, atteignables, réalistes et opportuns)
18. Démontrer des compétences interpersonnelles	18.1 Bien communiquer	
	18.2 Être respectueux	
	18.3 Faire preuve d'empathie et de sensibilité	Par exemple : <ul style="list-style-type: none"> Faire preuve d'intelligence émotionnelle au sein de l'équipe et affiner cette qualité Traiter les autres membres comme ils aimeraient qu'on les traite
	18.4 S'intéresser aux autres	
19. Demander de l'aide au besoin	19.1 Définir ses propres forces et faiblesses	
	19.2 Déléguer, s'il y a lieu	
	19.3 Reconnaître les forces des autres	

Un président-directeur général doit être capable de :

B. Perfectionner les compétences personnelles

TÂCHES	SOUS-TÂCHES	FONCTIONS IMPORTANTES ET NORMES DE RENDEMENT
1. S'engager à favoriser le perfectionnement professionnel, personnel et d'équipe	1.1 Cerner les occasions d'apprentissage et de perfectionnement	Par exemple, assister à des conférences et suivre des cours
	1.2 Prévoir du temps pour le perfectionnement professionnel	
	1.3 Favoriser l'acquisition de nouvelles compétences	
	1.4 Se tenir au fait des outils de communication	Par exemple, mettre à jour ses connaissances informatiques
	1.5 Redonner à l'apprentissage sa place au sein de l'organisation et des équipes	Par exemple, combler les lacunes en collaboration avec les directeurs
2. Évaluer le rendement personnel	2.1 Solliciter et accepter des commentaires	Par exemple, solliciter des commentaires de tous les intervenants
	2.2 Apprendre de ses erreurs	
	2.3 Évaluer ses forces et ses faiblesses en fonction des besoins de l'entreprise	
	2.4 Connaître ses limites	
	2.5 Se fixer des objectifs personnels	
	2.6 Tenir compte de la critique constructive	
3. Mettre en pratique la culture de l'entreprise	3.1 Faire preuve d'engagement et d'intérêt envers le personnel, ses contributions et ses commentaires	
	3.2 Créer des occasions de participation	
	3.3 Traiter les employés avec respect	
	3.4 S'assurer de la mise en place de mesures de soutien	
	3.5 Favoriser l'ouverture	

TÂCHES	SOUS-TÂCHES	FONCTIONS IMPORTANTES ET NORMES DE RENDEMENT
	3.6 Élaborer des politiques avantageuses pour les employés	
	3.7 Faire preuve de responsabilité sociale	Par exemple, promouvoir l'engagement de l'entreprise au sein de la collectivité
	3.8 Offrir le meilleur à tous les participants	
	3.9 Être cohérent	
	3.10 Communiquer ses attentes	
	3.11 Choisir des projets qui reflètent ou incarnent la philosophie de l'entreprise	
4. Faire preuve de persévérance	4.1 Ne pas abandonner	
	4.2 Être persévérant et non entêté	
	4.3 Savoir quand lâcher prise	
	4.4 Savoir quand changer de direction	
	4.5 Se fier à son instinct	Par exemple, faire confiance à ses impressions
5. Gérer des tâches multiples	5.1 Classer les tâches par ordre de priorité	
	5.2 Gérer les tâches aux priorités conflictuelles	
	5.3 Diviser judicieusement son temps	
	5.4 Cerner les ressources qui contribueront à l'accomplissement des tâches	Par exemple, utiliser les technologies de soutien
	5.5 Déléguer, s'il y a lieu	
	5.6 Faire preuve de souplesse mentale	Par exemple, pour aborder de nouvelles tâches et de nouveaux défis : <ul style="list-style-type: none"> • Étudier rapidement les situations • Déterminer l'importance • Résoudre les problèmes
6. Faire preuve de créativité et de passion et employer une approche innovante	6.1 Sortir des sentiers battus	
	6.2 Cerner les occasions et en tenir compte	
	6.3 Cerner et évaluer les possibilités	
	6.4 Prendre en considération les besoins non	

TÂCHES	SOUS-TÂCHES	FONCTIONS IMPORTANTES ET NORMES DE RENDEMENT
	comblés	
	6.5 Favoriser les promotions	
	6.6 Récompenser la créativité et l'innovation	
	6.7 Avoir les résultats en tête avant d'entreprendre ¹	Proposer des approches créatives et innovatrices tout en se reportant au chemin critique
	6.8 Demeurer centré sur les objectifs	
	6.9 Communiquer passion et enthousiasme envers le produit ou l'entreprise	Par exemple : <ul style="list-style-type: none"> • Développer la capacité d'expliquer simplement la proposition de valeur de l'entreprise • Communiquer sa passion envers le produit à des publics variés • Attirer l'attention des destinataires à l'aide de descripteurs des produits et de l'entreprise clés
7. Trouver des mentors et des conseillers	7.1 Déterminer ses propres limites et chercher à s'améliorer	
	7.2 Être ouvert aux commentaires	
8. Demeurer en bonne santé physique et mentale	8.1 Faire de l'activité physique	
	8.2 Adopter une alimentation équilibrée	
	8.3 Établir un équilibre entre le travail et sa vie personnelle	
	8.4 Participer à des activités à l'extérieur du travail	
9. Faire des voyages d'affaires nationaux et internationaux	9.1 Avoir un passeport valide	

¹ Tiré de Stephen Covey, *The 7 Habits of Highly Effective People*, New York, New York, Free Press, 1989, 2004. Résumé disponible à l'adresse <http://www.stephencovey.com/7habits/7habits-habit2.php>.

TÂCHES	SOUS-TÂCHES	FONCTIONS IMPORTANTES ET NORMES DE RENDEMENT
	9.2 Voyager efficacement	
	9.3 Promouvoir les intérêts de l'entreprise et acquérir des connaissances	
10. Se tenir au courant de ce qui se passe au sein de l'industrie et dans la sphère publique	10.1 Consulter le matériel informatif approprié, qu'il soit destiné à être lu ou regardé	Par exemple, se tenir au courant des nouvelles nationales et internationales sur la biotechnologie et la bioéconomie
	10.2 Assister et participer activement aux conférences de l'industrie	
	10.3 Assister et participer activement aux activités courantes du secteur ou de l'industrie	Par exemple, participer aux activités des associations officielles et non officielles
	10.4 Réseauter	
	10.5 Partager l'information au sein de l'entreprise	
11. Faire preuve de sensibilité par rapport à la diversité culturelle et sociale	11.1 Soyez au courant des données démographiques	
	11.2 Respecter les différences	
	11.3 Traiter tout un chacun de façon équitable	
	11.4 Satisfaire les besoins spéciaux	

Un président-directeur général doit être capable de :

C. Défendre et communiquer

TÂCHES	SOUS-TÂCHES	FONCTIONS IMPORTANTES ET NORMES DE RENDEMENT
1. Obtenir l'appui du conseil d'administration et des cadres supérieurs	1.1 Exprimer ses attentes	
	1.2 Solliciter des commentaires et transmettre les siens	
	1.3 En arriver à un consensus	
	1.4 Mettre régulièrement à jour l'information transmise	
	1.5 Affecter les ressources de manière appropriée	
2. Exprimer la vision et la mission de l'entreprise	2.1 Incarner la vision et la mission de l'entreprise	Par exemple, les concrétiser par ses actions
	2.2 Récompenser le travail en accord avec la vision et la mission de l'entreprise	
3. Défendre les intérêts de l'entreprise	3.1 Faire connaître les intérêts de l'entreprise	Par exemple, les défendre auprès des : <ul style="list-style-type: none"> • Organismes gouvernementaux de réglementation • Institutions financières • Investisseurs
	3.2 Déterminer les ressources qui peuvent répondre aux besoins	
	3.3 Créer un message cohérent	
	3.4 Défendre les intérêts de l'entreprise ou faire pression en son nom	
4. Communiquer efficacement	4.1 Écouter	
	4.2 Utiliser des outils de communication multimédias	Par exemple, utiliser : <ul style="list-style-type: none"> • Des sites Web • Le logiciel PowerPoint

TÂCHES	SOUS-TÂCHES	FONCTIONS IMPORTANTES ET NORMES DE RENDEMENT
	4.3 Réseauter	Par exemple : <ul style="list-style-type: none"> • Adopter une approche globale • Utiliser les séances de discussion ouverte
	4.3 Faire des présentations	
	4.4 Faire des discours	
	4.5 Adapter le message selon qu'il s'adresse à un public interne ou externe	Par exemple, déterminer les destinataires à l'interne et à l'externe : <ul style="list-style-type: none"> • Les membres du conseil d'administration • Les employés • Les investisseurs • Les partenaires • Les médias
	4.6 Simplifier l'information technique complexe et la rendre pertinente	
	4.7 S'exprimer clairement, à l'oral et à l'écrit	
	4.8 Communiquer les besoins et les intérêts à des gens peu réceptifs et exigeants	Par exemple, communiquer avec : <ul style="list-style-type: none"> • Les organismes de réglementation peu réceptifs • Les investisseurs qui ont des exigences et des attentes différentes de celles de l'entreprise • Les scientifiques, les universitaires et les entreprises concurrents • Les institutions d'enseignement qui ont des points de vue différents sur la propriété intellectuelle
5. Représenter l'entreprise auprès des médias	5.1 Déterminer les besoins médiatiques	Respecter les règlements de l'entreprise
	5.2 S'exprimer clairement	
	5.3 Représenter les intérêts de l'entreprise	
	5.4 Transmettre son message convenablement	

TÂCHES	SOUS-TÂCHES	FONCTIONS IMPORTANTES ET NORMES DE RENDEMENT
	5.5 Gérer la divulgation publique	
	5.6 Surveiller la couverture médiatique et envisager de corriger l'information erronée	
6. Comprendre les préoccupations de la population	6.1 Savoir à qui on s'adresse	
	6.2 Avoir conscience des préoccupations	
	6.3 Déterminer la position de l'entreprise	
	6.4 Communiquer cette position	
7. Interagir avec les politiciens et les fonctionnaires	7.1 Communiquer efficacement	
	7.2 Connaître ses besoins	
	7.3 Comprendre l'essentiel des négociations	Par exemple, déterminer : <ul style="list-style-type: none"> • Les programmes • Les limites et les contraintes des programmes • Les façons de coordonner les programmes
	7.4 Reconnaître les exigences politiques et y répondre	Par exemple : <ul style="list-style-type: none"> • Faire la publicité et la promotion des activités gouvernementales • Composer des messages • Organiser des événements propices à la prise de photos (coupe de ruban, etc.)
	7.5 Reconnaître la position et les contraintes des représentants gouvernementaux	
	7.6 S'inscrire comme lobbyiste au besoin	Se tenir au courant des règlements provinciaux et fédéraux en matière de lobbying
	7.7 Viser la cible appropriée	
8. Défendre le consommateur	8.1 Créer des liens avec les consommateurs dès le départ	
	8.2 Être au courant des groupes de défense des consommateurs et élaborer une stratégie	

TÂCHES	SOUS-TÂCHES	FONCTIONS IMPORTANTES ET NORMES DE RENDEMENT
	en la matière	
	8.3 Résoudre les problèmes	
	8.4 S'assurer de la sécurité des produits	
	8.5 Éduquer les clients	
	8.6 Réagir de manière appropriée aux problèmes et aux préoccupations	
	8.7 Assurer une surveillance post-commercialisation	
9. Négociier	9.1 Définir les questions à débattre et les intérêts des parties	
	9.2 Établir des objectifs et des intérêts réalistes à l'avance	Par exemple : <ul style="list-style-type: none"> • Être prêt à entreprendre des négociations • Négocier pour les intérêts de l'entreprise et non en fonction des positions • Représenter les intérêts de l'entreprise
	9.3 Comprendre son rôle ou celui de son délégué	
	9.4 Définir l'urgence	
	9.5 Définir une proposition qui a de la valeur pour toutes les parties	
	9.6 Divulguer les renseignements de façon stratégique	
	9.7 Être prêt à abandonner la négociation ou à choisir une autre option	Par exemple, être au courant de la meilleure solution de rechange (MSR)
	9.8 Déterminer rapidement les points d'entente	
	9.9 Se concentrer sur les questions majeures	
	9.10 Déterminer son seuil personnel de confort par rapport au conflit	
	9.11 Conclure les négociations et signer les contrats, s'il y a lieu	

TÂCHES	SOUS-TÂCHES	FONCTIONS IMPORTANTES ET NORMES DE RENDEMENT
	9.12 Modifier son approche selon les circonstances	
	9.13 Acquérir et améliorer ses aptitudes à la négociation et celles de l'équipe	
10. Réseauter	10.1 Déterminer les groupes et les personnes avec qui il faut réseauter	Par exemple, déterminer : <ul style="list-style-type: none"> • Les homologues • Les associations professionnelles
	10.2 Entretenir son réseau	Par exemple, développer des connaissances en matière de réseautage
	10.3 Assister et participer à des conférences	
	10.4 Faire preuve de professionnalisme	
	10.5 Tenter d'agrandir son réseau	
11. Assumer un rôle de leader dans la collectivité, au besoin	11.1 Déterminer les collectivités pertinentes	Par exemple, considérer : <ul style="list-style-type: none"> • La région géographique • L'industrie • Les groupes de défense des consommateurs
	11.2 Favoriser les relations avec les collectivités et participer à leurs activités	
	11.3 Parrainer des activités professionnelles	
	11.4 Choisir des projets pour l'entreprise	Par exemple : <ul style="list-style-type: none"> • Faire du bénévolat • Soutenir les équipes • Appuyer les employés dans la réalisation de projets particuliers Être conscient des aspects éthiques des différents projets

Un président-directeur général doit être capable de :

D. Développer et promouvoir l'entreprise

TÂCHES	SOUS-TÂCHES	FONCTIONS IMPORTANTES ET NORMES DE RENDEMENT
1. Établir des objectifs d'entreprise	1.1 Fixer des objectifs mesurables qui correspondent à la vision	Par exemple, fixer des objectifs viables (précis, concrets, atteignables, réalistes et opportuns)
	1.2 Être clair et précis	
	1.3 Communiquer les objectifs	
	1.4 S'assurer que les employés comprennent le rôle qu'ils jouent dans l'atteinte des objectifs d'entreprise	
	1.5 En arriver à un consensus au sujet des objectifs, s'il y a lieu	
	1.6 S'assurer que les objectifs sont réalisables	
2. Tenir ses engagements	2.1 Répondre de ses décisions et répartir les responsabilités	
	2.2 Éliminer les obstacles	
	2.3 Affecter les ressources	
	2.4 Évaluer le respect des engagements	
	2.5 Préciser et revoir les engagements, au besoin	
3. Expliquer les produits et les services offerts, au besoin	3.1 Communiquer régulièrement avec les équipes de développement	
	3.2 S'informer, au besoin	
	3.3 Décrire les produits et les services de manière significative et claire	
4. Élaborer et soutenir les plans de marketing	4.1 Se renseigner sur tout ce qui concerne la concurrence, le consommateur et le client	Par exemple, agir à titre de chef du marketing
	4.2 Déléguer, au besoin	
	4.3 S'informer au sujet du programme de marketing et de communication	

TÂCHES	SOUS-TÂCHES	FONCTIONS IMPORTANTES ET NORMES DE RENDEMENT
	4.4 Se tenir au courant des marchés et des tendances des marchés en constante évolution	Par exemple, se tenir au courant : <ul style="list-style-type: none"> • Des importantes avancées technologiques en consultant la documentation et les journaux scientifiques et techniques • Des moyens pour effectuer efficacement des recherches sur la propriété intellectuelle par l'entremise du bureau des projets
	4.5 Se tenir au courant des technologies de marketing	Par exemple : <ul style="list-style-type: none"> • Les sites Web • Les blogues • Les magazines électroniques • Les outils de relations publiques en ligne • Harmoniser les technologies avec les besoins de l'entreprise
	4.6 Engager le personnel requis pour accomplir le travail de marketing et de communication	
	4.7 Surveiller les produits lancés sur le marché	
	4.8 Surveiller les parts de marché des technologies concurrentes	
	4.9 Superviser la gestion de marque	
	4.10 Donner son avis sur les activités de marketing	Par exemple : <ul style="list-style-type: none"> • Affecter les ressources • Établir les lignes directrices du plan de marketing • S'assurer que le plan de marketing est en harmonie avec les objectifs de l'entreprise • Passer en revue et approuver les plans de marketing
	4.11 Évaluer le succès des plans de marketing, de vente et de promotion	

TÂCHES	SOUS-TÂCHES	FONCTIONS IMPORTANTES ET NORMES DE RENDEMENT
5. Instaurer et favoriser une culture axée sur la créativité et l'innovation	5.1 Se tenir au courant des exemples de créativité et d'innovation du secteur ou de l'industrie	
	5.2 Reconnaître et récompenser la créativité et l'innovation	
	5.3 Promouvoir la créativité et l'innovation à titre de composantes de la culture de l'entreprise en créant un milieu qui soutient et entretient celles-ci	
	5.4 Créer un milieu qui soutient et entretient la créativité et l'innovation	
6. Établir et gérer des relations d'affaires	6.1 Choisir des partenaires de façon stratégique en faisant usage de la diligence requise	
	6.2 S'assurer que les communications ont lieu conformément aux ententes	
	6.3 Trouver d'éventuelles parties intéressées	
	6.4 Organiser des rencontres, présenter les projets aux partenaires éventuels et assurer un suivi	
	6.5 Prévoir une porte de sortie convenable	
	6.6 Négocier et signer des contrats	Informé le conseil d'administration avant de signer des contrats, le cas échéant
	6.7 Définir ce qui est attendu des partenariats	
	6.8 Communiquer régulièrement avec les intervenants	
	6.9 Suivre l'évolution de la situation et décider s'il doit y avoir un changement de partenariat	

Un président-directeur général doit être capable de :

E. Gérer

TÂCHES	SOUS-TÂCHES	FONCTIONS IMPORTANTES ET NORMES DE RENDEMENT
1. S'appuyer sur les principes et les techniques de gestion acceptés	1.1 Harmoniser le style de gestion et de leadership avec la culture et les objectifs de l'entreprise	
	1.2 S'assurer que l'équipe de gestion s'appuie sur les principes et les techniques de gestion acceptés	
	1.3 Tenir régulièrement des réunions	
	1.4 Veiller à ce que les procédures et les structures organisationnelles en place contribuent à l'atteinte des objectifs de l'entreprise	
	1.5 S'assurer de l'application des stratégies et des tactiques	
	1.6 Établir les mesures de vérification appropriées à des fins d'évaluation du rendement	Par exemple, s'assurer que les principes et les techniques de gestion renforcent les objectifs de l'entreprise
2. Établir et appuyer la gouvernance d'entreprise	2.1 Respecter les règles de sécurité	Par exemple, respecter : <ul style="list-style-type: none"> • La confidentialité • Les protocoles de vérification • La propriété intellectuelle • Les règlements
	2.2 Travailler dans les limites du cadre réglementaire	
	2.3 Permettre la prise de décisions grâce à la communication de renseignements	
	2.4 Orienter les administrateurs vers l'organisation	

TÂCHES	SOUS-TÂCHES	FONCTIONS IMPORTANTES ET NORMES DE RENDEMENT
	2.5 Assurer un choix équilibré de directeurs	
	2.6 S'assurer de l'exactitude des dossiers tenus	Par exemple : <ul style="list-style-type: none"> • Les activités de recherche et développement • Le financement des projets • Le Programme d'aide à la recherche industrielle du CNRC (PARI-CNRC) • La Recherche scientifique et développement expérimental (RS&DE)
	2.7 S'assurer de l'exactitude de la documentation comptable et financière	Par exemple, les vérifications de l'Agence du revenu du Canada
3. Respecter les règlements et les lois en vigueur	3.1 Connaître et comprendre les règlements, les règles et les lois en vigueur	Respecter les lois et les règlements gérés par les organismes de réglementation tels : <ul style="list-style-type: none"> • Santé Canada • Association canadienne de normalisation (CSA) • Agriculture et Agroalimentaire Canada • <i>Food and Drug Administration</i> • Commissions des valeurs mobilières des États-Unis • Département de l'Agriculture des États-Unis • Ministère de l'Environnement • Ministère du Travail
4. Faire des prévisions financières	4.1 Obtenir les renseignements nécessaires aux prévisions	Par exemple : <ul style="list-style-type: none"> • Les revenus • Les dépenses • Les flux de trésorerie de l'entreprise • Les plans de marketing • Le financement
	4.2 Communiquer les attentes par rapport aux prévisions	
	4.3 Demander l'avis des équipes	

TÂCHES	SOUS-TÂCHES	FONCTIONS IMPORTANTES ET NORMES DE RENDEMENT
5. Planifier et mettre en œuvre stratégiquement	5.1 Présider les réunions, au besoin	
	5.2 Diriger les efforts de planification des équipes	
	5.3 Travailler en fonction d'objectifs mesurables	
	5.4 Mettre en œuvre les changements, au besoin	
	5.5 Affecter les ressources humaines appropriées et favoriser le perfectionnement des employés et des équipes	
	5.6 Accorder de l'autonomie au personnel	
	5.7 Encourager la responsabilité	
	5.8 Attribuer les responsabilités	
	5.9 Définir un cadre de supervision des plans	
6. Fixer les échéanciers et en assurer la gestion	6.1 Déterminer les attentes et les étapes à franchir et demander des mises à jour en conséquence	
	6.2 En arriver à un consensus	
	6.3 Revoir et réviser les échéanciers, au besoin	
7. Déléguer	7.1 Connaître les forces et les faiblesses des membres des équipes	
	7.2 Fixer les attentes	
	7.3 Accorder de l'autonomie au personnel	
	7.4 Faire profiter au personnel d'occasions de croissance personnelle	
	7.5 Communiquer régulièrement	

TÂCHES	SOUS-TÂCHES	FONCTIONS IMPORTANTES ET NORMES DE RENDEMENT
8. Faciliter la gestion de la qualité et l'amélioration des processus	8.1 Déterminer les domaines à améliorer	
	8.2 Faire appel aux ressources nécessaires	
	8.3 Encourager et récompenser l'innovation	
	8.4 Encourager les conflits constructifs	Comme il est décrit dans l'ouvrage <i>The Five Dysfunctions of a Team</i> ²
	8.5 Bâtir la confiance	
	8.6 Suivre des lignes directrices à jour	
9. Gérer les risques	9.1 Définir et quantifier les risques	
	9.2 Analyser le rapport risques-avantages	
	9.3 Élaborer des plans d'urgence et de redressement pour réduire les risques	
	9.4 Communiquer les risques	
	9.5 Demander des conseils juridiques, s'il y a lieu	
10. Poser des questions pertinentes		
11. Souligner les réussites		Par exemple, au moment de franchir des étapes importantes

² Lencioni, Patrick M. *The Five Dysfunctions of a Team: A Leadership Fable*, San Francisco, Jossey-Bass, 2002.

Un président-directeur général doit être capable de :

F. Superviser le rendement financier

TÂCHES	SOUS-TÂCHES	FONCTIONS IMPORTANTES ET NORMES DE RENDEMENT
1. Démontrer un sens des affaires	1.1 Prendre des décisions en se fondant sur l'information	Par exemple, produire ou réviser : <ul style="list-style-type: none"> • Les bilans • Les relevés des profits et des pertes • Les relevés des flux de trésorerie • Les rapports trimestriels
	1.2 Déterminer l'information financière requise pour gérer les affaires	Par exemple, les indicateurs clés de rendement
2. Élaborer et présenter un plan stratégique relatif aux objectifs financiers à long terme	2.1 Présenter le plan	Par exemple, au conseil d'administration et aux intervenants
	2.2 Comprendre le portrait financier dans son ensemble	
3. Établir des budgets	3.1 Déterminer les ressources	
	3.2 Déterminer les priorités des projets en matière de dépenses	
	3.3 Fixer les échéances	
	3.4 Obtenir des avis et en arriver à un consensus	
	3.5 Revoir les budgets	
	3.6 Présenter les budgets au conseil	
	3.7 Signer l'approbation finale des budgets	
4. Mobiliser des fonds	4.1 Cerner les besoins et les conséquences sur la dilution des actionnaires	
	4.2 Chercher des sources fiables et établir des relations	Par exemple, les présidents-directeurs généraux doivent trouver et garantir des ressources financières pour les projets de leur entreprise

TÂCHES	SOUS-TÂCHES	FONCTIONS IMPORTANTES ET NORMES DE RENDEMENT
	4.3 Communiquer sur une base continue avec les investisseurs et les intervenants actuels ou potentiels	Par exemple, « ne pas attendre d’avoir soif avant de penser à creuser un puits »
	4.4 Faire des présentations	
	4.5 Faire preuve d’innovation	
	4.6 S’assurer que le plan d’affaires est à jour	
	4.7 Négocier les modalités des ententes	
	4.8 Conclure les ententes	
	4.9 Communiquer les ententes	
5. Faire preuve de responsabilité auprès des investisseurs	5.1 Communiquer régulièrement	
	5.2 Respecter les modalités de la reddition de comptes	
	5.3 Tenir des dossiers exacts	
	5.4 Respecter les lois en vigueur	Par exemple, respecter les lois en matière de sécurité
	5.5 S’assurer du respect de l’usage du crédit	Par exemple, fixer des points de repère
6. Mettre sur pied des systèmes financiers appropriés	6.1 Engager un comptable ou un cabinet comptable de qualité	
	6.2 Tenir des registres des dépenses	
	6.3 Assurer une reddition de comptes régulière	Rapports produits à l’interne et à l’externe
	6.4 Mettre sur pied une infrastructure comptable	Par exemple, inclure : <ul style="list-style-type: none"> • Les comptes créditeurs • Les comptes clients • Les frais de rémunération
7. Gérer les ressources financières, au besoin	7.1 Respecter le budget	
	7.2 Connaître le flux de trésorerie et le temps d’absorption	

TÂCHES	SOUS-TÂCHES	FONCTIONS IMPORTANTES ET NORMES DE RENDEMENT
	7.3 Déterminer le moment où des ressources supplémentaires sont nécessaires	
	7.4 S'assurer du financement approprié des projets prioritaires	
8. Mettre l'accent sur la durabilité	8.1 Surveiller le flux de trésorerie de l'entreprise	
	8.2 Connaître son seuil de rentabilité	
	8.3 Planifier les projets de manière à assurer la viabilité	Par exemple, tenir compte des technologies et des produits utilisés
	8.4 Élaborer des plans d'urgence	
9. Faire connaître le rendement financier, au besoin	9.1 Faire régulièrement des comptes rendus, au besoin	
	9.2 Adapter le message aux destinataires	Par exemple, transmettre convenablement les messages
	9.3 Interpréter l'impact du rendement financier	
10. Interpréter les données financières et statistiques, au besoin	10.1 Analyser le rendement financier	
	10.2 Définir les tendances	
	10.3 Reconnaître et relever les défis	Par exemple, un plafond de dépenses
	10.4 Rendre compte des résultats auprès des principaux intervenants	
11. Appliquer les principes macroéconomiques	11.1 Acquérir des connaissances générales et les tenir à jour	
	11.2 Élaborer des stratégies visant à se protéger contre les tendances positives, négatives et inattendues, et à en tirer parti	
	11.3 Explorer les occasions dont pourraient tirer profit les activités de l'entreprise	Par exemple, avoir une vision globale de l'entreprise

TÂCHES	SOUS-TÂCHES	FONCTIONS IMPORTANTES ET NORMES DE RENDEMENT
12. Faire des investissements et surveiller les résultats, au besoin	12.1 Gérer les risques	
	12.2 Investir judicieusement afin d'appuyer les objectifs de l'entreprise	
	12.3 Analyser le rendement des investissements et surveiller les résultats	
	12.4 Modifier le portefeuille, au besoin	

Un président-directeur général doit être capable de :

G. Gérer les ressources humaines

TÂCHES	SOUS-TÂCHES	FONCTIONS IMPORTANTES ET NORMES DE RENDEMENT
1. Déterminer les ensembles de compétences nécessaires au rendement de l'entreprise	1.1 Déterminer quels ensembles de compétences permettront d'atteindre les objectifs de l'entreprise	
	1.2 Définir le type d'employés requis et le quantifier en réalisant une analyse de l'écart	
	1.3 Considérer l'embauche et l'externalisation, au besoin	
	1.4 Inclure des ensembles de compétences précis dans les descriptions de postes	
	1.5 Définir des indicateurs clés de rendement pour les ressources humaines de l'entreprise	
	1.6 Élaborer une stratégie en matière de ressources humaines	
2. Recruter, former et maintenir en place le personnel	2.1 Déterminer les candidats idéaux recherchés et les tactiques de recrutement	Par exemple, tenir des registres sur : <ul style="list-style-type: none"> • La mesure dans laquelle les employés cadrent dans l'entreprise • Les compétences apportées par les employés à l'entreprise
	2.2 Utiliser les outils de recrutement existants	
	2.3 Élaborer les régimes de rémunération et d'avantages sociaux	
	2.4 Favoriser un milieu de travail favorable	
	2.5 Encourager la formation continue à	

TÂCHES	SOUS-TÂCHES	FONCTIONS IMPORTANTES ET NORMES DE RENDEMENT
	tous les niveaux	
	2.6 Récompenser le bon rendement	
	2.7 Créer un plan de relève	
	2.8 Évaluer le personnel, au besoin	Par exemple : <ul style="list-style-type: none"> • Mesurer le rendement du personnel en fonction des descriptions de postes et des résultats attendus • Donner des commentaires sur le rendement • Favoriser les occasions de changement, d'amélioration et d'avancement
3. Respecter les normes en matière d'effectifs et d'embauche	3.1 Élaborer et mettre en œuvre des politiques et des procédures en matière de ressources humaines	
	3.2 Respecter les normes d'embauche	
	3.3 Promouvoir l'équité en matière d'emploi	
	3.4 Faire respecter les normes établies relatives au milieu de travail	Par exemple, respecter : <ul style="list-style-type: none"> • La loi concernant la Commission des accidents du travail (CAT) • Le Système d'information sur les matières dangereuses utilisées au travail (SIMDUT)
4. Organiser les ressources humaines	4.1 Préciser la structure organisationnelle générale	Inclure une structure de production de rapports dans le cahier des charges
	4.1 Former des équipes afin d'atteindre les objectifs	Par exemple, former des équipes stratégiques et des équipes d'évaluation composées d'un échantillon de membres représentatif
	4.2 Encourager l'adoption d'objectifs par les équipes et la communication des résultats	
	4.3 Superviser les fonctions et les activités des équipes	

TÂCHES	SOUS-TÂCHES	FONCTIONS IMPORTANTES ET NORMES DE RENDEMENT
5. Décider de la rémunération et des avantages sociaux	5.1 S'inspirer des normes locales et de celles de l'industrie	Respecter les lois nationales et provinciales en vigueur sur les lieux de travail
	5.2 Tenir compte des tendances du marché	
	5.3 S'assurer de la souplesse des régimes	
	5.4 S'assurer que des ressources suffisantes sont disponibles pour respecter les obligations salariales	
	5.5 S'assurer de l'équité de la rémunération et des avantages sociaux offerts	
6. Récompenser le bon rendement	6.1 Offrir des primes, des options et d'autres mesures incitatives	Par exemple, un programme de rémunération en fonction du rendement
	6.2 Offrir un renforcement positif	
7. Gérer les cessations d'emploi	7.1 Respecter les contrats d'emploi et les lois en vigueur	
	7.2 Agir avec équité, compassion et empathie	
	7.3 Agir de manière cohérente	
	7.4 Atténuer les risques associés au congédiement	
	7.5 Faire soi-même les entrevues de départ, lorsque cela est possible	

Un président-directeur général doit être capable de :

H. Faire avancer les activités de biosciences

TÂCHES	SOUS-TÂCHES	FONCTIONS IMPORTANTES ET NORMES DE RENDEMENT
1. Veiller de près à l'évolution de l'élaboration du produit pour veiller au progrès vers l'atteinte des étapes clés en matière de recherche et de développement	1.1 Concentrer l'énergie et les ressources afin de veiller à l'atteinte des objectifs scientifiques	Par exemple : <ul style="list-style-type: none"> • Obtenir les ressources nécessaires, au besoin, comme des ressources financières et le soutien du conseil d'administration • Défendre les projets • Vendre les projets à l'interne • Assurer le suivi des objectifs à l'aide d'outils comme les diagrammes de Gantt
	1.2 Poser les bonnes questions pour que le développement prenne la bonne direction	
	1.3 Discuter avec des agents pour concevoir un chemin critique	Par exemple, communiquer avec : <ul style="list-style-type: none"> • Les scientifiques • Les organismes de réglementation • Les industries manufacturières • Les intervenants responsables du contrôle de la qualité • Les agents en marketing
	1.4 Déterminer les étapes à franchir et s'assurer de l'exécution des activités et des plans du projet à temps	Par exemple, en passant du stade préclinique au stade clinique
	1.5 Être prêt à mettre fin à un projet	Par exemple, décider que certains projets doivent cesser le plus rapidement possible
	1.6 Considérer les occasions de partenariat	
	1.7 S'assurer d'un maintien du contact avec les autorités de réglementation	

TÂCHES	SOUS-TÂCHES	FONCTIONS IMPORTANTES ET NORMES DE RENDEMENT
	1.8 Prendre des décisions éclairées en s'appuyant sur des données scientifiques	Par exemple, évaluer la progression des progrès
	1.9 Remettre en question les paramètres afin de s'assurer de l'atteinte des résultats	Par exemple : <ul style="list-style-type: none"> • Se faire l'avocat du diable • Poser des questions pertinentes à ses subalternes • Suggérer un autre programme, si nécessaire
	1.10 Superviser les méthodes et les procédés de recherche et développement	Par exemple : <ul style="list-style-type: none"> • Rectifier les plans, selon les besoins • S'assurer de l'obtention des résultats souhaités
2. Cerner les occasions technologiques et en déterminer les résultats souhaités et leur valeur	2.1 Évaluer objectivement les occasions technologiques	
	2.2 Effectuer les vérifications préalables : <ol style="list-style-type: none"> Déterminer si la technologie convient aux spécialités de l'entreprise Évaluer la propriété intellectuelle de la technologie Ordonner et superviser une étude de faisabilité 	Pour déterminer la faisabilité, consulter certains experts comme : <ul style="list-style-type: none"> • Les scientifiques • Les organismes de réglementation • Les industries manufacturières • Les intervenants responsables du contrôle de la qualité • Les agents en marketing
	2.3 Obtenir des avis internes et externes	
	2.4 Préparer et analyser l'entente	
	2.5 En évaluer la valeur	Par exemple, les redevances
	2.6 Déterminer la somme à payer dès la conclusion de l'entente	
	2.7 Conclure et signer l'entente	
3. Communiquer aux principaux intervenants le progrès réalisé vers l'atteinte des étapes clés	3.1 S'assurer que les intervenants comprennent les faits, les étapes et les objectifs	

TÂCHES	SOUS-TÂCHES	FONCTIONS IMPORTANTES ET NORMES DE RENDEMENT
	3.2 Adapter la communication en fonction des destinataires	Par exemple : <ul style="list-style-type: none"> • Les conseillers • Les patients • Les porte-parole • Les investisseurs • Les fermiers
	3.3 Fournir régulièrement des mises à jour quant aux progrès réalisés	Par exemple, tous les mois ou tous les trimestres
	3.4 Solliciter des conseils et de l'information auprès du conseil d'administration et des conseillers	Par exemple, établir des réseaux d'experts
	3.5 Discuter avec le président, au besoin	
	3.6 Surveiller les tendances qui concernent les destinataires	
4. Déterminer, obtenir et protéger la propriété intellectuelle et accroître cette protection	4.1 Déterminer s'il est possible de protéger les produits ou les technologies mis au point	Suivre la durée de validité de la propriété intellectuelle et des brevets comme : <ul style="list-style-type: none"> • Les secrets commerciaux • Les droits d'auteur • Les brevets
	4.2 S'assurer que toutes les mesures nécessaires sont prises en ce qui concerne la propriété intellectuelle	
5. Respecter les normes de l'industrie	5.1 Superviser l'élaboration de procédures d'exploitation normalisées	Par exemple, respecter : <ul style="list-style-type: none"> • Les bonnes pratiques de laboratoire • Les bonnes pratiques de fabrication • Les bonnes pratiques cliniques • Les procédures d'exploitation standards • Les politiques d'assurance de la qualité de l'entreprise

Un solide conseil d'administration

Le conseil d'administration est composé d'experts du domaine des RH : des chefs de direction, des directeurs financiers et des directeurs scientifiques de partout au Canada qui possèdent une expérience des finances et du secteur et qui représentent les entreprises et les organisations de la bioéconomie canadienne. BioTalent Canada n'est pas une association mutuelle et compte donc sur l'orientation que lui fournit son dynamique conseil d'administration bénévole.

John McMillan (Président)
Winnipeg (MB)

Christopher Adams (trésorier)
AdamsRevers
Toronto (ON)

Dupuis Angers (président sortant)
Directeur sénior du développement des affaires
Produits Naturels Ovos
Laval (QC)

Norma K. Biln
Président-directeur général
Augurex Life Sciences Corp.
North Vancouver (BC)

Anne-Marie Bonneau
Vice-Présidente et chef de l'exploitation
Aurelium BioPharma inc.
Montréal (QC)

Mary Earle
Earle et Associés Inc.
Calgary (AB)

Patrick Girouard
Président
AgroNovita Inc.
Ottawa (ON)

Bob Ingratta
Président
Fast-Trak Strategies
Ottawa (ON)

Dennis Kay
Dirigeant principal scientifique
Neurodyn Inc.
Charlottetown, (PE)

Victor Knopov
Président et Chef de l'exploitation
Diversified Bio-Medics, Inc.
Richmond (BC)

Janet LeClair
Ressources humaines
Toronto Centre for Phenogenomics
Toronto (ON)

Linda Lupini
Vice-présidente principale
Ressources humaines et développement organisationnel
QLT inc.
Vancouver (C.-B.)

Lucie Morin
Conseillère principale en ressources humaines
ProMetic Life Sciences Inc.
Mont-Royal (QC)

Julia O'Rawe
VP adjointe, RH Canada et RH Mondiales
Partenaire R&D
Sanofi Pasteur
Toronto (ON)

Ashley O'Sullivan
Saskatoon (SK)

François Schubert
Directeur Général, Administration
L'Institut de recherche-Centre Universitaire de Santé McGill
Montréal (QC)

Jim Smith
Directeur général
Food Technology Centre, Prince Edward Island
Charlottetown (PE)

Lee D. Wilson
Professeur adjoint, Département de chimie
Université de Saskatchewan
Saskatoon (SK)

Secrétaire:
Colette Rivet
Directrice exécutive
BioTalent Canada
Ottawa (ON)



Un monde de ressources pour la bioéconomie canadienne

www.biotalent.ca • Téléphone : 613-235-1402