



Norme professionnelle nationale pour

Directeur du développement commercial
en biosanté


BioTalent^{MC}
Canada
Catalyseur de l'intelligence en bioéconomie

BIOTALENT CANADA

BioTalent Canada soutient les gens derrière la science essentielle. Reconnue comme la source incontournable de renseignements sur le marché du travail, nous guidons les intervenants de la bioéconomie avec des données factuelles et des normes axées sur l'industrie. Nous nous efforçons de catalyser l'intelligence en bioéconomie, de combler le fossé entre les talents prêts à l'emploi et les employeurs et d'assurer l'agilité, la résilience et la durabilité de l'un des secteurs les plus vitaux du Canada.

Pour obtenir de plus amples renseignements, veuillez consulter le site biotalent.ca/fr.

BioTalent Canada^{mc}, Le PetriDish^{mc}, Biocompatibilité^{mc} et BioFin Prêt^{mc} sont des marques de commerce enregistrées de BioTalent Canada. BioTalent^{mc} est une marque de commerce de BioTalent Canada.

Table des matières

1	Reconnaisances	3
2	Un cadre de compétences pour les personnes qui travaillent dans le domaine de la bioéconomie	4
2.1	Qu'est-ce qu'une norme professionnelle nationale?	4
2.2	Comment définissons-nous une compétence?	4
2.3	Niveaux de complexité du travail.....	6
2.4	Aperçu de la méthodologie pour l'élaboration des normes professionnelles nationales.....	8
3	Cadre de compétences pour le directeur du développement commercial en biosanté.....	9
3.1	Diagramme de compétences pour le directeur du développement commercial en biosanté.....	9
3.2	Définition de la profession	10
3.3	Niveau d'éducation, de formation ou de diplôme requis.....	12
3.4	Liste des compétences essentielles du directeur du développement commercial en biosanté	13
3.4.1	Développement de relations commerciales	13
3.4.2	Gestion des transactions.....	14
3.4.3	Coordination interfonctionnelle	14
3.5	Liste des compétences techniques du directeur du développement commercial en biosanté	15
3.5.1	Directeur du développement commercial.....	15
3.5.2	Planification stratégique	16
3.5.3	Étude et connaissance approfondie des marchés	18
3.5.4	Gestion financière	18
3.5.5	Acquisition de talents	19
3.5.6	Développement des talents.....	20

3.6	Liste des compétences réglementaires sectorielles pour le directeur du développement commercial en biosanté.....	21
3.6.1	Exigences juridiques et contractuelles pour le développement commercial.....	21
3.6.2	Pratiques éthiques	22
3.7	Liste des compétences personnelles et professionnelles pour le directeur du développement commercial en biosanté	23
3.7.1	Communication verbale.....	23
3.7.2	Communication écrite.....	24
3.7.3	Travail d'équipe et collaboration	24
3.7.4	Leadership.....	25
3.7.5	Résolution de problèmes	26
3.8	Compétences essentielles du directeur du développement commercial en biosanté	27
3.9	Niveaux de compétence linguistique canadiens pour le directeur du développement commercial en biosanté	29
4	Références	37

1 RECONNAISSANCES

Cathy Creaser	Experts-conseils en navigation auditive	Audiologiste et consultant auditif
Dan Gibson	Consultant indépendant	Chef du développement d'affaires
Ron Sulatycky	Merck Canada	Directeur des ventes, Soins primaires, Ouest et Canada atlantique
Joan Sheehan	STEMCELL Technologies	VP principale, Ventes
Allison Gaw, MBA, M.S. Sciences biologiques		Directrice du développement commercial et de la stratégie pour les entreprises biopharmaceutiques
Heather Delange	BioVectra Inc.	Directrice commerciale
Adam Carr	Macopharma	Directeur commercial de zone
Dr Costas Karatzas	Acesis Biomed Ltd	PDG et cofondateur
Danny Raie R.R.T.	Altasciences	Directeur principal, Développement commercial
Nate Stepner, MHSc, PhD, PMP	Notre centre de santé, Régie de la santé de la Nouvelle-Écosse	Membre du Conseil d'administration
Rachel Wilson-Cannon		

D'autres experts ont contribué à la norme, mais ils ont souhaité ne pas être reconnus.

2 UN CADRE DE COMPÉTENCES POUR LES PERSONNES QUI TRAVAILLENT DANS LE DOMAINE DE LA BIOÉCONOMIE

2.1 Qu'est-ce qu'une norme professionnelle nationale?

Au Canada, les normes professionnelles nationales sont des documents élaborés et validés par le secteur qui identifient et regroupent les tâches et les compétences associées à une profession en particulier. Elles décrivent également les connaissances et les compétences qu'un travailleur doit démontrer pour être considéré comme compétent.

L'ancienne Alliance des conseils sectoriels (ACS) a énoncé 11 principes directeurs pour la création de normes professionnelles nationales (NPN). Les NPN pour la bioéconomie canadienne respectent les 11 principes et sont élaborées pour répondre aux besoins actuels et futurs de la bioéconomie canadienne en matière de gestion du capital humain.

2.2 Comment définissons-nous une compétence?

Nous définissons une compétence comme *un ensemble de comportements connexes qui décrivent un bon rendement dans un domaine désigné. Il s'agit d'une expression comportementale de la façon dont les personnes intègrent les connaissances, les compétences, les attributs et les attitudes pour produire un résultat à valeur ajoutée dans une situation définie.*

Par conséquent, l'énoncé de compétences comprend une description qui intègre les compétences, les connaissances et les comportements dans une série d'activités en vue d'offrir un produit ou un service à valeur ajoutée.

Les **indicateurs de rendement** sont le terme que nous employons pour désigner les comportements regroupés sous chaque compétence et qui décrivent le niveau de maîtrise que le titulaire du poste doit être en mesure de démontrer lorsqu'il réalise une tâche.

Aux fins de ce projet, nous avons réparti les compétences en quatre catégories.

Les **compétences essentielles** désignent jusqu'à trois compétences qui décrivent « l'essence du poste », c'est-à-dire les compétences les plus cruciales qui peuvent s'appliquer à de multiples postes au sein d'une fonction ou d'une famille d'emplois. Tous les membres du personnel de cette fonction les partagent habituellement. Ces compétences peuvent également servir de qualificatifs pour différencier cette fonction des autres.

Les **compétences techniques** sont les compétences liées à des postes ou à des professions en particulier et qui permettent à une personne de travailler, de fonctionner et de réussir dans ce poste. Elles portent sur les diverses responsabilités qui incombent aux titulaires d'un poste. Par exemple, les compétences techniques d'un chirurgien engloberaient de nombreux outils chirurgicaux, techniques et conditions qui pourraient faire partie du poste. De même, les compétences techniques d'un avocat comprendraient diverses situations juridiques auxquelles il serait confronté dans le contexte d'un domaine de pratique particulier.


Les **compétences réglementaires** décrivent les compétences liées à la conformité aux pratiques et obligations prescrites en vertu des lois, des règlements et des normes du secteur applicables. Elles permettent de veiller à ce que les processus de travail essentiels soient mis en œuvre et intégrés à toutes les tâches. Elles sont d'une importance absolue lorsque les comportements économiques peuvent avoir une incidence sur les conditions humaines.

Les **compétences personnelles et professionnelles** sont les compétences qui permettent à une personne de réussir à travailler avec les autres et à s'acquitter de ses responsabilités dans un contexte professionnel. Les compétences personnelles et professionnelles ne sont pas nécessairement propres à un poste.

2.3 Niveaux de complexité du travail

Il est important de reconnaître que la complexité du travail varie selon un continuum organisationnel. À une extrémité de ce continuum, il y a le travail peu complexe qui est clairement défini et axé sur les tâches. À l’autre extrémité du continuum, il y a le travail plus complexe, qui est moins bien défini et qui nécessite davantage de réflexion, des compétences décisionnelles supérieures et une plus grande autonomie. Les résultats sont reconnus sur une plus longue période et sont plus difficiles à évaluer.

Figure 1 : Démontre comment le niveau de complexité change avec les responsabilités du poste

Niveau de complexité	Exemples de tâches liées à différents niveaux de complexité	Postes/titres typiques
Le plus complexe	Élaborer et mettre en œuvre des plans stratégiques mondiaux dans les grandes entreprises.	PDG des plus grandes sociétés internationales
	Élaborer et mettre en œuvre des plans stratégiques à l’échelle mondiale.	Cadres supérieurs d’organisations multinationales
	Diriger l’incidence cumulative de plusieurs unités d’affaires.	Cadres supérieurs dans les grandes organisations multiétablissements
	Optimiser la fonction d’une seule unité d’affaires ou du personnel de soutien de l’entreprise.	Directeur général; chef d’établissement
	Gérer de nombreux projets interdépendants; équilibrer les ressources entre les services.	Directeur technique
	Planifier et réaliser des projets séquentiels tout en tenant compte des imprévus et des solutions de rechange.	Chef de l’entretien
Le moins complexe	Accumuler l’information pour diagnostiquer et anticiper les problèmes; agir de façon proactive; observer les tendances.	Technicien en entretien
	Suivre les procédures prédéfinies; demander de l’aide en présence d’un obstacle. La capacité d’anticiper les problèmes n’est pas attendue.	Manœuvre à l’entretien

Nous définissons les niveaux de complexité des profils à quatre niveaux :

De base – le rendement est axé sur l’exécution de procédures et de tâches liées à son propre poste.

Opérationnel – le rendement comprend une certaine autonomie dans la planification et l’exécution du travail. Le travail comprend généralement l’évaluation de la qualité des résultats du travail et la prise de mesures correctives pour en assurer la qualité.

Spécialisé – le rendement est axé sur l’application des objectifs et des normes aux membres de l’équipe et sur la garantie que le travail effectué sous la responsabilité de la personne est conforme à toutes les normes de l’entreprise.

Stratégique – l’accent est mis sur la direction du travail et l’effet cumulatif du travail dans une unité d’affaires indépendante ou dans l’ensemble d’une organisation. Les répercussions du travail à ce niveau ne sont souvent visibles qu’à moyen ou à long terme.

L’exemple suivant illustre les différents niveaux de complexité au sein d’un profil.

<p>Nom de la compétence : Éthique de la recherche</p> <p>Définition de la compétence : Fait preuve d’intégrité et de professionnalisme pour s’assurer que toutes les activités de recherche sont réalisées de façon responsable, conformément aux principes éthiques de bienfaisance et de non-malfaisance.</p> <p>La compétence à ce niveau est démontrée lorsque le directeur de recherche :</p>			
Indicateurs de rendement			
Fondamental	Opérationnel	Spécialisé	Stratégique
Suit avec diligence les procédures et protocoles de recherche prescrits par les autorités et les organisations professionnelles légitimes.	Surveille régulièrement ses actions et ses décisions pour s’assurer qu’elles correspondent aux valeurs professionnelles et organisationnelles.	Se responsabilise et responsabilise le personnel à l’égard des valeurs de l’organisation en veillant au respect des politiques et des procédures liées à l’éthique scientifique et aux règles de conduite	Favorise une culture organisationnelle d’intégrité et de pratiques commerciales éthiques en adoptant un comportement exemplaire.

2.4 Aperçu de la méthodologie pour l'élaboration des normes professionnelles nationales

Les normes professionnelles nationales ont été élaborées au moyen d'un processus à plusieurs étapes.

Étape	Description	Résultat
1	Identifier les postes essentiels dans la bioéconomie par la recherche primaire et secondaire.	Liste de 50 postes clés
2	Créer des ébauches de profils comportant des compétences essentielles pour les postes, le rendement et les indicateurs de connaissances.	Ébauches de profils
3	Passer en revue les ébauches de profils avec des experts du secteur afin de préciser les compétences, le rendement et les indicateurs de connaissances.	Profil examiné avec l'avis fourni par les experts du secteur
4	Poursuivre la validation et l'examen par le secteur au moyen d'un groupe de discussion en ligne.	Profils validés par des experts du secteur
5	Approfondir la validation des ébauches de profils au moyen de sondages en ligne nationaux.	Normes professionnelles validées à l'échelle nationale par des experts des différents secteurs
6	Ajout des cotes des compétences essentielles et des niveaux de compétence linguistique canadiens.	Profils des NPN validés à l'échelle nationale avec profil de compétences essentielles et de niveaux de compétence linguistique canadiens pour chaque NPN

3 CADRE DE COMPÉTENCES POUR LE DIRECTEUR DU DÉVELOPPEMENT COMMERCIAL EN BIOSANTÉ

3.1 Diagramme de compétences pour le directeur du développement commercial en biosanté

Compétences		Niveau de complexité				Légende des niveaux de complexité
		1	2	3	4	
Compétence de base						1. Fondamental
1	Développement de relations commerciales					
2	Gestion des transactions					
3	Coordination interfonctionnelle					2. Opérationnel
Compétences techniques						
4	Directeur du développement commercial					3. Spécialiste/gestionnaire
5	Planification stratégique					
6	Étude et connaissance approfondie des marchés					4. Expert/cadre
7	Gestion financière					
8	Acquisition de talents					
9	Développement des talents					
Compétences réglementaires du secteur						
10	Exigences juridiques et contractuelles pour le développement commercial					
11	Pratiques éthiques					

Compétences		Niveau de complexité			
		1	2	3	4
Compétences personnelles et professionnelles					
12	Communication verbale				
13	Communication écrite				
14	Travail d'équipe et collaboration				
15	Leadership				
16	Résolution de problèmes				

3.2 Définition de la profession

Aux fins du présent document, le développement commercial couvre les activités associées au développement stratégique/à la croissance de l'organisation par l'acquisition et/ou le dessaisissement de la propriété intellectuelle (PI) et de la technologie, l'octroi de licences, les partenariats, la passation de marchés de services spécialisés dans la mesure où ils se rapportent aux sous-secteurs de la biosanté (en particulier les produits pharmaceutiques et les instruments médicaux) au sein de la bioéconomie en général. Le titulaire de ce poste vérifie la faisabilité commerciale des projets en facilitant l'évaluation stratégique/l'adéquation, l'élaboration d'analyses de rentabilisation, la diligence raisonnable et le processus de négociation de contrats par le biais d'équipes de projet multifonctionnelles.

Le délai de développement des produits dans le secteur de la biosanté peut être très long, des années, voire des décennies, et les directeurs du développement commercial jouent un rôle déterminant pour assurer le succès de l'organisation dans ce secteur risqué et hautement concurrentiel en gérant les nombreuses activités associées à la création et au maintien de liens entre leur entreprise et un large éventail d'autres organisations (développeurs ou propriétaires de propriété intellectuelle [PI], organisations de recherche scientifique externes [universités, laboratoires privés], organisations d'essais et de tests, partenaires technologiques et commerciaux potentiels, agences gouvernementales d'innovation/de financement et autres investisseurs) afin d'aider à créer des accords commerciaux mutuellement bénéfiques visant à développer la recherche de manière à obtenir un produit approuvé.

En plus de gérer les activités de la fonction de développement commercial, le directeur du développement commercial travaille en étroite collaboration avec les services financiers, de recherche/médicaux, juridiques, réglementaires, et aux relations avec les investisseurs. Il doit avoir une connaissance large et approfondie du secteur ainsi qu'une compréhension de la science/technologie sous-jacente, et des processus et technologies impliqués dans le développement et la fabrication des produits pour établir la faisabilité commerciale des projets. Sa compréhension du cycle de développement des produits et des différents acteurs qui peuvent potentiellement y participer, ainsi que des contraintes juridiques et réglementaires qui sous-tendent toute activité dans le secteur de la biosanté, est cruciale pour leur réussite à ce poste.

Les compétences personnelles/professionnelles associées à ce poste sont essentielles pour développer et entretenir les relations nécessaires au sein du secteur. Des niveaux élevés d'évaluation stratégique, de sens des affaires/de la planification, de compétences de négociation, de scénarios gagnant/gagnant, de réseautage, de contrats et de propositions d'affaires sont autant de compétences obligatoires pour réussir.

REMARQUE :

Les termes marketing, ventes et développement commercial sont souvent utilisés de façon interchangeable, mais leur but et leurs processus sont différents :

- Les ventes comprennent les processus directement associés aux transactions et à l'échange de valeur entre l'organisation et ses clients.
- Le développement commercial comprend les processus liés à la création de relations avec des clients potentiels afin que des transactions de vente puissent avoir lieu.
- Le marketing est une fonction stratégique qui englobe les processus nécessaires pour déterminer la meilleure façon de tirer parti des capacités de l'organisation afin de répondre aux besoins des clients.

Ce poste s'exerce dans les sous-secteurs suivants :

S'applique à	Biosanté	Agrobiotechnologie	Bio-industrie	Bioénergie

Le niveau de complexité du poste est :

Étendue des niveaux de complexité	Fondamental	Opérationnel	Spécialiste/ gestionnaire	Expert/cadre

3.3 Niveau d'éducation, de formation ou de diplôme requis

Niveau d'études requis typique	Secondaire	Collégial	Baccalauréat	Maîtrise	Doctorat
Expérience de départ typique	0 à 5 ans	5 à 10 ans	10 à 15 ans	15 à 20 ans	20 ans et plus

- Diplôme de premier cycle en administration des affaires ou en gestion (des diplômes supérieurs peuvent être préférables dans certaines circonstances)
- OU diplôme de premier cycle dans un domaine scientifique lié à l'offre de produits/services (des diplômes plus élevés peuvent être préférables dans certaines circonstances)

- Au moins cinq ans d'expérience réussie à un poste subalterne dans un rôle de vente, d'analyse financière, de marketing, de gestion de projet, de recherche scientifique ou de planification stratégique dans le secteur de la biosanté.

3.4 Liste des compétences essentielles du directeur du développement commercial en biosanté

3.4.1 Développement de relations commerciales

Applique sa connaissance de la dynamique des relations et de la confiance pour créer et entretenir des relations solides et durables avec les partenaires commerciaux à chaque étape du processus de commercialisation.

La compétence à ce poste est démontrée lorsque la personne :

- Établit des processus pour établir des relations efficaces avec les partenaires.
- S'assure que les membres de l'équipe entretiennent des relations avec les partenaires par le biais de la prospection et de l'engagement initiaux.
- Établit des processus pour comprendre pleinement et respecter les besoins et les attentes des partenaires.
- Établit des renseignements sur le marché afin d'identifier des partenaires potentiels, des cibles d'acquisition, des partenaires de licence et d'autres relations commerciales.
- Assure la coordination avec d'autres fonctions de l'entreprise (finances, affaires juridiques, etc.) au moment approprié de la relation.

Connaissances requises pour être compétent à ce niveau :

- Connaissance des processus efficaces d'établissement de relations interpersonnelles.
- Compréhension de la psychologie de la confiance et de la loyauté
- Connaissance des techniques d'analyse du secteur
- Connaissance des indicateurs et processus d'évaluation de l'entreprise
- Connaissance des processus de communication efficaces
- Connaissance de l'utilisation efficace des technologies et des systèmes

3.4.2 Gestion des transactions

Applique sa connaissance approfondie des objectifs de l'organisation, de l'environnement commercial et des techniques d'évaluation afin de sélectionner, d'élaborer et de conclure des structures de transaction appropriées (coentreprises, licences, fusions-acquisitions, etc.) qui optimisent la capacité et le potentiel de l'organisation.

La compétence à ce poste est démontrée lorsque la personne :

- Effectue des évaluations détaillées et précises des transactions potentielles.
- Effectue une diligence raisonnable rigoureuse sur les partenaires potentiels.
- Établit des processus pour établir des relations efficaces avec les partenaires et surveiller le respect des engagements de la transaction.
- Assure la coordination avec les autres fonctions de l'entreprise (finances [coûts, marges, etc.], affaires juridiques, etc.) au moment opportun pour garantir une conclusion satisfaisante de la transaction.

Connaissances requises pour être compétent à ce niveau :

- Compréhension des structures de transaction
- Connaissance des processus de diligence raisonnable
- Compréhension des processus d'évaluation des entreprises
- Compréhension de la psychologie de la confiance et de la loyauté
- Connaissance des indicateurs et processus d'évaluation de l'entreprise
- Connaissance des processus de communication efficaces
- Connaissance de l'utilisation efficace des technologies et des systèmes d'évaluation

3.4.3 Coordination interfonctionnelle

Applique son leadership, son expertise fonctionnelle et sa compréhension approfondie des objectifs et de la stratégie de l'organisation pour coordonner l'effort des équipes interfonctionnelles et multidisciplinaires de différentes fonctions commerciales (finances, sciences, droit, réglementation, fabrication et relations avec les investisseurs) afin de garantir des résultats efficaces et efficaces en matière de développement commercial.

La compétence à ce poste est démontrée lorsque la personne :

- Communique efficacement avec les gestionnaires et les praticiens à travers une « matrice » de fonctions commerciales.
- Évalue avec précision quelle expertise fonctionnelle externe spécifique est requise à différentes étapes du processus de développement commercial.
- Entretient des relations internes efficaces avec le personnel clé de l'organisation.
- Mobilise les collaborateurs et les équipes en respectant les délais des produits livrables et des étapes clés.

Connaissances requises pour être compétent à ce niveau :

- Compréhension des structures de transaction
- Compréhension de la psychologie de la confiance et de la loyauté
- Connaissance des processus de communication efficaces
- Connaissance des structures matricielles d'entreprise
- Connaissance approfondie des processus juridiques, financiers, de gestion de projet, de ressources humaines et opérationnels de l'entreprise.
- Connaissance de l'utilisation efficace des technologies, des ressources et des systèmes d'évaluation

3.5 Liste des compétences techniques du directeur du développement commercial en biosanté

3.5.1 Directeur du développement commercial

Gère le rendement individuel et collectif de l'équipe de développement commercial afin de maximiser le rendement individuel et collectif des représentants et des praticiens du développement commercial et d'optimiser le portefeuille d'affaires de l'organisation.

La compétence à ce poste est démontrée lorsque la personne :

- Établit et communique les attentes et les indicateurs de rendement pour chaque étape du processus de développement commercial.
- Organise des réunions d'équipe régulières pour résoudre les problèmes tactiques et partager les meilleures pratiques.

- Organise des réunions régulières avec les membres de l'équipe pour évaluer le rendement.
- S'assure que les membres de l'équipe suivent les processus établis.
- S'assure que les membres de l'équipe utilisent correctement les technologies appropriées (CRM, etc.).
- Participe à des activités en direct avec les membres de l'équipe pour évaluer le rendement et identifier les bonnes pratiques et les possibilités d'amélioration.
- Tient les membres de l'équipe responsables de leur rendement.
- Suit les procédures appropriées pour gérer le mauvais rendement (jusqu'à et y compris la réaffectation ou le licenciement).

Connaissances requises pour être compétent à ce niveau :

- Connaissance des processus efficaces d'établissement des objectifs
- Connaissance des mesures et analyses pour l'amélioration du rendement
- Compréhension des processus organisationnels pour la discipline, la correction des erreurs et le licenciement des employés
- Compréhension des techniques efficaces et éthiques d'établissement de relations
- Connaissance des techniques de motivation
- Connaissance des techniques de leadership
- Connaissance des techniques de délégation efficaces

3.5.2 Planification stratégique

Applique sa connaissance des exigences organisationnelles et des conditions du marché pour collaborer avec d'autres fonctions de l'entreprise (marketing, développement de produits, recherche, finances, relations avec les investisseurs, conformité réglementaire, etc.) pendant l'élaboration des plans stratégiques de l'organisation.

La compétence à ce poste est démontrée lorsque la personne :

- Exploite les modèles de planification stratégique pour guider les activités de développement commercial.

- Analyse les états actuels et futurs possibles de l'environnement du secteur afin de comprendre les actions probables des concurrents et d'identifier les menaces ou les occasions.
- Analyse les capacités, les défis et les limites de base de l'organisation.
- Tire parti des processus de pensée créative pour trouver de nouvelles solutions.
- Communique la planification stratégique à ses supérieurs et dans toute l'organisation pour éclairer la planification organisationnelle.
- Fait preuve d'agilité en adaptant les nouvelles informations pour mettre en œuvre les changements requis.
- Élabore des plans de mise en œuvre et de communication pour sensibiliser les membres de l'équipe à la stratégie de développement commercial.
- Assure l'alignement de la stratégie de développement commercial avec la stratégie de l'organisation et/ou la (les) feuille(s) de route des produits.
- S'engage dans le processus de segmentation du marché en alignant les offres de services et de produits sur le segment de marché.
- Obtient l'adhésion et le soutien de l'organisation pour s'assurer que tous les autres services soutiennent la vision et les priorités du développement commercial.

Connaissances requises pour être compétent à ce niveau :

- Connaissance approfondie des plans stratégiques de l'entreprise
- Connaissance de la stratégie de marketing de l'entreprise
- Sens des affaires
- Connaissance approfondie du secteur, des « acteurs » et de l'environnement de développement et de commercialisation des produits
- Compréhension de base des processus de gestion de projet
- Connaissance des modèles de financement, des modèles de partenariat et des modèles d'octroi de licences

3.5.3 Étude et connaissance approfondie des marchés

Applique une compréhension des marchés et des clients permettant d'acquérir une connaissance approfondie des tendances futures, et utilise ces renseignements pour élaborer des stratégies de marketing et influencer le comportement d'entreprise afin d'optimiser le rendement de l'organisation.

La compétence à ce poste est démontrée lorsque la personne :

- Recueille des renseignements sur les segments de marché actuels et potentiels.
- Travaille avec des analystes internes et des agences d'études de marché externes pour élaborer des stratégies d'étude de marché.
- Analyse et présente l'information provenant des études et des rétroactions des clients afin d'en dégager les tendances et d'orienter le comportement futur de l'organisation.
- Analyse et présente l'information afin de générer des conclusions réalisables qui orientent les prises de décision et facilitent la réalisation des objectifs du marketing.

Connaissances requises pour être compétent à ce niveau :

- Connaissance des principes du marketing
- Connaissance de la collecte et de l'analyse des données
- Connaissance des principes CRM
- Connaissance des techniques de recherche opérationnelles
- Compréhension des renseignements sur la concurrence
- Connaissance des processus d'analyse de l'environnement commercial (concurrents, contexte politique et réglementaire, facteurs économiques, etc.)

3.5.4 Gestion financière

Applique son sens des affaires et sa compréhension des pratiques financières et comptables pour élaborer et gérer le budget du service et s'assurer que les activités de développement commercial sont conformes aux processus et aux normes de gestion financière de l'organisation.

La compétence à ce poste est démontrée lorsque la personne :

- Assure l'élaboration du budget du service conformément aux normes.
- Supervise l'élaboration des budgets pour des campagnes de prospection spécifiques ou des activités de captation de clients.
- Gère les dépenses du service en fonction des budgets.
- Gère les écarts pour optimiser les résultats.
- Élabore et met en œuvre des indicateurs financiers pour mesurer l'efficacité du service.
- Se tient au courant des tendances financières qui influencent son propre secteur d'activité et celui de ses clients.

Connaissances requises pour être compétent à ce niveau :

- Connaissance des sources de financement (dilution ou non) et des modèles de financement appropriés
- Connaissance des pratiques comptables d'entreprise en matière de finances et de gestion
- Connaissance des processus budgétaires
- Connaissance des processus de contrôle financier

REMARQUE : Les points 3.5.5 et 3.5.6 s'appliquent aux organisations qui ont une structure d'équipe de développement commercial

3.5.5 Acquisition de talents

Assume un rôle de leadership dans l'établissement et la mise en œuvre de processus de recrutement, d'embauche et d'intégration d'une équipe de développement commercial efficace qui optimisera la capacité et le rendement de l'organisation.

La compétence à ce poste est démontrée lorsque la personne :

- Élabore des recommandations sur la taille et la structure du service de développement commercial requises pour atteindre les objectifs de l'organisation.
- Mène des activités de planification des ressources organisationnelles pour tenir compte des données démographiques actuelles de l'équipe et des exigences futures prévues.

- Planifie la rémunération et le programme d'incitation pour répondre aux contraintes organisationnelles et aux attentes du marché.
- Élabore des descriptions de poste et des exigences en matière de compétences pour les postes de l'équipe.
- Établit des critères de présélection et de sélection pour les candidats à des postes.
- Travaille avec les RH pour trouver et présélectionner les candidats appropriés.
- Travaille avec les RH pour présenter les offres d'emploi et négocier les contrats avec les candidats potentiels.
- Effectue l'accueil et l'orientation initiale au sein du service.
- Suit les directives des RH en ce qui concerne les exigences organisationnelles et légales/réglementaires pour le recrutement, la sélection et l'orientation des employés.

Connaissances requises pour être compétent à ce niveau :

- Connaissance des pratiques organisationnelles en matière de RH
- Connaissance des approches de planification des ressources organisationnelles
- Connaissance des lois et des normes du travail
- Connaissance approfondie de l'élaboration de descriptions de poste fondées sur les compétences
- Connaissance des techniques d'entrevue efficaces

3.5.6 Développement des talents

Applique ses connaissances et son expérience des pratiques de développement commercial et d'établissement de relations, ainsi que des outils et des techniques de développement humain, pour développer les compétences techniques des membres de l'équipe afin d'optimiser les résultats.

La compétence à ce poste est démontrée lorsque la personne :

- Évalue les membres de l'équipe par rapport aux indicateurs de rendement établis afin d'identifier les points forts et les points à améliorer.
- Participe à des activités sur le terrain afin d'évaluer le rendement des membres de l'équipe, d'identifier les points forts et les points à améliorer, et de fournir de l'encadrement et du mentorat immédiatement.

- Fournit une rétroaction axée sur le comportement et précise sur les points forts et les points à améliorer.
- Élabore des plans personnalisés de développement des compétences en fonction des domaines d'apprentissage et des objectifs de perfectionnement déterminés.
- Détermine les besoins de chaque membre de l'équipe par la discussion, l'évaluation et la rétroaction tous azimuts.
- Établit une formation officielle, au besoin.
- Fournit de l'encadrement et du mentorat pour combler les écarts de rendement.
- Établit des possibilités et des processus pour l'encadrement entre pairs.
- Détermine les possibilités d'accroître les responsabilités dans le cadre de la planification du perfectionnement.

Connaissances requises pour être compétent à ce niveau :

- Connaissance des pratiques organisationnelles en matière de RH
- Connaissance des processus de formation efficaces
- Connaissance des processus efficaces d'encadrement et de mentorat
- Connaissance des techniques d'évaluation des compétences

3.6 Liste des compétences réglementaires sectorielles pour le directeur du développement commercial en biosanté

3.6.1 Exigences juridiques et contractuelles pour le développement commercial

Applique sa compréhension du droit commercial afin d'établir des processus appropriés pour les contrats commerciaux (et les exigences en matière d'approvisionnement) qui atténuent les risques financiers, juridiques et réglementaires pour l'organisation.

La compétence à ce poste est démontrée lorsque la personne :

- Établit une liaison étroite avec le service juridique/les affaires juridiques pendant la négociation et la mise en œuvre de contrats complexes.
- Met en œuvre des processus pour assurer la conformité aux exigences et processus spécifiques liés à des types particuliers d'affaires et de transactions.

- Élabore des modalités contractuelles appropriées en collaboration avec des professionnels du droit et d'autres intervenants.
- Surveille et applique les exigences réglementaires et de conformité, le cas échéant.
- Surveille et applique les politiques de protection de la propriété intellectuelle, de non-divulgence et de non-concurrence pendant l'exécution des activités de développement commercial.

Connaissances requises pour être compétent à ce niveau :

- Connaissance de la législation fédérale, provinciale ou territoriale telle qu'elle s'applique aux contrats et aux produits/services développés/commercialisés
- Connaissance de la loi Sarbanes-Oxley (SOX) et des lois juridictionnelles équivalentes (p. ex., C-SOX au Canada) relatives aux exigences en matière de rapports financiers et de divulgation
- Connaissance des exigences et procédures spécialisées pour des types spécifiques d'offres, de demandes de proposition, de manifestations d'intérêt, etc.
- Connaissance de la confidentialité, des accords de non-divulgence/non-concurrence, etc.
- Connaissance de base des politiques et procédures juridiques organisationnelles
- Connaissance des conventions des modalités et conditions commerciales

3.6.2 Pratiques éthiques

Établit et applique des processus éthiques pour l'équipe de développement commercial afin de mener ses activités en conformité avec toutes les exigences légales et réglementaires, ainsi qu'avec les valeurs et le code d'éthique de l'entreprise.

La compétence à ce poste est démontrée lorsque la personne :

- Établit un équilibre entre les besoins du client et ceux de l'organisation de manière transparente.
- Développe une culture d'équipe ouverte et transparente.
- Favorise un environnement où les personnes sont à l'aise de présenter leurs préoccupations éthiques.
- Agit dans l'intérêt supérieur de l'organisation, de la collectivité et de l'environnement.
- Interprète la législation pour déterminer l'incidence sur les processus actuels.
- Veille à ce que l'équipe se conforme aux exigences législatives.

- Veille à ce que l'équipe fasse preuve d'équité et de transparence dans toutes les transactions commerciales.
- Veille à l'application des principes éthiques dans la prise de décisions.
- Veille à l'application des principes éthiques dans les négociations.
- Prévoit et traite les situations qui peuvent créer des dilemmes éthiques pour l'équipe de développement commercial.
- Participe à l'élaboration d'un code d'éthique et de conduite pour le développement commercial afin d'assurer la conformité aux principes fondamentaux d'équité, de diversité et d'inclusion.

Connaissances requises pour être compétent à ce niveau :

- Connaissance du code de déontologie ou de conduite professionnelle
- Connaissance des normes du secteur
- Compréhension des exigences réglementaires et légales
- Connaissance approfondie des politiques et procédures de l'organisation

3.7 Liste des compétences personnelles et professionnelles pour le directeur du développement commercial en biosanté

3.7.1 Communication verbale

Applique des processus de communication verbale efficaces pour présenter des concepts techniques complexes d'une manière claire et convaincante qui garantit la compréhension, la prise de mesures appropriées et la réussite du projet.

La compétence à ce poste est démontrée lorsque la personne :

- Écoute efficacement et fournit une rétroaction appropriée.
- Adapte son style de communication en fonction des différents antécédents culturels, académiques et techniques.
- Fait preuve de sensibilité à l'égard de la diversité, de l'équité et de l'inclusivité dans ses communications internes et externes.
- Présente efficacement des exposés sur des produits précis.

- Former de manière efficace les équipes interfonctionnelles.

Connaissances requises pour être compétent à ce niveau :

- Connaissance des techniques efficaces de communication verbale
- Connaissance des techniques de présentation efficaces
- Expertise approfondie en la matière
- Connaissances cliniques et scientifiques de base
- Compétences en communication scientifique

3.7.2 Communication écrite

Utilise des compétences de rédaction efficaces pour présenter des sujets techniques complexes d'une manière claire et convaincante qui assure la compréhension, la prise de mesures appropriées et la réussite du projet.

La compétence à ce poste est démontrée lorsque la personne :

- Adopte un style de rédaction adapté aux différents antécédents culturels, éducatifs et techniques.
- Élabore des documents qui sont faciles à comprendre et à appliquer.
- Rédige, modifie et examine des rapports pour qu'ils répondent aux exigences et aux attentes de l'organisation.

Connaissances requises pour être compétent à ce niveau :

- Connaissance des techniques de rédaction efficaces

3.7.3 Travail d'équipe et collaboration

Applique de solides processus de travail d'équipe pour favoriser la coopération et la collaboration entre divers groupes d'intervenants internes et externes, permettant une exécution de projet efficace et efficiente, une résolution de problèmes créative et efficace.

La compétence à ce poste est démontrée lorsque la personne :

- Agit avec intégrité.
- Établit la responsabilisation et la responsabilité dans l'ensemble de l'équipe.
- Articule clairement les exigences.
- Établit des relations solides, transparentes et mutuellement avantageuses avec tous les intervenants.
- Négocie de bonne foi.
- Travaille en collaboration avec différents groupes pour dégager un consensus, résoudre les conflits et assurer la réussite du projet.
- Cherche à comprendre la cause profonde des conflits et joue le rôle de médiateur dans la résolution des conflits, au besoin.

Connaissances requises pour être compétent à ce niveau :

- Connaissance des techniques de leadership
- Connaissance des techniques de communication efficaces
- Connaissance des techniques de résolution de conflits
- Connaissance des processus d'intelligence émotionnelle
- Sensibilité à la diversité, à l'inclusion et à l'équité

3.7.4 Leadership

Fait preuve de responsabilité personnelle à l'égard des résultats de l'équipe et fournit des conseils et du soutien aux membres de l'équipe par l'encouragement et la communication.

La compétence à ce poste est démontrée lorsque la personne :

- Dirige par l'exemple.
- Fait preuve d'initiative.
- Gère les problèmes de façon proactive.
- Encourage et promeut l'amélioration continue.
- Crée des occasions de partage d'information à l'échelle de l'équipe de projet par la structure de gouvernance, les réunions et d'autres interactions.

- Établit et communique clairement les critères appropriés pour l'évaluation du rendement.
- Encadre les personnes pour s'assurer qu'elles atteignent leur potentiel.

Connaissances requises pour être compétent à ce niveau :

- Connaissance des principes de leadership
- Connaissance des techniques de communication efficaces
- Compréhension des techniques de motivation individuelle
- Compréhension des principes de la dynamique de groupe
- Connaissance des pratiques efficaces d'encadrement et de mentorat

3.7.5 Résolution de problèmes

Applique sa connaissance du domaine et utilise des techniques efficaces de résolution de problèmes pour cerner et quantifier les problèmes, comprendre leur cause profonde, élaborer et analyser des solutions possibles, et sélectionner la solution la plus adaptée pour résoudre les problèmes avec succès.

La compétence à ce poste est démontrée lorsque la personne :

- Recueille toute l'information pertinente pour bien comprendre le problème et ses répercussions avant d'élaborer un plan d'action.
- Applique les approches de la pensée systémique, du raisonnement inductif et du raisonnement déductif pour comprendre les causes fondamentales.
- Applique des stratégies d'idéation, des techniques de remue-méninges et d'autres techniques créatives pour trouver des solutions potentielles.
- Se sent à l'aise de faire face à l'ambiguïté lorsqu'il s'agit de résoudre des problèmes.
- Demande de l'aide externe pour élaborer et approuver différentes options.
- Applique des mesures quantitatives et qualitatives pour choisir la meilleure option.
- Met en œuvre des solutions pour atténuer l'impact des risques actualisés.
- Surveille les solutions pendant la mise en œuvre afin d'en assurer l'efficacité.

- Documente et partage les leçons apprises.

Connaissances requises pour être compétent à ce niveau :

- Connaissance de la pensée systémique et de la pensée critique
- Connaissance du raisonnement déductif et inductif
- Connaissance des techniques de remue-méninges
- Connaissance des techniques de résolution de problèmes
- Compréhension des processus de collaboration pour la génération d'idées
- Connaissance des processus d'analyse
- Connaissance des processus d'analyse des causes fondamentales
- Connaissance des processus de communication efficaces

3.8 Compétences essentielles du directeur du développement commercial en biosanté

Les compétences essentielles sont des compétences de base requises dans tous les types de travail. Il ne s'agit pas de compétences techniques, mais des compétences de base dont les gens ont besoin pour acquérir des connaissances et réaliser des tâches et des activités quotidiennes en milieu de travail.

Le fait de comprendre les exigences d'un poste en matière de compétences essentielles permet aux individus de comparer leurs compétences à celles qui sont requises et peut aider les fournisseurs de formation et d'apprentissage à élaborer des mesures de soutien appropriées afin de s'assurer que les niveaux de compétences essentielles sont acquis pendant la formation, tout en offrant aux employeurs un outil supplémentaire pour déterminer à quelle personne ils doivent attribuer des postes particuliers et la façon de le faire.

Ressources humaines et Développement des compétences Canada a défini les compétences essentielles comme suit :

- Lecture
- Utilisation de documents

- La numératie, qui est ensuite divisée en :
 - Calculs financiers; calculs de planification, de budgétisation et de comptabilité; calculs de mesure et calcul général; calculs d'analyse de données.
 - Plusieurs facteurs différents liés aux estimations, y compris la présence d'une procédure établie, le nombre d'éléments à estimer, les conséquences des erreurs d'estimation, la quantité de renseignements manquants et l'exactitude requise.
- Rédaction
- Communication orale
- Capacités de raisonnement, qui se divisent ensuite en :
 - Résolution de problèmes
 - Prise de décisions
 - Pensée critique
 - Planification et organisation du travail
 - Recherche de renseignements
 - Utilisation significative de la mémoire
- Compétences informatiques
- Travail d'équipe
- Formation continue

La plupart des compétences essentielles sont assorties de niveaux fondés sur la complexité, et un poste peut être analysé pour déterminer les niveaux appropriés de compétences essentielles. Les exceptions sont indiquées ci-dessous :

- Le « travail d'équipe » n'est pas assorti d'une cote de complexité : cette compétence décrit simplement les façons dont le titulaire du poste devrait interagir avec d'autres personnes dans le cadre de ses fonctions, que ce soit à l'interne ou à l'externe (c.-à-d. avec des clients ou le public).
- La « formation continue » n'est pas assortie d'une cote de complexité : cette compétence décrit les types de formation attendus dans le contexte du poste (p. ex., en milieu de travail, encadrement par d'autres personnes, formation officielle dans le cadre de l'emploi, etc.).

REMARQUE : En janvier 2020, Emploi et Développement social Canada a entrepris un examen exhaustif des compétences essentielles dans le but d'ajouter des compétences supplémentaires, de peaufiner les compétences actuelles (en particulier les compétences en informatique) et de mieux harmoniser les compétences essentielles à des approches semblables utilisées dans d'autres pays. Cependant, les détails n'ont pas été finalisés à temps pour être utilisés; par conséquent, les profils élaborés pour ce projet respectent les normes existantes en décembre 2019..

3.9 Niveaux de compétence linguistique canadiens pour le directeur du développement commercial en biosanté

Les niveaux de compétence linguistique canadiens consistent en une échelle de 12 points liée à des descripteurs de la compétence linguistique axée sur les tâches, qui ont été élaborés à l'origine à titre de guide afin de mesurer l'enseignement et l'évaluation de l'anglais langue seconde au Canada. Depuis leur création, le Centre des niveaux de compétence linguistique canadiens a continué de peaufiner les niveaux de compétence linguistique canadiens et ces derniers comprennent maintenant des échelles pour la maîtrise de l'anglais et du français.¹

Les niveaux de compétence linguistique canadiens ont été validés en fonction des critères du Cadre commun de référence européen pour les langues et de l'American Council for the Teaching of Foreign Languages, et ils sont considérés comme étant précis pour les évaluations comportant des enjeux élevés².

Les niveaux de compétences essentielles liés à la communication orale ont été élaborés en fonction des niveaux de compétence linguistique canadiens³. Des travaux comparatifs visant à déterminer l'harmonisation entre les niveaux de compétence linguistique canadiens et d'autres compétences essentielles se poursuivent, et des travaux récents ont permis d'harmoniser davantage les

¹ Centre des niveaux de compétence linguistique canadiens. Cadre théorique pour le Canadian Language Benchmarks et les *niveaux de compétence linguistique canadiens*. CNCLC. Ottawa 2015. p. 8

² Centre des niveaux de compétence linguistique canadiens. Niveaux de compétence linguistique canadiens : English as a Second Language for Adults, CNCLC. Ottawa 2012 p. II

³ Groupe de recherche sur les compétences essentielles. Guide d'interprétation des profils des compétences essentielles. EDSC. Ottawa ND. p. 57

compétences essentielles liées à la communication orale, tant dans les domaines de l’expression orale que de l’écoute, de la lecture, de la rédaction et de l’utilisation de documents.⁴

Le Centre des niveaux de compétence linguistique canadiens a élaboré un ensemble de tableaux croisés qui harmonisent les cotes des niveaux de compétence linguistique canadiens avec les cotes des compétences essentielles liées à la lecture, à la rédaction, à la communication orale et à l’utilisation de documents.

Profil de compétences essentielles et de niveaux de compétence linguistique canadiens pour le directeur du développement commercial

Compétences essentielles	Niveau équivalent de compétence linguistique canadien	Niveau de la compétence essentielle				
		1	2	3	4	5
Lecture	Lecture : 9-10	1	2	3	4	5
Utilisation de documents	Lecture : 7-8 Rédaction : 7-8	1	2	3	4	5
Rédaction	Rédaction : 9	1	2	3	4	5
Expression orale	Parole : 11-12 Écoute : 11-12	1	2	3	4	
Calcul	S. O.	1	2	3	4	5
Capacité de raisonnement – Résolution de problèmes	S. O.	1	2	3	4	
Capacité de raisonnement – Prise de décision	S. O.	1	2	3	4	
Capacité de raisonnement – Planification et organisation du travail et des tâches	S. O.	1	2	3	4	

⁴ Centre des niveaux de compétence linguistique canadiens. *Relating Canadian Language Benchmarks to Essential Skills : A Comparative Framework*. 2015, p. 3

Compétences essentielles	Niveau équivalent de compétence linguistique canadien	Niveau de la compétence essentielle				
Capacité de raisonnement – Utilisation significative de la mémoire	S. O.	Types 1, 2, 3				
Capacité de raisonnement – Recherche de renseignements	S. O.	1	2	3	4	
Compétences informatiques	S. O.	1	2	3	4	5
Travail d'équipe	S. O.	Voir ci-dessous				
Formation continue	S. O.	Voir ci-dessous				

Explication des compétences essentielles et des niveaux de compétence linguistique canadiens pour le directeur du développement commercial (biosanté)

Lecture : Compétences essentielles 4 Niveaux de compétence linguistique canadiens : 9-10

Les directeurs du développement commercial lisent et interprètent divers documents techniques et commerciaux, et étudient notamment les rapports annuels et les prospectus de l'entreprise, les documents de recherche et les divulgations de l'entreprise, les articles scientifiques et techniques, la documentation des fournisseurs et des fabricants de composants, les spécifications des matériaux, les normes techniques et d'ingénierie, les documents de conception et la documentation commerciale (contrats, propositions, brevets, etc.) afin de recueillir de l'information qui peut être utilisée pour trouver des partenaires potentiels et des occasions de développement commercial.

Utilisation de documents : Compétences essentielles 3 Niveaux de compétence linguistique canadiens : Lecture : 7-8, Rédaction : 7-8

Les directeurs du développement commercial consultent et interprètent de l'information provenant d'une vaste gamme de sources numériques et papier complexes et utilisent l'information recueillie pour faire des déductions et tirer des conclusions dans leur domaine de spécialisation. Les renseignements qu'ils interprètent peuvent être de nature textuelle, graphique ou numérique, et ils doivent synthétiser et résumer des renseignements pour éclairer leurs activités de développement commercial et éclairer les décisions des autres membres de l'organisation.

Rédaction : Compétences essentielles 4 Niveaux de compétence linguistique canadiens : 9

Les directeurs du développement commercial rédigent des plans, des propositions, des documents de stratégie et d'autres documents d'affaires liés aux contrats et aux relations qu'ils recherchent. Ils documentent les avantages et les inconvénients de différentes ententes et relations et formulent des recommandations pour les décisions relatives aux acquisitions, aux licences et aux partenariats en cours. Ils rédigent également des notes de service internes, des notes d'information, des courriels et d'autres lettres d'affaires courantes à l'intention des publics internes et externes.

Expression orale : Compétences essentielles 4 Niveaux de compétence linguistique canadiens : Parole : 11-12, Écoute : 11-12

Les directeurs du développement commercial doivent être capables de communiquer avec les clients potentiels et les partenaires pour établir des relations d'affaires de confiance. Ils communiquent avec des publics internes et externes sur des questions commerciales, notamment par des présentations, des « réunions de présentation », des communications avec des bailleurs de fonds et des investisseurs, et des décideurs de la haute direction. Ils participent à des conférences et à des salons commerciaux du secteur, contribuent à des forums du secteur et communiquent activement avec d'autres pour découvrir des possibilités de développement commercial. De plus, ils font des présentations à la haute direction, participent à des négociations commerciales, encadrent d'autres praticiens du développement commercial subalternes et peuvent être appelés à expliquer les avantages commerciaux de transactions potentielles à d'autres membres de leur organisation.

Numératie : Compétences essentielles 4 (calculs monétaires : 4, planification, budgétisation et comptabilité : 3, mesure et calcul : S. O., analyse des données : 3)

Les directeurs du développement commercial doivent posséder des compétences en mathématiques bien développées (en particulier pour les calculs monétaires, financiers et de comptabilité) pour élaborer des propositions d'affaires, des états financiers pro forma et d'autres analyses financières afin de justifier la conclusion de transactions. Ils analysent les données pour prévoir les résultats futurs dans un climat d'incertitude où les erreurs peuvent avoir des conséquences financières importantes. Ils élaborent des mesures pour évaluer les occasions commerciales qui augmenteront le rendement financier futur de leur organisation.

Capacité de raisonnement :

La capacité de raisonnement est subdivisée en cinq domaines :

- Capacité de raisonnement – Résolution de problèmes
- Capacité de raisonnement – Prise de décision
- Capacité de raisonnement – Planification et organisation du travail et des tâches
- Capacité de raisonnement – Recherche de renseignements
- Capacité de raisonnement – Utilisation significative de la mémoire

- **Capacité de raisonnement – Résolution de problèmes : Compétences essentielles 3**

Les directeurs du développement commercial règlent des problèmes complexes dans le cadre de leur travail. Ils traitent de problèmes opérationnels où les interactions des variables peuvent être inconnues ou imprévisibles. Habituellement, il existe un processus défini pour résoudre ce genre de problèmes.

- **Capacité de raisonnement – Prise de décision : Compétences essentielles 3**

Les directeurs du développement commercial analysent, synthétisent et évaluent les arguments, les renseignements et les données de diverses sources, et doivent faire preuve d'un bon jugement pour décider entre différents plans d'action. Les décisions qu'ils prennent peuvent avoir des conséquences financières importantes pour leur organisation; ces conséquences peuvent ne pas être connues avant un certain temps, et il est donc difficile et coûteux de les annuler.

- **Capacité de raisonnement – Planification et organisation du travail et des tâches : Compétences essentielles 3**

Les directeurs du développement commercial planifient leur propre travail en tenant compte de la disponibilité des ressources partagées et des conflits d'horaire potentiels avec les autres. Ils peuvent planifier et diriger le travail d'autres personnes dans leur service en établissant les priorités et en affectant et en gérant des ressources limitées afin d'optimiser leur valeur. Ils disposent d'une grande discrétion quant aux tâches et aux modalités de leur travail et doivent gérer leur temps afin de respecter des jalons précis dans un calendrier de projet ou de produit. Ils peuvent travailler au sein d'une équipe interdisciplinaire et multifonctionnelle pour conclure des transactions qui auront une incidence sur la rentabilité future de leur organisation.

- **Capacité de raisonnement – Recherche de renseignements : Compétences essentielles 3**

Les directeurs du développement commercial recueillent, analysent et interprètent des données provenant de diverses sources. Les renseignements ne proviennent pas tous de sources standards ou connues, et une fois recueillis, les renseignements doivent être combinés à d'autres renseignements et interprétés pour être utilisés.

- **Capacité de raisonnement – Utilisation significative de la mémoire : Types 1, 2, 3**

Les directeurs du développement commercial doivent mémoriser, retenir et utiliser l'information par l'une ou l'autre des méthodes suivantes :

- Mémorisation intentionnelle de procédures, de codes, de numéros de pièce, mémorisation par la répétition (type 1)
- Se souvenir de certains renseignements pendant de brèves périodes, c.-à-d., minutes ou heures (type 2)
- Événements uniques dans lesquels l'apprentissage découle de l'exposition (type 3)

- **Compétences informatiques : Compétences essentielles 3**

Les directeurs du développement commercial utilisent des outils logiciels standards de productivité de bureau (traitement de texte, feuilles de calcul, présentations, etc.), des outils de communication électronique (courriel, texte, messagerie instantanée, vidéoconférence, etc.), et des programmes, outils et technologies de renseignements sur le marché dans l'exercice de leurs fonctions. Ils accèdent à des logiciels et les utilisent pour suivre l'évolution de leurs transactions de développement commercial et utilisent des logiciels de modélisation financière pour créer des prévisions sur la valeur future des transactions.

Travail d'équipe : Contextes de travail 2, 3 et 4

Les contextes et les fonctions de travail suivants sont pertinents pour le poste de directeur du développement commercial :

- Travaille de façon autonome (contexte 2)
- Collabore avec un partenaire ou un assistant (contexte 3)
- Travaille en tant que membre d'une équipe (contexte 4)

Il peut également participer à des activités de supervision ou de leadership, comme suit : Fonctions 1 à 12

- Participer à des discussions officielles sur les processus de travail ou l'amélioration des produits (fonction S/L 1)
- Avoir l'occasion de formuler des suggestions sur l'amélioration des processus de travail (fonction S/L 2)
- Surveiller le rendement au travail des autres (fonction S/L 3)
- Indiquer ou montrer à d'autres travailleurs la façon dont les tâches doivent être effectuées (fonction S/L 4)
- Orienter les nouveaux employés (fonction S/L 5)
- Formuler des recommandations d'embauche (fonction S/L 6)
- Prend des décisions d'embauche (fonction S/L 7)
- Sélectionner les entrepreneurs et les fournisseurs (fonction S/L 8)
- Attribuer les tâches courantes à d'autres travailleurs (fonction S/L 9)
- Attribuer les tâches nouvelles et inhabituelles aux autres travailleurs (fonction S/L 10)
- Déterminer la formation requise par d'autres travailleurs ou qui serait utile pour eux (fonction S/L 11)
- Traiter les griefs ou les plaintes d'autres travailleurs (fonction S/L 12)

Formation continue : Types d'apprentissage 1, 2, 3 Comment l'apprentissage se déroule : 1, 2, 3, 4, 5, 6

Le type d'apprentissage peut comprendre :

- Les formations en santé et sécurité au travail (type 1)
- L'obtention et la mise à jour des titres de compétence (type 2)
- La découverte de nouveaux équipements, de nouvelles procédures et de nouveaux produits et services (type 3)

L'apprentissage peut découler :

- D'activités de travail habituelles (contexte 1)
- De la collaboration avec des collègues (contexte 2)
- De la formation offerte en milieu de travail (contexte 3)
- D'autres formes d'autoformation (contexte 4) :
 - Au travail
 - En dehors des heures de travail
 - Au moyen du matériel offert au travail
 - Au moyen de matériel obtenu auprès d'une association professionnelle ou d'un syndicat
 - Au moyen de matériel que le travailleur a obtenu de sa propre initiative
- De formations hors site (contexte 5) :
 - Pendant les heures de travail, sans frais pour le travailleur
 - Partiellement subventionnées
- De formations dont le coût est payé par le travailleur (contexte 6)

4 RÉFÉRENCES

Collecte des données

L'élaboration des Normes professionnelles nationales a commencé par un examen de l'information existante sur la fonction. Ce processus d'examen comprenait la consultation de livres, d'offres d'emploi, de sites Web, d'articles et des profils de compétences existants de BioTalent Canada pour créer la première ébauche. Après plusieurs versions mises au point grâce aux commentaires écrits, aux groupes de discussion et à un sondage national auprès d'experts en la matière, les normes nationales ont été élaborées. Les sources suivantes ont été consultées lors de la création de ce profil de **directeur du développement commercial** :

Interview #1, Industry SME, 21 janvier 2022

Interview #2, Industry SME, 31 janvier 2022

Rous, Yazan Abu Al. « 7 Skills Excellent Business Development Managers Must Have. » *LinkedIn*, LinkedIn, 13 décembre 2014, <https://www.linkedin.com/pulse/7-skills-excellent-business-development-managers-must-ie-bdm-mba/>.

« Aperçu des compétences du directeur du développement commercial. » *BioTalent Canada*, BioTalent Canada, 2011, https://dev.biotalent.ca/wp-content/uploads/2019/03/BioTalent_ataglace_Business.pdf.

« Business Development Manager Job Description. » *Betterteam*, Betterteam, <https://www.betterteam.com/business-development-manager-job-description>.

« Business Development Manager Job Description [Updated for 2022]. » *Indeed for Employers*, 2022 Indeed, <https://www.indeed.com/hire/job-description/business-development-manager>.

Raahim, Shabar. « 18 Key Business Development Manager Responsibilities. » *Airtract*, 17 décembre 2020, <https://www.airtract.com/article/18-key-business-development-manager-responsibilities>.

Austin, Martin. *Business Development for the Biotechnology and Pharmaceutical Industry*. Gower, 2008.

Fischer, Stefan. « The Pharma Business Development Course. » *CELforPharma Never Stop Learning*, CELforPharma, <https://www.celforpharma.com/course/pharma-business-development-course-overview-course>.

Votre équipe figure déjà parmi les étoiles du secteur. Voici comment enrichir leurs compétences clés.



DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL

- Compétences essentielles fondamentales pour la bioéconomie
 - Introduction à la bioéconomie, la lecture, la rédaction, la numératie, l'utilisation de document, la collaboration, la communication et la résolution de problèmes
- Compétences techniques fondamentales
 - La rédaction de rapports scientifiques, BPL, BPF, AQ/CQ, BPC



Offrez à votre équipe l'avantage BioFin prêt^{MC}

biotalent.ca/essentiel | biotalent.ca/technique



Projet financé par le Programme d'appui aux initiatives sectorielles du gouvernement du Canada. 

Les opinions et les interprétations exprimées dans la présente publication sont celles de l'auteur et ne reflètent pas nécessairement celles du gouvernement du Canada.

© 2022 BioTalent Canada. Il est interdit de reproduire ou de distribuer cette publication, en tout ou en partie, sans l'autorisation expresse de BioTalent Canada.

BioTalent Canada^{MC}, Le PetriDish^{MC}, Biocompatibilité^{MC} et BioFin Prêt^{MC} sont des marques de commerce enregistrées de BioTalent Canada. BioTalent^{MC} est une marque de commerce de BioTalent Canada. Septembre 2022.



biotalent.ca/fr

 facebook.com/biotalentcanada

 twitter.com/BioTalentCanada

 linkedin.com/company/biotalent-canada

 youtube.com/user/BioTalentCanada

