

## Manager du développement d'affaires des industries et technologies du biomédical (MS)

REFERENTIEL D'ACTIVITES <i>décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés</i>	REFERENTIEL DE COMPETENCES <i>identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités</i>	REFERENTIEL D'ÉVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
<b>Bloc 1 – Définir la stratégie de développement d'affaires biomédicales</b>			
<p><b>A1.1 Analyse de l'écosystème de la santé et des filières biomédicales</b></p> <p>- Etude de marché du secteur médical et des industries de la santé</p> <p>- Veille d'intelligence concurrentielle mobilisant des sources d'information pertinentes (financières, scientifiques, brevets, technologiques et économiques)</p>	<p><b>A1.C1. Conduire une étude de marché du domaine biomédical et des industries de la santé</b> en réalisant un diagnostic des tendances et évolutions du secteur, en caractérisant les tailles et croissances de marché comme les principaux acteurs et les chaînes de fournisseurs afin d'identifier des opportunités de développement de produits, solutions ou dispositifs biomédicaux et de contribuer aux innovations sur le marché.</p> <p><b>A1.C2. Mettre en place une veille d'intelligence concurrentielle</b> en créant à la fois un système d'alerte basé sur différents médias et sources d'information du secteur biomédical et des propriétés intellectuelles, et en analysant les pratiques potentielles des concurrents afin d'adapter et d'actualiser sa stratégie de</p>	<p><b>Livrable A1E1 (A1.C1, A1.C2, A1.C3)</b> <b>Etude de cas (réelle ou fictive)</b> <i>Analyse de l'écosystème biomédical</i> à partir d'un produit, d'un portefeuille de solutions ou dispositifs biomédicaux, ou d'un segment de marché, comprenant :</p> <p>A1.C1.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- le diagnostic des tendances et évolutions du secteur sur ce produit, solution ou dispositif biomédical</li> <li>- la taille et la croissance du marché concerné</li> <li>- les principaux acteurs et fournisseurs</li> </ul> <p>A1.C2.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- un benchmark de la concurrence</li> <li>- une étude des brevets ou propriétés légales déposés pouvant impacter le développement du produit, solution ou dispositif</li> </ul> <p>A1.C3.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Des points de vigilance en matière de réglementation</li> </ul> <p><i>Production écrite.</i> <i>Production collective.</i></p>	<p><b>Livrable A1E1</b> <b>Pour A1.C1 :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le secteur qui concerne le produit, le portefeuille de solutions ou dispositifs ou le segment de marché est identifié et délimité avec les justifications requises</li> <li>• Les informations sur les tendances et évolutions sont de sources diversifiées, correctement sourcées et référencées</li> <li>• Les tendances mise en évidences sont avérées, analysées et justifiées</li> <li>• Les données mentionnées (taille et croissance du marché) sont exactes ou correctement estimées</li> <li>• Une liste des parties prenantes privées comme publiques liées au segment de marché étudié est proposée (concurrents, fournisseurs...)</li> </ul> <p><b>Pour A1.C2 :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les concurrents sont correctement répertoriés</li> <li>• L'analyse de leurs positionnements stratégiques est établie, juste et étayée en mobilisant les outils d'analyse stratégique adéquats</li> </ul>

<p>- Analyse réglementaire du secteur biomédical (dont la propriété intellectuelle)</p>	<p>développement d'affaires en fonction des prévisions futures de marché élaborées et d'identifier les principales innovations du secteur.</p> <p><b>A1.C3. Identifier les principales réglementations de produits, solutions ou dispositifs biomédicaux</b> en ayant recours aux sources légales et réglementaires adéquates au niveau national, européen et international et en tenant compte des enjeux éthiques relatifs au secteur afin de mettre en place une stratégie marketing la respectant et l'optimisant</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les incidences des brevets et enjeux de propriété intellectuelle sont évalués sur le positionnement et les stratégies possibles des concurrents</li> <li>• Les questions des périmètres nationaux concernant les brevets et propriété sont appréhendées, justement évaluées, et justifiées.</li> </ul> <p><b>Pour A1.C3 :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Des points de vigilance en matière réglementaire sont proposés et en adéquation avec le segment de marché étudié</li> <li>• Les enjeux éthiques sont traités.</li> </ul>
<p><b>A1.2 Développement stratégique d'une offre de produits, solutions ou dispositifs biomédicaux</b></p> <p>- Analyse des besoins en développement de l'offre de l'entreprise</p> <p>- Etude produit/service : identification des projets potentiellement valorisables ou brevetables en collaboration (avec les parties prenantes de la R&amp;D en grande entreprise)</p> <p>-Prise en compte des enjeux RSE</p> <p>- Etude de faisabilité du lancement d'un produit/service biomédical</p>	<p><b>A1.C4. Proposer une stratégie de développement d'affaires sur un segment des filières biomédicales</b> qui soit cohérente avec les besoins de développement de l'entreprise en proposant des leviers de développement adéquats, en veillant à identifier les projets d'affaires qui seraient potentiellement valorisables et en encourageant un positionnement s'inscrivant dans des valeurs de RSE, afin de contribuer au positionnement concurrentiel de l'entreprise et sa visibilité sur le marché visé</p> <p><b>A1.C5. Evaluer la faisabilité du lancement commercial d'un produit, d'une solution ou</b></p>	<p><b>Livrable A1E2 (A1.C4)</b> <b>Etude de cas réelle ou fictive</b> <i>Analyse des axes de développement d'un portefeuille produits d'une ou plusieurs sociétés de biotechnologie cotées en bourse comprenant :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- les critères-clés de valorisation des entreprises</li> <li>- les leviers de développement et l'impact des choix stratégiques de l'entreprise, et en particulier le développement d'affaires, sur la valorisation</li> <li>- une proposition stratégique de développement du portefeuille</li> </ul> <p><i>Production écrite.</i> <i>Production collective.</i></p> <p><b>Livrable A1E3 (A1.C5)</b> <b>Mise en situation professionnelle réelle ou fictive</b></p>	<p><b>Livrable A1E2</b> <b>Pour A1.C4 :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Une analyse de l'évolution de cours de bourse d'une ou plusieurs entreprises de biotechnologie est proposée identifiant les événements externes et internes clés à cette évolution.</li> <li>• Les facteurs-clés expliquant la valorisation des entreprises sont correctement mobilisés.</li> <li>• L'analyse du portefeuille de produits et du positionnement stratégique des entreprises est pertinente au regard des critères de valorisation des entreprises.</li> <li>• Le positionnement et l'évolution des entreprises sont comparés à leur portefeuille et à leurs choix stratégiques, en particulier le développement d'affaires.</li> <li>• Les propositions stratégiques de développement sont cohérentes avec l'évolution de l'entreprise et prennent en compte des enjeux RSE</li> </ul> <p><b>Livrable A1E3</b> <b>Pour A1.C5 :</b></p>

<p>- Collaboration avec la direction commerciale</p>	<p><b>d'un dispositif biomédical</b> en analysant les objectifs de l'entreprise et les leviers de développement potentiels identifiés sur le marché ainsi qu'en mesurant les moyens de l'entreprise afin de déterminer l'opportunité d'un développement sur le segment de marché lié.</p>	<p><i>Evaluation de faisabilité de lancement d'un produit, d'une solution ou d'un dispositif biomédical que le candidat a la charge de commercialiser, le candidat évalue la faisabilité du lancement du produit, de la solution ou du dispositif.</i></p> <p><i>Production écrite.</i> <i>Production individuelle.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'argumentation permet d'attester de la faisabilité du projet exposé</li> <li>• Les objectifs et moyens de l'entreprise sont rappelés</li> <li>• Les leviers de développement potentiels sont analysés</li> </ul>
<p><b>A1.3 Contribution à l'élaboration du plan de marketing produit/solution/dispositif biomédical</b></p> <p>- Elaboration d'un plan de lancement</p> <p>- Collaboration avec la Direction marketing de l'entreprise</p> <p>- Préconisations stratégiques</p> <p>- Analyse des data de marketing digital : influenceurs, stratégie réseaux sociaux, ventes, KPI et indicateurs de performance, retours client...</p>	<p><b>A1.C6 Elaborer un plan de lancement de produit/solution/dispositif biomédical</b> en collaboration avec la direction marketing en proposant une analyse de situation approfondie de l'environnement biomédical incluant les leviers-clefs de développement, en évaluant les alternatives stratégiques et en proposant des initiatives tactiques afin d'assurer le succès du développement marketing sur le marché en cohérence avec la stratégie marketing globale de l'entreprise.</p> <p><b>A1.C7 Analyser les données relatives à un service ou produit biomédical</b> en vérifiant leur fiabilité et leur pertinence au regard du besoin (vente, KPI, avis client...) afin de les exploiter à des fins de développement et de sécurisation des ventes.</p>	<p><b>Livrable A1E4 (A1C6) :</b> <b>Mise en situation professionnelle réelle ou fictive</b></p> <p><i>Plan de de lancement de produit/solution/dispositif biomédical concernant un segment de marché ou un produit/solution/dispositif biomédical</i></p> <p><i>Soutenance orale avec support.</i> <i>Production collective suivie de questions individuelles à l'oral.</i></p> <p><b>Livrable A1E5 (A1C7) :</b> <b>Etude de cas</b></p> <p>Analyse d'une série de data (stratégie omnicanale, site internet, avis client...) d'un service ou d'un produit biomédical et de sa pertinence. Formulation des recommandations à partir de cette analyse.</p> <p><i>Analyse : production écrite collective</i> <i>Recommandations : production écrite individuelle</i></p>	<p><b>Livrable A1E4</b> <b>Pour A1.C6 :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le plan exposé mobilise les outils et notions ad-hoc du marketing afin d'en optimiser la compréhension par le service marketing</li> <li>- La réglementation en vigueur sur le produit, la solution ou le dispositif est donnée (incidence des brevets, enjeux de propriété, mentions légales obligatoires, etc.)</li> <li>- L'environnement biomédical est analysé</li> </ul> <p><b>Pour A1.C7 :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- L'analyse des data obtenues respecte les méthodologies adaptées et souligne les éléments permettant de distinguer les principales caractéristiques de la situation / la visibilité du produit ou du service</li> <li>- La méthode de vérification de la fiabilité des données est exposée et permet effectivement d'estimer la qualité des données produites</li> <li>- Les recommandations sont alignées sur les résultats obtenus</li> <li>- Les recommandations sont en adéquation avec l'objectif poursuivi</li> </ul>

## Bloc 2 – Concevoir et valoriser des partenariats biomédicaux stratégiques

### A2.1 Mise en place d'actions de communication dans le domaine biomédical à destination de potentiels partenaires ou clients

-Coopération avec le Département communication et marketing

-Synthèse d'éléments croisés d'audit de communication (interne/externe) et de benchmark concurrentiel (de type technique et scientifique)

-Production d'une argumentation vulgarisée à destination de publics tiers (spécialistes, prescripteurs, investisseurs, utilisateurs finaux...)

- Présentation de projet biomédical

- Prise de parole (de nature scientifique ou vulgarisée) devant des publics tiers :

- Issus du monde de la santé (entreprises pharmaceutiques, e-santé, medtech, etc.)
- Prescripteurs (ingénieurs R&D, médecin, conseil scientifique, ...)
- Investisseurs
- Utilisateurs finaux (patients, ...)

**A2.C1. Promouvoir de manière vulgarisée la notoriété, l'image et la réputation des produits, solutions et dispositifs biomédicaux en portefeuille** en contribuant à l'élaboration du plan de communication technique ou scientifique (orienté BtoB et/ou BtoC), incluant l'approche stratégique (comparatif concurrentiel technique et argumentatif) et opérationnelle (canaux, moyens et outils de communication), en tenant compte des spécificités régionales, nationales et internationales du territoire ou du marché visé, en vue d'optimiser la communication vers les publics visés et favoriser le développement des affaires de l'entreprise.

**A2.C2. Présenter un projet biomédical de santé de manière écrite ou orale** à des professionnels et éventuellement non-professionnels du secteur de la santé (spécialistes, prescripteurs, investisseurs, utilisateurs finaux, etc.) en indiquant les avantages et les caractéristiques d'une proposition médicale et en adaptant sa posture et son discours aux profils et besoins spécifiques de ces derniers afin de les convaincre des bénéfices du projet.

### Livrable A2E1 (A2.C1)

#### Cas pratique

*Note d'identification de canaux, médias (physiques et numériques) et orientations d'informations* susceptibles d'être exploités dans une campagne de communication.

*Production écrite.*

*Production individuelle.*

### Livrable A2E2 (A2.C2)

#### Mise en situation professionnelle fictive

*Présentation orale d'un projet biomédical* devant un public fictif de professionnels du secteur de la santé, spécialistes, non spécialistes ou investisseurs.

*Production orale.*

*Production individuelle.*

### Livrable A2E1

#### Pour A2.C1 :

- Une liste de canaux et médias pertinents au regard du segment de marché visé est proposée
- Des éléments-clefs d'information sont exposés et justifiés

### Livrable A2E2

#### Pour A2.C2. :

- La présentation est claire et argumentée
- La présentation est adaptée à l'auditoire et à son contexte
- Les avantages et caractéristiques de la proposition sont exposés
- Le temps imparti est respecté
- Dans le cas d'interactions avec l'auditoire, le candidat répond aux objections et commentaires de manière argumentée et en adoptant une posture assurée.

<p><b>A2.2. Identification et développement de partenariats commerciaux, industriels et de recherche dans le domaine biomédical</b></p> <p>-Veille stratégique des acteurs du domaine biomédical (publics/académiques, entreprises biotech/medtech/e-santé, ...), et des études (recherche, de marché) publiées au niveau national, européen et international</p> <p>-Participation aux événements du secteur de la recherche en biomédical (colloques, etc.), étude de marché, appels à projets, etc.</p> <p>-Négociation et Contractualisation avec les partenaires</p>	<p><b>A2.C3. Evaluer des partenaires économiques, industriels ou technologiques potentiels dans le domaine biomédical</b> en les identifiant, en se fondant sur des critères en matière d'éthique et d'impact environnemental et en calculant le partage de valeur à opérer afin de sceller des alliances stratégiques concurrentielles et pérennes.</p> <p><b>A2.C4. Négocier des contrats de partenariats de développement de produits ou de collaborations technologiques</b>, en évaluant les risques et les bénéfices du partenariat et en s'appuyant sur des ressources expertes (juridique, financières, etc), afin de conclure un accord répondant aux besoins de chaque partie.</p>	<p><b>Livrable A2E3 (A2C3)</b>  <b>Etude de cas fictive</b>  <i>Valorisation financière de produit/solution/dispositif biomédical en voie de développement avec une approche VAN (valeur ajoutée nette) intégrant les risques de développement dans le contexte d'un partenariat potentiel.</i></p> <p><i>Production écrite</i>  <i>Production collective</i></p> <p><b>Livrable A2E4 (A2.C4)</b>  <b>Retour d'expérience sur une situation de négociation</b>  <i>Rapport d'analyse de situation de négociation</i>          Le candidat négocie un partenariat de développement en groupe et remet un rapport à l'évaluateur.</p> <p><i>Production écrite.</i>  <i>Production individuelle.</i></p>	<p><b>Livrable A2.E3</b>  <b>Pour A2.C3 :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Développement d'un outil VAN et valorisation d'un produit en y intégrant les risques de développement et les critères éthiques et environnementaux</li> <li>• Calcul de partage de valeur entre deux entreprises partenaires</li> <li>• Impact des éléments financiers d'une alliance sur le partage de valeur entre les 2 entreprises</li> <li>• Structuration et négociation d'une alliance stratégique</li> <li>• Rédaction d'une « term sheet » résumant les éléments financiers et non-financiers clés du partenariat</li> </ul> <p><b>Livrable A2.E4</b>  <b>Pour A2.C4 :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le candidat exprime ses idées de façon ordonnée et argumentative</li> <li>- Le candidat répond aux objections du partenaire potentiel à l'aide de contre-arguments</li> <li>- La négociation aboutit à un résultat satisfaisant pour les deux parties</li> <li>- Les risques et bénéfices du partenariat sont évalués et exposés</li> <li>- Des sources à l'argumentation sont données (juridiques, financières, etc.)</li> </ul>
---	--	---	---

### Bloc 3 – Optimiser la performance financière d'un projet d'affaires biomédical

<p><b>A3.1 Recherche de financements pour le développement d'une affaire dans la filière biomédicale</b></p> <p>-Identification et sélection des dispositifs de financement privés et publics accessibles et pertinents</p> <p>-Evaluation pour un projet biomédical des coûts, risques et opportunités, notamment liés au renouvellement du financement</p> <p>-Estimation des flux de trésorerie prévisionnels</p>	<p><b>A3.C1. Sélectionner les dispositifs de financements accessibles pour l'entreprise dans le cadre d'un projet de développement, en évaluant d'une part leurs coûts, leurs risques et leurs opportunités au regard du type d'affaire ou de projet biomédical à financer, compte tenu de son ROI<sup>1</sup> et de sa temporalité, en les mettant d'autre part en perspective avec la situation de l'entreprise, afin de choisir le mode de financement et/ou la structure capitalistique les plus adaptés au succès du projet/de l'affaire.</b></p> <p><b>A3.C2. Assurer la pérennité du projet de développement d'affaires en réalisant une estimation des flux de trésorerie prévisionnels du projet, de manière à anticiper les nouveaux ou futurs besoins de financement.</b></p>	<p><b>Livrable A3E1 (A3.C1 à A3.C5)</b> <b>Etude de cas (réelle ou fictive)</b> <i>Rapport financier</i> A partir d'un cas d'entreprise dans le domaine de la biotech, le candidat doit répondre à des problématiques financières liées à la performance et au budget de l'entreprise.</p> <p><i>Production collective suivie d'une soutenance orale individuelle</i></p>	<p><b>Livrable A3.E1.</b> <b>Pour A3.C1:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Une liste de financements auxquels le projet est éligible est proposée</li> <li>• La procédure de recours à ces financements est décrite</li> </ul> <p><b>Pour A3.C2 :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les calculs d'estimation des flux de trésorerie sont corrects</li> <li>• Un ajustement de la recherche de financement est prévu au regard des calculs réalisés</li> </ul> <p><b>Pour A3.C3 :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'analyse des résultats financiers est correcte et adéquate au regard des données chiffrées et du type de développement proposé</li> <li>• Les leviers de performance de l'activité sont identifiés</li> </ul> <p><b>Pour A3.C4 :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le budget prévisionnel élaboré comprend la durée, les ressources à mobiliser et les coûts prévus</li> <li>• Le calcul du seuil de rentabilité est correct</li> <li>• Au regard des informations fournies, le budget prévisionnel rentre dans le seuil de rentabilité défini</li> </ul> <p><b>Pour A3.C5 :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les techniques de calculs d'analyse financière spécifiques (rNPV) sont</li> </ul>
<p><b>A3.2 Evaluation de la performance financière d'une affaire biomédicale</b></p> <p>-Identification des leviers de performance financière</p> <p>-Elaboration du budget prévisionnel</p> <p>-Evaluation de rentabilité d'un investissement</p>	<p><b>A3.C3. Identifier les leviers de performance d'une activité en analysant les résultats financiers de l'entreprise, d'une unité ou d'un projet, afin d'évaluer le type de développement d'affaires le plus pertinent à viser, au regard de la situation financière de l'entreprise.</b></p> <p><b>A3.C4. Elaborer le budget prévisionnel du projet de développement en définissant la durée, les ressources à mobiliser et leurs coûts ainsi que le niveau de qualité requis, afin de déterminer le seuil de rentabilité et les différentes formes de performance (renommée, exigence réglementaire) que pourrait poursuivre l'entreprise.</b></p> <p><b>A3.C5. Evaluer la rentabilité des investissements de l'entreprise ou d'un projet en utilisant des techniques de calculs d'analyse financière spécifiques (rNPV<sup>2</sup>) visant à évaluer la valeur actuelle nette, afin d'estimer les probabilités de succès de l'affaire et</b></p>		

<sup>1</sup> ROI = Retour sur investissement

<sup>2</sup> rNPV = risk adjusted net present value. Méthode standard employée dans l'industrie du développement pharmaceutique pour évaluer les flux de trésorerie prévisionnels risqués.

-Calcul financier	notamment selon les différentes phases de développement du projet.		employées et donnent des résultats vrais.
-------------------	--	--	---

### Bloc 4 – Piloter un projet d'affaires biomédical multi disciplinaire et multiculturel

<p><b>A4.1 Gestion de projets biomédicaux</b></p> <p>-Gestion d'un portefeuille de projets pluridisciplinaires pouvant impliquer à la fois des experts R&amp;D, des prestataires et fournisseurs (ex : usine pharmaceutique, responsables logistiques, etc.), les partenaires investisseurs, le service marketing et communication, le client et l'utilisateur final</p> <p>-Définition opérationnelle des objectifs, de la méthodologie de gestion de projet et des livrables attendus</p> <p>-Prise en compte des phases d'essais cliniques et de la reconnaissance de la conformité européenne-CE</p> <p>-Négociations tarifaires avec les autorités de santé publique</p> <p>-Suivi de la mise en œuvre du projet</p> <p>-Mise en place d'indicateurs qualité</p> <p>-Suivi budgétaire</p>	<p><b>A4.C1. Gérer un portefeuille de projets pluridisciplinaires</b> en évaluant les facteurs de risques, en mettant en place des outils de gestion des risques, de dépenses, de qualité (normes) et en prenant en compte le contexte environnemental dans lequel s'inscrit le projet ainsi qu'en procédant à des révisions et réajustements le cas échéant, afin de mener la stratégie de développement biomédical de manière consensuelle entre acteurs impliqués.</p> <p><b>A4.C2. Elaborer le plan d'action opérationnel d'un projet de développement d'affaires biomédicales</b> en prenant en compte la dimension technologique du produit, de la solution ou du dispositif en définissant les objectifs, les jalons expérimentaux, les contraintes légales, et les étapes de mise en œuvre et en déterminant les rôles des parties-prenantes, afin de planifier l'exécution du projet.</p> <p><b>A4.C3. Piloter le suivi de la mise en œuvre du projet</b> en mesurant régulièrement son avancée à l'aide d'outils de pilotage et en élaborant des indicateurs de qualité, de suivi budgétaire et de performance, afin de mesurer son succès et d'appliquer des mesures adaptatives permettant de garantir l'atteinte des objectifs en adéquation avec la stratégie de l'entreprise et les besoins des clients.</p>	<p><b>Livrable A4E1 (A4.C1, C2 et C3)</b>  <b>Mise en situation professionnelle fictive :</b>  <i>Proposition de projet biomédical constituée de :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluation des facteurs de risques et proposition de pistes pour les minimiser (A4.C1)</li> <li>- Plan d'action avec objectifs et rétroplanning (A4.C2)</li> <li>- Proposition d'indicateurs de qualité, de suivi budgétaire et de performance adaptés au projet (A4.C3)</li> </ul> <p><i>Production écrite collective suivie d'une soutenance orale individuelle.</i></p>	<p><b>Livrable A4E1</b>  <b>Pour A4.C1 :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les facteurs de risque du projet sont exposés</li> <li>• Des propositions d'amélioration du projet afin de minimiser ces facteurs sont comprises dans l'analyse</li> </ul> <p><b>Pour A4.C2 :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le plan d'action est opérationnel : il décrit l'ensemble des étapes selon un rétroplanning réaliste en termes de durée</li> <li>• Les spécificités des projets de développement biomédical (jalons expérimentaux, contraintes légales) sont prises en compte dans le plan d'action</li> </ul> <p><b>Pour A4.C3 :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Une liste d'indicateurs de qualité, de suivi budgétaire et de performance est proposée, avec à chaque fois une description de l'indicateur et la justification de ce choix vis-à-vis du projet.</li> </ul>
--	---	--	---

<p><b>A4.2 Management d'équipes multidisciplinaires et internationales</b></p> <p>-Structuration d'une équipe hiérarchique ou transversale (projet)</p> <p>-Identification des rôles et responsabilités de chaque partie prenante</p> <p>-Surveillance du respect de la confidentialité des travaux liés au projet</p> <p>-Animation de réunions de pilotage</p> <p>-Suivi de projet</p> <p>-Coordination des parties prenantes au projet</p> <p>-Accompagnement du processus collaboratif :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• en présentiel et en distanciel</li> <li>• en fonction des profils (diversité, culture, handicap)</li> </ul>	<p><b>A4.C4. Structurer une équipe multi disciplinaire et multiculturelle autour d'un projet biomédical,</b> en identifiant les rôles et responsabilités de chacun, les modalités de travail collaboratif et les points de vigilance, dont la confidentialité, liés aux phases de travail et de livrables avec les partenaires externes, afin de favoriser l'efficacité du travail fourni et la cohésion d'équipe.</p> <p><b>A4.C5. Mettre en place les conditions du travail collaboratif</b> en mobilisant les techniques et outils ad hoc (animation de réunions, suivi de projet...), en veillant à une bonne interaction entre les métiers et en s'assurant de la compréhension des objectifs par chacun.e, afin de renforcer l'efficacité du projet et l'atteinte des objectifs business.</p> <p><b>A4.C6. Accompagner le processus collaboratif d'une équipe transdisciplinaire, interculturelle et internationale</b> en adaptant sa communication et son management aux situations de travail ainsi qu'aux différentes formes de diversité, culture et handicap, afin de soutenir la motivation et l'engagement de chacun dans les différentes actions et livrables à réaliser.</p>	<p><b>Livrable A4E2 (A4.C4)</b> <b>Cas pratique</b> <i>Note de constitution d'équipe</i> A partir d'un mandat requis pour un projet de développement biomédical, le candidat est amené à proposer une structuration d'équipe, localiser les ressources, et ensuite sur la base des membres de l'équipe attribués, identifier et envisager des approches pour aborder la dynamique de l'équipe et les problèmes de processus.</p> <p><i>Prestation orale individuelle.</i> <i>Production écrite en binôme.</i></p> <p><b>Livrable A4E3 (A4.C5)</b> <b>Mise en situation professionnelle fictive</b> <i>Jeu de rôle d'une réunion de pilotage</i> Le candidat doit mener une réunion de pilotage sur un projet de développement d'un produit, solution ou dispositif</p> <p><i>Prestation orale individuelle.</i></p> <p><b>Livrable A4E4 (A4.C6)</b> <b>Mises en situation professionnelle fictives</b> Le candidat répond à des problématiques de travail collaboratif (prise de poste en distanciel, aménagement pour l'accueil d'un handicap, etc.)</p>	<p><b>Livrable A4E2</b> <b>Pour A4.C4 :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La structuration d'équipe est pertinente au regard de la nature du projet de développement biomédical proposé</li> <li>• Les principales activités sont couvertes par des profils répondant au plus près aux compétences demandées</li> <li>• Les avantages et risques de la configuration retenue sont donnés</li> </ul> <p><b>Livrable A4E3</b> <b>Pour A4.C5 :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'animation de la réunion est suffisamment rythmée pour motiver l'auditoire, le rendre attentif et communiquer les principaux objectifs</li> <li>• Chaque partie prenante se voit attribuer la parole</li> <li>• Un support de réunion est présenté pour assurer le suivi du projet</li> </ul> <p><b>Livrable A4E4</b> <b>Pour A4.C6 :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les réponses du candidat sont adaptées à la situation exposée</li> <li>• Les principes de non-discrimination selon les conventions françaises, européennes et internationales sont expliqués et appliqués</li> </ul>
---	--	---	--

		<i>Production écrite individuelle.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Des outils et méthodes de management sont proposées</li> </ul>
--	--	--	---

*La formation peut être, selon les programmes et les promotions, délivrée soit en anglais soit en français. Le niveau de langue requis est validé à l'entrée. Pour les candidats issus de la formation, la langue de la formation prédétermine la langue des évaluations.*

Pour valider la certification, il est obligatoire de valider les 4 blocs de compétences et la thèse professionnelle.

La thèse professionnelle est un travail de recherche appliquée. Elle porte sur un sujet managérial problématisé, appliqué à un domaine particulier ou à une fonction particulière. Il est orienté vers la pratique et s'appuie en général sur une expérience professionnelle en entreprise de 4 mois minimum, équivalents temps plein, consécutifs ou non. Il contribue à la prise de décisions organisationnelles ou permet d'approfondir un sujet abordé en cours de formation. Le thème traité doit correspondre à une préoccupation réelle des besoins de l'entreprise et s'appuyer sur le corpus de recherche du domaine. Le qualificatif de recherche renvoie à la mobilisation et à l'intégration à l'analyse proposée d'un état de l'art dans le domaine, tant en termes de productions scientifiques que d'une exploitation terrain. Il s'agit pour l'apprenant de démontrer d'une capacité à explorer de manière approfondie un problème en s'appuyant sur des sources et une méthodologie rigoureuse, limitant l'arbitraire et s'appuyant sur des analyses éprouvées. La capacité à investir un sujet, à rechercher et sélectionner l'information au service d'un diagnostic et de recommandations portant sur des problèmes managériaux sont clés. L'enjeu est de déployer une opinion et des préconisations associés à un argumentaire témoignant d'un esprit ouvert et critique. La thèse professionnelle est un travail de recherche constituée des éléments suivants : - La définition d'une problématique managériale (actuelle et non résolue) - La proposition d'une analyse structurée et argumentée s'appuyant sur une revue de littérature scientifique - Une exploration de terrain (en s'appuyant sur une méthodologie de recherche dont le choix est justifié -quantitative qualitative, ...) - Des conclusions et des recommandations argumentées sur le problème pratique managérial considéré.