

REFERENTIEL DE COMPÉTENCES : 10472 - MANAGER EN SERVICES ET INDUSTRIES DE SANTÉ (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
<p>1/ Développement d'une vision stratégique globale et exercice d'un leadership responsable et engagé</p> <p>Principales activités :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Le développement d'une vision stratégique : <ul style="list-style-type: none"> - Veille géopolitique - Analyse stratégique ● La prise en compte de la multiculturalité et des diversités <ul style="list-style-type: none"> - Proposition d'organisations du travail adaptées - Gestion du handicap ● La mise en œuvre et l'accompagnement du changement <ul style="list-style-type: none"> - Méthodologie d'accompagnement du changement - Gestion du leadership ● L'intégration des enjeux économiques et sociétaux dans son activité de manager <ul style="list-style-type: none"> - Démarche RSE - Intégration des enjeux numériques et d'IA 	<p>C1 Mettre en place un système de veille géopolitique en sélectionnant les médias et les acteurs pertinents afin d'analyser le contexte dans lequel évolue l'entreprise.</p> <p>C2 Identifier les principaux facteurs-clés de succès d'une stratégie d'entreprise en appréciant sa capacité à s'adapter aux changements et en intégrant les outils et démarches d'aide à la création de stratégies novatrices afin de développer l'entreprise.</p> <p>C3 Proposer des modes de travail intégrant les enjeux liés aux problématiques RSE en prenant en compte les spécificités des collaborateurs afin de créer une atmosphère de travail inclusive et performante.</p> <p>C4 Identifier les dynamiques de changement organisationnel dans un contexte complexe en s'appuyant sur une vision stratégique et en considérant l'ensemble des outils et méthodes d'accompagnement au changement afin de mettre en place un leadership adéquat.</p> <p>C5 Accompagner les orientations prises par l'entreprise en matière de transformation digitale et/ou liées à l'intelligence artificielle en effectuant des actions de concertation avec les dirigeants et les managers, en informant les collaborateurs sur les principaux changements et en négociant afin de prévenir les blocages au changement.</p>	<p>Mise en situation professionnelle simulée (C1-C5)</p> <p>Production attendue du candidat</p> <p>Chaque équipe (représentant une entreprise) travaille sur un projet actuel et concret de transformation proposé par une autre équipe/entreprise.</p> <p>L'objectif des candidats est de poser un diagnostic de la situation et de proposer des solutions nouvelles.</p> <p>Travail de groupe suivi d'une présentation orale</p> <p>Travail de groupe en mode collaboratif, suivi d'une présentation orale.</p>	<p>Qualité du travail et présentation orale convaincante :</p> <p>(C1) Le candidat est capable d'analyser le contexte global de l'entreprise. Les enjeux des différents acteurs sont identifiés et pris en compte.</p> <p>(C2) Le diagnostic effectué est complet et exact vis-à-vis de la situation de l'entreprise. Des solutions nouvelles et opérationnelles sont proposées.</p> <p>(C3) Les tâches ont été réparties de manière équilibrée en consultation avec les autres membres de l'équipe projet</p> <p>(C4) La réponse à la problématique du projet de transformation est en adéquation avec la vision stratégique de l'entreprise et sa situation. Des méthodes d'accompagnement au changement sont proposées.</p> <p>(C5) Le projet intègre le digital et/ou l'intelligence artificielle à la stratégie de transformation. L'argumentation est construite et claire. Le candidat fait preuve d'une bonne diction et d'une aisance à l'oral.</p>

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
<p>2/ Création de partenariats au sein de l'écosystème de la santé pour des produits et services de santé efficaces et innovants</p> <p>Principales activités :</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'identification et la création de partenariats au sein de l'écosystème de la santé pour le développement de stratégies et de programmes : <ul style="list-style-type: none"> - repérage des acteurs du domaine de la santé (acteurs publics, entreprises privées, recherche académique...) - participation à des événements (rencontres, colloques, etc.) • Le positionnement de l'entreprise comme acteur de santé responsable au sein de l'écosystème de la santé : <ul style="list-style-type: none"> - Analyse du marché - Respect des normes et des intérêts de santé publique • La promotion d'une démarche d'innovation répondant aux enjeux du secteur de la santé : <ul style="list-style-type: none"> - Recours aux outils du numérique (données de santé, digitalisation, stratégie de plateforme...) - Coopération avec les différentes ressources internes (direction digitale, data, direction générale...) 	<p>C6. Définir les stratégies de partenariats permettant de répondre aux enjeux identifiés du secteur de la santé, en identifiant les opportunités de partenariats et en communiquant auprès des différentes parties prenantes du monde de la santé : acteurs institutionnels, communauté scientifique et acteurs du système de santé afin de développer les activités de l'entreprise.</p> <p>C7. Démontrer l'intérêt de santé publique des innovations et actions en santé développées par l'entreprise en se reposant sur des sources officielles et en développant un argumentaire convaincant afin de la positionner comme acteur de santé responsable</p> <p>C8. Impulser une démarche d'innovation ouverte reposant sur l'écosystème de l'innovation en santé en respectant les intérêts de santé publique</p> <p>C9. Analyser les environnements et marchés de l'innovation en santé en réalisant une veille prospective afin de proposer des solutions innovantes à des problématiques de santé.</p> <p>C10. Proposer des solutions innovantes appliquées à la santé, utilisant notamment le numérique en s'appuyant sur les compétences internes (direction digitale, data scientists, direction générale...) et sur des compétences externes (data scientists spécialisés, innovation biotechnologique, innovation organisationnelle) mobilisant l'écosystème de la santé</p>	<p>Deux études de cas avec deux partenaires industriels. (C6-C10)</p> <p>Des équipes de 4 ou 5 candidats travaillent sur une problématique réelle proposée par le partenaire :</p> <ul style="list-style-type: none"> - La première étude de cas, réalisée avec un partenaire industriel technologique, mobilise les équipes entre un mois et deux pour analyser la problématique et proposer des solutions innovantes en s'appuyant sur des outils numériques en Santé. - Concernant la seconde étude de cas, les candidats ont 48h pour analyser la problématique d'un partenaire industriel et /ou institutionnel du secteur de la Santé. <p>La présentation des recommandations se fait oralement et en groupe devant les équipes du partenaire.</p>	<p><u>De manière collective</u> Compréhension et reformulation de la problématique.</p> <p>Traduction de la problématique en objectifs précis et en plan d'actions.</p> <p>(C8, C9) Les candidats identifient dans l'écosystème de l'innovation en santé les acteurs externes pertinents leur permettant d'innover et d'apporter des réponses pertinentes aux études de cas</p> <p>(C6) Les candidats proposent au partenaire industriel et/ou institutionnel, un plan de contacts de partenaires et acteurs du monde de la santé ayant un rôle dans la problématique à analyser</p> <p>(C10) Les candidats identifient les opportunités offertes par les plateformes digitales et l'IA appliquées à la santé pour répondre à la problématique proposée</p> <p><u>De manière individuelle</u> (C7) Clarté et aisance de l'exposé oral : L'exposé comprend des propos introductifs, un développement et une conclusion. Le propos est synthétique et non redondant. La/le candidat.e. cherche à capter l'auditoire en</p>

			<p>modulant sa communication orale et gestuelle.</p> <p>L'argumentaire est bien développé Les réponses aux questions sont complètes et correctes.</p>
--	--	--	---

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
<p>3/ Elaboration et mise en œuvre d'une stratégie de mise sur le marché de produits et services de santé innovants</p> <p>Principales activités :</p> <ul style="list-style-type: none"> • La coordination et la supervision des études médico-économiques dans le champ de la santé <ul style="list-style-type: none"> - Pilotage d'études - Recherche d'informations - Etude de faisabilité produit/service • La coordination de la constitution des dossiers destinés aux autorités de santé <ul style="list-style-type: none"> - Supervision des acteurs impliqués - Contrôle de la qualité et de la fiabilité des informations - Respect de la réglementation en matière de produits de santé et d'organisation du système de santé • La présentation et la négociation des dossiers auprès des autorités de santé 	<p>C11. Identifier les enjeux de santé publique et d'accès au marché en mettant en œuvre la réalisation d'études afin de déterminer la stratégie la plus adaptée pour le développement de l'entreprise</p> <p>C12. Etudier la faisabilité de la mise sur le marché du produit ou service de santé en déterminant les études, notamment médico-économiques qui permettront d'en assurer le suivi au niveau de son coût et de son efficacité</p> <p>C13. Elaborer la stratégie de mise sur le marché du produit ou service de santé en collaboration avec les services marketing, juridique et recherche et développement de l'entreprise, la direction générale, en utilisant les outils usuels en la matière</p> <p>C14. Coordonner le travail des différents acteurs impliqués dans la réalisation des dossiers destinés aux autorités de santé en vérifiant la qualité et la fiabilité des informations contenues afin de garantir un traitement efficace et favorable de ces dossiers auprès des autorités de santé.</p> <p>C15. Gérer les relations avec les différentes autorités de contrôle sanitaire en vérifiant la conformité des produits et</p>	<p>Analyse d'une stratégie de mise sur le marché (C11, C13, C14, C15)</p> <p>- Étude d'évaluation économique (C12)</p> <p>Les deux modalités sont évaluées au moyen d'un cas pratique à préparer en équipes de 5 et à présenter oralement devant la classe pendant 10 minutes. Réalisation d'un fichier Excel à partir de recherches sur internet comportant des indicateurs servant à indiquer des résultats et dégager des conclusions. Équipes choisies par l'intervenante sur une base aléatoire Durée : une demi-journée</p>	<p><u>De manière collective</u> (C11) Les indicateurs choisis permettent d'élaborer des conclusions sur les grands enjeux de santé publique et l'accès au marché. La recherche d'information repose sur une méthodologie reproductible et apporte des éléments de justifications aux résultats exposés.</p> <p>(C13) Concernant l'analyse de la stratégie de mise sur le marché : Rigueur de la méthodologie utilisée s'appuyant sur les outils éprouvés et les informations collectées. (C12) Les conclusions concernant les notions de coûts et d'efficacité médico-économiques sont valides</p> <p><u>De manière individuelle</u> (C14) La répartition du travail dans le groupe est équilibrée</p>

<ul style="list-style-type: none"> - Argumentation appuyée sur des sources vérifiées et fiables - Techniques de négociation - Utilisation des outils d'élaboration de stratégie de mise sur le marché - En lien avec la direction générale et direction stratégique - En collaborant avec les services marketing, juridique et recherche et développement de l'entreprise 	<p>services de santé au regard des réglementations et de leurs évolutions et en respectant les procédures de demande d'autorisation ainsi qu'en suivant les procédures de sécurité afin d'assurer la mise en œuvre de la stratégie technico-réglementaire de l'entreprise dans le domaine de la santé.</p> <p>C16. Développer un argumentaire s'appuyant sur des données vérifiées et fiables afin de convaincre les autorités du bien fondé du produit ayant fait l'objet de développement ou de création</p> <p>C17. Négocier avec les autorités de santé en appliquant des stratégies de négociation adaptées et dans le respect des parties prenantes afin d'obtenir l'autorisation de mise sur le marché du produit et service et l'obtention de bonnes conditions de remboursement</p>	<p>Conduite d'un entretien de négociation (C16-C17) Jeux de rôle réalisés en équipes Discussions Durée : 7h30 + Travail écrit individuel où le candidat réalise une synthèse de 3 pages de ses principaux apprentissages personnels Le travail est à rendre une semaine après le cours</p>	<p>Chacun s'implique dans la tâche collective.</p> <p>(C16) Clarté et aisance de l'exposé oral : L'argumentaire est bien développé Les réponses aux questions sont complètes et correctes.</p> <p>L'exposé comprend des propos introductifs, un développement et une conclusion. Le propos est synthétique et non redondant. La/le candidat cherche à capter l'auditoire en modulant sa communication orale et gestuelle</p> <p>Mobilisation des concepts outils et méthodes appris en cours ou justifiés par une recherche bibliographique</p> <p>La négociation est bien préparée : Les enjeux des acteurs de la négociation sont pris en compte Mise en place d'une stratégie de négociation Les pièges habituels sont correctement détectés et évités Les règles de négociation sont respectées pour arriver à un résultat gagnant / gagnant Implication de chacun dans le rôle qui lui est assigné</p> <p>Le travail écrit est synthétise les principaux apprentissages du candidat</p> <p>L'analyse personnelle réalisée par le candidat est claire et approfondie :</p>
--	--	---	--

			Les questions soulevées sont pertinentes Les arguments développés sont convaincants
--	--	--	--

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
<p>4/ L'élaboration et mise en œuvre de la stratégie marketing des produits et services de santé Principales activités :</p> <ul style="list-style-type: none"> La définition des orientations stratégiques marketing des produits et services de santé : <ul style="list-style-type: none"> Analyse stratégique de l'entreprise (SWOT, etc.) Supervision et analyse d'études qualitatives et quantitatives Définition d'orientations marketing Gestion d'unité médico-marketing Le déploiement des orientations stratégiques des industries de santé : <ul style="list-style-type: none"> La supervision de la validation de la communication marketing des produits et services de santé L'élaboration et le suivi du budget 	<p>C18. Analyser les forces et les faiblesses de l'entreprise du monde de la santé, de même que les opportunités et les menaces de l'environnement et du marché de la santé et leurs impacts possibles sur la performance de l'entreprise</p> <p>C19. Générer des données qualitatives (entretiens, boards, questionnaires...) et quantitatives (utilisation de bases de données de santé : SNDS...) pour soutenir les réflexions et projets en santé</p> <p>C20. Définir les orientations stratégiques marketing en tenant compte des diagnostics interne et externe réalisés, afin de lancer la démarche de marketing opérationnel pour les produits et services de santé</p> <p>C21. Elaborer le plan et le budget annuel et pluriannuel des projets à conduire en déterminant le planning général et les ressources nécessaires à l'atteinte des objectifs</p> <p>C22. Présenter les options stratégiques à la direction en développant un argumentaire sur les choix effectués en vue de leur validation et tenant compte des spécificités des industries de santé</p>	<p>Jeu de simulation en équipes à partir d'une entreprise fictive, suivi d'une soutenance orale (C18-C25) Le jeu porte sur l'analyse et la mise en œuvre d'une stratégie marketing Les participants composent leurs équipes en fonction de l'expertise de chacun des membres Durée : 7h30</p>	<p><u>De manière collective</u></p> <p>Mobilisation des méthodes et concepts stratégiques</p> <p>(C15-C24) la stratégie, et les orientations et du plan marketing : Rigueur de la méthodologie utilisée s'appuyant sur les outils éprouvés Les conclusions s'appuient sur les outils utilisés et les informations collectées.</p> <p>(C23, 24) Analyse pertinente et argumentée de leur faisabilité et des chances de succès Les points d'amélioration ont été correctement identifiés Les solutions proposées sont pertinentes</p> <p>(C22) Les candidats repèrent les données manquantes et nécessaires</p>

<p>- Le contrôle et le suivi du déroulement des actions marketing des produits et services de santé</p>	<p>C23. Dans le respect de la stratégie marketing, déployer les orientations marketing, en les déclinant dans les services et départements concernés (R&D, recherche clinique, achats, production, commercial, visiteurs médicaux...)</p> <p>C24. Etablir le plan marketing, en définissant les politiques produit/service, prix, communication et distribution (marketing mix) adapté aux produits et services de santé</p> <p>C25. Définir les actions de marketing opérationnel et de communication en prenant en compte les objectifs fixés et dans le respect des moyens alloués et tenant compte des spécificités, notamment réglementaires pour les produits et services de santé</p>		<p>pour développer la stratégie et les orientations marketing</p> <p>Mutualisation des expertises des candidats</p> <p>La répartition du travail dans le groupe est équilibrée</p> <p><u>De manière individuelle</u></p> <p>Les candidats ont assumé leurs rôles respectifs dans la simulation Mutualisation des expertises des candidats</p> <p>Clarté et aisance de l'exposé oral : L'argumentaire est bien développé</p>
---	---	--	---

Outre les modalités d'évaluation présentées dans le référentiel, les candidats doivent rédiger une thèse professionnelle et faire une soutenance orale. Cette thèse constitue l'étape ultime d'évaluation du participant selon les critères de rigueur scientifique, de pertinence sectorielle et d'utilisabilité pour l'entreprise à laquelle elle se réfère. Elle est une modalité d'évaluation globale et transversale du cursus et fait la synthèse de toutes les compétences acquises, qu'elles soient d'ordre stratégique ou opérationnel. Elle démontre l'aptitude du / de la candidat(e) à exposer et analyser par écrit la problématique retenue et à la présenter de façon claire et convaincante à l'oral devant un jury. La validation de la thèse professionnelle est indispensable pour obtenir la certification.

Pour la VAE :

- Le candidat désirant obtenir la certification dans son intégralité par la voie de la VAE devra faire la preuve qu'il possède les capacités et compétences nécessaires à la production d'un travail écrit solide portant sur l'analyse et la résolution d'une situation ou problématique professionnelle et à sa présentation orale
- Il existe également la possibilité de valider partiellement la certification (bloc de compétence). Le candidat devra dans ce cadre fournir les preuves nécessaires pour valider les compétences du bloc concerné.