

Intitulé de la certification : Manager en services et industries de santé (MS)

Blocs de compétences :

- BC01 : Développer une vision stratégique responsable et engagée et manager la transformation de l'entreprise et des équipes (C1-C4)
- BC02 : Créer des partenariats au sein de l'écosystème de la santé pour des produits et services de santé efficaces et innovants (C5-C9)
- BC03 : Elaborer et mettre en œuvre une stratégie de mise sur le marché de produits et services de santé innovants (C10-C16)
- BC04 : Elaborer et mettre en œuvre une stratégie marketing des produits et services de santé (C17-C24)

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'EVALUATION <i>définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis</i>	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
<p>A1 L'élaboration d'une vision stratégique pour l'organisation, orientée vers son développement ou sa transformation</p> <ul style="list-style-type: none"> - Veille géopolitique, économique, technologique, concurrentielle, environnementale et sociétale et analyse stratégique des résultats de cette veille - Identification et analyse des moyens et objectifs de l'organisation - Définition des grandes orientations stratégiques et des actions en adéquation avec les objectifs identifiés 	<p>C1 Concevoir une stratégie de développement innovante, en tenant compte du contexte géopolitique, social, environnemental, technologique, normatif, du contexte interne, des enjeux de responsabilité éthique et sociétale (notamment liés à l'inclusion et à la RSE) et des objectifs de performance de l'entreprise, afin d'orienter la prise de décision relative à son développement ou sa transformation.</p>	<p>Mise en situation professionnelle réelle ou simulée (C1-C4)</p> <p>Réunis en équipes pluridisciplinaires, les candidats diagnostiquent une problématique de développement ou de transformation d'une organisation partenaire (entreprise, industrie, ONG, organisation publique, etc.), et proposent une stratégie innovante et responsable, adaptée au contexte de l'entreprise, intégrant un plan de pilotage de la transformation prenant en compte les enjeux des parties prenantes.</p>	<p>Le groupe est évalué collectivement puis chaque candidat est interrogé de manière individuelle par le jury d'évaluation composé du directeur académique et d'un ou plusieurs membres de l'entreprise partenaire, selon les critères suivants</p> <p><u>De manière collective : (C1)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Les axes stratégiques retenus ont été élaborés à partir d'un diagnostic du contexte externe et interne de l'entreprise. - Le diagnostic s'appuie sur des données fiables et exhaustives, notamment issues d'une veille (géopolitique, technologique, économique, juridique, concurrentielle, environnementale, sociale, etc.), dont le champ et les sources sont pertinents au regard du contexte de l'entreprise. - Les objectifs de performance de l'entreprise sont compris et reformulés, ils sont pris en compte dans l'élaboration de la stratégie et la définition des priorités

<p>- Intégration des principes issus de la RSE et des enjeux liés au handicap et des problématiques environnementales dans la stratégie de l'organisation</p> <p>-Identification des freins au développement de l'organisation</p> <p>- Conception de solutions, répondant aux objectifs de l'organisation, dans le respect des principes éthiques, sociétaux et environnementaux définis (RSE, prise en compte du handicap, etc.), à court et long terme</p>		<p>Modalité : évaluation orale collective et individuelle</p>	<p><u>De manière individuelle : (C1)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - La méthodologie de veille utilisée est adaptée au contexte de l'entreprise et à ses objectifs de performance, notamment en matière de handicap, RSE et enjeux environnementaux - Les étapes de la conception du diagnostic stratégique sont correctement appliquées, restituées et documentées - Les concepts de développement stratégiques sont correctement appliqués à la situation proposée - Les réponses aux questions du jury sont correctes et complètes - L'argumentaire est structuré, synthétique et contextualisé
<p>-Intégration d'innovations technologiques, digitales et d'intelligence artificielle dans les solutions</p>	<p>C2 Mettre en place un plan de transformation de l'entreprise, intégrant les innovations digitales et liées à l'intelligence artificielle, par la mise en place d'une veille sur les évolutions technologiques et l'adoption des principes d'amélioration continue, afin de déployer la stratégie de développement de l'entreprise.</p>		<p><u>De manière collective : (C2)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Les dynamiques et les freins au changement, qu'ils soient organisationnels, structurels ou humains, sont identifiés et correctement décrits. - Les solutions proposées sont cohérentes avec la stratégie de l'entreprise - Elles intègrent des innovations, notamment digitales et d'intelligence artificielle, qui apportent une valeur ajoutée en permettant de répondre à la problématique soulevée - Des outils de suivi et d'amélioration continue sont proposés, en adéquation avec le fonctionnement de l'entreprise <p><u>De manière individuelle : (C2)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Les innovations digitales et liées à l'intelligence artificielles, pressenties pour répondre aux problématiques de l'organisation ainsi que leur usage, sont décrits de manière exhaustive. - Les perspectives de leur application dans le contexte sont correctement décrites - Les jalons d'un plan de transformation sont présentés avec précision et argumentation - Les solutions retenues s'appuient sur des concepts de transformation d'entreprise et d'amélioration continue - Les réponses aux questions du jury sont correctes et complètes - L'argumentaire est structuré, synthétique et contextualisé

<p>A2. Le management de la transformation de l'organisation</p> <ul style="list-style-type: none"> - Concertation avec les parties prenantes dans le pilotage des transformations à mettre en œuvre au sein de l'organisation (transition numérique, transformations organisationnelles, structurelles, etc.) - Accompagnement des équipes et prise en compte des situations de handicap dans la mise en œuvre des solutions - Utilisation des principaux concepts du management et leur articulation interdisciplinaire - Animation d'une équipe diverse - Fédération d'une équipe autour d'un projet - Adoption d'une démarche inclusive (management transversal, procédures de recrutement favorisant la diversité et la prise en compte du handicap, etc.) 	<p>C3 Accompagner le changement dans son entreprise en adoptant une posture de leadership engageant et participatif, facilitant les négociations entre les parties prenantes, afin de prévenir les résistances et garantir l'adhésion aux objectifs de performance de l'entreprise.</p>		<p><u>De manière collective : (C3)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Les méthodes d'accompagnement au changement sont proposées en fonction du contexte et des objectifs de l'entreprise - L'argumentaire est convainquant et tient compte des enjeux des parties prenantes - L'organisation du travail au sein de l'équipe est équilibrée - Le temps de parole de chacun est respecté <p><u>De manière individuelle : (C3)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - L'argumentaire repose sur des techniques de négociation maîtrisées - Les enjeux des parties prenantes sont identifiés Les capacités d'écoute active sont démontrées
	<p>C4 Manager une équipe interdisciplinaire et multiculturelle, en adoptant une démarche inclusive, tenant compte et valorisant les handicaps et spécificités de tous les collaborateurs, afin de permettre l'atteinte des objectifs de performance de l'entreprise dans un environnement de travail collaboratif et productif.</p>		<p><u>De manière collective : (C4)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Les méthodes de management tiennent compte des enjeux liés au handicap, à la multiculturalité et à la diversité - Une communication positive, favorisant le feedback constructif, est privilégiée - Les missions des collaborateurs sont définies en tenant compte de leur situation (handicap, etc.) - Les objectifs fixés pour chaque collaborateur sont clairs, précis, cohérents au regard du projet de l'entreprise, et adaptés à la situation du collaborateur <p><u>De manière individuelle : (C4)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - La participation et la collaboration avec les autres membres de l'équipe est fluide et productive, tout au long du projet - Les enjeux liés au handicap, à la multiculturalité et à la diversité des collaborateurs sont explicités et pris en compte - Les solutions (pratiques, matérielles, humaines, etc.), permettant la bonne intégration de chaque collaborateur au sein de l'équipe, sont identifiés - Les réponses aux questions du jury sont correctes et complètes, elles expriment des principes éthiques indispensables à la mise en place d'un contexte de travail respectueux - L'argumentaire est structuré, synthétique et contextualisé

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>A3 L'identification et la création de partenariats au sein de l'écosystème de la santé pour le développement de stratégies et de programmes :</p> <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.) 	<p>C5. 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>1. Etude de cas et présentation orale (C5-C9)</p> <p>En groupe, les candidats analysent un cas réel soumis par une entreprise industrielle ou une institution publique du secteur de la santé. Ils proposent des solutions innovantes en démontrant leur intérêt pour la santé et leur pertinence face à la problématique identifiée, en s'appuyant notamment sur des outils numériques en santé</p> <p>Modalités : Présentation orale collective et individuelle des recommandations devant l'entreprise ou l'institution partenaire</p>	<p>1. Le groupe est évalué collectivement puis chaque candidat est interrogé de manière individuelle par le jury d'évaluation composé du ou des directeurs académiques et des membres de l'entreprise ou l'institution partenaire, selon les critères suivants :</p> <p><u>De manière collective</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - La description de la problématique de santé proposée en dégage les principaux enjeux de santé et leur implication au sein de l'écosystème auquel elle s'attache. (C7) - Un plan d'action permettant de répondre à la problématique de santé, au sein de son contexte est proposé (C8) - Le plan d'action proposé intègre des solutions innovantes, utilisant le numérique et l'intelligence artificielle. (C9) - L'intérêt de santé des innovations proposées est démontré à l'appui d'un corpus de données scientifiques et économiques appropriées. (C6) - Les acteurs externes et internes et leur rôle sont identifiés. (C9) <p><u>De manière individuelle</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - La description des acteurs de secteur de la santé et de leur rôle est exhaustive (C9) - Le cadre légal et réglementaire à prendre en compte dans la définition de la stratégie est correctement décrit (C9) - L'argumentaire démontre l'intérêt de santé des innovations proposées. Il s'appuie sur des sources issues de la littérature scientifique et actualisées. (C6) - L'argumentaire s'appuie sur une analyse de l'environnement et du marché des innovations dans le domaine de la santé concerné par la problématique (C7) et démontre l'intérêt des solutions proposées pour l'entreprise et son écosystème. (C8). - L'argumentaire est structuré, synthétique et contextualisé

		<p>2. Etude de cas et rédaction de recommandations (C5-C9)</p> <p>Le candidat examine un ou plusieurs cas concrets dans l'écosystème de la santé et formule des recommandations. Il propose des innovations pertinentes et conformes à la réglementation en vigueur ainsi qu'aux intérêts de santé publique, incluant une stratégie de partenariat, pour impulser une démarche innovante capable de répondre aux problématiques de santé identifiées.</p> <p>Modalité : rédaction d'un rapport écrit individuel</p>	<p>2. Le candidat est évalué individuellement, sur la base de son rapport écrit, par le jury d'évaluation composé du ou des directeurs académiques, selon les critères suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> - L'analyse de la problématique proposée intègre la description de son écosystème (économique, scientifique, en santé publique, etc.) et permet d'en dégager les enjeux de santé principaux en faisant clairement apparaître les difficultés rencontrées, causes, conséquences et succès pour le système de santé. (C7) - Les recommandations rédigées contiennent un argumentaire en faveur de la mise en place d'une démarche d'innovation visant à répondre à la problématique identifiée (C8) - Les recommandations formulées incluent des innovations, utilisant notamment le numérique, et identifie les acteurs internes et externes concernés par leur déploiement. (C9) - L'intérêt des innovations proposées pour la santé publique est démontré à l'appui de sources officielles et actualisée (C6) - Un plan de contacts de partenaires et acteurs, jouant un rôle dans la résolution de la problématique, est élaboré (C5) - La réglementation en vigueur est citée et respectée par les recommandations proposées. (C9)
<p>A4. Le positionnement de l'entreprise comme acteur de santé responsable au sein de l'écosystème de la santé :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Analyse du marché - Respect des normes et des intérêts de santé publique 	<p>C6. 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>A5 La promotion d'une démarche d'innovation répondant aux enjeux du secteur de la santé :</p> <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>C7. 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>C8. Impulser une démarche d'innovation ouverte, reposant sur l'écosystème de l'innovation en santé, afin de promouvoir le développement de solutions médicales pertinentes pour les besoins en santé publique.</p>		
	<p>C9. Proposer des solutions innovantes appliquées à la santé, utilisant notamment le numérique en s'appuyant sur les compétences internes (direction digitale, data scientifiques, direction générale...) et sur des compétences externes (data scientists spécialisés, innovation biotechnologique, innovation organisationnelle), mobilisant l'écosystème de la santé et conformes aux normes en vigueur, afin de</p>		

	dynamiser le développement de nouveaux produits et services, répondant aux besoins en santé publique.		
--	---	--	--

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
A6 La coordination et la supervision des études médico-économiques dans le champ de la santé : - Pilotage d'études - Recherche d'informations - Étude de faisabilité produit/service	C10. Identifier et comprendre 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	1. Etude de cas (C10-C11) A partir d'un corpus documentaire (articles, données chiffrées) sur le système de santé publique et d'accès au marché, le candidat réalise une évaluation critique et argumentée de la mise en œuvre des politiques de régulation du système santé présentées, exposant les grands enjeux de santé public, afin d'en déduire les éléments clés qui ont permis l'accès au marché des produits examinés. Modalité : rédaction d'un rapport écrit individuel	1. Le candidat est évalué individuellement, sur la base de son rapport écrit , par le jury d'évaluation composé du ou des directeurs académiques et des membres de l'équipe pédagogique, selon les critères suivants : - Les enjeux sont déduits des politiques présentées. Leur présentation et description repose sur des données vérifiables et actualisées. (C10) - L'analyse est critique et argumentée. Elle fait ressortir les éléments clés de l'accès au marché des produits (C11) - L'argumentaire sur l'accès au marché des produits est élaboré à partir de l'analyse des données disponibles (C11) - Les recommandations sur la stratégie de mise sur le marché des produits examinés s'appuient sur les concepts de santé publique et d'accès au marché appropriés (C10)
	C11. Étudier la faisabilité de la mise sur le marché du produit ou service de santé en s'appuyant sur des études, notamment scientifiques et médico-économiques, afin d'assurer le suivi de son coût et de son efficience		
A7 La coordination de la constitution des dossiers destinés aux autorités de santé - 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	C12. Élaborer 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 et stratégique, en utilisant les outils usuels en la matière, afin d'en optimiser l'impact commercial sur le marché.		
	C13. 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>recherche et développement de l'entreprise</p> <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 	<p>C14. Gérer les relations avec les différentes autorités de contrôle sanitaire en vérifiant la conformité des produits et 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>Modalité : rédaction d'un document individuel de présentation (sous forme PowerPoint ou équivalent)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - La stratégie élaborée s'appuie sur les outils usuels en market access, et prend en compte les enjeux des services marketing, R&D, juridiques et ceux de la direction générale de l'industrie de santé. (C12)
<p>A8 La présentation et la négociation des dossiers auprès des autorités de santé :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Argumentation appuyée sur des sources vérifiées et fiables - Techniques de négociation 	<p>C15. 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>C16. 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>3.Mise en situation professionnelle (C15-C16)</p> <p>A partir d'une situation professionnelle réelle ou imaginée, le candidat prépare ses arguments et réalise une présentation impactante en vue de négocier la mise sur le marché d'un produit ou service.</p> <p>Modalité : présentation orale individuelle</p>	<p>3.Le candidat est évalué individuellement par le jury d'évaluation composé du ou des directeurs académiques et d'intervenants dans le secteur de la santé, selon les critères suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> - L'argumentation présente des données vérifiables, issues de sources fiables et reconnues par les acteurs de la santé, venant illustrer les arguments en faveur de la mise sur le marché du produit. (C15) - Elle s'appuie sur les principes et les règles de la négociation, prenant en compte les enjeux des autorités de santé dans le déroulé de ses arguments. (C16)

REFERENTIEL D'ACTIVITES décrit les situations de travail et les activités exercées, les métiers ou emplois visés	REFERENTIEL DE COMPETENCES identifie les compétences et les connaissances, y compris transversales, qui découlent du référentiel d'activités	REFERENTIEL D'ÉVALUATION définit les critères et les modalités d'évaluation des acquis	
		MODALITÉS D'ÉVALUATION	CRITÈRES D'ÉVALUATION
A9 La définition des orientations stratégiques marketing des produits et services de santé : - Analyse stratégique de l'entreprise (SWOT, etc.) - Supervision et analyse d'études qualitatives et quantitatives - Définition d'orientations marketing - Gestion d'unité médico-marketing	C17. 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 afin de proposer des recommandations stratégiques marketing permettant d'améliorer la visibilité des produits / service de l'entreprise.	1. Jeu de simulation en équipes pluridisciplinaire (C17-C24) A partir d'un cas d'entreprise réelle ou fictive, les candidats définissent une stratégie marketing, en élabore le plan, incluant le prévisionnel budgétaire, puis identifient et mettent en œuvre les actions à réaliser pour déployer cette stratégie. Ils défendent oralement, de manière argumentée leur proposition. Modalités : Présentation orale collective et individuelle de la stratégie retenue et des actions mises en place. 2. Etude de cas pratique en finance (C20) A partir d'un cas en finance, le candidat analyse les problématiques financières qui en découlent, rédige un plan, et en élabore le budget annuel et pluriannuel. Modalité : Évaluation écrite individuelle - rédaction d'une analyse financière	1. Le groupe est évalué collectivement puis chaque candidat est interrogé de manière individuelle par le jury d'évaluation composé du ou des directeurs académiques et des membres de l'équipe pédagogique : <u>De manière collective</u> - La proposition argumentée présentant la stratégie retenue (C21) repose sur un diagnostic interne et externe de l'entreprise, dégagant les forces et les faiblesses de l'entreprise ainsi que les opportunités et menaces de l'environnement (C17), s'appuyant sur des données qualitatives et quantitatives, générées et mobilisées pour l'analyse de ce cas. (C18) - Les recommandations sur les orientations stratégiques marketing sont cohérentes par rapports aux conclusions des diagnostics réalisés (C19), elles sont conformes à la réglementation en vigueur et elles sont chiffrées, et assorties d'un budget prévisionnel annuel et pluriannuel (C20) - Les rôles et acteurs des parties prenantes du plan marketing sont décrits (C22), les missions opérationnelles sont identifiées pour tous les services concernés par la mise en œuvre du plan. (C24) - Le plan marketing est complet et décrit les politiques produit/service, prix, communication et adaptées aux produits et services de santé proposés (C23) <u>De manière individuelle</u> - La justification des orientations stratégiques choisies repose sur l'analyse approfondie du contexte interne et externe de l'entreprise et les recommandations élaborées sont concrètes et pertinentes pour améliorer la visibilité des produits et services de l'entreprise. (C17-C19). - Le choix des données utilisées est argumenté et justifié par leur pertinence au regard du contexte, les méthodes de collectes sont clairement expliquées et appropriées. (C18)
	C18. Générer des données qualitatives (entretiens, boards, questionnaires...) et quantitatives (utilisation de bases de données de santé) pour soutenir les réflexions et projets en santé		
	C19. 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		
A10 Le déploiement des orientations stratégiques des industries de santé : - La supervision de la validation de la communication marketing des produits et services de santé - L'élaboration et le suivi du budget - Le contrôle et le suivi du déroulement des actions marketing des produits et services de santé	C20. Elaborer le plan et le budget annuel et pluriannuel des projets à conduire en déterminant le planning général et les ressources nécessaires afin de pouvoir en assurer un suivi et de permettre l'atteinte des objectifs stratégiques marketing.		
	C21. Présenter les options stratégiques à la direction en développant un argumentaire sur les choix effectués et tenant compte des spécificités des industries de santé, afin de faciliter leur validation et d'assurer une prise de décision éclairée de la direction.		
	C22. 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...), afin d'en assurer une		

	<p>mise en œuvre cohérente et alignée avec la stratégie marketing.</p>		<ul style="list-style-type: none"> - La description du rôle et des missions des parties prenantes, dans le déploiement des orientations marketing, est exhaustive et précise. (C22) - L'interprétation des données qualitatives et quantitatives est correcte et justifiée. (C20) - La présentation est claire et argumentée, elle tient compte des spécificités du secteur de la santé et de l'environnement de l'entreprise. (C21) - L'argumentaire démontre comment le plan marketing positionnement efficacement les produits et services concernés sur le marché. (C23) - Les actions de marketing opérationnel et de communication sont justifiées et réalistes, elles sont cohérentes au regard des ressources et objectifs définis et conforme au cadre réglementaire applicable. (C24) <p>2. Le candidat est évalué individuellement par le jury d'évaluation composé du ou des directeurs académiques et d'intervenants dans le secteur de la santé, selon les critères suivants : (C20)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les concepts de l'analyse financière sont utilisés pour traiter et résoudre les problématiques financières soulevées par ce cas - Un plan financier et un budget annuel et pluriannuel sont élaborés à l'aide d'outils permettant un suivi financier des projets - Le candidat peut expliquer et argumenter ses choix
	<p>C23. Etablir le plan marketing, en définissant les politiques produit/service, prix, communication et distribution (marketing mix) adapté aux produits et services de santé, afin de positionner l'offre de manière pertinente sur le marché.</p>		
	<p>C24. 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, afin d'assurer une mise en œuvre efficace et conforme cadre légal et réglementaire applicable.</p>		

Modalité d'évaluation transversale :

Outre les modalités d'évaluation présentées dans le référentiel, les candidats doivent rédiger une **thèse professionnelle** et réaliser une **soutenance orale**.

La **thèse professionnelle** est une épreuve transverse à l'intégralité des blocs de compétences de la certification. Pour valider la certification, le candidat doit d'une part rédiger la thèse professionnelle et d'autre part la soutenir devant un jury composé du Directeur de mission entreprise et du Directeur de thèse, au plus tard dans les 6 mois suivant la fin de la formation.

La thèse est évaluée selon des critères de rigueur scientifique, de pertinence sectorielle et d'utilisabilité pour l'entreprise à laquelle elle se réfère. Elle fait la synthèse de toutes les compétences acquises, qu'elles soient d'ordre stratégique ou opérationnel. Elle démontre l'aptitude du candidat 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.