Rémunération et Stimulation — Mise en application

BTS MCO — MEC · 2e année · Mise en application

Mode & Sens (12 vendeurs, CA 1,8 M€) : diagnostiquer, construire et piloter un système de rémunération et de stimulation conforme, équitable et motivant. 4 dossiers · 11 études de cas · fil rouge Camille.

CORRIGÉ COMPLET — à l'usage du formateur / auto-évaluation

---

4 dossiers · 38 questions de mise en application

D1 — Mode & Sens — Diagnostiquer et sécuriser le système de rémunération

Parties 1 à 3 · Enjeux, architecture et cadre légal de la rémunération

Camille prend ses fonctions de responsable de l'unité commerciale « Mode & Sens » (boutique de prêt-à-porter, 12 vendeurs, CA annuel 1,8 M€). Elle doit d'abord comprendre pourquoi le système de rémunération en place fragilise l'équipe, en vérifier l'architecture, puis en sécuriser la conformité légale et éthique.

Enjeux de la rémunération · 3 piliers (sécurité, incitation, reconnaissance) · Hiérarchie des normes · Non-discrimination



Partie 1 · Les enjeux de la rémunération et de la stimulation

■ Partie 1 — Un système de rémunération qui craque

Exercice 1 (étude de cas, 30 min)

À votre arrivée chez Mode & Sens, vous constatez un **turn-over de 20 %** (contre 13 % en moyenne dans le secteur), deux arrêts de travail courts et répétés au cours du dernier trimestre, des plaintes informelles de deux vendeuses qui « ne comprennent pas comment leur prime est calculée » et une **baisse de la satisfaction client de 8 points** sur un an. Aucun document écrit ne décrit les règles de calcul des primes.

1. Identifiez trois enjeux vus dans le cours (attirer/fidéliser/motiver, équité, maîtrise des coûts) qui sont ici menacés.

■ Éléments de réponse

Les trois enjeux sont directement menacés : la **fidélisation** (turn-over de 20 %, très supérieur à la moyenne du secteur) ; l'**équité perçue** (les vendeuses ne comprennent pas le calcul de leur prime, signe d'un défaut de transparence) ; la **motivation** (arrêts de travail répétés et baisse de la satisfaction client, symptômes d'un désengagement progressif de l'équipe).

2. Reliez chaque signal observé (turn-over, absentéisme, plaintes) à un risque managérial nommé explicitement dans le cours (démotivation, absentéisme, conflit, risque psychosocial).

■ Éléments de réponse

- **Turn-over (20 %)** → risque de démotivation généralisée et surcoût de recrutement/formation récurrent.
- **Arrêts de travail courts et répétés** → signal avancé de risque psychosocial.
- **Plaintes informelles sur le calcul des primes** → risque de conflit ouvert si la situation n'est pas clarifiée rapidement.

3. Proposez la première action prioritaire du manager et justifiez-la en mobilisant les notions d'équité perçue et de motivation.

■ Éléments de réponse

La priorité est de **formaliser et communiquer par écrit les règles de calcul des primes** à toute l'équipe, avant toute refonte du système. Cette transparence rétablit l'équité perçue — condition première de la motivation selon le cours — et désamorce les plaintes sans attendre une réforme plus lourde.



Partie 2 · L'architecture d'un système de rémunération complet

■ Partie 2 — Trois profils, trois piliers déséquilibrés

Exercice 2 (mise en situation, 40 min)

Vous disposez du profil de trois vendeuses de Mode & Sens : **Léa** (4 ans d'ancienneté, uniquement un salaire de base et une prime « au feeling » du chef de rayon), **Nadia** (7 ans d'ancienneté, aucune reconnaissance non financière malgré de bons résultats) et **Tom** (1 an d'ancienneté, salaire proche du minimum conventionnel, aucune part variable).

1. Pour chaque profil, identifiez lequel des trois piliers du cours (sécurité, incitation, reconnaissance) est absent ou mal exploité.

■ **Éléments de réponse**

- **Léa** : pilier **incitation** mal exploité — la prime « au feeling » n'est ni objectivée ni transparente.
- **Nadia** : pilier **reconnaissance** absent — aucune valorisation non financière malgré l'ancienneté et la performance, ce qui use la relation dans la durée.
- **Tom** : pilier **sécurité** fragile (salaire proche du minimum) et pilier **incitation** totalement absent (pas de part variable).

2. Construisez, sous forme de tableau, un système de rémunération combinant les trois piliers pour chacune des trois vendeuses.

■ **Éléments de réponse**

- **Léa** : fixe maintenu + grille de prime objective et écrite (critères chiffrés, connus à l'avance) + reconnaissance : mise en avant ponctuelle de son expertise conseil.
- **Nadia** : fixe inchangé + variable collective d'unité + reconnaissance non financière forte (tutorat des nouveaux, mention en réunion, perspective d'évolution).
- **Tom** : fixe réévalué progressivement vers la médiane du marché + introduction d'une part variable individuelle modeste et évolutive + accompagnement/formation.

3. Rédigez une note interne courte (10 lignes) justifiant l'équilibre trouvé entre motivation, équité et maîtrise des coûts.

■ **Éléments de réponse**

Note interne · Camille, responsable d'unité : « Le nouveau dispositif conserve la sécurité du fixe pour chaque collaboratrice tout en corrigeant les trois angles morts identifiés : une grille de prime lisible pour Léa, une reconnaissance non financière structurée pour Nadia, un variable d'amorçage pour Tom. Le coût additionnel reste maîtrisé car l'essentiel du rééquilibrage passe par de la reconnaissance non financière et une clarification des règles, non par une hausse généralisée de la masse salariale. »



Partie 3 · Cadre légal, conventionnel et éthique

■ **Partie 3 — Quatre situations à risque**

Exercice 3 (étude de cas, 35 min)

Quatre situations vous sont soumises chez Mode & Sens : **(A)** les règles du dernier challenge n'ont été communiquées qu'à mi-parcours ; **(B)** l'enseigne compte 60 salariés au niveau du réseau et n'a pas suivi son Index d'égalité professionnelle depuis deux ans, alors que 4 des 5 vendeurs les mieux rémunérés sont des hommes ; **(C)** une vendeuse en congé maternité pendant le dernier challenge n'a reçu aucune dotation malgré des objectifs atteints au prorata ; **(D)** les critères de prime varient d'un rayon à l'autre selon des décisions informelles, sans document écrit.

1. Pour chacune des quatre situations, identifiez le risque légal ou éthique encouru et la règle applicable.

■ **Éléments de réponse**

- **A** : rupture d'égalité d'information — les règles d'un dispositif de stimulation doivent être connues *avant* son lancement.
- **B** : risque de sanction pour défaut de suivi de l'**Index d'égalité professionnelle** (obligatoire au-delà de 50 salariés), aggravé par un déséquilibre de rémunération apparent entre hommes et femmes.
- **C** : discrimination liée à la maternité (art. L1225-26 et L1132-1 du Code du travail) — une salariée en congé maternité doit percevoir sa part au prorata de ses objectifs atteints.
- **D** : absence de traçabilité des critères de prime, contraire au principe de transparence et source d'arbitraire managérial.

2. Expliquez, à partir de la situation D, pourquoi l'absence de traçabilité des critères peut fragiliser juridiquement l'entreprise et générer des conflits.

■ **Éléments de réponse**

Sans document écrit, l'entreprise ne peut prouver l'objectivité de ses critères de prime en cas de contestation ou de contentieux prud'homal ; elle s'expose à une présomption de traitement arbitraire, voire discriminatoire. En interne, l'absence de règle commune entre rayons alimente le sentiment d'iniquité et nourrit les tensions entre collaborateurs.

3. Rédigez une charte des bonnes pratiques de rémunération (5 à 7 points) destinée à être affichée et remise aux chefs de rayon.

■ **Éléments de réponse**

- Toute règle de calcul de prime est écrite, communiquée et identique pour tous les rayons.
- Les règles d'un challenge sont diffusées avant son lancement, jamais en cours de dispositif.
- Les absences légalement protégées (maternité, maladie) donnent lieu à un calcul au prorata, jamais à une exclusion.
- L'Index d'égalité professionnelle est suivi et publié chaque année.
- Aucun critère de rémunération ne peut reposer sur le sexe, l'âge ou la situation familiale.
- Toute évolution des règles est annoncée avec un délai de prévenance raisonnable.

■ **À retenir — Dossier 1 :** Un système de rémunération n'est jamais neutre : il doit simultanément fidéliser, motiver et rester conforme au cadre légal. Le manager qui ignore l'un de ces trois enjeux — attractivité, équité perçue, ou légalité — expose son équipe à la démotivation et son entreprise à un risque juridique.

D2 — Mode & Sens — Du salaire brut au pilotage de la masse salariale

Parties 4 à 5 · Bulletin de paie et pilotage de la masse salariale

Camille doit maîtriser la mécanique du bulletin de paie pour expliquer sa rémunération à chaque collaborateur, puis apprendre à piloter la masse salariale globale de l'unité commerciale au regard du chiffre d'affaires.

Salaire brut / net · Coût employeur · Masse salariale · Écarts budgétaires



Partie 4 · Comprendre le bulletin de paie et le coût du travail

■ Partie 4 — Le bulletin de paie de Léa

Exercice 4 (calcul chiffré, 45 min)

Léa perçoit, pour le mois considéré : un **salaire de base de 1 700 €**, une **prime d'objectif de 130 €** et un **avantage en nature** (réduction sur les achats) valorisé à 20 €. On retient un taux moyen de cotisations salariales de **22 %** et un taux moyen de cotisations patronales de **42 %**.

1. Calculez le salaire brut de Léa.

■ Éléments de réponse

Salaire brut = 1 700 + 130 + 20 = **1 850 €**

2. Calculez son net à payer.

■ Éléments de réponse

Net à payer = 1 850 × (1 – 0,22) = 1 850 × 0,78 = **1 443 €**

3. Calculez le coût total employeur.

■ Éléments de réponse

Coût employeur = 1 850 × (1 + 0,42) = 1 850 × 1,42 = **2 627 €**

4. En supposant que les 12 vendeurs de Mode & Sens ont un profil de rémunération équivalent, calculez la masse salariale mensuelle puis annuelle au coût employeur, et rapportez-la au CA annuel (1,8 M€).

■ Éléments de réponse

Masse salariale mensuelle = 2 627 × 12 = 31 524 € · Masse salariale annuelle = 31 524 × 12 = **378 288 €**
Ratio masse salariale / CA = 378 288 / 1 800 000 ≈ **21,0 %**

5. En tant que manager, commentez ce ratio : est-il soutenable pour l'unité commerciale ?

■ Éléments de réponse

Un ratio de 21 % se situe dans la fourchette usuelle du commerce spécialisé (souvent 18-25 % selon les enseignes) : il est **soutenable** tant qu'il reste corrélé à la performance commerciale. Camille doit néanmoins le suivre mensuellement, car toute dérive (absentéisme, heures supplémentaires, primes non pilotées) le ferait rapidement basculer vers une zone d'alerte.



Partie 5 · Pilotage et maîtrise de la masse salariale

■ Partie 5 — Un dérapage budgétaire au premier semestre

Exercice 5 (mise en situation chiffrée, 35 min)

Le tableau de bord du premier semestre de Mode & Sens indique : **CA** objectif 850 000 € / réalisé 800 000 € ; **masse salariale** budgétée 190 000 € / réelle 205 000 € ; **turn-over** objectif < 15 % / réel 20 % ; **absentéisme** objectif < 4 % / réel 6 %.

1. Calculez l'écart de masse salariale en valeur et en pourcentage.

■ Éléments de réponse

Écart = 205 000 – 190 000 = **+15 000 €**, soit **+7,9 %** par rapport au budget.

2. Identifiez deux tensions contradictoires auxquelles le manager est confronté (maîtrise des coûts vs maintien de l'engagement).

■ Éléments de réponse

D'une part, réduire la masse salariale (limiter les remplacements, geler les primes) pour revenir dans le budget ; d'autre part, un CA déjà en retard (800 000 € vs 850 000 €) et un turn-over élevé (20 %) imposent au contraire de maintenir l'engagement de l'équipe, au risque d'aggraver encore les indicateurs sociaux si l'on serre trop les coûts.

3. Proposez deux actions correctrices concrètes, en précisant pour chacune le levier utilisé (financier / non financier) et le risque à surveiller.

■ Éléments de réponse

- **Levier financier** : ajuster temporairement le recours aux heures complémentaires/CDD plutôt que les effectifs permanents — risque à surveiller : dégradation du service client en période de forte affluence.
- **Levier non financier** : renforcer l'accompagnement terrain et la reconnaissance pour limiter le turn-over sans alourdir la masse salariale — risque à surveiller : effet différé, à ne pas attendre de résultat immédiat sur l'écart budgétaire.

■ **À retenir — Dossier 2 :** Le manager doit savoir passer du bulletin de paie individuel (brut, net, coût employeur) au pilotage macro de la masse salariale : un ratio masse salariale/CA autour de 20-25 % est généralement soutenable dans le commerce, mais tout écart budgétaire doit être expliqué et arbitré entre maîtrise des coûts et maintien de l'engagement.

D3 — Mode & Sens — Concevoir un dispositif de stimulation motivant

Parties 6 à 7 · Stimulation commerciale et conception d'un challenge

Face à une baisse du taux de transformation sur la nouvelle collection capsule, Camille doit mobiliser les bons leviers de stimulation puis concevoir, en groupe, un challenge commercial complet, avant de le présenter à son équipe.

Leviers financiers/non financiers · Objectifs SMART · Méthodologie de challenge · Conformité URSSAF



Partie 6 · La stimulation commerciale : leviers et objectifs

■ Partie 6 — La collection capsule décroche

Exercice 6 (mise en situation courte, 30 min)

Chez Mode & Sens, le **taux de transformation** sur la nouvelle collection capsule a chuté de **24 % à 18 %** en deux mois, alors que le trafic en magasin reste stable.

1. Distinguez, parmi les leviers vus en cours, deux leviers financiers et deux leviers non financiers mobilisables pour redresser la situation.

■ Éléments de réponse

Financiers : prime ponctuelle sur les ventes de la collection capsule ; challenge court doté d'une récompense pour l'équipe. **Non financiers** : reconnaissance publique du/de la meilleur(e) vendeur/se capsule en réunion ; coaching terrain ciblé sur l'argumentaire de la nouvelle collection.

2. Formulez deux objectifs SMART pour orienter les comportements de l'équipe vers cette priorité.

■ Éléments de réponse

« Faire remonter le taux de transformation de la collection capsule de 18 % à 23 % d'ici 4 semaines. » — « Chaque vendeur présente l'argumentaire capsule à au moins 80 % des clients entrant au rayon d'ici 3 semaines. » Ces deux objectifs sont spécifiques, mesurables, atteignables, pertinents et datés.

3. Expliquez en quoi la seule récompense financière ne suffirait pas à garantir l'efficacité du dispositif.

■ Éléments de réponse

Si la baisse provient d'une méconnaissance du produit ou d'un manque d'aisance dans l'argumentaire (et non d'un manque de volonté), une prime seule ne corrige pas la cause réelle. Il faut combiner incitation financière *et* montée en compétence/reconnaissance, sous peine de frustration si l'objectif reste hors de portée malgré les efforts.



Partie 7 · Méthodologie de mise en œuvre d'un challenge

■ Partie 7 — Concevoir le challenge « collection capsule »

Exercice 7a (mini-projet de conception, 1 h, en groupe)

En suivant les sept étapes du cours (diagnostic, objectifs SMART, périmètre, règles & calcul, dotations, communication & suivi, clôture & bilan), concevez le challenge évoqué à l'exercice 6, pour une **durée de 6 semaines** et un **budget de 1 200 €**.

■ **Exercice 7b — Jeu de rôle oral (30-45 min, en binôme) :** Un(e) élève joue le manager qui présente les règles du challenge conçu à l'exercice 7a ; l'autre joue un vendeur sceptique (« c'est toujours les mêmes qui gagnent », « on ne comprend jamais le calcul »). Le manager doit rassurer sur la lisibilité, l'équité et le réalisme des objectifs. Un debrief collectif identifie les bonnes pratiques de communication managériale observées.

1. Rédigez le diagnostic de départ.

■ Éléments de réponse

Taux de transformation capsule en baisse de 24 % à 18 % en deux mois malgré un trafic stable : le problème se situe dans la conversion (accueil, argumentaire, mise en avant produit), pas dans l'attractivité du magasin.

2. Formulez le périmètre (individuel, collectif ou mixte) et justifiez-le au regard de la cohésion d'équipe et du risque d'injustice perçue.

■ Éléments de réponse

Un périmètre **mixte** est recommandé : une part individuelle (transformation personnelle sur la capsule) pour stimuler chacun, et une part collective (objectif d'équipe) pour éviter la compétition destructrice et maintenir la cohésion, notamment entre vendeurs plus ou moins exposés au rayon capsule.

3. Définissez les règles de calcul, le classement et les seuils d'attribution.

■ Éléments de réponse

Classement basé sur la progression du taux de transformation individuel (points), plus un bonus d'équipe si l'objectif collectif de 23 % est atteint. Seuils : dotation individuelle au-delà de +3 points de progression personnelle ; dotation collective si la moyenne d'équipe dépasse 23 %.

4. Proposez des dotations combinant récompense financière raisonnable et reconnaissance non financière, en vérifiant leur conformité conventionnelle et sociale (URSSAF).

■ Éléments de réponse

Dotation individuelle modeste (chèque cadeau ou prime, dans la limite des seuils URSSAF d'exonération pour éviter toute requalification en salaire) + reconnaissance non financière (mise en avant en réunion, badge « ambassadeur capsule »). Le budget de 1 200 € reste maîtrisé sur 6 semaines et 12 vendeurs.

5. Préparez un plan de communication et de suivi.

■ Éléments de réponse

Lancement en réunion d'équipe avec règles écrites et affichées ; point d'étape à mi-parcours (semaine 3) sur le tableau de bord visible de tous ; bilan et remise des dotations en fin de challenge, avec retour d'expérience collectif.

■ **À retenir — Dossier 3 :** Un dispositif de stimulation efficace combine toujours un objectif SMART, des règles transparentes et une dotation mixte (financière et non financière), conforme aux règles sociales. La méthodologie en sept étapes du cours garantit qu'aucune dimension — diagnostic, équité du périmètre, communication — n'est oubliée.

D4 — Mode & Sens — Piloter, évaluer et sécuriser durablement le dispositif

Parties 8 à 11 · Pilotage, cas pratique et vigilance éthique

À mi-parcours du challenge puis six mois après la mise en place d'un dispositif complet, Camille doit savoir lire ses indicateurs, calculer un ROI, tirer les leçons d'un cas abouti, et rester vigilante sur les dérives éthiques d'une politique de stimulation — jusqu'à la synthèse attendue le jour de l'épreuve E6.

KPI quantitatif/qualitatif/social · ROI · Vigilance éthique · Épreuve E6



Partie 8 · Indicateurs de performance et KPIs de pilotage

■ Partie 8 — Mi-parcours du challenge capsule

Exercice 8 (analyse de tableau de bord, 40 min)

À mi-parcours du challenge (semaine 3 sur 6), le **budget consommé** est de 600 € sur 1 200 €, le **CA additionnel** généré sur la période est de 4 500 € par rapport à une période de référence sans challenge, et deux vendeurs signalent ne plus comprendre le classement.

1. Classez les indicateurs disponibles (CA, budget consommé, plaintes) en KPIs quantitatifs, qualitatifs et sociaux, comme vu en cours.

■ Éléments de réponse

Quantitatifs : CA additionnel (4 500 €), budget consommé (600 €). **Qualitatif** : lisibilité perçue du classement. **Social** : signalement de deux vendeurs en difficulté de compréhension, révélateur d'un risque de démobilisation.

2. Calculez le ROI partiel du challenge.

■ Éléments de réponse

ROI = (CA additionnel – coût de l'opération) / coût de l'opération = (4 500 – 600) / 600 = **6,5, soit +650 %**.

3. Analysez les signaux d'alerte (incompréhension du classement) et proposez une action correctrice immédiate.

■ Éléments de réponse

Un ROI très favorable ne doit pas masquer le signal social : si le classement n'est pas compris, l'effet moteur du challenge s'érode pour une partie de l'équipe. Action immédiate : un point flash de 10 minutes en briefing pour ré-expliquer le mode de calcul, avec un exemple chiffré affiché.



Partie 9 · Cas pratique — reprise du cas Mode & Sens

■ Partie 9 — Bilan à six mois

Exercice 9 (étude de cas approfondie, 45 min)

Le cas de Mode & Sens (12 vendeurs, CA annuel 1,8 M€, objectif +8 % de CA, dispositif mixte fixe/variable individuelle/variable collective/challenge mensuel) affiche, après six mois, les résultats suivants : **CA global +6,5 %**, **taux de transformation 21 % → 26 %**, **turn-over 18 % → 12 %**, **satisfaction client 92 %**.

1. Calculez l'écart entre l'objectif de CA et le résultat obtenu, en valeur.

■ Éléments de réponse

CA additionnel visé = 1 800 000 × 8 % = 144 000 € · CA additionnel réalisé = 1 800 000 × 6,5 % = 117 000 € · Écart = 144 000 – 117 000 = **27 000 €**.

2. Expliquez pourquoi, malgré cet écart sur le CA, plusieurs indicateurs sociaux (turn-over, transformation, satisfaction client) se sont nettement améliorés.

■ Éléments de réponse

Le dispositif de rémunération et de stimulation agit d'abord sur l'engagement de l'équipe (moins de turn-over, meilleure transformation, clients mieux accueillis) avant de se traduire intégralement en CA. Un écart de 27 000 € reste secondaire face à des gains structurels durables sur le climat social, qui préparent une performance commerciale plus solide dans la durée.

3. Répondez de façon structurée à la question posée dans votre support : « le dispositif est-il lisible, équitable et motivant pour toute l'équipe ? », en mobilisant les critères des parties 3 et 10 du cours.

■ Éléments de réponse

Lisible : oui, les règles ont été formalisées et communiquées (partie 3). **Équitable** : le dispositif mixte fixe/variable individuel/collectif évite qu'un seul profil ne capte tous les bénéfices. **Motivant** : les indicateurs sociaux le confirment. Point de vigilance restant (partie 10) : s'assurer qu'aucun collaborateur ne se sente durablement exclu du variable collectif.

4. Proposez deux axes d'amélioration pour l'année suivante.

■ Éléments de réponse

1) Resserrer l'écart entre objectif et réalisé en révisant le diagnostic initial (objectif de +8 % peut-être trop ambitieux au regard du contexte de marché). 2) Renforcer le suivi qualitatif en cours d'année (points d'étape trimestriels) plutôt qu'un bilan unique à six mois, pour ajuster plus tôt les actions correctrices.



Partie 10 · Points de vigilance et éthique managériale

■ Partie 10 — Trois dérives à éviter

Exercice 10 (mise en situation, 30 min)

Trois situations vous sont soumises : un chef de rayon souhaite offrir un **séjour de 600 €** à son meilleur vendeur sans en informer les autres ni vérifier son traitement social ; une vendeuse récemment recrutée ne comprend pas le calcul de sa prime, absente de son contrat ; un chef de rayon propose un **classement hebdomadaire affiché** avec les moins performants signalés en rouge.

1. Pour chaque situation, identifiez le risque à éviter (tel que nommé dans le cours) et le réflexe managérial attendu.

■ Éléments de réponse

- **Séjour à 600 €** : risque de requalification en avantage non déclaré (URSSAF) et d'iniquité perçue par le reste de l'équipe — réflexe : vérifier le traitement social et informer collectivement des critères d'attribution.
- **Prime absente du contrat** : risque juridique de contestation — réflexe : formaliser la règle par avenant ou note écrite remise à la collaboratrice.
- **Classement humiliant en rouge** : risque de démotivation et de mal-être au travail — réflexe : proscrire toute stigmatisation publique des moins performants.

2. Expliquez pourquoi un classement public mal conçu peut démotiver plutôt que stimuler, et proposez une alternative respectant l'équité et la dignité des collaborateurs.

■ Éléments de réponse

Exposer publiquement les moins performants renforce le stress et le sentiment d'échec plutôt que l'émulation, avec un risque de désengagement voire de départ. Alternative : valoriser les progressions individuelles plutôt que le classement brut, et ne communiquer les résultats qu'en entretien individuel ou de façon agrégée (résultat d'équipe) plutôt que nominative.

3. Rédigez une check-list de 6 points à valider avant tout lancement de dispositif de stimulation.

■ Éléments de réponse

- Les règles sont-elles écrites et communiquées avant le lancement ?
- Le périmètre évite-t-il toute discrimination (absence, temps partiel, ancienneté) ?
- Les dotations respectent-elles les seuils sociaux et fiscaux (URSSAF) ?
- Le dispositif évite-t-il toute exposition publique humiliante ?
- Un suivi intermédiaire est-il prévu ?
- Un bilan et un retour d'expérience sont-ils planifiés en fin de dispositif ?



Partie 11 · Synthèse des compétences pour l'épreuve E6

■ Partie 11 — Bilan semestriel devant la direction régionale

Exercice 11 (cas de synthèse global, 2 h 30, format épreuve ponctuelle)

Six mois après votre prise de poste chez Mode & Sens, vous devez présenter à la direction régionale un **bilan global** intégrant rémunération, stimulation, conformité légale et pilotage social, puis un **plan d'action** pour le semestre suivant organisé autour des quatre piliers du cours (*conforme, équitable, motivant, piloté*). Cet exercice mobilise l'ensemble des compétences et savoirs travaillés dans les parties 1 à 10, dans les conditions de l'épreuve E6 (2 h 30, note sur 20).

1. Construisez le plan de votre bilan en reliant chacun des quatre piliers (conforme, équitable, motivant, piloté) à au moins un exemple concret rencontré dans les dossiers précédents.

■ Éléments de réponse

Conforme : mise en conformité du cadre légal (dossier 1) et sécurisation des dotations (dossier 4). **Équitable** : rééquilibrage des trois piliers pour Léa, Nadia et Tom (dossier 1). **Motivant** : challenge capsule et objectifs SMART (dossier 3). **Piloté** : suivi de la masse salariale et calcul de ROI (dossiers 2 et 4).

2. Rédigez l'introduction et la conclusion de votre bilan oral devant la direction régionale (10 lignes maximum), en mettant en avant un indicateur chiffré fort et un point de vigilance à surveiller.

■ Éléments de réponse

Introduction : « Après six mois, le dispositif de rémunération et de stimulation de Mode & Sens a permis de réduire le turn-over de 18 % à 12 % et d'améliorer la transformation de 21 % à 26 %, pour un coût maîtrisé (masse salariale autour de 21 % du CA). » **Conclusion** : « Le point de vigilance pour le semestre suivant reste l'écart persistant entre objectif et réalisé de CA (27 000 €) : nous proposons d'ajuster le diagnostic initial et de renforcer le suivi trimestriel plutôt que semestriel. »

3. Proposez un plan d'action structuré pour le semestre suivant, organisé autour des quatre piliers du cours.

■ Éléments de réponse

Conforme : audit annuel des dispositifs de prime et de challenge. **Équitable** : revue individuelle des trois piliers de rémunération pour chaque collaborateur. **Motivant** : un challenge trimestriel avec objectifs SMART renouvelés. **Piloté** : tableau de bord mensuel partagé avec l'équipe, intégrant KPI commerciaux et sociaux.

■ **À retenir — Dossier 4 :** Piloter un système de rémunération et de stimulation, c'est boucler la boucle : mesurer (KPI, ROI), interpréter les résultats sociaux autant que financiers, rester vigilant sur l'équité et la légalité de chaque dispositif, et savoir en rendre compte de façon structurée — exactement ce qu'évalue l'épreuve E6.