Formation et Accompagnement — Mise en application

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

Mode & Sens (12 vendeurs, CA 1,8 M€) : repérer les besoins, construire un plan de formation, accompagner sur le terrain et évaluer les résultats. 4 dossiers · 9 études de cas · fil rouge Camille.

FEUILLE ÉLÈVE — sans corrections

---

4 dossiers · 28 questions de mise en application

D1 — Mode & Sens — Repérer les besoins et construire le plan de formation

Parties 1 à 3 · Enjeux, diagnostic et plan de développement des compétences

La digitalisation de Mode & Sens (nouvelle caisse, application de fidélité) fragilise la performance de l'équipe. Camille doit identifier les enjeux stratégiques de la formation, diagnostiquer précisément les besoins de chaque collaborateur, puis construire un Plan de Développement des Compétences (PDC) dans une enveloppe budgétaire contrainte.

Enjeux de la formation · Organisation apprenante · Grille de compétences · PDC



Partie 1 · Les enjeux stratégiques de la formation

■ Partie 1 — La digitalisation bouscule les compétences

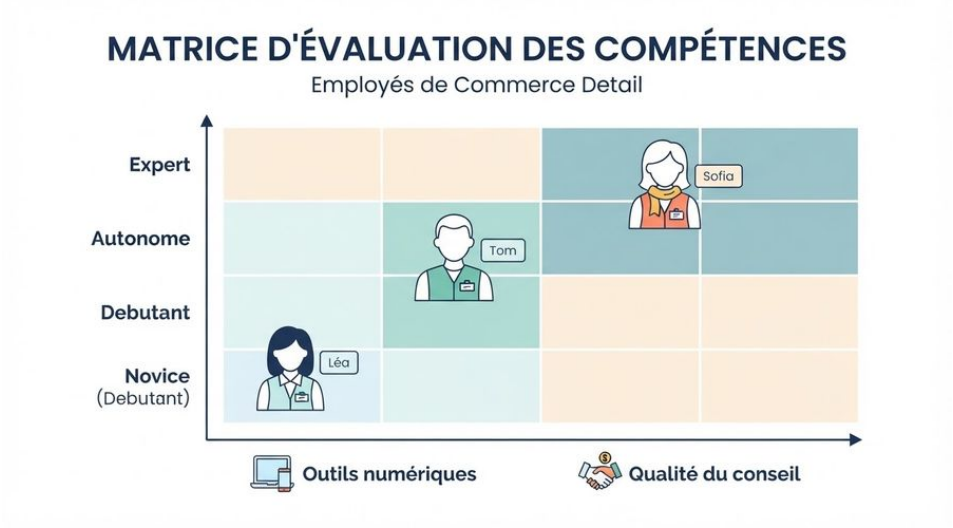
Exercice 1 (étude de cas, 30 min)

Chez Mode & Sens, le **taux de transformation** est passé de **26 % à 22 %** depuis l'introduction d'un nouveau système de caisse digitalisé et d'une application de fidélité. Deux vendeurs ont quitté l'enseigne en six mois, l'un évoquant « l'absence de perspectives ». Les retours clients pointent une mauvaise maîtrise du conseil sur la nouvelle collection capsule.

1. Reliez chacun des trois enjeux du cours (performance, fidélisation, adaptation) à un signal concret de la situation.

2. Expliquez en quoi la digitalisation transforme le besoin de formation, en mobilisant la notion d'« organisation apprenante ».

3. Rédigez une note d'intention (10 lignes) justifiant un plan de formation prioritaire pour le semestre.



Partie 2 · Diagnostic des besoins en formation

■ Partie 2 — Trois profils, trois écarts de compétences

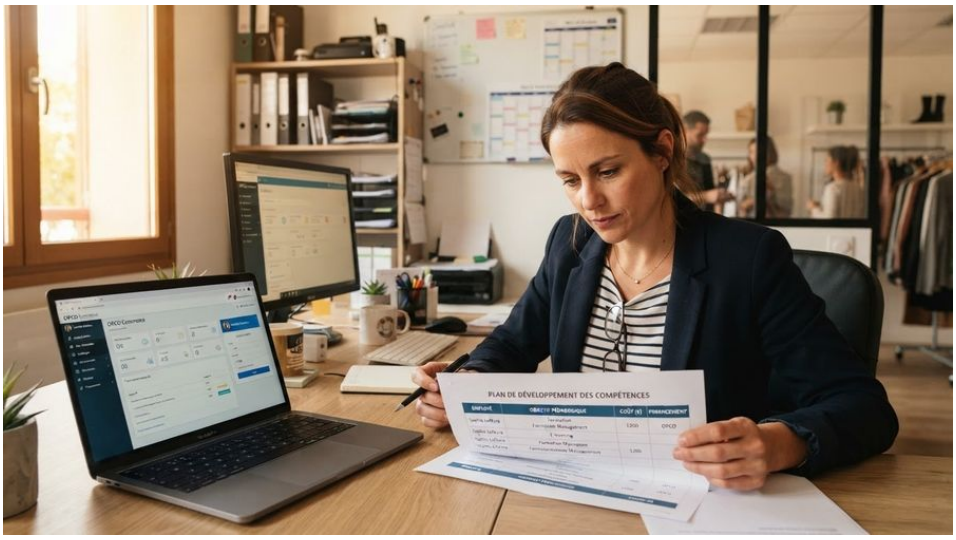
Exercice 2 (mise en situation, 40 min)

Camille dispose de trois profils : **Jade** (transformation 18 %, maîtrise numérique faible, très appréciée en conseil traditionnel), **Romain** (transformation 28 %, maîtrise de l'application excellente, mais conseil jugé mitigé) et **Sylvie** (10 ans d'ancienneté, transformation 24 %, aucune formation depuis 3 ans).

1. Positionnez chaque collaborateur sur la grille du cours (Novice / Débutant / Autonome / Expert) pour deux compétences : outils numériques et qualité du conseil.

2. Identifiez l'écart entre compétences attendues et maîtrisées, en croisant les trois sources vues en cours (analyse des performances, observation active, sources complémentaires).

3. Hiérarchisez les besoins de formation et justifiez vos priorités.



Partie 3 · Le Plan de Développement des Compétences (PDC)

■ Partie 3 — Un budget formation de 3 500 €

Exercice 3 (construction d'outil, 45 min)

Le budget formation du semestre est de **3 500 €**. L'OPCO Commerce peut cofinancer certaines actions ; Jade dispose d'un solde CPF de **1 200 €**.

1. Construisez le PDC sous forme de tableau (collaborateur, objectif pédagogique, modalité, coût, financement).

2. Vérifiez que le budget total respecte l'enveloppe et identifiez les actions finançables par l'OPCO ou le CPF.

3. Expliquez pourquoi les formations obligatoires doivent apparaître en priorité, en les distinguant des formations de développement.

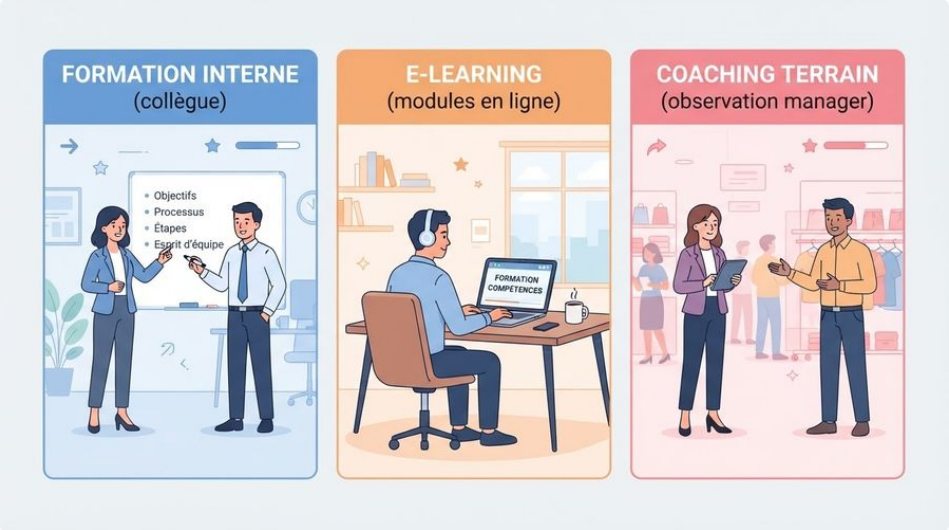
■ **À retenir — Dossier 1 :** Former, ce n'est pas subir la digitalisation mais l'anticiper : un diagnostic précis (grille de compétences, croisement des sources) permet de prioriser un plan de formation réaliste, finançable par les dispositifs existants (OPCO, CPF), en distinguant l'obligatoire du développement.

D2 — Mode & Sens — Choisir la bonne modalité et accompagner sur le terrain

Parties 4 à 5 · Modalités pédagogiques et accompagnement terrain

Une fois les besoins diagnostiqués, Camille doit choisir la modalité pédagogique la plus adaptée à chaque profil, puis structurer l'accompagnement terrain — en particulier le tutorat de Théo par Sylvie, qui doute de l'utilité de la démarche.

Modalités pédagogiques · Tutorat · Coaching GROW · AFEST



Partie 4 · Les modalités pédagogiques de formation

■ Partie 4 — Trois options pour former Jade

Exercice 4 (comparaison, 35 min)

Pour former Jade à l'application de fidélité, trois options s'offrent à Camille : **formation interne** animée par Romain (1 journée), **e-learning** de l'éditeur (3 h), **coaching individuel terrain** (4 sessions de 30 min).

1. Comparez les trois modalités selon coût, durée, autonomie requise et transfert terrain attendu.

2. Justifiez la modalité recommandée pour Jade, compte tenu de son profil.

3. Expliquez pourquoi le choix doit être individualisé.



Partie 5 · Accompagnement sur le terrain

■ Partie 5 — Sylvie doute de l'utilité du tutorat

Exercice 5a (mise en situation, 35 min)

Camille confie à Sylvie le tutorat de **Théo**, nouveau vendeur, mais Sylvie doute de l'utilité de la démarche.

■ **Exercice 5b — Jeu de rôle oral (20 min, en binôme) :** Un(e) élève joue Camille menant un entretien GROW avec Sylvie pour dépasser sa résistance ; l'autre joue Sylvie. Debrief collectif sur les questions ouvertes et les moments de bascule observés.

1. Expliquez à Sylvie ce que représente le rôle de tutrice, en mobilisant tutorat, coaching GROW et AFEST.

2. Construisez un parcours d'accompagnement terrain de quatre semaines pour Théo (activités, observation, feedback).

3. Rédigez le premier entretien Camille/Sylvie selon la structure GROW (Goal → Reality → Options → Will).

■ **À retenir — Dossier 2 :** Le choix d'une modalité de formation doit toujours être individualisé (profil, autonomie, contrainte de coût/temps). Sur le terrain, le tutorat et le coaching GROW permettent de transformer une résistance initiale en engagement, à condition de structurer l'accompagnement dans la durée.

D3 — Mode & Sens — Sécuriser le financement et évaluer l'impact de la formation

Parties 6 à 7 · Cadre légal du financement et évaluation Kirkpatrick

Camille doit d'abord régulariser des situations d'entretiens professionnels non tenus, avant de mesurer, grâce au modèle de Kirkpatrick, l'impact réel de la formation dispensée à Jade sur l'application de fidélité.

Entretien professionnel · CPF / OPCO · Modèle de Kirkpatrick · ROI formation



Partie 6 · Cadre légal et financement de la formation

■ Partie 6 — Des entretiens professionnels en retard

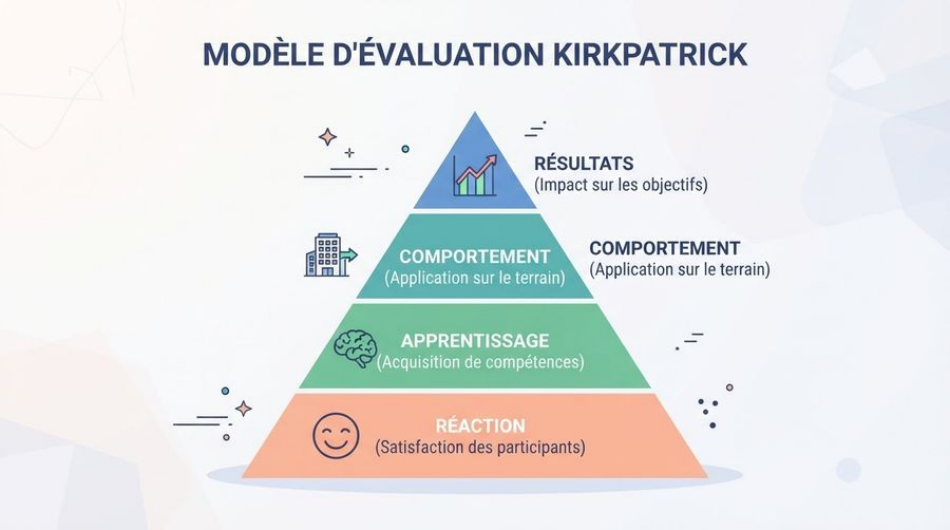
Exercice 6 (étude de cas juridique, 35 min)

Trois collaborateurs n'ont pas eu d'entretien professionnel depuis plus de deux ans, dont **Sylvie depuis six ans** ; **Amina** souhaite mobiliser un CPF insuffisant pour une formation en management.

1. Rappelez les obligations légales sur l'entretien professionnel (fréquence, objet, trace écrite, bilan à 6 ans — loi du 5 mars 2014).

2. Identifiez le risque d'abondement correctif CPF pour le cas de Sylvie.

3. Expliquez à Amina les règles du CPF et proposez un financement complémentaire via l'OPCO Commerce.



Partie 7 · Suivi et évaluation : le modèle de Kirkpatrick

■ Partie 7 — Six semaines après la formation de Jade

Exercice 7 (analyse et calcul, 40 min)

Six semaines après la formation de Jade (**coût total 420 €**, dont 315 € financés par l'OPCO, soit un **coût net employeur de 105 €**) : taux d'utilisation de l'application **18 %** → **67 %**, transformation **18 %** → **24 %**, satisfaction client **6,4** → **8,1/10**, CA généré **6 200 €** → **8 400 €** sur périodes comparables.

1. Répartissez ces données selon les quatre niveaux de Kirkpatrick (réaction, apprentissage, transfert terrain, résultats), et identifiez le niveau pour lequel aucune donnée n'est disponible (réaction à chaud de Jade), en proposant comment la recueillir.

2. Calculez le ROI de la formation.

3. Ce chiffre est-il représentatif ? Discutez la limite d'un ROI calculé sur un coût net très faible, et le risque d'attribuer à la seule formation une progression peut-être multifactorielle.

■ **À retenir — Dossier 3 :** Le respect du cadre légal (entretien professionnel tous les 2 ans, bilan à 6 ans) protège l'entreprise d'un abondement correctif coûteux. Le modèle de Kirkpatrick permet d'évaluer une formation à quatre niveaux, mais un ROI très élevé doit toujours être interprété avec prudence face aux facteurs multiples de la performance.

D4 — Mode & Sens — Piloter le plan de formation et comparer ave d'autres enseignes

Parties 8 à 9 · Indicateurs de formation et cas pratiques du support

Camille dresse le bilan de semestre de son plan de formation, puis compare deux cas du support (une boutique de téléphonie et Darty) pour en tirer des principes transférables à Mode & Sens.

Indicateurs de démarche/résultats/satisfaction · ROI formation · Cas pratiques comparés



Partie 8 · Indicateurs de performance de la formation

■ Partie 8 — Bilan de semestre du plan de formation

Exercice 8 (analyse de tableau de bord, 30 min)

Bilan de semestre : **8 collaborateurs formés sur 12**, 42 h de formation sur 60 prévues, budget consommé 2 900 € sur 3 500 €, taux de participation 67 %, réussite aux évaluations 78 %, satisfaction moyenne 7,2/10, turn-over inchangé à 18 %.

1. Classez ces données selon les trois familles d'indicateurs du cours (démarche, résultats, satisfaction).

2. Identifiez les deux signaux les plus préoccupants et proposez une action corrective pour chacun.

3. Rédigez une conclusion managériale de 8 lignes avec deux axes d'amélioration.



Partie 9 · Cas pratiques du support (téléphonie et Darty)

■ Partie 9 — Deux cas comparés du support de cours

Exercice 9 (étude de cas, 45 min)

Le support présente deux cas : le **magasin de téléphonie** (transformation services 12 % → 21 %, CA services +25 %, budget 15 000 €) et **Darty** (CRM 34 %, référence régionale 79 %, manque à gagner 4 200 €/mois, coût net 380 €).

1. Pour le cas téléphonie, en posant l'hypothèse d'un CA services de base de 60 000 €/semestre, calculez le bénéfice estimé et le ROI.

2. Commentez ce résultat : un ROI apparemment nul peut-il masquer un investissement pertinent, au vu de la progression de la transformation et de la satisfaction client ?

3. Pour Darty, en supposant une récupération de 70 % du manque à gagner, calculez le bénéfice mensuel et le ROI.

4. Dégagez les deux principes communs d'une formation efficace illustrés par ces deux cas.

■ **À retenir — Dossier 4 :** Le pilotage d'un plan de formation croise trois familles d'indicateurs (démarche, résultats, satisfaction) : un ROI apparemment faible ou nul ne signifie pas un échec s'il s'accompagne de gains qualitatifs et sociaux durables, comme le confirment les cas comparés.