الامتحان الوطني الموحد للبكالوريا

NS 54

الدورة العادية 2018

-الموضوع-

المملكة المغربية
وزارة التربية الوطنية والتكوين المهني والتعليم العالي والبحث العلمي

المركز الوطني للتقويم والإمتحانات والتوجيه

2	مدة الإنجاز	الاقتصاد والتنظيم الإداري للمقاولات	المادة
3	المعامل	شعبة علوم الاقتصاد والتدبير : مسلك العلوم الاقتصادية	الشعبة أو المسلك

Consignes

- Aucun document n'est autorisé.
- L'utilisation de la calculatrice non programmable est autorisée.
- La présentation de la copie doit être soignée : Eviter les ratures et surcharges, aérer le texte, numéroter les réponses, encadrer les résultats, utiliser la règle pour le traçage des tableaux et graphiques.
- **La page N°6 contient les annexes à compléter et à rendre avec la copie.**

Barème et numéros de pages

Dossiers	N° de pages	Barème
▪ Dossier N°1 : Stratégie et Croissance	2 – 3	10 pts
▪ Dossier N°2 : Gestion des Ressources Humaines	4 – 5	09.50 pts
Présentation de la copie……		0.50 pt
Note totale ……		20 pts

inscription.ma

Dossier N°1 : Stratégie et Croissance

Document 1.1 : Présentation de l'ONCF

L'Office National des Chemins de Fer (ONCF) est un établissement public à caractère industriel et commercial doté de la personnalité civile et de l'autonomie financière. Il cherche à assurer le transport ferroviaire de voyageurs et de marchandises dans les meilleures conditions de sécurité, de sûreté, de confort, de régularité, de coût et de développement durable. L'ambition première de l'ONCF est de se positionner comme un opérateur national de référence en matière de fret (*) et de transport passagers.

Depuis de nombreuses années, le trafic passager qui a connu une croissance à deux chiffres est désormais saturé. De ce fait, L'ONCF prépare l'entrée en service commercial du Train à Grande Vitesse (TGV) dont l'exploitation devra démarrer dès 2018. Son alimentation électrique devra être à 100% d'origine éolienne (**), ce qui en fera le moyen de transport le plus écologique du pays.

Le TGV sera accessible au plus grand nombre grâce à la mise en œuvre d'une politique tarifaire modulaire visant à transporter 6 millions de passagers par an. La mise en service du TGV permettra de libérer la ligne actuelle qui sera dédiée au fret afin de faire face au trafic très important entre le port de Tanger Med et Casablanca.

*(*) **Fret** : transport de marchandises.*

*(**) **Eolien** : dispositif qui transforme l'énergie du vent en électricité.*

Source : Rapport d'activité de l'ONCF 2016 (texte adapté)

Document 1.2 : Prestations hôtelières dans les trains ONCF

L'Office a rénové cinq voitures-lits « single » pour améliorer le confort et permettre aux voyageurs de cette catégorie de trains de voyager en profitant d'une nuit de sommeil et de gagner une journée de travail. Ainsi, après l'offre en places assises qui a été améliorée grâce à l'introduction de nouvelles rames rénovées offrant davantage de confort, des places plus spacieuses et une livrée extérieure (*) distinguée, c'est au tour de l'offre en places couchées de s'offrir un relooking afin de proposer aux clients les prestations d'un hôtel dans un train.

*(*) **Livrée extérieure** : décoration extérieure d'un matériel roulant ferroviaire.*

Source : Rapport d'activité de l'ONCF 2014

Document 1.3 : L'ONCF s'arrime à la SNCF

Pour l'entretien des rames du TGV, l'ONCF s'est allié à la Société Nationale des Chemins de Fer (SNCF) de France. Les deux transporteurs ferroviaires viennent de créer une entreprise : Société Marocaine de Maintenance des Rames (SMMR) détenue à hauteur de 60% par l'ONCF et de 40% par la SNCF. La SMMR se chargera de la réparation des pièces, l'assistance technique et les prestations d'ingénierie de maintenance et de transport des pièces entre la France et le Maroc. La SNCF se chargera de la formation du personnel de la SMMR.
L'objectif est de capitaliser sur l'expertise de la SNCF, de contribuer à assurer une exploitation fiable et régulière des TGV et de permettre à l'ONCF de monter en compétences dans le domaine de la maintenance des rames à grande vitesse.

Source : Les Eco du 13 janvier 2015

+ | inscription.ma

Document 1.4 : Chiffres clés de l'ONCF

	2015	2016
Activité voyageurs		
▪ Chiffre d'affaires	1,5 milliard de DH	1,42 milliard de DH
▪ Nombre de gares	118	120
Activité fret et logistique		
▪ Chiffre d'affaires	1,5 milliard de DH	2 milliards de DH
▪ Plateformes logistiques (*)	1	3

*(*) **Plateformes logistiques** : entrepôts de stockage des marchandises.*

Source : Rapport d'activité de l'ONCF 2016

Travail à faire N°1 / (10 pts)

N°	Questions	Barème
1	Relever la mission de l'ONCF.	0.25 pt
2	Dégager pour l'ONCF : a) Une finalité économique ; b) Une finalité sociétale.	 0.25 pt 0.25 pt
3	Compléter, à l'aide d'une croix, l'annexe N°1.	01 pt
4	a) Montrer que l'ONCF adopte une stratégie de différenciation ; b) Justifier le recours de l'ONCF à cette stratégie.	0.75 pt 01 pt
5	a) Montrer que l'ONCF adopte une stratégie d'impartition ; b) Relever les synergies recherchées par l'ONCF à travers cette stratégie.	0.75 pt 0.75 pt
6	a) Calculer le taux de variation du chiffre d'affaires global en 2016 par rapport à 2015 ; b) Interpréter l'évolution du chiffre d'affaires global.	0.50 pt 0.50 pt
7	Montrer que l'ONCF poursuit : a) Une croissance interne ; b) Une croissance externe.	 0.50 pt 0.50 pt
8	**Synthèse :** Dans le cadre de son développement, l'ONCF a mis en œuvre des actions stratégiques. Dans quelle mesure ces actions permettraient-elles de répondre aux exigences de son marché et de lui garantir une croissance soutenue ? Rédiger une synthèse argumentée en traitant les points suivants : - Les facteurs internes et externes explicatifs de ces actions ; - Les actions stratégiques mises en œuvre par l'ONCF ; - Les effets escomptés de ces actions sur l'ONCF. **N.B : La synthèse doit comporter une introduction, un développement et une conclusion.**	03 pts

+ | inscription.ma

Dossier N°2 : Gestion des Ressources Humaines

Document 2.1 : Recrutement

L'ONCF a lancé en 2016 un concours pour le recrutement des cadres et techniciens. La famille ONCF s'est ainsi rajeunie par le recrutement de 121 collaborateurs de profils diversifiés et en adéquation avec les besoins exprimés au niveau des différents métiers.
Pour permettre à ces nouvelles recrues une meilleure appréhension de l'environnement de l'entreprise et ses métiers, une attention particulière a été accordée à leur formation. Le programme de formation couvre aussi bien des aspects théoriques en salle (cours et séminaires), que des stages d'immersion pratique sur le terrain. Cette formation a été couronnée par une journée d'évaluation et qui a constitué une occasion idéale pour interagir avec les nouvelles recrues, apporter des réponses à leurs questions et recueillir leurs perceptions et, par suite, renforcer leur esprit d'appartenance.
Par ailleurs, l'ONCF encourage de plus en plus la promotion verticale de ses cadres et futurs dirigeants : ce sont 32 candidats-collaborateurs qui ont été nommés aux postes de responsabilité.

Source : Rapport d'activité de l'ONCF 2016

Document 2.2 : Politique de formation

L'ONCF a poursuivi en 2016 le déploiement du plan de formation visant à accompagner la stratégie de développement de l'Office, à faire bénéficier l'ensemble des collaborateurs de la formation et développer leurs compétences managériales et comportementales. Ce plan vise également à développer davantage l'externalisation de la formation et se recentrer sur des formations spécifiques.
Des compétences internes pour animer les formations spécifiques au ferroviaire et des formateurs d'organismes spécialisés pour les cursus d'ordre managérial et comportemental, se sont mobilisés pour donner lieu aux réalisations suivantes : 71 279 journées-participants et 2 500 bénéficiaires représentant 39 % de l'effectif global.
En ce qui concerne les formations dans les domaines de management, de la circulation, de la maintenance infrastructure et du commercial, elles sont dispensées par l'ONCF à travers son Institut de Formation aux métiers Ferroviaires (IFF). Ces domaines ont constitué 20 % de la volumétrie globale des formations de l'année 2016.

Source : Rapport d'activité de l'ONCF 2016

Document 2.3 : Politique de rémunération

L'ONCF a mis en application un système de rémunération visant à améliorer la situation matérielle et morale de l'ensemble des collaborateurs du rail. Ce système permet à l'office de mieux valoriser le facteur humain et lui offrir un mode de rémunération plus équitable, motivant et compétitif.
En plus des éléments fixes du salaire, la rémunération du personnel comprend une rétribution annuelle variable basée sur la performance et l'atteinte des objectifs individuels et collectifs et sur les résultats de l'entreprise.
Ainsi, l'ensemble du personnel est évalué annuellement sur la base d'une appréciation formalisée des compétences et des performances de chacun selon des critères bien définis. Sur la base de cette évaluation, le salaire de chaque collaborateur peut évoluer annuellement par le moyen de la « majoration d'encouragement individuelle». Par ailleurs, une prime d'intéressement, calculée sur la base des résultats de l'entreprise, est répartie sur les collaborateurs.

Source : www.ammc.ma (Note d'information 2016)

+ | inscription.ma

Travail à faire N°2 / (09.50 pts)

N°	Questions	Barème
1	Dégager deux objectifs de l'opération de recrutement des cadres et techniciens.	0.50 pt
2	Reproduire et compléter le tableau suivant : Mode de recrutement | Illustration - | - |	01 pt
3	Classer les actions réalisées selon les étapes du processus de recrutement en complétant l'annexe N°2.	1.50 pt
4	a) Relever une action d'intégration des nouvelles recrues ; b) Ressortir l'utilité du programme d'intégration des nouvelles recrues pour l'ONCF.	0.25 pt 01 pt
5	Relever pour l'ONCF : a) Deux objectifs de la formation continue ; b) Deux éléments du plan de formation.	0.50 pt 0.50 pt
6	Montrer que l'ONCF recourt à : a) La formation externe ; b) La formation interne.	0.50 pt 0.50 pt
7	Montrer l'intérêt de l'évaluation du personnel pour l'ONCF.	01 pt
8	a) Ressortir les objectifs du système de rémunération pour l'ONCF ; b) Indiquer les déterminants de la rémunération variable de l'ONCF.	0.50 pt 0.50 pt
9	a) Relever la forme de participation chez l'ONCF ; b) Présenter deux effets de cette forme de participation sur le climat social de l'ONCF.	0.25 pt 01 pt

inscription.ma

Annexes à compléter et à rendre avec la copie

Annexe N°1 : Diagnostic stratégique de l'ONCF

Eléments du diagnostic	Force (*)	Faiblesse (*)	Opportunité (*)	Menace (*)
Retards fréquents des trains ONCF.				
Diversité des offres compétitives du transport routier.				
Le train ONCF est le moyen de transport le plus sûr.				
Accroissement en perspective des activités de transport de phosphates, de voitures, de céréales…				
Couverture géographique limitée du réseau ferroviaire marocain.				

(*) Répondre en mettant une croix dans la case correspondante à chaque élément du diagnostic.

Annexe N°2 : Processus de recrutement de l'ONCF

Les actions réalisées	Les étapes du processus (*)
a) Entretiens et tests de personnalité auprès du cabinet conseil. b) Formulation de la demande au cabinet conseil conformément aux besoins arrêtés. c) Décision d'embauche. d) Présélection des candidatures parmi les postulants sur la base des critères précis. e) Tests, examens d'aptitude psychotechnique et visite médicale pour les candidats retenus. f) Quantification des besoins en recrutement à partir de l'évolution des ressources et des besoins. g) Concours écrit pour les candidats présélectionnés. h) Publication de l'annonce du concours dans la presse et dans le portail ONCF. i) Présentation devant la commission ONCF pour les candidats retenus.	**Etude des besoins :** 1) …… 2) …… **Recherche :** …… **Sélection :** 1) **d** 2) …… 3) **a** 4) …… 5) **e** 6)……

(*) Reporter uniquement les coordonnées des actions réalisées.

+ | inscription.ma

المملكة المغربية
وزارة التربية الوطنية والتكوين المهني والتعليم العالي والبحث العلمي

المركز الوطني للتقويم والإمتحانات والتوجيه

الامتحان الوطني الموحد للبكالوريا

الدورة العادية 2018

-عناصر الإجابة-

NR 54

2	مدة الإنجاز	الاقتصاد والتنظيم الإداري للمقاولات	المادة
3	المعامل	شعبة علوم الاقتصاد والتدبير : مسلك العلوم الاقتصادية	الشعبة أو المسلك

Corrigé indicatif

ONCF

Dossier N°1: Stratégie et Croissance (30 pts)

1) La mission de l'ONCF : Assurer le transport ferroviaire de voyageurs et de marchandises dans les meilleures conditions de sécurité, de sûreté, de confort, de régularité, de coût et de développement durable. (0.75 pt)

2) a) Une finalité économique : Se positionner comme un opérateur national de référence en matière de fret et de transport passagers ; (0.75 pt)

b) Une finalité sociétale : Protéger l'environnement écologique du pays par l'utilisation de l'énergie éolienne. (0.75 pt)

Accepter également : Intégrer le développement durable dans son activité.

3) Voir l'annexe N°1. (03 pts)

4) a) L'ONCF adopte une stratégie de différenciation : (02.25pts)
L'introduction de nouvelles rames rénovées des voitures-lits « single » offrant davantage de confort, des places plus spacieuses et une livrée extérieure distinguée.

b) L'ONCF recourt à la stratégie de différenciation pour : (03 pts)

- Améliorer le confort des voyageurs ;
- Offrir aux clients les prestations d'un hôtel dans un train ;
- Profiter d'une nuit de sommeil et gagner une journée de travail.

NB : Accepter deux éléments de réponse justes.

5) a) L'ONCF adopte une stratégie d'impartition : La création de la Société Marocaine de Maintenance des Rames pour la maintenance des rames du TGV en partenariat avec la SNCF. (02.25pts)

b) Les synergies recherchées par l'ONCF à travers cette stratégie : (02.25pts)

- Capitaliser sur l'expertise de la SNCF
- Permettre à l'ONCF de monter en compétences dans le domaine de la maintenance des rames à grande vitesse.
- Contribuer à assurer une exploitation fiable et régulière des TGV.

NB : Retenir deux éléments de réponse justes.

inscription.ma

6) a) Calcul du taux de variation du chiffre d'affaires global en 2016 par rapport à 2015 : (1.50 pt)

- CA global 2016 = 1,42 + 2 = 3,42 milliards de DH
- CA global 2015 = 1,5 + 1,5 = 3 milliards de DH
- Taux de variation = ((CA16 – CA15) / CA15) x 100 = ((3,42 – 3) / 3) x 100 = 14 %

b) Interprétation de l'évolution du chiffre d'affaires global : (1.50 pt)

Le chiffre d'affaires global a augmenté de 14 % en 2016 par rapport à 2015, cette hausse s'explique principalement par la forte croissance de l'activité fret et logistique avec une augmentation de 0,5 milliard de DH de chiffre d'affaires ainsi que la mise en service de deux nouvelles plateformes logistiques en 2016.

7) L'ONCF poursuit :

a) Une croissance interne : L'ONCF se développe à travers ses propres moyens en investissant dans l'ouverture de nouvelles gares et de plateformes logistiques. (1.50 pt)

b) Une croissance externe : elle se développe à travers un partenariat avec la SNCF en créant la Société Marocaine de Maintenance des Rames détenue à hauteur de 60% par l'ONCF et 40% par la SNCF. (1.50 pt)

8) Synthèse : **(09 pts)**

L'élève doit être capable de rédiger une synthèse structurée et argumentée comportant une introduction, un développement et une conclusion.

Introduction : (2.25 pt)

- Présenter brièvement l'ONCF ;
- Enoncer la problématique à traiter ;
- Annoncer le plan de la synthèse.

Développement :

I- Les facteurs internes et externes explicatifs de ces actions : (02 pts)

Facteurs internes :

- Réseau ferroviaire marocain limité ;
- Retards fréquents des trains ONCF ;
- Impératif de sécurité (entretien et maintenance des rames).

Facteurs externes :

- Diversité des offres compétitives du transport routier ;
- Accroissement en perspective des activités de transport de phosphates, de voitures, de céréales… ;
- Saturation du trafic passager,…

NB : Pour chaque catégorie de facteurs, accorder la totalité de la note pour deux éléments justes au moins.

II- Les actions stratégiques mises en œuvre par l'ONCF : (02 pts)

- Différenciation : rénovation des voitures lits, relooking, confort des places assises… ;
- Impartition : création en partenariat avec la SNCF de la SMMR pour assurer la maintenance des rames et la sécurité du TGV ;
- Développement du produit : lancement du TGV.

NB : Accorder la totalité de la note pour deux éléments justes au moins.

inscription.ma

III- Les effets escomptés de ces actions sur l'ONCF. (02 pts)

- Accroissement de la capacité du fret …
- Augmentation du nombre des voyageurs (6 millions de passagers par un an).
- Augmentation du chiffre d'affaires.
- Amélioration du service de transport.
- Développement des compétences et savoir-faire,…

NB : Accorder la totalité de la note pour trois éléments justes au moins.

Conclusion : (0.75 pt)

- Résumer le contenu du développement ;
- Annoncer une idée pour ouvrir un débat (facultatif).

Dossier N°2 : Gestion des Ressources Humaines (28.50 pts)

1) Deux objectifs de l'opération de recrutement des cadres et techniciens : (1.50 pt)

- Rajeunir l'effectif de l'ONCF ;
- Diversifier les profils ;
- Couvrir les besoins exprimés au niveau des différents métiers.

NB : Retenir deux éléments de réponse justes.

2) (03 pts)

Mode de recrutement	Illustration
Interne	L'ONCF encourage de plus en plus la promotion verticale de ses cadres et futurs dirigeants : 32 candidats-collaborateurs qui ont été nommés aux postes de responsabilité.
Externe	L'ONCF s'est rajeunie par le recrutement de 121 collaborateurs.

3) Voir l'annexe N°2. (4.50 pts)

4) a) Une action d'intégration des nouvelles recrues : Formation. (0.75 pt)

b) L'utilité du programme d'intégration des nouvelles recrues pour l'ONCF : (03 pts)

- Interagir avec les nouvelles recrues ;
- Apporter des réponses à leurs questions et recueillir leurs perceptions ;
- Renforcer leur esprit d'appartenance.

5) a) Deux objectifs de la formation continue de l'ONCF : (1.50 pt)

- Accompagner la stratégie de développement de l'Office ;
- Faire bénéficier l'ensemble des collaborateurs de la formation ;
- Développer leurs compétences managériales et comportementales.

NB : Retenir deux éléments de réponse justes.

+ | inscription.ma

b) Deux éléments du plan de formation de l'ONCF : (1.50 pt)

- Domaines : management, circulation, maintenance infrastructure et commercial ;
- Durée : 71 279 journées-participants ;
- Bénéficiaires : 2 500 bénéficiaires ;
- Objectifs : …

N.B : Retenir deux éléments de réponse justes.

6) L'ONCF recourt à :

a) La formation externe : L'ONCF développe davantage l'externalisation de la formation en recourant aux formateurs d'organismes spécialisés pour les cursus d'ordre managérial et comportemental. (1.50 pt)

b) La formation interne : l'ONCF compte sur ses compétences internes pour animer les formations spécifiques au ferroviaire. (1.50 pt)

N.B : Accepter également : L'ONCF dispense des formations à son Institut de Formation aux métiers Ferroviaires (IFF)

7) L'intérêt de l'évaluation du personnel pour l'ONCF : (03 pts)

- Apprécier les compétences et les performances de chacun ;
- Attribuer une rémunération en fonction de la performance individuelle ;
- Préparer un plan de formation.

N.B : Retenir deux éléments de réponse justes.

8) a) Les objectifs du système de rémunération pour l'ONCF : (1.50 pt)

- Améliorer la situation matérielle et morale de l'ensemble des collaborateurs ;
- Valoriser le facteur humain ;
- Offrir aux collaborateurs un mode de rémunération plus équitable, motivant et compétitif.

b) Les déterminants de la rémunération variable de l'ONCF. (1.50 pt)

- La performance ;
- L'atteinte des objectifs individuels et collectifs ;
- Les résultats de l'entreprise.

9) a) La forme de participation chez l'ONCF : Intéressement (0.75 pt)

b) Deux effets de cette forme de participation sur le climat social de l'ONCF : (03 pts)

- Motiver le personnel ;
- Attirer et fidéliser les compétences ;
- Assurer l'équité sociale,...

N.B : Retenir deux éléments de réponse justes.

+ | inscription.ma

Annexe N°1 : Diagnostic stratégique de l'ONCF (03 pts)

Eléments du diagnostic	Force **0.60 pt**	Faiblesse **1.2 pt**	Opportunité **0.60 pt**	Menace **0.60 pt**
Retards fréquents des trains ONCF.		**X**		
Diversité des offres compétitives du transport routier.				**X**
Le train ONCF est le moyen de transport le plus sûr.	**X**			
Accroissement en perspective des activités de transport de phosphates, de voitures, de céréales…			**X**	
Couverture géographique limitée du réseau ferroviaire marocain.		**X**		

Annexe N°2 : Processus de recrutement de l'ONCF (4.50 pts)

Les actions réalisées	**Les étapes du processus (0.75 pt x 6)**
a) Entretiens et tests de personnalité auprès du cabinet conseil. b) Formulation de la demande au cabinet conseil conformément aux besoins arrêtés. c) Décision d'embauche. d) Présélection des candidatures parmi les postulants sur la base des critères précis. e) Tests, examens d'aptitude psychotechnique et visite médicale pour les candidats retenus. f) Quantification des besoins en recrutement à partir de l'évolution des ressources et des besoins. g) Concours écrit pour les candidats présélectionnés. h) Publication de l'annonce du concours dans la presse et dans le portail ONCF. i) Présentation devant la commission ONCF pour les candidats retenus.	**Etude des besoins :** 1) **f** 2) **b** **Recherche :** **h** **Sélection :** 1) d 2) **g** 3) a 4) **i** 5) e 6) **c**

Une note de 01.50 pt sur 60 sera consacrée à la présentation soignée de la copie de l'élève.

+ | inscription.ma